

**Ano:** I**Número:** 01**Período:** Janeiro a Junho de 2022**Objetivo:** Demonstrar a Transdisciplinaridade acadêmica através de periódicos científicos multidisciplinares.**DOI:** 10.56876/revistaviabile.v1n1.00**ISSN:** 2764-846X

APRESENTAÇÃO

Hugo Silva Ferreira

A Revista Científica Multidisciplinar Viabile é uma revista multidisciplinar digital, que promove o conhecimento através da publicação de periódicos com abordagens e métodos inovadores, adotando sempre boas práticas editoriais. Idealizada pelo Instituto Viabile desde 2022, compõe uma alternativa para apresentação de trabalhos bibliográficos e produções técnicas de altíssima qualidade.

Este volume e número é formado por artigos de professores e pesquisadores que compreendem uma ótica sobre a contemporaneidade de áreas como saúde, políticas públicas de segurança, história e direito, além de, pesquisas em educação, tecnologia e gestão eficiente para organizações. Assim como de costume, nesta edição são notados, o incentivo e responsabilidade de cativar novos acadêmicos à produção textual com critérios ímpares de originalidade, relevância, mérito técnico e científico, organização, legibilidade, e referências adequadas para cada tema.

A meta do periódico Revista Científica Multidisciplinar Viabile é articular publicações científicas que mostram toda a faceta de ensino, pesquisa e extensão científica dos programas de graduação ou pós-graduação das instituições de ensino, além de produções de autores independentes. Desta forma, abrange-se produção de iniciação científica, artigos de revisão, resenhas, anais, resumos, monografias e outros que reflitam as propostas acadêmicas de inovação e reprodução do conhecimento científico.





Em sua editoração unimos o pragmatismo e a epistemologia para formação dos conhecimentos devidos e relativos aos diversos cursos atualmente existentes – Ciências sociais, exatas e Humanas. Portanto, a revista quer inovar, buscando no campo do desenvolvimento da interdisciplinaridade, transdisciplinaridade e multidisciplinaridade oportunidades de inovação no campo da pesquisa e do conhecimento com múltiplos diálogos promovidos por instituições de ensino, seus representantes e pesquisadores independentes.

Em suma, esta edição é reflexo deste construtivismo da missão e foco da revista, com suas abordagens emergentes criando laços entre sociedade e conhecimento científico, teoria e prática.

Portanto, a Revista Científica Multidisciplinar Viabile agradece a todos os colaboradores, equipe editorial e autores que confiaram seus trabalhos e pesquisas, desejando-lhes inspiração e aprofundamento nos temas de discussão, esperando o crescimento e reconhecimento de todos pela comunidade científica. Reforçamos a importância destas contribuições para a realização, aclamação profissional e ampliação do currículo e saberes. A Revista Científica Multidisciplinar Viabile fica à disposição para ser a ponte para estas realizações.





APLICAÇÃO DO COMPOSTO DE MARKETING PARA OFERTA DE NOVOS PRODUTOS

Deivid Cruz Moscardini Martins¹
Hugo Silva Ferreira²

Resumo:

Este estudo tem por objetivo aplicar as ferramentas de marketing na estruturação de criação da Plataforma Extensão, um produto educacional para oferta de cursos e atividades em parceria com faculdades da região nordeste do Brasil. Por meio de uma pesquisa bibliográfica são analisadas as ações para o lançamento do produto com base nos 4ps do marketing, sendo eles produto, preço, praça e promoção. Através do detalhamento de cada um destes elementos é possível, com base na bibliografia, segmentar o produto e alinhar com as perspectivas do seu público potencial, precificando com base na concorrência e definindo os canais de distribuição. Após o detalhamento do composto de marketing, é abordada necessidade da estruturação de uma comunicação integrada de forma a alinhar a mensagem que se pretende passar para os públicos do produto, tanto B2B quanto B2C, bem como, com base nos perfis, oportunizar a escolha das mídias pela qual o produto será comunicado ao seu público-alvo.

Palavras-chave: Composto de Marketing. Público-alvo. Comunicação Integrada de Marketing. Mídias.

Abstract:

This study aims to apply the marketing tools in structuring the creation of the Extended Platform, an educational product to offer courses and activities in partnership with colleges in the northeast of Brazil. Through a bibliographic search, the actions to launch the product are analyzed based on the 4ps of marketing, being they product, price, square and promotion. Through the detailing of each of these elements it is possible, based on the bibliography, to segment the product and align with the perspectives of its public potential, pricing based on the competition and defining the distribution channels. After detailing the marketing mix, the need for structuring an integrated communication is addressed in order to baste the message that is intended to be sent to product audiences, both B2B and B2C, as well as, based on profiles, to make it possible to choose media by which the product will be communicated to its target audience.

¹ Graduação em Administração pela ULBRA. Especialização em Finanças Empresariais (ULBRA) e MBA em Inovação, Liderança e Gestão (PUCRS). Mestrando em Administração pela Must University. E-mail: deividmoscardini@gmail.com

² Graduação em Administração pela UNIFAEL. Especialização em Docência do Ensino Superior e MBA em Educação Corporativa. Mestre em Administração pela Must University. E-mail: prof.hugosferreira@gmail.com



Keywords: Marketing Mix. Target Audience. Integrated Marketing Communication. Media.

1 INTRODUÇÃO

Com o advento da nova economia, as organizações tiveram que se adequar a um cenário empresarial com significativas transformações nos últimos anos, que mudou a forma como o consumidor interage com produtos e/ou serviços e, ao mesmo tempo, oportunizou um acirramento da concorrência, fazendo com que organizações invistam em marketing tenha cada vez mais para posicionar seus produtos e despertar o desejo dos consumidores em obtê-lo.

Na perspectiva da criação de novos produtos, o planejamento de marketing torna-se essencial se consolidarem ações que visem o posicionamento e o desdobramento de ações através do composto de marketing. O Composto de Marketing é, de acordo com Kotler e Armstrong (2003), um conjunto de ferramentas na qual as organizações devem utilizar para produzir respostas junto ao público-alvo para influenciar o despertar de necessidades e desejos do consumidor, estruturando as ações por meio de quatro ferramentas: produto, preço, praça e promoção.

Além de ter o composto de marketing como ferramenta norteadora, é importante o emprego da Comunicação Integrada de Marketing (CIM), que consiste em criar programas de comunicação que visem reforçar o comportamento de compra atual ou tente influenciar uma mudança no comportamento do público-alvo (CORRÊA, 2006).

Este artigo objetivou o estabelecimento das estratégias de marketing para o lançamento de um novo produto, a Plataforma Extensão, uma plataforma de ensino que visa oferecer por meio de parceria com faculdades da região nordeste do Brasil cursos livres e eventos de extensão que proporcionem a realização de atividades complementares, evitando que este estudante busque outras instituições para cursar e gerar receita.

A estratégia, bem como o desdobramento de suas ações, foi construída a partir da análise de cada um Ps do composto de marketing, tendo um olhar especial sobre o item promoção e os seus desdobramentos de CIM e mídias utilizadas para a divulgação do novo produto.

A metodologia aplicada na construção deste artigo foi a pesquisa bibliográfica, que para Diehl e Tatim (2004) é desenvolvida a partir de estudos elaborados principalmente em livros e artigos científicos. Tem-se como vantagem na utilização deste tipo pesquisa a análise de documentos que possuem uma fonte rica e estável de dados, havendo limitações apenas quanto à subjetividade documental e a não representatividade.



2 DESENVOLVIMENTO

2. 1 A IMPORTÂNCIA DO MARKETING NA CRIAÇÃO DE UM NOVO PRODUTO

Na última década o perfil de consumo mudou de forma considerável dada revolução digital, proporcionando o surgimento de uma nova economia. Para se ter a dimensão desta revolução digital, Silva (2015), em seu estudo, aborda que o percentual de domicílios com acesso a internet no ano de 2010 correspondia a 40% dos lares brasileiros, sendo este número, no ano de 2018, elevado 79,1% dos domicílios. Essa universalização do acesso exigiu mudanças de posicionamento das organizações na atração e consolidação por seus clientes.

Shiraishi (2012) aborda que muitas organizações se beneficiam da nova economia de acordo com dois aspectos: a ampliação de canais de comunicação e a obtenção de dados mais completos sobre o mercado. A ampliação dos canais de comunicação facilita o acesso dos clientes ao portfólio de serviços e mantém seus acionistas atualizados. Já a obtenção de dados completos pelo mercado permite que a organização reúna dados mais apurados de clientes, fornecedores, parceiros e concorrentes.

A partir deste cenário, a aplicação do marketing torna-se essencial para a consolidar determinado produto e/ou serviço no mercado. Kotler e Keller (2014) destacam a importância do marketing neste cenário desafiador, onde através dele novos produtos foram introduzidos no mercado e apresentado aos consumidores, atendendo a necessidades e melhorando a vida das pessoas, que corrobora com o ponto de vista de Magalhães e Sampaio (2007) em que atribui ao marketing a sua função de ser aplicado como instrumento utilizado para antecipar mudanças no ambiente externo e melhorar a resposta das organizações frente a situações inesperadas.

Considerando a relevância do marketing no lançamento de produtos nas organizações, desdobramos o planejamento de marketing para lançamento da Plataforma Extensão, serviço online de cursos de formação complementar desenvolvidos em rede com faculdades da região nordeste do Brasil e desenvolvidos sob demanda para estudantes destas Instituições de Ensino Superior como forma de atividade complementar.

2.2 DEFINIÇÃO DO MIX DE MARKETING



Para que a empresa tenha sucesso em sua estratégia empresarial, sua atenção deve estar voltada ao menos para dois fatores: satisfazer os consumidores-alvo e desenvolver um trabalho melhor e mais eficiente que seus concorrentes. Para que isso ocorra é necessário que a organização realize o planejamento de seus produtos e/ou serviços através do mix de marketing.

Para Kotler e Armstrong (2003) o mix de marketing consiste em um conjunto de ferramentas de marketing que a organização deve utilizar para produzir respostas junto ao seu mercado-alvo com o objetivo de influenciar a demanda de seu produto e/ou serviço. Para os autores, as ferramentas de marketing são agrupadas em quatro grupos, popularmente conhecidos como os 4 Ps do marketing: produto, preço, promoção e praça.

Na figura abaixo, destaca-se uma breve explicação do que consiste em cada um dos Ps do marketing:



Fonte: Kotler e Armstrong (2001, p. 57).

De acordo com Rocha e Platt (2015), cada uma das ferramentas de marketing (4Ps) são projetadas para oferecer um benefício ao cliente, sendo que o entendimento e atendimento das necessidades das necessidades do público-alvo tem correlação direta com a geração de

lucratividade para a empresa. Magalhães e Sampaio (2007) entendem que a divisão dos Ps permite dividir as tarefas de marketing, deixando-as de modo mais operacional, dada a complexidade crescente das empresas no mercado em que atuam.

2.2.1 PRODUTO

O produto pode ser definido com a combinação de bens e serviços que a empresa oferece para o mercado-alvo (Kotler e Armstrong, p. 57). Nesse sentido, a Plataforma Extensão é um produto que visa a oferta de cursos extensionistas e atividades ligadas ao ensino e pesquisa, na modalidade EAD para estudantes de faculdades parceiras.

A essência da Plataforma Extensão consistirá na oferta variada de cursos livres, palestras, eventos online, desenvolvimento de *soft skills* cujos conteúdos serão produzidos pelos docentes de faculdades parceiras e serão destinados a estudantes daquela(s) IES parceira(s), mediante matrícula e pagamento, para obtenção do cômputo de horas de atividades complementares.

Com a utilização da Plataforma Extensão, espera-se o direcionamento dos estudantes pela IES para as atividades da plataforma, evitando que o estudante busque formação em outras instituições e não gere receita para a própria faculdade.

O modelo de negócio da Plataforma Extensão é baseado nos modelos Business-to-business (B2B) e Business-to-consumer (B2C). Nesse sentido, o produto será B2B quanto ao estabelecimento das parcerias com as faculdades que farão a utilização, criando ambientes personalizados para oferta específica para determinada IES ou ofertada em rede para estudantes das demais IES parceiras. O produto será B2C no momento em que após a formalização de negócio com a faculdade, onde haverá comercialização para estudantes, mediante campanhas aplicadas ao longo da trajetória acadêmica dos estudantes.

Observa-se cenário de oportunidade para lançamento deste produto considerando o cenário do Censo da Educação Superior Brasileira 2019 (2020), na qual 84% das IES do país são classificadas como faculdades, em que 66% situam-se em municípios localizados no interior e representando 23% do total de matrículas do setor.

Do total de matrículas no setor alvo, em torno de 90% dos estudantes matriculados situam-se em cursos de bacharelado e licenciatura, que são cursos com obrigatoriedade legal de terem em seus currículos uma carga horária de Atividades Complementares que se subdividem em atividades de ensino, pesquisa e extensão em até 10% de carga horária de total do curso.

Considerando este cenário, estima-se que 90% dos alunos de cada faculdade sejam potenciais clientes da Plataforma de cursos e Atividades da Plataforma Extensão.



2.2.2 PREÇO

O preço é, de forma resumida, o valor que o cliente deve pagar pelo produto. Para Kotler (2003) o preço consiste na determinação do preço adicionado à margem que se espera obter, mas não possui correlação direta com a visão de valor pelo seu cliente. Ainda segundo o autor é importante que após a definição de preço este não seja utilizado como venda, mas sim o valor percebido.

Para Rocha e Platt *apud* Ferrel e Hartline (2015), existem oito tipos de estratégias voltada para precificação, que são:

- a) Orientação para o lucro – visa maximizar a diferença de preço em relação aos preços dos concorrentes, o valor percebido do produto e a eficiência no processo de produção.
- b) Orientação para o volume – busca maximizar o volume de vendas, sacrificando, muitas vezes, a margem de lucro em favor da rotatividade do produto.
- c) Demanda de mercado – fixa o preço de acordo com as expectativas do consumidor, sendo popularmente conhecido como cobrar o que o mercado irá suportar.
- d) Participação do mercado – utilizado para aumentar ou manter a participação do mercado independentemente da flutuação de vendas no setor. Geralmente estas estratégias de precificação são aplicadas em estágios de maturidade do ciclo de vida.
- e) Fluxo de caixa – fixado para, de forma emergencial, prover a recuperação de caixa da organização ou quando o ciclo de vida do produto é curto.,
- f) Alinhamento competitivo – utilizado para igualar ou vencer o preço do concorrente, tendo como premissa o bom valor do produto perante seus concorrentes.
- g) Prestígio – utilizado quando os produtos são compatíveis com produto de prestígio e/ou consolidados no mercado e comumente não levam em consideração a estrutura de custos.
- h) *Status quo* – mantém o preço atual do produto objetivando sustentar uma posição em relação à concorrência.

O segmento de mercado na qual a Plataforma Extensão competirá é um mercado altamente competitivo, tendo em vista a oferta de cursos similares por empresas livres e/ou outras instituições de ensino. Tendo em vista a consolidação do produto, será utilizada a estratégia de alinhamento competitivo, na qual o valor a ser cobrado por cada serviço equivalerá ao praticado pela concorrência em ofertas semelhantes, evitando que o estudante cliente busque outras instituições em relação à plataforma de extensão.



2.2.3 PROMOÇÃO

Na acepção de Kotler e Armstrong (2001), a promoção envolve as atividades que visam comunicar ao público-alvo e convencê-los a comprar.

Para Rocha e Platt (2015) a promoção é composta dos seguintes modos de comunicação:

Tabela 1: Tipos de precificação.

Modo de Comunicação	Descrição
Propaganda	Tem como objetivo criar a imagem e estimular a aquisição do produto, geralmente sendo pago por sua veiculação.
Venda Pessoal	Envolve o relacionamento interativo entre duas ou mais pessoas, oportunizando que o comprador seja persuadido pelo vendedor.
Relações Públicas e Publicidade	Ações desenvolvida com cliente potenciais, formadores de opinião, entre outros. Tende a reforçar a identidade da marca.
Promoção de Vendas	Visa fornecer informações ao cliente que podem levá-lo ao produto, gerando estímulo que pode influenciar o consumidor pela aquisição de um produto e/ou serviço.
Marketing Direto	É uma atividade impessoal e direta onde não há intermediários na relação entre empresa/cliente. Este tipo de ação visa uma resposta imediata do cliente para realizar a venda de um produto e/ou serviço.

Fonte: Próprio autor, adaptado de Rocha e Platt (2015).

A estratégia de promoção da Plataforma Extensão, considerando a premissa do negócio, haverá dois elementos norteadores, uma para B2B e outra para B2C.

Para promover a Plataforma Extensão enquanto modelo de negócio B2B será aplicado como estratégia a venda pessoal, que será realizada diretamente aos gestores da faculdade-alvo, relações públicas, promovendo o produto para associações de mantenedores



de ensino superior e promoção de vendas, como feiras e eventos destinados a profissionais gestores das instituições de ensino-alvo.

Enquanto B2C, a estratégia a ser adotada será o marketing direto, tendo em vista que o público-alvo serão alunos de IES parceiras, onde através do próprio site do parceiro ou comunicação direta chegaremos a conversão de venda.

2.2.4 PRAÇA

Conceitua-se praça envolve as atividades da empresa que buscam disponibilizar os produtos aos seus consumidores-alvo. Para Kotler e Keller (2018) os canais de distribuição ajudam a apresentar, vender ou entregar bens e serviços ao consumidor alvo, de forma que possam ocorrer por meios diretos (internet, correios ou telefone) ou indiretos (distribuidores, atacadistas e demais agentes intermediários).

Rocha e Platt (2015) contribuem que a distribuição ou canal comercial é uma das decisões mais críticas para a Administração de Marketing, pois trata-se de um conjunto interdependente de atividades para disponibilizar o serviço ou produto ao seu consumidor-alvo. Para os autores, o fluxo de distribuição pode ser mais ou menos complexo, dependendo do tipo de serviço.

Neste contexto, os cursos e atividades da plataforma extensão serão levados aos clientes por meio digital, onde através de site e/ou aplicativo, após o pagamento, o estudante acessará o material a ele disponibilizado, sem haver intermediários na relação de compra e venda.

2.3 DEFINIÇÃO DO PERFIL DO CONSUMIDOR

Considerando o conceito central do marketing de satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores, o ato de conhecer os consumidores torna-se essencial e complexo, visto que os interesses do consumidor sofrem influências de aspectos sociais, culturais, demográficos, psicológicos entre outros.

Para Samara e Morsch (2005) o comportamento do consumidor pode ser caracterizado como um processo que envolve um conjunto de estágios que envolvem a seleção, compra, uso, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos. Este processo é contínuo e exerce influência em relação ao consumidor durante e depois da compra. De forma análoga, pode-se comparar o consumidor como um iceberg na qual apenas por uma análise mais profunda é possível conhecer o seu todo, descobrindo as verdadeiras razões que o levam agir de determinada maneira. Da parte invisível deste iceberg, há ponderações que envolvem suas crenças, atitudes, preconceitos, valores e interesses.



Considerando a complexidade das razões que guiam o comportamento do consumidor, é preciso, com base na segmentação, definir o público-alvo para determinado produto com base em características comuns. Para Révillon et al (2019) a definição de público-alvo é fundamental para se alcançar êxito em ambientes de marketing, visto que, cada vez mais empresas buscam potencializar investimentos em marketing para garantir retorno. Por isso, deve-se buscar entender os hábitos de consumo com profundidade, baseada em amplo número de dados e informações dos indivíduos e do mercado na qual se pretende atuar.

O público-alvo da Plataforma Extensão é bem definido, isto é, são estudantes matriculados em cursos de bacharelado e/ou licenciatura que possuem obrigatoriedade regulatória de cursar em média dez por cento da carga horária total de seu curso, em média 200 (duzentas) horas/aula, que devem realizar cursos e eventos para estarem aptos à formatura.

Embora o perfil do consumidor não mude, a não ser que haja mudança na legislação, a estruturas de vendas deverá estar atenta as mudanças no cenário do mercado de trabalho, para que possa guiar o processo de criação de conteúdo a levar aprendizagens inovadores e usuais aos estudantes, fazendo com que haja o interesse pelo produto até mesmo quando a carga horária regulamentada para as atividades (mínimo possível) seja cumprido, tornando um cliente fidelizado com a plataforma em seu desenvolvimento profissional.

2.4 COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING E MÍDIAS

A Comunicação Integrada de Marketing (CIM) é composta por propaganda, promoções de venda, venda pessoal, feiras comerciais e relações públicas. De acordo com Cateora *et al* (2013) o objetivo destes elementos (reforçadores do mix de marketing) é tornar a venda bem sucedida, visto que, em vários mercados, a disponibilidade destes canais pode ser determinante para a entrada de novos produtos.

Já Ogden e Crescitelli (2008) conceituam a CIM como uma expansão da promoção do mix de marketing, em que reforça a necessidade de comunicar a mesma mensagem para os mercados-alvo, reconhecendo que todas as suas variáveis comunicam algo o receptor e que existe uma sobreposição na comunicação que essas variáveis fornecem, sendo que, cada uma dessas variáveis afeta o programa de marketing como um todo, de forma que, para garantir a eficácia, todas devem ser gerenciadas, garantindo as sinergias no processo de comunicação.

O pressuposto do trabalho da CIM parte da análise de fora para dentro, onde analisa-se o que o consumidor faz ou fez explicar o porquê deste comportamento. Por isso, o papel da comunicação integrada de marketing é criar programas de comunicação que visem reforçar o comportamento de compra atual ou tente influenciar uma mudança no comportamento do público-alvo (CORREA, 2006).



A CIM utiliza-se de meios de comunicação para a transmissão de comunicação. Os meios de comunicação são as mídias que, para Santaella (2003), consistem em suportes materiais e canais físicos pelas quais as linguagens se corporificam e transitam, de forma que os veículos utilizados para a propagação da mensagem são considerados os componentes mais superficiais.

No processo de comunicação, a mensagem pode ser enviada aos receptores por formas diferentes tais como, propaganda, promoção, merchandising, publicidade, marketing direto, entre outras, e de acordo com a forma escolhida, o meio de comunicação, ou simplesmente as mídias, podem variar, podendo ser utilizadas TV, rádio, revista, correios, internet, telefone, etc. (Odgen e Crescitelli, 2008).

Considerado o cenário da CIM e levando em consideração os aspectos promocionais, a Plataforma Extensão deverá estabelecer duas formas distintas de comunicação, uma voltada para o B2B e outra B2C.

Enquanto B2B, as ações relacionadas a venda pessoal, relações públicas e promoção de vendas, em suas diferentes abordagens, deverão perpassar a mensagem de propósito do produto, facilidade ao cliente final e valorização da marca da IES, despertando o interesse no cliente de associar a sua organização à Plataforma Extensão.

Já para o posicionamento B2C, apesar da estratégia ser direcionada basicamente por marketing direto, a mensagem deverá ser convidativa para que haja o despertar do interesse do estudante na realização de cursos oferecidos, sendo segmentados, na divulgação, por áreas de formação.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, através da pesquisa bibliográfica, foi possível compreender as transformações e mudança no comportamento do consumidor ocorridas nos últimos anos, bem como a importância da aplicação das ferramentas de marketing na concepção de um novo produto e/ou serviço.

Através do composto de marketing, realizou-se a abertura conceitual de cada uma das ferramentas (produto, preço, praça e promoção) para o lançamento da Plataforma Extensão e oportunizou a correta segmentação do produto, de forma a responder os questionamentos sobre quem é o público-alvo como chegar nele e como posicionar o produto frente aos seus concorrentes, tanto nas fases B2B quanto B2C.

Após a abertura do composto de marketing, o estudo aprofundou-se no elemento da promoção e da sua comunicação integrada de marketing, na qual foi possível compreender que para cada fase da venda, seja B2B ou B2C há uma linguagem diferente que deve ser abordada, pois se trata de públicos com objetivos diferentes. O estudo da CIM também



possibilitou, com base na análise do público-alvo escolher os meios (mídias) pelo qual o novo produto será comunicado, visando estar no lugar que o cliente também está.

Por fim, o estudo serviu como base para guiar as ações para o lançamento no mercado da Plataforma Extensão, visando ser assertivo quanto ao seu posicionamento e estratégias de marketing, podendo o mesmo estudo ser aplicado em outros contextos para a formulação de novos produtos ou negócios e/ou estratégias de reposicionamento.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cateora, P. *et al* (2013). *Marketing Internacional*. 15ª Ed. Porto Alegre: Bookman.
- Correa, R. (2006). *Comunicação Integrada de Marketing: Uma visão global*. São Paulo: Saraiva.
- Diehl, A. & Tatim, D. (2004). *Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas: Métodos e Técnicas*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Princípios de Marketing*. 9ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Insights From A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs to Know*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kotler, P.& Keller, K. (2014). *Administração de Marketing*. 14ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P.& Keller, K. (2018). *Administração de Marketing*. 15ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Magalhães, M. & Sampaio (2007). *Planejamento de Marketing: Conhecer, Decidir e Agir do Estratégico ao Operacional*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Ogden, J. & Crescitelli, E. (2007). *Comunicação Integrada de Marketing: Conceitos, técnicas e práticas*. 2ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Révillon, A et al. (2019). *Marketing Digital*. Porto Alegre: Sagah.
- Rocha, R. & Platt, A. (2015). *Administração de Marketing*. 3ª Ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC.

Samara, B. & Morsch. M. (2005). *Comportamento do Consumidor: Conceitos e Casos*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Santaella. L. (2003). Da Cultura das Mídias à Cibercultura: o advento do pós-humano. *Revista Famecos*, 10. 23-32.

Shiraishi. G. (2012). *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson Education do Brasil.

IBGE, (2018). *Uso de Internet, televisão e celular no Brasil*. Brasília: IBGE. Available: *Uso de Internet, televisão e celular no Brasil | Educa | Jovens - IBGE*. [Accessed 12 de dezembro de 2020].

INEP, (2020). *Sinopse Estatística da Educação Superior 2019*. Brasília: INEP. Available: <http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse>>. [Accessed 29 november 2020].

SILVA, S. P. (2015). *Políticas de acesso à Internet no Brasil: indicadores, características e obstáculos*. Available: *2015_SILVA_Acesso-Internet.pdf (unb.br)*. [Accessed 03 de dezembro de 2020].



ESTRATÉGIA DE INVESTIMENTOS PARA GERAÇÃO DE RENDA PASSIVA

Deivid Cruz Moscardini Martins¹
Hugo Silva Ferreira²

Resumo:

Este estudo tem por objetivo estudar as melhores opções de investimentos financeiros por pessoas físicas com vistas a obter maior rentabilidade para uma fonte de renda passiva. No estudo observou-se que a população brasileira está envelhecendo e os recursos da aposentadoria advindo da previdência social possuem um teto, fazendo com que, se dependendo exclusivamente desta fonte de renda o padrão de vida tende a cair para uma grande parcela da população. Por outro lado, um estudo realizado pela ANBIMA reflete que em torno de 40% da população planeja outra fonte de renda para este momento e, dos investimentos financeiros realizados, mais da metade investe na poupança. No estudo foi identificado quais as opções de investimento estão disponíveis, perpassando por renda fixa (poupança, CDB, Tesouro Selic, Fundos de Renda Fixa) e renda variável (ações, fundos de ações) e o perfil de investimento das pessoas (conservador, moderado e agressivo. Por meio de uma pesquisa experimental, foi realizada projeções de rentabilidade frente a estas opções no período de janeiro/20 e novembro/21, sendo identificado que investimentos em fundos de renda fixa e rendas variáveis são as melhores opções para geração de renda passiva, destoando da fonte aplicada pela maior parcela da população, ou seja, a poupança.

Palavras-chave: Investimento 1. Renda Passiva 2. Rentabilidade 3.

Abstract

This study aims to study the best financial investment options for individuals in order to obtain greater profitability for a source of passive income. In the study, it was observed that the Brazilian population is aging and the resources for retirement from social security have a ceiling, meaning that, depending exclusively on this source of income, the standard of living tends to drop for a large portion of the population. On the other hand, a study carried out by ANBIMA reflects that around 40% of the population plans another source of income for this moment and, of the financial investments made, more than half invest in savings. The study identified which investment options are available, covering fixed income (poupança, CDB, Tesouro Selic, Fixed Income Funds) and variable income (stocks, equity funds) and the

¹ Graduação em Administração pela ULBRA. Especialização em Finanças Empresariais (ULBRA) e MBA em Inovação, Liderança e Gestão (PUCRS). Mestrando em Administração pela Must University. E-mail: deividmoscardini@gmail.com

² Graduação em Administração pela UNIFAEL. Especialização em Docência do Ensino Superior e MBA em Educação Corporativa. Mestre em Administração pela Must University. E-mail: prof.hugosferreira@gmail.com



investment profile of people (conservative, moderate and aggressive. Through an experimental research, profitability projections were made against these options in the period of January/20 and November/21, identifying that investments in fixed income and variable income funds are the best options for income generation passive, clashing with the source applied by the largest portion of the population, that is, savings.

Keywords: Investment 1. Passive Income 2. Profitability 3.

1 Introdução

De acordo com Flores (2015), a população brasileira está envelhecendo, de modo que a partir de 2040 uma parcela grande da população não será economicamente ativa, centrada, em sua maior parte, em jovens de até 15 anos e adultos maiores de 60 anos. Com isso, boa parte da população dependerá da recursos advindos da previdência social, que possui um teto de renda por pessoa, fazendo com que padrões de vida tendem a cair, exigindo que as pessoas busquem fontes de renda alternativas.

De acordo com Anbima (2021) em torno de 40% da população brasileira espera ter uma fonte de renda além da aposentadoria, sendo que menos de 30% aposta em recursos advindos de reservas financeiras. Ainda de acordo com este estudo, a maior parcela da população investe em poupança como instrumento de reserva.

Como procedimento metodológico, será aplicada a pesquisa experimental, na qual de acordo com Cervo, Bervian e da Silva (2007) é caracterizada por manipular as variáveis relacionadas com o objeto de estudo, proporcionando o estudo das causas e efeitos de determinado fenômeno.

Este estudo busca delimita-se em realizar a análise das opções de investimentos financeiros disponíveis a pessoas físicas em termos de renda fixa e variável, na qual, por meio de análise de projeções de cenários busca-se verificar quais são as fontes de investimentos que geram maior rentabilidade ao investidor e a qual tipo de perfil de investimento está atrelado.

2 Desenvolvimento

2.1 A importância do investimento

Ao longo dos últimos anos o governo brasileiro realizou alterações significativas advindas da Reforma Trabalhista e Reforma da Previdência. Na Reforma Trabalhista, popularizou-se o contrato de trabalho intermitente, onde paga-se ao trabalhador as horas trabalhadas com seus direitos sendo pagos de forma proporcional, reduzindo, em termos, o direito dos trabalhadores. Por outro lado, a Reforma da Previdência, dado rombo histórico do regime previdenciário, fez com que o trabalhador tenha de trabalhar, no mínimo, por 40 anos e seja limitado a um teto de renda que, conforme Brasil (2021), é de R\$6433,57 (seis mil quatrocentos e trinta e três reais e cinquenta e sete centavos).

Com a limitação de renda no valor do teto, surge a necessidade de buscar alternativas de renda para a população que recebe acima do teto, para evitar a perda de renda na aposentadoria. Para Tadeu (2021) os jovens devem planejar seu futuro financeiro, iniciando nessa fase da vida seus investimentos, havendo a mescla de atendimento das necessidades e desejos para se ter uma vida financeira estável durante a aposentadoria.

Cerbasi (2005) destaca a necessidade de planejamento para concretização dos objetivos:

Planejar suas finanças é entender o máximo que podemos gastar hoje sem comprometer esse padrão de vida no futuro. É fazer escolhas como viver bem o presente, mesmo que isso signifique adiar o sonho de comprar determinado carro ou um apartamento mais confortável. É optar por mais anos de aluguel, viabilizando a

formação de poupança que seria inviável durante um pesado financiamento (Cerbasi, 2005, p.61).

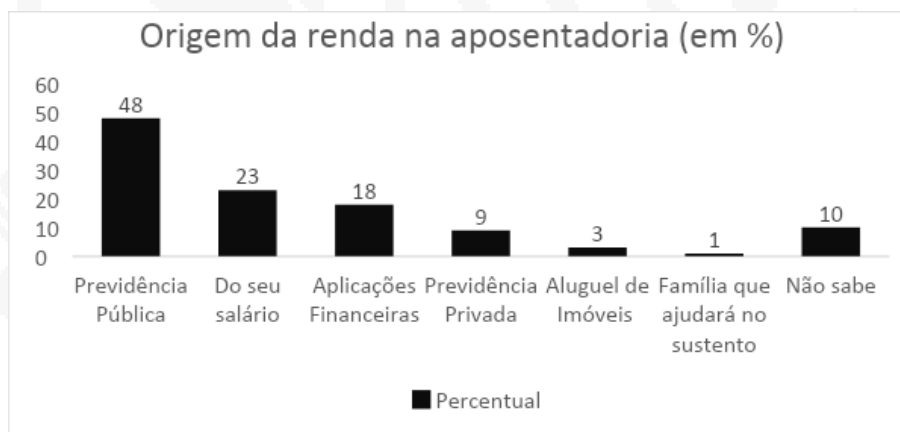
Visto a necessidade de planejamento para desfrutar de um futuro estável, vamos entender como é o perfil de investimento do brasileiro.

2.1.2 Perfil do investidor brasileiro

De acordo Anbima (2021), 40% da população brasileira investe, sendo que destes, estão subdivididos nas seguintes classes sociais³: 48% pertencem a classe C, 44% à classe B e 8% à classe A, estando regionalmente divididos da seguinte forma: 48% residem no Sudeste, 17% no Nordeste, 15% no Sul, 14% no Centro-oeste e 6% na região Norte.

O estudo também oportunizou conhecer como o brasileiro prevê de onde virá os recursos em sua aposentadoria:

Gráfico 1: Origem da renda na aposentadoria

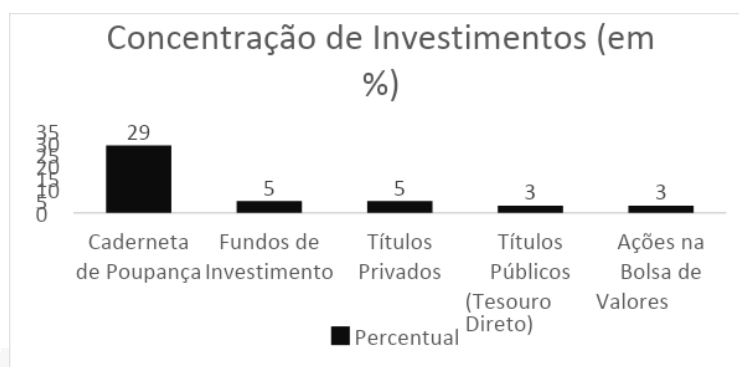


Fonte: Próprio Autor, adaptado de Anbima (2021).

De acordo com o estudo, pela primeira vez a maior concentração de investimentos esteve relacionado a produtos financeiros, estando dividido em aplicações da seguinte forma:

³ De acordo com o IBGE (2021), as classes sociais estão subdivididas da seguinte forma em termos de renda familiar: Classe A – renda familiar maior que 20 salários mínimos, Classe B – renda familiar entre 10 e 20 salários mínimos, Classe C – renda familiar entre 5 e 10 salários mínimos, Classe D – renda familiar de 2 a 5 salários mínimos e Classe E – renda familiar de até 2 salários mínimos.

Gráfico 2: Concentração de Investimentos Financeiros



Fonte: Próprio Autor, adaptado de Anbima (2021).

Como podemos observar, a maior parte da população prevê como forma de origem de renda a previdência pública, o que em termos relativos, limita a renda em seu teto. Outro ponto que chama a atenção é que 18% esperam renda oriunda de aplicações financeiras, mas traçando um paralelo com o gráfico 2, a maior parte dos investimentos está concentrada na poupança. Será que a forma mais popular de investir é a melhor opção para uma rentabilidade na aposentadoria? Vejamos a seguir os tipos de investimentos existentes para aplicação de pessoas físicas.

2.2 Tipos de investimentos

Como vimos anteriormente, no ano de 2021, pela primeira vez os investimentos em produtos financeiros tornaram-se a maior parte dos investimentos da população brasileira. Estes investimentos concentram-se em dois tipos: a renda fixa e a renda variável.

De acordo com Berger (2015), a renda fixa é definida como o instrumento financeiro na qual é possível prever o valor de resgate ao término da aplicação, calculando a taxa de juros dos indicadores estabelecidos para cada produto. Cornelius e Wietholter (2019) complementam:

Basicamente, a renda fixa funciona como uma forma de empréstimo em que o investidor empresta um valor específico ao emissor do título, e após um período predeterminado, recebe a quantia investida acrescida de juros combinados na emissão (Cornelius e Wietholter, 2019, p.5).

Para Melo e Polidoro (2018) a renda variável pode ser definida como o instrumento financeiro na qual não é possível prever o valor de resgate no momento da aplicação, concentrando o valor investido em mercado futuro com maior risco de volatilidade, sendo preferida por investidores com perfis mais arrojados pois, geralmente, possui ganhos maiores do que os instrumentos de renda fixa.

No quadro abaixo ilustra-se os principais produtos financeiros utilizados por pessoas físicas com base em Anbima (2021):

Quadro 1: Principais produtos financeiros investidos por pessoas físicas

Tipo	Produto	Conceito
Ren da Fixa	Poupança	É um tipo de conta bancária, com alta liquidez, que remunera a aplicação realizada ao longo do tempo. Remuneração: 70% da Selic + TR.
	CDB	O certificado de depósito interbancário (CDB) é um título de renda fixa emitido por bancos para financiar suas atividades. Remuneração: 90% do CDI.
	Tesouro Direto	É constituído de um título público emitido pelo Governo Federal, variando em três níveis: Prefixado: Rentabilidade fixada no momento da retirada do vencimento da aplicação. Remuneração: Valor do título adquirido com projeção na data do vencimento. Selic: Rentabilidade pós-fixada norteadada pela taxa básica de juros. Remuneração: Rentabilidade atrelada à flutuação da taxa de juros SELIC. IPCA+: Consiste no momento híbrido, com uma parte pré-fixada + taxa de inflação no momento do resgate. Remuneração: Taxa pré-fixada na aquisição do título + taxa da inflação norteadada pelo IPCA.

	Fundos de Renda Fixa	Constituem-se fundos de renda fixa aplicações que concentram um grupo de investidores na qual 80% de suas aplicações devem ser realizadas em índices guiados pela taxa de juros.
Ren da	Ações	Ações são unidades de títulos do capital social das organizações. Seus títulos são negociados na bolsa de valores, sendo suscetíveis a variações de preço de acordo com a flutuação do mercado e comportamento da organização da qual se detém o papel. Remuneração: Variável.
Variável	Fundos de Ações	Fundos de ações é constituído por aplicações de um grupo de investidores na qual é gerido por um administrador que aplica o montante obtido em ações de variados papéis, buscando maior rentabilidade. Remuneração: Variável.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

Como pudemos observar no quadro acima, existe um amplo conjunto de opções em que o investidor pode escolher de acordo com o seu perfil, adotando estratégia de investimento em uma única opção ou mesclando o capital investido em mais de uma frente.

2.3 Perfil do investidor

Para que o investidor possa ter assertividade em qual estratégia de investimento adotar, torna-se necessário a compreensão do seu perfil, para que melhor reflita o seu momento econômico e a concretização de seus objetivos.

De acordo com o portal Exame Invest (2021) existem três tipos de perfis de investidores:

- Conservador:** O investidor conservador abre mão de uma possibilidade de uma maior rentabilidade em virtude de não se expor a riscos, prevalecendo a preservação de patrimônio e alta liquidez. Os investimentos mais comuns neste perfil são o Tesouro Direto, CDB's, CRI's e CRA's.
- Moderado:** Este investidor possui uma tolerância maior a riscos e busca uma rentabilidade maior. Os investimentos mais comuns a este perfil são os títulos de renda fixa (idem ao perfil conservador), mesclando derivativos de renda variável tais como ações e fundos imobiliários.

c) Arrojado: Este investidor não é avesso a riscos e busca uma alta rentabilidade.

Este perfil investe basicamente em ações, mas busca também investir em derivativos e mercados futuros.

A partir do conhecimento dos tipos de perfis de investidores, vamos analisar o comportamento de cada linha de investimento.

2.4 Escolha da estratégia de investimento

Considerando as opções de investimentos possíveis para aplicação de pessoa física apresentados até aqui, foi realizado um estudo comparativo da rentabilidade das diversas opções considerando um período de 23 meses, no período compreendido entre janeiro de 2020 e novembro de 2021 com o valor único de aplicação na quantia de R\$10.000,00 (dez mil reais) em cada linha de investimento.

Como critério de aplicação e mensuração das taxas foi calculado os ganhos no período de acordo com os indicadores da poupança, CDI (para investimento em CDB) e Tesouro SELIC com base na variação disposta no portal Minhas Economias (2021). Para aplicação em Renda Fixa, o valor do investimento foi aplicado, em iguais partes, em cinco principais fundos, com base na análise de rentabilidade, conforme Campani (2021). Para investimentos em fundos de investimentos de ações foi considerado os cinco fundos mais populares, de acordo com XP Investimentos (2021), com aplicação dividida também em partes iguais. Por fim, para investimento em ações foi considerado os papéis com maior negociação na Bolsa de Valores de São Paulo, conforme InfoMoney (2021), dividindo a aplicação também em partes iguais entre os papéis.

Para realizar a simulação, foi realizado o estudo das variações de rentabilidade aplicáveis em cada linha de investimento, conforme demonstrado na figura a seguir:

Figura 1: Variação % de cada aplicação

VARIAÇÃO DE GANHAS/PERDAS			
Tipo de Investimento	2020 (em %)	2021 (em %)	Acumulado (em %)
Poupança	2,11	2,48	4,59
CDI	2,77	3,54	6,31
Selic	2,77	3,54	6,31
Fundos de Renda Fixa	53,30	24,41	77,71
FL Premiun Institucional FI Renda Fixa LP	-2,73	58,83	56,10
IRON FUND RPC FI RENDA FIXA CRÉDITO PRIVADO	34,24	4,53	38,77
SAS FI RENDA FIXA	32,36	24,16	56,52
PETROS DE RECUPERAÇÃO FI RENDA FIXA CRÉDITO PRIV	181,6	19,82	201,42
FÊNIX FI RENDA FIXA CRÉDITO PRIVADO	21,04	14,72	35,76
Fundos de Investimentos em Ações	20,93	10,13	31,06
Trend Dolar Fundo de Investimento Cambial	28,23	8,06	36,29
Trend Lideranças Femininas	15,42	16,67	32,09
Trend Saúde Global	6,15	13,77	19,92
Trend Tecnologia FIM	37,38	28,24	65,62
Trend Bolsa Chinesa FIM	17,46	-16,08	1,38
Ações	27,71	34,60	51,32
Petrobrás (PETR4)	28,03	28	-0,11
Vale do Rio Doce (VALE3)	44,4	72,32	62,88
Petrobrás (PETR3)	29,68	28,7	-3,30
Petrório (PRIO3)	7,16	23,4	226,82
Bradesco (BBDC4)	29,26	20,57	-29,70

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

Com base nos percentuais acumulados de ganhos ou perdas a partir da análise da figura 1, em cada linha de investimento, foi realizada a projeção de rentabilidade ao término do período, para identificar os possíveis ganhos em cada investimento.

Figura 2: Rentabilidade por tipo de investimento

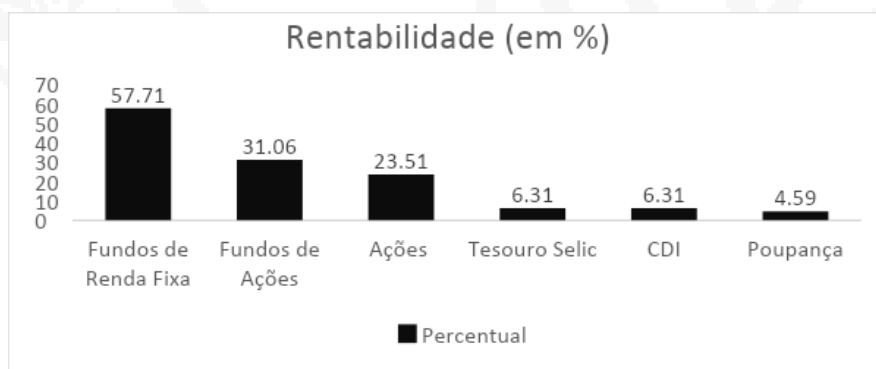


PROJEÇÃO DE GANHOS POR TIPO DE INVESTIMENTO (JAN 20 À NOV 21)						
Tipo de Investimento	Investimento	Δ (%)	Saldo Final	Ganho Bruto	Valor do Tributo	Ganhos Líquidos
Poupança	R\$ 10.000,00	4,59	R\$ 10.459,00	R\$ 459,00	R\$ -	R\$ 459,00
CDB	R\$ 10.000,00	5,67	R\$ 10.567,00	R\$ 567,00	R\$ 99,23	R\$ 467,78
Tesouro Selic	R\$ 10.000,00	6,31	R\$ 10.631,00	R\$ 631,00	R\$ 110,43	R\$ 520,58
Fundos de Renda Fixa	R\$ 10.000,00	57,71	R\$ 15.771,40	R\$ 5.771,40	R\$ 1.125,42	R\$ 4.645,98
FL Premiun Institucional FI Renda Fixa LP	R\$ 2.000,00	56,10	R\$ 3.122,00	R\$ 1.122,00	R\$ 218,79	R\$ 903,21
IRON FUND RPC FI RENDA FIXA CRÉDITO PRIV	R\$ 2.000,00	38,77	R\$ 2.775,40	R\$ 775,40	R\$ 151,20	R\$ 624,20
Sas FI Renda Fixa	R\$ 2.000,00	56,52	R\$ 3.130,40	R\$ 1.130,40	R\$ 220,43	R\$ 909,97
PETROS DE RECUPERAÇÃO FI RENDA FIXA CR	R\$ 2.000,00	101,42	R\$ 4.028,40	R\$ 2.028,40	R\$ 395,54	R\$ 1.632,86
FÊNIX FI RENDA FIXA CRÉDITO PRIVADO	R\$ 2.000,00	35,76	R\$ 2.715,20	R\$ 715,20	R\$ 139,46	R\$ 575,74
Fundos de Ações	R\$ 10.000,00	31,06	R\$ 13.106,00	R\$ 3.106,00	R\$ 605,67	R\$ 2.500,33
Trend Dolar Fundo de Investimento Cambial	R\$ 2.000,00	36,29	R\$ 2.725,80	R\$ 725,80	R\$ 141,53	R\$ 584,27
Trend Lideranças Femininas	R\$ 2.000,00	32,09	R\$ 2.641,80	R\$ 641,80	R\$ 125,15	R\$ 516,65
Trend Saúde Global	R\$ 2.000,00	19,92	R\$ 2.398,40	R\$ 398,40	R\$ 77,69	R\$ 320,71
Trend Tecnologia FIM	R\$ 2.000,00	65,62	R\$ 3.312,40	R\$ 1.312,40	R\$ 255,92	R\$ 1.056,48
Trend Bolsa Chinesa FIM	R\$ 2.000,00	1,38	R\$ 2.027,60	R\$ 27,60	R\$ 5,38	R\$ 22,22
Ações	R\$ 10.000,00	23,51	R\$ 12.351,20	R\$ 2.351,20	R\$ 568,68	R\$ 1.782,52
Petrobrás (PETR4)	R\$ 2.000,00	-11,00	R\$ 1.780,00	-R\$ 220,00		-R\$ 220,00
Vale do Rio Doce (VALE3)	R\$ 2.000,00	62,88	R\$ 3.257,60	R\$ 1.257,60	R\$ 188,64	R\$ 1.068,96
Petrobrás (PETR3)	R\$ 2.000,00	-32,30	R\$ 1.354,00	-R\$ 646,00		-R\$ 646,00
Petrório (PRIO3)	R\$ 2.000,00	126,68	R\$ 4.533,60	R\$ 2.533,60	R\$ 380,04	R\$ 2.153,56
Bradesco (BBCD4)	R\$ 2.000,00	-28,70	R\$ 1.426,00	-R\$ 574,00		-R\$ 574,00

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

Como pode-se verificar a partir da figura 2, os ganhos no período investigado foram maiores nas linhas de investimento relacionadas a fundos de renda fixa e fundos de ações, sendo escalonados da seguinte forma:

Gráfico 3: Rentabilidades de acordo com cenários



Fonte: Elaborado pelo próprio autor.



Como podemos observar no gráfico acima, as opções com maior rentabilidade no período analisado são opções que convergem para perfis de investimento na faixa de moderado/arrojado.

3 Considerações Finais

No presente estudo podemos observar que emerge a necessidade de geração de renda passiva para complementação da aposentadoria pela previdência social, na qual sua estrutura limita a renda de acordo com o teto e, por vezes, faz cair o padrão de vida do aposentado.

De acordo com Anbima (2021), menos de 40% da população busca outras fontes de renda, sendo que menos de 30% espera ter a complementaridade a partir de recursos de aplicações financeiras. Ainda de acordo com pesquisa, dos que buscam recursos de aplicações financeiras, a maior parte investe na poupança para geração da renda passiva, conforme expresso no gráfico 2.

Com o resultado da simulação de investimento dentre as opções analisadas neste estudo, verificou-se que a poupança, modelo mais investido na atualidade, evidenciado no gráfico 2 possui o pior resultado quanto à rentabilidade. Esse resultado evidencia que a população brasileira investe mal em relação à geração de renda passiva.

O resultado também evidencia que as maiores rentabilidades estão em fundos de renda fixa e fundos de investimentos em ações, corroborando com perfis de investidor de moderados a arrojados. Perfis conservadores tendem, por estratégia, a serem menos suscetíveis a riscos e por isso exploram ganhos menores, porém, com base neste estudo, sugere-se uma busca de mudança de perfil por estratégias, ou seja, conservador com a criação

e manutenção do fundo de emergência e, a partir da base de segurança consolidada, recomenda-se investimentos mais arrojados para que seja viável a geração de renda passiva.

Este estudo foi construído com base em um cenário passado considerando as opções existentes de investimento, podendo o resultado ser diferente caso sejam analisadas outras opções que não estão exploradas aqui. Entretanto, este estudo abre oportunidades de pesquisa em relação à educação financeira, dado o fato de que a maior parcela da população investir em instrumentos de menor rentabilidade.

4 Referências Bibliográficas

Anbima (2021). Raio X do investidor 2021. [Online]. Available: https://www.anbima.com.br/pt_br/especial/raio-x-do-investidor-2021.htm#Aposentado. [Accessed 21 november 2021].

Berger, Paulo L. (2015). Mercado de renda fixa no Brasil: Ênfase em títulos públicos. Rio de Janeiro: Editora Interciência.

Campani, C. (2021). Quais são os fundos de renda fixa mais rentáveis em 2021?. [Online]. Valor Investe. Available: <https://valorinveste.globo.com/blogs/carlos-heitor-campani/coluna/quais-sao-os-fundos-de-renda-fixa-mais-rentaveis-em-2021.ghtml>. [Accessed 28 november 2021].

Cerbasi, Gustavo. (2005). Dinheiro, os segredos de quem têm: como conquistar e manter sua independência financeira. São Paulo: Editora Gente.

Cervo, A. L. Bervian. P. A. Silva, R. (2007). Metodologia Científica. 6ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Comparador de Fundos. (2021). Comparador de Fundos. [Online]. Available:

Cornelius, V. Wietholter, Diego L. (2019). Alternativas de investimento de alto risco para fugir da poupança. [Online]. Available: <https://www.fema.com.br/fema/wp-content/uploads/2021/09/CORNELIUS-VIN%C3%84DCI-US.-ALTERNATIVAS-DE-INVESTIMENTOS-DE-BAIXO-RISCO-PARA-FUGIR-DA-POUPAN%C3%87A-CC-2020-2.pdf>. [Accessed 27 november 2021].

Exame Invest. (2021). Perfil de investidor: Quais são e como descobrir o seu. [Online]. Available: <https://invest.exame.com/guia/perfil-de-investidor-quais-sao-e-como-descobrir-o-seu> [Accessed 21 november 2021].

Flores, L. (2015). O envelhecimento da população brasileira. [Online]. REDECA. V.2 n 1.. Available: <https://revistas.pucsp.br/index.php/redeca/article/view/27901/19658>. [Accessed 27 november 2021].

Governo do Brasil. (2021). Benefícios acima do mínimo tem reajuste de 5,45%. [Online]. Available: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/trabalho-e-previdencia/2021/01/beneficios-acima-do-minimo-tem-reajuste-de-5-45>. [Accessed 21 november 2021].

IBGE. (2021). Indicadores sociais mínimos. [Online]. Available: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/17374-indicadores-sociais-minimos.html?=&t=resultados>. [Accessed 21 november 2021].

InfoMoney. (2021). Histórico Bradesco bbdc4. [Online]. Available: <https://www.infomoney.com.br/cotacoes/bradesco-bbdc4/historico/>. [Accessed 4 December 2021].

Melo, Italo F. Polidoro, Gilson R. S. (2018). Investimentos em renda fixa e variável. [Online]. Revista Revolução na Ciência, v.14, nº 14. Available: <http://intertemas.toledoprudente.edu.br/index.php/ETIC/article/view/7110/67647193>. [Accessed 21 november 2021].

Minhas Economias. (2021). Indicadores Financeiros. [Online]. Available: <http://minhaseconomias.com.br/indicadores-financeiros> [Accessed 4 December 2021].

Tadeu, Reinaldo R. (2021). Educação Financeira: Uma estratégia de como aumentar a sua aposentadoria. [Online]. Available: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/bitstream/tede/11298/3/Disserta%20a7%20a3o%20-%20Reinaldo%20Resende%20Tadeu%20-%202021.pdf>. [Accessed 21 november 2021].

XP Investimentos. (2021). Fundos mais populares. [Online]. Available: https://www.xpi.com.br/?gclid=CjwKCAiAwKyNBhBfEiwA_mrUMmJYpmcUgGeUjFJb1cWnbBQP0AObZOHVVL8j9aq6OdPLHZTBxB6RvRoCgMMQAvD_BwE. Accessed 21 november 2021].

MODELAGEM DE NEGÓCIOS E GESTÃO DA INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Novas Reflexões sobre a Mentalidade de Inovação para Empresas e Pessoas

Jerry Antonio Raitz Maier¹
Hugo Silva Ferreira²

Resumo:

As inovações tecnológicas representam um grande avanço para o mundo empresarial, promovendo grandes transformações nas estruturas e nos processos organizacionais, gerando valores compatíveis com as novas demandas para o mercado global. Essas mudanças são observadas nos diferentes níveis e interferem na estrutura dos espaços produtivos, contribuindo para a definição de novas estratégias e novos modelos de negócios. Este trabalho tem como objetivo apresentar um estudo sobre o tema inovação e suas contribuições para o planejamento e gestão empresarial. Propõe a análise das principais teorias que definem os modelos de negócio, compreendendo a importância das diferentes tecnologias que promovem mudanças disruptivas em ambientes organizacionais altamente competitivos. Colabora para a construção de uma visão que fortalece a mentalidade empreendedora para a inovação tecnológica. A revisão bibliográfica contribui para a análise dos diferentes fatores que interferem na construção de um ambiente favorável ao plano de negócios e o desenvolvimento de modelos mentais para a mudança da cultura organizacional.

Palavras-chave: Modelo, Negócios, Organizações, Inovação, Vantagem Competitiva.

Abstract:

The technological innovations represent a major breakthrough to business world, promoting great transformations in organizational structures and processes, generating compatible values with new demands to global market. These changes are observed in different levels and interfere in the structure of productive spaces, contributing to the definition of new strategies and new business models. This work has aims to present a study about the innovation theme and its contributions to planning and management business. Proposes the analysis of the main theories that define the business models, understanding the importance of different technologies the promote disruptive changes in highly competitive organizational environments. Collaborate to build a vision that strengthens the entrepreneurial mindset for technological innovations. The bibliographic review contributes for the analysis of the

¹ Graduado em Processamento de Dados, Graduado em Geografia. Especialista em Administração e Gestão de Pessoas. Especialista em Metodologia do Ensino Superior e EAD. Mestrando em Administração pela Must University. jerryantonioraitzmaier@gmail.com..

² Graduação em Administração pela UNIFAEL. Especialização em Docência do Ensino Superior e MBA em Educação Corporativa. Mestre em Administração pela Must University. E-mail: prof.hugosferreira@gmail.com.

different factors that interfere in building a favorable environment to the business plan and development of mental models to organizational culture change.

Keywords: Model, Business, Organizations, Innovation, Competitive Advantage.

Introdução

As organizações estão passando por mudanças profundas em suas estruturas e nas atividades desenvolvidas para atender o mercado consumidor. O atual cenário da economia global e o uso de novas tecnologias influenciam na transformação dos espaços de produção e nas relações existentes entre as empresas, seus concorrentes e o consumidor final. Todas essas mudanças representam um grande desafio para as organizações e seus gestores, definindo novos padrões para suas atividades e seus modelos de negócio.

“As empresas têm executado um extraordinário trabalho em busca da redução de custos, aumento da produtividade e da qualidade. Mas como uma empresa pode se diferenciar das outras, se todas estão utilizando as mesmas técnicas? Novamente, a resposta é: através da inovação”. Scherer, Carlomagno (2016, p. 05). Nesse contexto, qualquer empresa que deseja se manter no mercado precisa pensar em diferentes formas de atrair e manter seus clientes, oferecendo produtos e/ou serviços de excelência, cumprindo com as novas exigências dos diferentes perfis de consumidores.

Reflexões acerca da inovação tecnológica contribuem para a busca de novas alternativas que promovam a sustentabilidade e crescimento dos negócios em um ambiente altamente competitivo. É imprescindível definir estratégias eficazes e práticas de gestão compatíveis com as mudanças apresentadas no atual mercado, incentivando a prática de investimentos em novas tecnologias para os diferentes segmentos que constituem a estrutura organizacional. Para Reis (2008, p. 51):

Atualmente, é fato reconhecido que o processo de inovação não é linear, ou seja, a ideia de que a pesquisa fundamental dá origem à pesquisa aplicada, a qual, por sua vez, resulta em um protótipo que finalmente, após uma fase de engenharia, resulta em um produto comercial é apenas uma aproximação grosseira. A literatura sobre a inovação e o seu impacto econômico tem convergido para os chamados modelos interativos de inovação, em que esta é interpretada como um processo com múltiplas retroações e participação de diferentes atores, em que, por exemplo, a percepção e a identificação de necessidades de mercado desempenham um papel fundamental.



A escolha do modelo de negócios vai influenciar no processo de inovação das organizações e no sucesso de suas atividades empresariais, considerando o ambiente interativo e os desafios impostos pela globalização. Confirma a importância estratégica das novas tecnologias para a vantagem competitiva e longevidade das empresas no cenário internacional. O trabalho de pesquisa justifica-se pela grande relevância do tema para os gestores e comunidade acadêmica. É imprescindível para as partes interessadas na modelagem de negócios e gestão da inovação nas organizações. A metodologia de pesquisa utilizada foi a bibliográfica, com abordagem qualitativa.

Modelo De Negócios E Gestão Da Inovação Nas Organizações

O Universo das Inovações Tecnológicas no Ambiente Organizacional

É compreensível a crescente preocupação com as novas demandas e necessidades do mercado consumidor, observadas as grandes mudanças que influenciam no mundo dos negócios, com a dinâmica que transforma as relações comerciais e reorganiza os espaços produtivos. Analisando esse cenário podemos encontrar diversos fatores que influenciam nas diferentes operações, nos processos que envolvem a inovação e caracterizam o potencial competitivo para o mercado global.

Na busca por oportunidades de novos negócios é necessário avaliar as diferentes ações estratégicas que integram equipes e transformam os meios de produção para a oferta de produtos ou serviços, obedecendo a nova ordem do mercado e as tendências que se apresentam diante do cenário econômico mundial. A compreensão dos diferentes fatores que interferem no sucesso de novos projetos e práticas sustentáveis para a continuidade dos negócios são elementos fundamentais para a definição dos novos modelos que permitirão reconfigurar as estruturas organizacionais. Para Mariotti (1999, p. 13):

A época atual, como é evidente, vem sendo marcada por grandes e rápidas mudanças. A tendência mundial, hoje, aponta para a transculturalidade e transnacionalidade. Em termos de mercado, isso equivale à globalização, ainda que com todas as falhas. No mundo das empresas, o ser humano caminha para deixar de ver a organização em que trabalha como um mecanismo em que é apenas uma peça. A empresa por sua vez, passará a tratá-lo como um indivíduo cujas potencialidades precisam ser descobertas. Para isso, investirá em sua integração. O resultado traduzir-se-á, como já vem acontecendo em muitas organizações, num desenvolvimento harmônico. As pessoas se sentirão partes do todo sem perder suas



individualidades. Isso é fundamental para que elas tenham, continuamente, motivação para exercer sua criatividade.

“A criação de valor tem como foco movimentos estratégicos norteados pela capacidade de inovar, que devem resultar na geração de produtos e serviços a serem desdobrados, conquistando assim novos espaços nos mercados inexplorados”. Henriques (2018, p. 66). Na intenção de compreender esses fatores o termo “valor” ganha importância estratégica, pois vai determinar a forma como diferentes empresas dedicam-se na busca por novos elementos que caracterizem diferencial competitivo, introduzindo no mercado novas percepções sobre produtos ou serviços, dedicados a atender as necessidades reais de seus clientes e potenciais interessados. A proposta deve atender de forma prática e dinâmica aos propósitos da organização, com a oferta de benefícios que possam satisfazer integralmente aos desejos do consumidor final.

Para qualquer tomada de decisão é imprescindível avaliar as condições estruturais e financeiras dessas organizações, definindo estratégias que sejam eficazes e possíveis de serem aplicadas. Essas ações devem ser conduzidas com o objetivo de apresentar novas alternativas de escolhas para o cliente, inovando nos processos de produção e na oferta de produtos e serviços, criados para atender de forma personalizada às necessidades dos consumidores.

A inovação garante vantagem em função de romper com as práticas existentes. As empresas, em geral, estão pouco preparadas para responder à inovação gerada por um concorrente. E não bastam melhorias incrementais para que as organizações alcancem vantagem competitiva no mercado global. Quanto mais sistêmica, radical e em maiores partes do modelo de negócio for a inovação, maior será a dificuldade de imitação. Para que as competências em inovar gerem vantagens competitivas duradouras, elas devem ser valiosas, raras, difíceis de imitar pela concorrência e gerenciáveis pela empresa. Scherer, Carlomagno (2016, p. 05).

Na intenção de compreender os diferentes fatores que influenciam e interferem nos processos organizacionais e nas relações constituídas com seus clientes e sociedade em geral, inova-se nas ferramentas e métodos utilizados para liderar e gerenciar esses espaços, promovendo uma verdadeira disruptura com as atividades tradicionais. Para Henriques (2018, p. 34):

É possível, por meio do aprendizado, haver diversas trajetórias naturais ou tecnológicas, sendo que a primeira traz inovações tidas como previsíveis, em que se é possível identificar a linha de continuidade dessa inovação. Entretanto, quanto mais se rompe o paradigma, maior o grau de imprevisibilidade.

Desse modo, as inovações tecnológicas podem seguir caminhos previsíveis, ou ocasionar rupturas mais profundas e não esperadas, com maior grau de incerteza. E toda a inovação, não importa de qual natureza seja, deve seguir uma manutenção das vantagens competitivas, vejamos alguns fatores:

Cumulatividade – quando a experiência com a utilização da tecnologia acarreta aprendizado e fornece condições para aperfeiçoá-las e a manutenção da inovação.

Apropriabilidade – quando a curva do aprendizado e a evolução do grau de diferenciação do produto influenciam o grau de incerteza, aumentando ou não os custos; e quando ocorre a introdução de avanços, para estimular a inovação, é preciso se apropriar dos ganhos extraordinários.

Oportunidade – quando há possibilidade de incorporar avanço em um ritmo intenso, gerando assim um fluxo de novos produtos e processos produtivos que podem ser rapidamente substituídos.

Interatividade e flexibilidade – quando as vantagens competitivas são mantidas considerando a interatividade com os fornecedores; da mesma forma que, quando os resultados esperados não se concretizam, a flexibilidade possibilita a redução de perdas.

Em sua pesquisa sobre inovação organizacional, Bolota (2016) faz uso do Manual de Oslo (OCDE, 2005) para explicar que as inovações podem ser de quatro tipos: de processo, de produto, de marketing e organizacional. Explica que na versão anterior eram considerados apenas dois primeiros tipos: Inovações técnicas ou tecnológicas, referente à produto e processo, e as não técnicas ou não tecnológicas, de marketing e organizacional. Para a autora, podem ser caracterizadas essas inovações, dependendo de onde foram implementadas: na empresa, no mercado ou para o mundo.

Considerando a alta concorrência do mercado e os desafios enfrentados por gestores e empresas, torna-se valiosa a análise dos fatores que caracterizam o processo de inovação com foco em vantagens competitivas para continuidade das atividades empresariais, obedecendo as novas tendências da economia internacional. Observa-se o processo de inovação como um dos fatores determinantes para o sucesso das organizações e seus colaboradores. Para Scherer, Carlomagno (2016, p. 21):

Se há múltiplas definições de inovação, também os tipos de inovação considerados por consultores e acadêmicos apresentam uma grande variedade. Por isso, é conveniente ter como base uma classificação que possibilite o entendimento da forma como a inovação deve ser concebida e gerenciada. São três as tipologias que melhor classificam as inovações e que se integram com ótima aderência numa ferramenta única radar da inovação: quanto à intensidade, quanto à dimensão e quanto ao grau de interdependência. Cabe ressaltar que os tipos de inovação a serem enfatizados devem guardar consistência com a estratégia de negócios da empresa, o perfil de inovação do setor de atuação da mesma e suas intenções de crescimento.

Observadas essas tipologias, cabe aos gestores analisar quais são as melhores oportunidades, respeitando as suas especificidades organizacionais, proporcionando através da metodologia mais adequada, as mudanças necessárias ao processo de melhoria e inovação do ambiente empresarial. “Ideias inovadoras podem surgir de uma ampla gama de fontes e situações: da inspiração, da transparência de outro contexto, de escutar as necessidades dos clientes, de pesquisa de ponta ou da combinação de ideias já existentes em algo novo”. Bessant, Tidd (2019, p, 121).

Diversos fatores interferem direta ou indiretamente na gestão e planejamento das organizações, colaborando para a incorporação de novas tecnologias, com o objetivo de atender de forma rápida e dinâmica as necessidades dos seus clientes e as novas demandas para produtos ou serviços. Essas mudanças refletem o grau de complexidade dos diferentes processos envolvidos e a necessidade urgente por práticas que impactem positivamente nos resultados através da inovação organizacional.

Lavoura et al. (2019) elaboraram um manual prático onde apresentam as suas contribuições em relação ao conceito e os níveis de inovação. Para os autores, a tipologia é definida a partir de quatro análises principais: do produto/serviço, do processo, do organizacional e do marketing. O impacto pode ser incremental, de forma realmente nova, radical e imitativa. Essa analogia contribui para a busca de novas oportunidades e novos negócios, reafirmando a importância dos processos que envolvem inovação e ruptura da gestão considerada “tradicional” para as empresas em expansão e permanência no cenário global.

A vantagem competitiva é concebida a partir das vertentes de inovação caracterizadas como não tecnológicas e tecnológicas. Independentemente do segmento ou do tamanho da organização, suas práticas devem estar voltadas para as necessidades reais dos clientes,

procurando oferecer produtos ou serviços de qualidade, resultado de investimentos em tecnologia e inovação organizacional.

Monitorar o ambiente externo é apenas uma parte da análise do meio envolvente das organizações. A análise da envolvente externa para detectar as oportunidades e ameaças do mercado não é suficiente para ganhar vantagem competitiva. Para além da análise externa, os gestores precisam também de analisar o ambiente interno da organização, para identificar os fatores críticos de sucesso, como os recursos disponíveis, as capacidades e as competências existentes na organização e averiguar se uma organização será capaz de ganhar vantagem competitiva sobre os concorrentes. O sucesso ou insucesso de uma organização pode ser influenciado pelo ambiente interno, pelas oportunidades e ameaças do meio ambiente externo ou pela ação simultânea de ambos e pela adequação da cultura e da estrutura da organização às incertezas e necessidades do meio envolvente. Mações (2017, p. 63).

“Pode-se afirmar que a inovação não tecnológica é toda aquela que resulta da exclusão das inovações tecnológicas, ou seja, em que não há relação com a introdução de um bem ou serviço tecnologicamente novo ou substancialmente modificado, ou ao uso de um processo substancialmente novo ou modificado”, (FINEP, 2004 como citado em Junior, 2015, p. 36).

Para Reis (2008, p. 39):

O principal agente de mudança no mundo atual é a inovação tecnológica. O processo econômico e social dos diversos países e o êxito das empresas, principalmente industriais, dependem da eficiência e da eficácia com que o conhecimento tecnocientífico é produzido, transferido, difundido e incorporado aos produtos e serviços. Muitos estudos têm sido desenvolvidos na busca do entendimento das origens das inovações tecnológicas. O conteúdo científico da tecnologia e o papel das pesquisas básicas no processo de introdução das inovações tecnológicas também tem sido amplamente investigados. Inovação tecnológica pode ser definida como uma nova ideia, um evento técnico descontínuo, que após certo período de tempo, é desenvolvido até o momento em que se torna prático e, então, usado com sucesso.

A análise dos referenciais contribui para a compreensão das mudanças necessárias e oportunas, quando considerados os diversos aspectos que envolvem a inovação organizacional, determinando a permanência no mercado global, mediada pelas práticas caracterizadas como não tecnológicas, ou então por investimentos em tecnologias inovadoras que fortalecem as estruturas e tornam os modelos de negócio mais atraentes e competitivos. “As inovações podem ser categorizadas de acordo com a sua tipologia, impacto, vertente, difusão ou modelo”. Teixeira et al. (2019, p. 06).

Mentalidade de Inovação para Modelo de Negócio

Os resultados obtidos pelas empresas dependem do modelo de negócio associado às demandas específicas do segmento de atuação e seu posicionamento no mercado, com a formalização de ações estratégicas que envolvam as diferentes áreas da estrutura organizacional. Essas empresas devem trilhar caminhos novos, oportunizando a reflexão sobre as diferentes perspectivas apresentadas para esse modelo de negócio, fortalecendo assim, as atividades já desenvolvidas no ambiente empresarial.

O grande desafio para os gestores e as organizações é implantar o modelo de negócio que melhor atenda as demandas identificadas, promovendo a geração de valores compatíveis com as atividades empresariais já desenvolvidas, permitindo atender de forma assertiva às necessidades dos clientes em potencial. Em um ambiente organizacional cada vez mais complexo e voltado para as questões ligadas à atual revolução tecnológica, tornam-se indispensáveis no processo decisório a elaboração de novas técnicas e organização do trabalho, como relata Bolota (2016, p. 10), em sua tese sobre a inovação na vertente organizacional:

As novas práticas de negócios da empresa referem-se à elaboração de novas técnicas, para coordenar os procedimentos e as rotinas, para a gestão do trabalho. Pela sua parte, a organização no local de trabalho, abrange novas formas de distribuição de responsabilidades e poder, entre os funcionários de um mesmo departamento, e entre os diversos departamentos ou outras unidades orgânicas em que possa estar distribuída a organização. Incluem-se nesta, possíveis reestruturações de atividades, como a introdução de atividades de negócio distintas das existentes. Por outro lado, temos a implementação de novos meios para organizar as relações com outras organizações. Isto é, as mudanças nas relações externas, como a subcontratação de atividades no aprovisionamento, na distribuição, no recrutamento e em serviços auxiliares, novas formas de colaboração com organizações.

Nessa perspectiva, compreender as diferentes correntes que discorrem sobre uso dos modelos de negócio é parte fundamental e necessária do estudo sobre o tema, contribuindo para o entendimento dos diversos fatores que impactam nas estruturas organizacionais e diferem nas estratégias e no contexto de mudanças para a economia de forma compartilhada. Para Schiavini et al. (2020, p. 13), “A configuração de modelos de negócios é um desafio fundamental para que a organização gere valor para os seus clientes e se diferencie da concorrência”.

Modelos de negócios são instrumentos importantes para a definição das bases de abertura e operação de um empreendimento. Seguindo essa lógica, o modelo de negócios deveria ser desenvolvido antes do plano de negócios. Na verdade, muitos autores questionam se pode ser desenvolvido um bom plano de negócios sem um bom modelo de negócios previamente estabelecido. De qualquer forma, muitas pessoas ainda confundem esses dois conceitos. O plano de negócios é um documento essencialmente textual, baseado num modelo descritivo bastante formal. Pode ser bem detalhado ou não e normalmente possui entre 30 e 50 páginas, dependendo do modelo e tipo do negócio. Zanetti (2020, p. 16).

A abordagem contribui para promover reflexões em torno dos aspectos que constituem o espaço competitivo e a visão empreendedora para diferentes mercados, observadas as diversas tecnologias e modelos de liderança engajados com as novas tendências, procurando fortalecer a gestão colaborativa e integrada para o mundo dos negócios. De acordo com Salunke et al. (2011), como citado em Silva, Dacorso (2013, p. 256):

Está cada vez mais relacionado com a vantagem competitiva, a necessidade de as organizações inovarem e aprenderem com a inovação. Isso porque a capacidade de buscar novas ideias e soluções, assim como novas formas de fazer o negócio tem se transformado na melhor maneira de acompanhar as rápidas transformações no mercado. Assim, com seu desenvolvimento muitas vezes suprimido pelas mudanças no mercado, as empresas estão tendo de competir em meio a descontinuidades e a buscar constantemente conhecimento que lhes permitam prosperar.

Oliveira et al. (2015), destacam a necessidade de uma nova mentalidade global para as empresas brasileiras e a importância do sucesso dessas organizações também no mercado nacional, sendo um pré-requisito para a vantagem competitiva. Relacionam algumas determinantes consideradas essenciais para a inovação e as novas realidades de concorrência, com a necessidade de adaptação a elas. Neste sentido, é preciso compreender a realidade brasileira e os fatores que irão determinar uma nova mentalidade de inovação para essas organizações.

No propósito de fortalecer as discussões e refletir sobre as diferentes concepções que envolvem as necessidades de inovação, Tucker (2015, p. 49) apresenta sete maneiras de ativar a mentalidade de oportunidade, contribuindo para a compreensão dos fatores que irão determinar o sucesso das equipes e suas organizações:

- 1 – Aprenda a mudar conscientemente a sua perspectiva;
- 2 – Pense pequeno;
- 3 – Ouça murmúrios de “deve haver uma maneira melhor”;

- 4 – Preste atenção nos acidentes felizes;
- 5 – Procure problemas que os clientes têm e que não estão sendo resolvidos;
- 6- Procure oportunidades para eliminar o trabalho que não agrega valor;
- 7 – Pense grande.

Segundo Oliveira et al. (2015), a mudança de percepção se deve cada vez mais pela necessidade de alcançar ou manter a escala no mercado interno; empresas de alto desempenho buscam as melhores oportunidades onde quer que elas estejam, e não apenas em seu próprio quintal; as empresas brasileiras precisam cada vez mais de fontes alternativas de financiamento; tecnologias de última geração e modelos operacionais de fácil gestão internacional. Observadas essas realidades no que consiste ao posicionamento do mercado brasileiro, grandes mudanças estruturais e de gestão são esperadas para os novos modelos de negócios.

Os fatores diferenciadores de uma unidade de negócio dão origem ao conceito de vantagem competitiva. Uma empresa tem vantagem competitiva quando é capaz de criar valor, isto é, quando gera um excedente das saídas (outputs) relativamente às entradas (inputs) utilizadas na produção. Os fatores diferenciadores que geram vantagem competitiva resultam das diferenças que a empresa seja capaz de conseguir relativamente aos seus concorrentes. Estas diferenças podem resultar de diferentes atividades, dos investimentos que realiza, que permitem produzir a custos mais baixos, da forma como combina as atividades ou os investimentos e da forma como diferencia o produto relativamente aos concorrentes. Mações (2017, p. 22).

Nos diferentes espaços empresariais o processo de inovação acontece de forma acelerada e exige de seus gestores grandes esforços para mediar as equipes em suas atividades, reorganizando os espaços de produção e gerenciando as diversas operações consideradas complexas. Para isso, é preciso liderar as equipes e motivar os seus liderados para que todos estejam envolvidos e comprometidos com as metas e resultados esperados, atendendo de forma satisfatória às necessidades de seus clientes.

O principal fator de sucesso no desenvolvimento da liderança inovadora nas organizações está relacionado à busca de uma combinação de liderança empreendedora, transformacional, carismática e participativa. Quando as empresas são criadas. Quase sempre seus fundadores formam a cultura organizacional com um motivo poderoso, uma visão clara e com uma liderança empreendedora, que impulsiona o negócio e cria valor para as partes interessadas (funcionários, acionistas, clientes, fornecedores, sociedade, etc.). Os estilos de liderança transformacional e participativa são principalmente adequados para obter uma transformação cultural com foco em inovação nas empresas com uma cultura forte e onde há mais tempo para desenvolver uma cultura de inovação. Neste contexto, a liderança costuma usar o poder, embora com moderação e não com uma atitude

autocrática. Neste caso, o poder costuma ser usado para articular problemas, indicar limites, romper barreiras, trocar pessoas e criar espaço para renovação na empresa. Em situações de crise em particular, as principais lideranças costumam assumir o controle da situação e dizem como as coisas e como elas serão. Essas estrelas campeãs de inovação não visam, no entanto, aumentar sua própria posição de poder. Costumam exercer a posição de poder, mas agem de forma transformacional, envolvendo outras pessoas para desenvolver um ambiente fértil à inovação. Essencialmente, procuram desenvolver competências para que a organização possa por conta própria dar forma ao seu futuro e realizar inovações sustentáveis. Brillo (2021, p. 18).

A inovação é determinante para a vantagem competitiva e para o sucesso nos negócios, oportunizando muitas mudanças que irão gerar uma nova mentalidade sobre as atividades empresariais desenvolvidas e sobre a própria cultura organizacional. Os diversos recursos utilizados contribuem para a evolução nos processos e o rompimento com atividades consideradas ultrapassadas, promovendo uma grande transformação para as empresas e seus colaboradores.

Brillo, Boonstra (2019), contribuem para a reflexão sobre a mentalidade para inovação, apresentando os sete modelos mentais dos campeões de mudança cultural. Segundo os autores, esses modelos são: Mentalidade Estratégica, Mentalidade Reflexiva, Mentalidade Política, Mentalidade Ativa, Mentalidade Transformacional, Mentalidade Experiencial e Mentalidade Apreciativa. A mudança na mentalidade fortalece as relações profissionais e comerciais, a partir de uma liderança que inspira e motiva para o comprometimento nos diferentes processos empresariais, envolvendo as equipes para uma mudança de cultura organizacional focada na inovação.

Entre as diferentes metodologias utilizadas na modelagem para uma nova mentalidade de inovação e prosperidade dos negócios destaca-se o Business Model Generation Canvas. Foi criado por Osterwalder e Pigneur com o objetivo de ajudar os empreendedores na elaboração de ações práticas que estruturam as etapas necessárias para a implantação do modelo de negócios e sucesso do empreendimento. Para Schiavini et al. (2020), “Embora não possa substituir, essa ferramenta apresenta-se mais simples, na forma de um quadro e modela rapidamente o negócio”.

Nesse processo de elaboração, o quadro BMG Canvas é dividido em nove blocos, conforme explica Schiavini et al. (2020): “1. Segmento de clientes; 2. proposta de valor; 3. canais; 4. relacionamento com clientes; 5. fontes de receita; 6. recursos principais; 7. atividades-chave; 8. parcerias principais; 9. estrutura de custos.”. Para os autores, o quadro de

modelo pode anteceder o plano, servindo de reflexão e análise das partes que compõem o mesmo, mostrando assim onde e como tudo se encaixa para fazer sentido ao negócio.

Após concluir o Canvas e realizar a pesquisa primária, ainda assim, para a maioria dos negócios, o empreendedor precisará ter mais informação para analisar a viabilidade financeira e traçar as estratégias de crescimento do seu futuro negócio. O plano de negócios tem esse objetivo. Não há a necessidade de ser um documento extenso. O mais importante é que o plano em si é o processo de seu desenvolvimento, pois através dele, o empreendedor começa a conhecer em mais detalhes como será, de fato, a sua empresa. Por isso, o plano de negócios é considerado uma ferramenta de gestão do empreendedor, já que o auxilia a tomar decisões. No passado, os planos de negócios eram desenvolvidos em detalhes e envolviam questões estratégicas, táticas e até operacionais de uma empresa. Com o passar dos anos e devido à necessidade de respostas rápidas para tomar decisões, os empreendedores foram otimizando a escrita de seus planos de negócios de maneira que ficassem mais enxutos em quantidade de páginas e mais fáceis de serem utilizados. Dornelas et al. (2018, p. 20).

Entre as diversas mudanças observadas nos ambientes organizacionais estão os investimentos em infraestrutura e uso de novas tecnologias para os processos produtivos, impulsionando os negócios com o propósito de atender o mercado de forma competitiva e compartilhada, transformando as relações comerciais e o atendimento ao cliente. De acordo com essa nova concepção é grande a preocupação com as novas demandas por produtos ou serviços, exigindo dos gestores e empreendedores muita criatividade para modelar os diferentes negócios que envolvem transformação digital e inovação.

O sucesso de uma empresa depende da sua criatividade e inovação, da força de sua cultura e da clareza dos seus objetivos, os quais, quando empregados de forma combinada, convertem-se em forças poderosas de renovação em absolutamente todos os níveis da empresa. Isso ocorre para maximizar os lucros e aumentar a produtividade, assegura a sua sustentabilidade, a sua competitividade e a satisfação de todos que integram a organização, e estabelece “consciência inovadora”, cuja principal tática é identificar as necessidades e os problemas do mercado (principalmente em tempos de crise) e transformá-los em produtos/serviços que efetivamente representem soluções para o consumidor. Silva et al. (2018, p.172).

O sucesso das empresas depende de fatores que podem ser internos ou externos e que influenciam em suas estratégias de negócios, exigindo de gestores e colaboradores muita disciplina e participação nos diferentes projetos, sempre mediados por uma liderança que agrega e conduz os diferentes processos para gerar resultados de forma colaborativa. Em tempos de alta concorrência e globalização dos negócios, os maiores diferenciais podem ser conquistados através da qualificação de seus profissionais e o desenvolvimento de uma

mentalidade sustentável e inovadora, fortalecendo sua expertise e sua participação no mercado competitivo.

Considerações Finais

A realização da pesquisa permitiu analisar as contribuições dos diferentes autores que discorrem sobre a gestão da inovação e o desenvolvimento de novas estratégias com potencial competitivo, alavancando os negócios e promovendo o desenvolvimento das organizações de forma sustentável. Foi possível identificar as ferramentas utilizadas e os recursos que são indispensáveis para a implantação do plano de negócio. Promove a reflexão sobre as atividades empresariais em ambiente de transformação digital e o enfrentamento dos desafios globais provocados pela alta concorrência entre os diversos segmentos que atendem o mercado consumidor.

A inovação organizacional é indispensável para a continuidade dos negócios diante das mudanças observadas no cenário internacional, determinando a necessidade de investimentos em tecnologia e formação profissional, com atenção especial para as novas demandas do mercado, onde os clientes estão distribuídos em diferentes regiões do planeta e buscam atendimento de qualidade e excelência nos serviços prestados pelas organizações. A análise facilita a compreensão dos diferentes fatores que interferem nos processos produtivos, reforçando a importância da adoção de novas estratégias para implementar modelos de negócios práticos e eficazes, aumentando a assertividade na tomada de decisão.

Compreender a dinâmica e as características do mercado consumidor auxilia na definição dos modelos mais adequados e potencialmente estratégicos, interferindo nas práticas de gestão e na geração de valor para os clientes, impulsionadas pelas diferentes tecnologias que otimizam os sistemas e garantem prosperidade aos objetivos das empresas de forma compartilhada. Reforçam a importância de investimentos em treinamentos e modernização das técnicas utilizadas, integrando as equipes para a conquista de novos mercados e obtenção de melhores resultados para todos os envolvidos.

Sugere-se a continuidade de novas pesquisas que contribuam para a compreensão dos diferentes modelos usados e que configurem atividades empresariais inovadoras, promovendo novas reflexões sobre a complexidade do tema apresentado e as oportunidades que podem ser

geradas com a implantação de um novo modelo de negócios. O trabalho de investigação realizado não esgota as discussões sobre os processos de inovação, reforçando a importância de novos estudos que identifiquem modelos de gestão colaborativos e que promovam a criatividade de suas equipes, reconhecendo seus potenciais competitivos como fatores determinantes para o sucesso dessas organizações.

Referências Bibliográficas

Bessant, J. & Tidd, J. (2019). **Inovação e empreendedorismo** [e-book]. Tradução: Francisco Araújo da Costa. 3. ed. Porto Alegre, RS: Bookman. Available: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582605189/pageid/1>, [Accessed 20 september 2021].

Bolota, R. S. (2016). **Inovação na sua vertente organizacional** [online]. FEUC- Faculdade de Economia. Universidade de Coimbra. Dissertação de Mestrado. Mestrado em Gestão. Coimbra, PT. Available: <http://hdl.hdl.handle.net/10316/33191>, [Accessed 19 september 2021].

Brillo, J. (2021). **Liderança inovadora: como se destacar em ambientes de mudança** [e-book]. 1. ed. São Paulo, SP: Expressa. Available: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=CAsoEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=mentalidade+inovadora&ots=8BhrIQHWeB&sig=dwQNBLbv8_2V67NrFwBNbghbB#v=onepage&q=mentalidade%20inovadora&f=false, [Accessed 27 september 2021].

Brillo, J. & Boonstra, J. (2019). **Liderança e cultura organizacional para inovação** [e-book]. São Paulo, SP: Saraiva Educação. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788553131594/pageid/4>, [Accessed 27 september 2021].

Dornelas, J., Bim, A., Freitas, G. & Ushikubo, R. (2018). **Plano de negócios com o modelo canvas: guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos** [e-book]. 1. ed. Rio de Janeiro, RJ: LTC. Available: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-216-2965-8/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover\]!/4/2/2\[712368ee-2467-49e3-e719-c2f6552aa481\]%4051:46](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-216-2965-8/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover]!/4/2/2[712368ee-2467-49e3-e719-c2f6552aa481]%4051:46), [Accessed 11 october 2021].

Henriques, S. H. (2018). **Gestão da inovação e competitividade** [e-book]. São Paulo, SP: Pearson Education do Brasil. Available: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/183207/pdf/0?code=3/HO47QbVF5dLmesnXXhKbR7usRnkf3Lo0v4U3wA/Mpom69xmYDBvkBJQdVKiRpfZYECqT2Qo/Yvmn713qNB8A==>, [Accessed 18 september].

Júnior, M. C. O. (2015). **A importância das inovações não tecnológicas e tecnológicas para o desempenho das empresas de bionegócios** [online]. Universidade Federal do Amazonas. Programa Multiinstitucional de Pós-Graduação em Biotecnologia.

Mações, M. A. R. (2017). **Vantagem competitiva e criação de valor** [e-book]. Biblioteca do Gestor. v. 2. Coimbra, PT: Biblioteca Nacional de Portugal. Available: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9789896942229/epubcfi/6/6\[%3Bvnd.vst.i.dref%3Dchapter2\]/4/16/1:0\[%2CAbr\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9789896942229/epubcfi/6/6[%3Bvnd.vst.i.dref%3Dchapter2]/4/16/1:0[%2CAbr]), [Accessed 22 september 2021].

Manaus, AM. Available: TEDE: **A importância das inovações não tecnológicas e tecnológicas para o desempenho das empresas de bionegócios** (ufam.edu.br), [Accessed 20 september 2021].

Mariotti, H. (1999). **Organizações de aprendizagem: Educação continuada e a empresa do futuro** [e-book]. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas. Available: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522472673/pageid/4>, [Accessed 18 september 2021].

Oliveira, F., Plastino, E., Peppes, A. & Ovanessoff, A. (2015). **As verdades de ontem e as realidades de hoje: uma nova mentalidade global para as empresas brasileiras** [online]. Harvard Business Review Brasil. Available: https://www.researchgate.net/profile/Felippe-Oliveira/publication/273343400_As_verdades_de_ontem_e_as_realidades_de_hoje_uma_nova_mentalidade_global_para_as_empresas_brasileiras/links/54fef6a30cf2eaf210b47273/As-verdades-de-ontem-e-as-realidades-de-hoje-uma-nova-mentalidade-global-para-as-empresas-brasileiras.pdf, [Accessed 22 september 2021].

Reis, D. R. (2008). **Gestão da inovação tecnológica** [e-book]. 2. ed. Barueri, SP: Manole. Available: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788520452141/pageid/5>, [Accessed 20 september 2021].

Scherer, F. S. & Carlomagno, M. S. **Gestão da inovação na prática: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação** [e-book]. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas. Available: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597007121/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dbody005\]/4/30/1:30\[Lei%2Cte\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597007121/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dbody005]/4/30/1:30[Lei%2Cte]), [Accessed 18 september 2021].

Schiavini, J. M., Souza, A. C. A. A., Velho, A. G., Siqueira, E. H. S., Almeida, M. C. A. A., Barbosa, R. F., Segabinazzi, R. S. & Minuzzi, N. A. (2020). **Modelos de negócios** [e-book]. Porto Alegre, RS: SAGAH. Available: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786556900438/pageid/1>, [Accessed 21 september 2021].

Silva, G. & Dacorso, A. L. R. (2013). **Inovação aberta como vantagem competitiva para a micro e pequena empresa** [online]. RAI – Revista de Administração e Informação. v. 10, n. 3, p. 251-268. São Paulo, SP. Available: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79337>, [Accessed 21 september 2021].

Silva, F. P., Lima, A. P. L., Alves, A., Júnior, R. S. C., Dias, I. A. M. & Duarte, M. F. (2018). **Gestão da informação** [e-book]. Porto Alegre, RS: SAGAH. Available: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595028005/pageid/1>, [Accessed 15 october 2021].



Teixeira, C. S., Biz, A. A. & Teixeira, M. M. C. (2019). **Inovação e suas características: alinhamento conceitual** [online]. São Paulo, SP: Perse. Available: <http://centrosdeinovacao.sc.gov.br/wp-content/uploads/2020/01/20.Inova%C3%A7%C3%A3o-e-suas-caracter%C3%ADsticas.pdf>, [Accessed in 18 september 2021].

Tucker, R. B. (2015). **A inovação diz respeito a todos: como tornar-se indispensável no mundo hipercompetitivo de hoje** [e-book]. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books Editora. Available: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555206791/pageid/0>, [Accessed 22 september 2021].

Zanetti, M. (2020). **Arquitetura de ti e modelos de negócios** [e-book]. Curitiba, PR: Contentus. Available: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/187854/pdf/0?code=dGmayXH98h78SQvQEYZLRTh94ac4fd1svcgAKEbP1RTrrSqXYhJmcUWclPmL/XmqYfOsXILJpzH+VdYIu3yyZw==>, [Accessed 21 september 2021].

