

ENGAJAMENTO CORPORATIVO E STARTUPS

Rebeca Moreno Caetano¹, Prof. Dr, Hong Yuh Ching³
^{1,3} Administração, Centro Universitário FEI
beca3002@gmail.com hongching@fei.edu.br

Resumo: A inovação disruptiva sempre foi associada a empresas entrantes e, com o intuito de defender sua posição no mercado, grandes empresas cada vez mais se aliam às startups, buscando parcerias para melhorarem seus serviços e processos e ainda ficar atualizadas nas principais tendências do mercado. O objetivo deste trabalho é mapear e comparar quais os principais relacionamentos que as empresas utilizam ao se engajarem com as startups e analisar os setores que mais se destacam.

1. Introdução

Para [1] a assimetria entre startups e grandes empresas como diferenças entre poder, estrutura e velocidade na tomada de decisão faz com que seja difícil firmar conexões benéficas para os dois lados. A corporação tem recursos, escala e todos os processos necessários para que o modelo de negócio funcione eficientemente. A startup geralmente tem inovações tecnológicas, ideias promissoras, agilidade organizacional, disposição para arriscar e ambição de crescimento rápido. Cada lado tem o que o outro não tem e a diferença entre culturas torna complicada a aproximação das empresas [2]. com isso será elaborada uma pesquisa que mapeará quais os principais meios que grandes empresas brasileiras se engajam a startups, mapeando as empresas mais relevantes do mercado e quais os programas que elas propõem ao se relacionar com as startups, tendo como base relacionamentos explorados na seção 2.3.

2. Referencial teórico

A seguir serão aprofundados resumidamente temas imprescindíveis para o entendimento do engajamento corporativo.

2.1. Inovação Disruptiva

A teoria da inovação disruptiva foi popularizada por Christensen em seu livro “The Innovator’s Dilemma” [3]. Os principais estudos separam a inovação tecnológica em dois tipos, a “sustaining innovation” que acontece quando a empresa inova ao melhorar produtos já existentes, criando apenas mais valor ao consumidor [4]. E a inovação disruptiva ou “disruptive innovation” que cria novos mercados, com preposições de valor completamente diferentes do que os consumidores estão acostumados, sendo revolucionária, descontinuada ou radical [5]. Essa inovação radical é dividida normalmente em duas categorias [4], a “Low-end disruption” que, ao criar novos modelo de negócios, entregam produtos para aquele segmento que se sente *overserved* pelo mercado atual, e a categoria “New-market disruptors” que são produtos que criam mercados novos ao oferecer algo que ele quer ou precisa, mas que antes não era aparente, fornecendo ao usuário a capacidade de realizar algo que antes seria

impossível. A disrupção é um processo no qual uma empresa pequena, normalmente entrante, com poucos recursos é capaz de desafiar empresas grandes e estabelecidas, visando suprir as necessidades de um nicho negligenciado pelas grandes empresas [6].

2.1.1. Modelo de negócio inovador

Um ponto de grande importância dentro do tema de inovação disruptiva é o modelo de negócios, não podendo ser deixado ao acaso da adivinhação, como é atualmente [6]. Modelo de negócio serve para identificar um segmento de mercado e qual o mecanismo que gerará receita, definir as atividades operacionais que a empresa deve desempenhar para criar e distribuir os ativos, estimar todos os custos e também o potencial de lucro e desenvolver uma estratégia competitiva para a corporação [7]. A figura 1 é utilizada para exemplificar os conceitos que um modelo de negócios deve possuir [6].

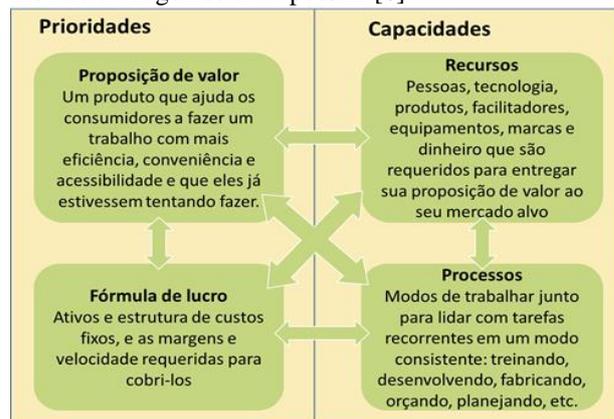


Figura 1 - Modelo de negócios (tradução livre pela autora)

Modelo de negócio inovador pode ser definido, segundo [8], como qualquer inovação que crie um mercado ou desfaça a vantagem competitiva dos concorrentes. [9] para exemplificar o valor que uma empresa ganha (ou no caso, perde) ao desenvolver um modelo de negócio inovador, dá o exemplo da 3Com, tecnologia desenvolvida na Xerox que, após ser aderida por outro modelo de negócios que não visasse apenas aumentar a capacidade de impressões feitas pelas máquinas Xerox, acabou se tornando muito mais valiosa no mercado do que a própria Xerox. [5], [6] e [7] compactuam ao enaltecer a importância da cultura e dos propósitos da empresa quando a inovação do modelo de negócio atual é almejada. Exemplo muito utilizado é o da Blockbuster, que tentou adaptar seu modelo de negócio para se parecer com a Netflix, ao invés de desenvolver seu próprio modelo de negócio inovador, e acabou falindo por não conseguir inovar sua cultura e não se adaptar aos novos mercados que surgiram [6].

2.2. Startup

Uma startup é uma instituição humana projetada para desenvolver novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza [10]. Muito abordado pelas empresas engajadas no ecossistema de inovação a Lean Startup é uma startup enxuta, onde apenas processos imprescindíveis para o seu funcionamento são desenvolvidos. O processo envolve validação de hipóteses por um teste rápido, conhecimento ao cliente e uma abordagem disciplinada para desenvolver o produto e que seja utilizado, na primeira versão do produto, o Minimum Product Viable (MPV) para obter feedback de seus consumidores e a retroação do software [11].

2.3. Engajamento

O engajamento entre grandes corporações e startups pode ser feito de diversas maneiras, mas sempre deve ser levada em consideração a diferença cultural entre elas [1]. Existem dois modos tradicionais de engajamento, sendo eles o Corporate Venture Capital, que consiste no investimento pela grande empresa em startups, em troca de uma parte minoritária dela, visando identificar e explorar os pontos de sintonia entre eles, e o Corporate Incubation, que desenvolve ideias que já existem dentro da grande corporação [2] [11].

Modos novos de engajamento são o *outside-in*, que tem como objetivo agregar ideias externas que sejam úteis para a corporação e o *inside-out*, que busca incentivar a inovação externa ao fornecer recursos da própria corporação, como voucher de serviços ou acesso a base de clientes [2][11]. Novos tipos de relacionamentos que têm surgido ao longo dos anos têm sido explorados pelas empresas, como as aceleradoras que são programas de duração limitada que ajudam grupos de startups durante a construção e lançamento de seus empreendimentos oferecendo mentores e os recursos necessários. Espaços de Co-working onde grandes empresas e startups podem trabalhar lado a lado, que incluem mesas, acesso à internet e espaços para encontros, como o Cubo do Itaú ou Google Campus [12][13]. Eventos como hackathons e competições são promovidos pelas corporações a fim de atrair startups que no final de cada edição obtêm premiações e reconhecimento [13].

Incubação se caracteriza por um espaço flexível de trabalho sustentado pela companhia que também auxilia com, por exemplo, um suporte de marketing à empresa incubada. A aquisição de startups é uma extensão lógica do Corporate Venture, podendo ser um modo rápido e impactante de comprar tecnologia complementar ou capacidades que resolvem problemas específicos de negócio e entrar em novos mercados [12].

Quase todos os modos de relacionamentos se baseiam em parcerias, o codesenvolvimento de um produto pelas empresas, é um exemplo onde as soluções são especificadas em conjunto, desenvolvidas e então testadas. Outro tipo de parceria é quando uma startup ajuda a corporação a encontrar novos modos de encarar problemas ou oportunidades. A colaboração ajuda a empresa a ter acesso a tecnologia de ponta e novos modelos de negócios. É interessante também para as

startups, pois a grande corporação será seu consumidor principal e isso pode ser crucial para seu sucesso [12]

3. Metodologia

A pesquisa será feita com base nas empresas listadas no Ebook “100 Open startups: como grandes empresas e startups se relacionam” [13], com a busca intensiva dos tipos de relacionamentos que as empresas têm com as startups e quais os programas que elas utilizam para que eles sejam atingidos. A partir dessa base de dados pretende-se analisar quais os setores que mais mantêm relacionamentos com startups, quais são esses relacionamentos e qual a proporção que cada um têm em relação ao total, relacionando-os ao referencial teórico abordado anteriormente.

4. Referências

- [1] Prashantham, S. e Kumar, K.; **Engaging with startups: MNC Perspectives**, IIMB Management Review (2019)
- [2] Weiblen, T. e Chesbrough, H.; **Engaging with startups to enhance corporate innovation**. California Management Review; 57(2), 66-90; (2015)
- [3] Christensen, C.; **The Innovator’s Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail**. Boston, MA, Harvard Business School Press; (1997)
- [4] Charles, A.; **Why companies must innovate or die**; University of Bristol faculty of engineering; (2016)
- [5] Yu, D. e Hang, C.; **A reflective review of disruptive innovation theory**, International Journal of Management Reviews; 12, 435-452; (2010)
- [6] Christensen, C., Bartman, T. e van Bever, D.; **The Hard Truth About Business Model Innovation**; MIT Sloan Management Review; FALL; 58; (2016)
- [7] Chesbrough, H. e Rosenbloom, R.; **The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from xerox corporation’s technology spin-off companies**; Industrial and Corporate Change 11(3), 529-555; (2002)
- [8] Euchner, J. e Ganguly, A.; **Business Model Innovation in Practice**; Research-Technology Management; November – December; (2014)
- [9] Chesbrough, H.; **Business Model Innovation: Opportunities and Barriers**; Long Range Planning; V (43) 354-363; (2010)
- [10] Ries, E.; **The Lean Startup: How Constant Innovation Creates Radically Successful Businesses**, US; (2012)
- [11] Grando, N.; **Beyond corporate venture capital: new ways corporations can engage with startups**, FEA USP; (2016)
- [12] Mocker, V., Bielli, S. e Haley, C.; **Winning together: a guide to successful corporate-startup collaborations**; June; London; (2015)
- [13] Levy, R., Colona, C., Rondani, B. et al; **100 open startups: como grandes empresas e startups se relacionam**; (2017)

¹Aluno de IC do Centro Universitário FEI. Projeto com vigência de 03/19 a 02/20.