



Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

Larissa Sussuarana Batista-IFAP¹
Robson Antonio Tavares Costa-UNIFAP²

RESUMO

Novas tecnologias estão surgindo, formas de gestão inovadoras, processos de produção mais eficazes, mudanças cada vez mais expressiva na rotina da sociedade. O ser humano não para de buscar formas modernas e eficientes para gerir sua vida, trabalho e relações, com a finalidade de facilitar o seu cotidiano, otimizando o tempo e o desenvolvimento de sua rotina, além de favorecer a sociedade com descobertas importantes e essenciais para o bem comum. A inovação tecnológica, a informação dinâmica e as exigências do mercado, estão transformando os Empreendedores e para que se possa estar em sintonia com o cenário empresarial que se modifica de acordo com as relações de consumo, o empreendedor precisa observar as mudanças e verificar as melhores formas de adaptar-se a elas. Modelos de Negócios Inovadores estão surgindo e o Empreendedor passa a ter um olhar mais efetivo ao seu redor e procura adaptar-se à nova realidade. O estudo tem o objetivo de compreender o papel do empreendedor no cenário mercadológico atual com o surgimento de Novos Modelos de Negócios aliados à Inovação Tecnológica, além de estabelecer uma relação entre o perfil do Empreendedor e a Inovação, buscando identificar a importância dessa relação para o desenvolvimento tecnológico e econômico dos locais onde estão inseridos, através de uma pesquisa bibliográfica. Além disso, será elaborado um mapeamento de modelos de negócios. Espera-se que o resultado do estudo contribua para certificar a importância do papel do empreendedor para a sociedade, disponibilizando à comunidade empreendedora local e acadêmica um estudo direcionado.

Palavras-chave: Empreendedor; Inovação; Modelos de Negócios Inovadores.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente se está vivendo uma era de mudanças. Sejam elas sociais, culturais, políticas e, principalmente, tecnológicas. A forma de ver o mundo está em constante aperfeiçoamento e foi percebido que essas mudanças estão diretamente inseridas no modo de vida das pessoas. Ao parar para pensar sobre inovação, nos últimos anos, é notado que muita das vezes mal se conhece uma tecnologia e outra nova já surge abruptamente no mercado. Isso corrobora para a adaptação e/ou readaptação das pessoas nessa forma de ver a vida inserida nesse cenário tecnológico dinâmico, onde o aprendizado é constante.

¹ larissasussuarana@gmail.com

² ratcosta@gmail.com

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

Empreendedores são considerados agentes responsáveis pela inovação, promovendo o desenvolvimento econômico tendo como base ideias e práticas (GOMES; LIMA; CAPELLE, 2013).

Quando se pensa em inovação, logo surge a ideia de que está relacionada a algo novo, porém o termo inovação tem um significado bem mais amplo. Analisando, é perceptível que Inovação está além daquilo que se pode. O Manual de Oslo (2005) descreve a inovação da seguinte forma:

Inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um novo processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. (MANUAL DE OSLO, 2005, p. 55).

De acordo com Leite (2006), para que se possa gerar ações inovadoras, os processos educativos são essenciais, podendo ser apresentados com o objetivo de maximização de riquezas ou como um processo socioeconômico, capaz de alavancar o desenvolvimento. Organizações que dedicam esforços mais expressivos para a inovação tem tendência de lucrar mais.

O empreendedorismo pode ter influência das situações e do ambiente em que pertence, além de possuir características pessoais SHANE e VENKATARAMAN (2000). Segundo os autores, há pessoas que se envolvem em comportamentos empreendedores observando o ambiente e as situações de oportunidade.

Quando se pensa no empreendedor como um ser inovativo, capaz de adaptar-se às mudanças e observar a dinâmica que ocorre no mercado, compreende-se quão importante é a sua participação na implementação de novos Modelos de Negócios Inovadores. Ao ampliar seu campo de visão em relação às tendências do mercado, o empreendedor passa a enxergar as oportunidades a partir de um outro ponto de vista, deixando de lado as formas tradicionais de compreender o mercado ao seu redor. Assim, o empreendedor torna-se capaz de visualizar oportunidades e transformar o seu empreendimento, podendo ampliar a atuação no mercado, atraindo novas redes de consumo e, conseqüentemente, conquistando maiores ganhos.

De acordo com o pensamento de Osterwalder (2004), a definição de Modelo de Negócios pode ser entendida como:

Uma ferramenta conceitual que contém um conjunto de elementos e seus relacionamentos e permite expressar a lógica de ganhar dinheiro de uma empresa. É uma descrição do valor que uma empresa oferece a um ou vários segmentos de clientes e a arquitetura da empresa e sua rede de parceiros para criação, comercialização e entrega deste valor e capital de relacionamento, a fim de gerar fontes de receitas lucrativas e sustentáveis. (OSTERWALDER, 2004, p. 15).

É com essa percepção que buscou-se estudar as habilidades e competências do empreendedor e sua contribuição para a inovação tecnológica, analisando os perfis existentes, bem como os modelos de inovação utilizados atualmente e os modelos de negócios inovadores disponíveis. O estudo foi realizado através de pesquisa bibliográfica, onde se estudou algumas teorias e publicações relacionadas aos temas principais do estudo. Além disso, houve o mapeamento dos Modelos de Negócios Inovadores.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 O EMPREENDEDORISMO

Ao realizar a prospecção para o presente estudo, foi notado que diversas pesquisas continuam sendo realizadas para compreender o termo Empreendedorismo. Dentre as pesquisas analisadas, foi observado que algumas definições não estão relacionadas ou não compactuam do mesmo pensamento, porém acabam por direcionar para uma mesma finalidade.

Buscando o significado do termo Empreendedorismo no Dicionário Online de Português, é percebido que o mesmo está diretamente ligado à vontade ou capacidade de idealizar, coordenar e realizar projetos, serviços ou negócios. É a iniciativa de implementar novos negócios ou gerar mudanças em negócios já existentes, mesmo que para isto haja inovação e riscos, Drucker (1987). Antes de tudo é preciso coragem para pôr em prática o desejo de realizar algo novo ou adaptar uma mudança a algo já existente.

Algumas pessoas já trazem consigo um desejo de empreender e é muito comum ouvir o termo “espírito empreendedor”, que é dado àquele que já tem dentro de si a aptidão para tal.

Schumpeter (1942), um dos precursores do Empreendedorismo, estabeleceu uma relação entre o empreendedor, o desenvolvimento econômico e a inovação:

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

A função do empresário é reformar ou revolucionar o sistema de produção através do uso de uma invenção ou, de maneira mais geral, de uma nova possibilidade tecnológica para a produção de uma nova mercadoria ou fabricação de uma antiga em forma moderna, através de abertura de novas fontes de suprimento de materiais, novos canais de distribuição, reorganização da indústria, e assim por diante. (SCHUMPETER, Capitalismo, Socialismo e Democracia, traduzido por Ruy Jungmann, p. 166).

As definições encontradas são diversas, fazer os negócios atuais com a capacidade de fazer o futuro, é a principal função do empreendedorismo em uma empresa de negócios, Drucker (1987). A visão do autor no final dos anos 80, era de que aquilo que se pretendia empreender deveria ser feito de forma que pudesse ser utilizado no futuro.

O empreendedorismo é um processo onde produtos ou métodos de produção existentes são destruídos e substituídos por novos, nomeados como um processo de “destruição criativa”, Schumpeter (1997).

A definição do empreendedorismo como inovador, quando lança algo novo ou modifica uma estrutura econômica e tem a capacidade de atrair consumidores, Drucker (1987).

Barreto (1998, p. 190), afirma que “empreendedorismo é a habilidade de criar e construir algo a partir de muito pouco ou quase nada”. Para o autor, o empreendedorismo está mais ligado a uma capacidade de pensar em algo e colocar em prática, mesmo com poucos recursos.

“Empreendedorismo é a busca de oportunidades independente dos recursos disponíveis”. (KRUEGER & BRAZAEL, 1994, p. 91). Para esses autores, em uma grande organização que deseja inovar ou em uma comunidade que deseja se desenvolver, antes mesmo de se existir empreendedorismo deve-se haver potencial para o mesmo. “Antes que possa haver empreendedorismo, deve haver potencial para empreendedorismo, seja em uma comunidade que busca se desenvolver ou em uma grande organização que busca inovar”. (KRUEGER & BRAZAEL, 1994, p. 91).

Leite e Oliveira (2007) classificam o empreendedorismo em dois tipos: “Empreendedorismo por Necessidade (criam-se negócios por não haver outra alternativa) e o Empreendedorismo por Oportunidade (descoberta de uma oportunidade de negócio lucrativa) ”. Em tempos de crise com o índice de desemprego elevado, o empreendedorismo por necessidade é bastante percebido.

2.2 O EMPREENDEDOR

De acordo com Drucker (1987, p. 39) “os empreendedores inovam. A inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor”. Essa visão ainda é bastante notada nos dias atuais em razão da necessidade que se tem em estar adequado ao mercado e as suas modificações. Conforme as tecnologias vão se tornando mais avançadas, maior é a necessidade do empreendedor se adequar aos novos cenários.

Um empreendedor é considerado uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões, Fillion (1991). Para o autor, as famílias compostas por empreendedores, tem uma chance bem maior de gerar novos empreendedores e que os empreendedores de sucesso quase sempre já possuem um modelo, alguém que se admira e tenta imitar.

“O Potencial empreendedor, no entanto, requer empreendedores potenciais”. (KRUEGER & BRAZAEL, 1994, p. 91). Para os autores, as intenções de um empreendedor precisam estar ligadas à razão de ser, para ser capaz de abraçar uma oportunidade e se tornar um potencial empreendedor.

“Para se ser empreendedor é necessário ter boas ideias e recursos humanos qualificados, para que seja possível dar resposta à transição de uma sociedade industrial para uma sociedade do conhecimento” (LEITE & OLIVEIRA, pag. 1, 2007). Para esses autores, o Empreendedor é:

Aquele indivíduo que age independentemente ou como parte integrante de uma organização, que cria um novo empreendimento ou desenvolve uma inovação e assume o risco de introduzi-la no mercado. É alguém que não está satisfeito com o estado das coisas e deseja construir o novo, é uma pessoa com atitude, com dinâmica e visão, estando sempre à procura de inovar. (LEITE, A. & OLIVEIRA, F., Empreendedorismo e novas Tendências, pag. 3-4, 2007).

Essencial para o processo de desenvolvimento econômico, o empreendedor exerce papel fundamental para tal, pois permite que o conhecimento seja colocado em prática, mesmo que para isso haja a possibilidade de enfrentar certos riscos. Arriscar faz parte do perfil empreendedor, que aliado a coragem é capaz de realizar qualquer projeto, aproveitando suas potencialidades e as oportunidades tendo a consciência que precisa saber lidar com os riscos existentes.

2.2.1 Perfil, comportamento e habilidades do empreendedor

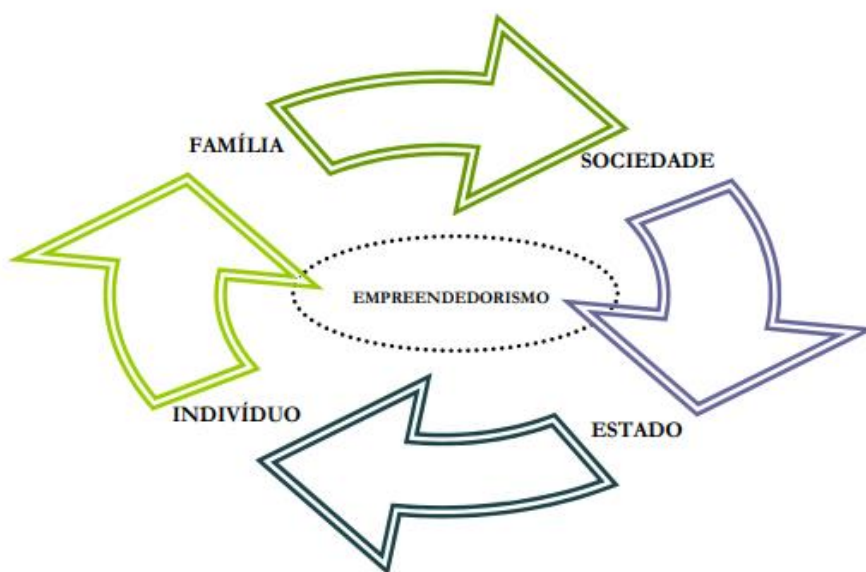
Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

De acordo com Filion (1999, p. 19), o empreendedor é: “pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém um alto nível de consciência do ambiente em que vive usando-a para detectar oportunidade de negócios. Um empreendedor que continua a aprender a respeito de possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente”. O autor descreve o empreendedor como uma pessoa observadora, capaz de perceber as oportunidades a sua volta, usando da sua criatividade para aprender e tomar as melhores decisões para o seu negócio. A percepção das oportunidades é um grande diferencial para o empreendedor.

Filion (1991) elenca algumas características do empreendedor: a) Energia; b) Conceito de Si; c) Liderança e d) Visão Complementar.

Para Leite e Oliveira (2007), alguns fatores são responsáveis por influenciar a capacidade empreendedora de determinado país. Os autores criam uma inter-relação entre a sociedade, o Estado, a família e o indivíduo.

FIGURA 1 – Fatores que influenciam a capacidade empreendedora



Fonte: LEITE E OLIVEIRA (2007), p. 28

A representação acima, proposta por Leite e Oliveira (2007), descreve um ciclo inter-relacionado, onde o empreendedorismo encontra-se no centro. A sociedade exerce a função de cessar os estereótipos sociais que estão associados ao fracasso empresarial e o Estado tem o papel de implementar políticas macroeconômicas que reforcem o

investimento e o desenvolvimento empresarial. Enquanto que a família tem a função de criar um ambiente incentivador no seio familiar, despertando o espírito empreendedor. Por fim, o indivíduo como conhecedor da dinâmica empresarial e consciente dos deveres sociais que são essenciais para a criação de uma empresa, com profundo conhecimento de mercado e capaz de avaliar se o serviço ou bem que se pretende disponibilizar para o mercado é viável.

2.3 A INOVAÇÃO ALIADA AO EMPREENDEDORISMO

2.3.1 Conceitos sobre a Inovação

Os conceitos sobre Inovação são bastante amplos. Pode-se falar de inovação como um produto novo ou melhorado, assim também como pode-se falar de inovação como um processo gerencial por exemplo.

Partindo do pensamento que a Inovação faz a diferença, por entender que a inovação e o empreendedorismo possuem um escopo bastante amplo, Bessant e Tidd (2007) compreendem que a inovação é uma questão de: 1. Identificar ou criar oportunidades; 2. Novas maneiras de atender mercados já existentes; 3. Fomentar novos mercados; 4. Repensar os serviços; 5. Atendimento de necessidades sociais; 6. Melhorar operações.

Cavalcanti (2001, p. 56) afirma que “sem capacidade de inovar – criar novos produtos e serviços –, mas também de criar novos mercados, exportar e empreender, nenhuma empresa se tornará líder em seu setor ou mesmo conseguirá sobreviver nesta economia globalizada”. Para o autor, a inovação e o empreendedorismo aliados ao conhecimento, formam um tripé indissociável, com uma sinergia entre esses três componentes que juntos formam a Inteligência Empresarial (CAVALCANTI, 2001).

FIGURA 2 – Inteligência empresarial: a gestão da nova economia



Fonte: CAVALCANTI (2001)

De acordo com a OCDE (2005), a inovação tecnológica de produtos, que pode ser um bem ou serviço, está relacionada a um produto tecnologicamente novo ou aprimorado, a inovação tecnológica de processo é a implantação de métodos novos de produção ou significativamente melhorados, incluindo métodos de distribuição. Enquanto que as inovações organizacionais estão relacionadas a estruturas organizacionais significativamente melhoradas ou técnicas de gerenciamento avançado e orientações estratégicas aprimoradas ou novas. Qualquer que seja a forma ou tipo de inovação implementada em uma empresa, certamente ocasionará resultados.

2.3.2 Dados de Relatórios Oficiais

A inovação tem fundamental importância nas atividades econômicas mundiais, sendo considerada um dos principais propulsores do crescimento econômico (The Global Innovation Index, 2015, p. ix). O Índice Global de Inovação é utilizado para medir o nível de inovação dos países, através de pesquisas que refletem resultados de inovação nas empresas, bem como as habilidades do governo em estimular a inovação através de políticas públicas.

Em 2019, o mesmo foi baseado no futuro da Inovação na área médica, enquanto que o de 2020 se baseou sobre o financiamento em Inovação pelo mundo. Abaixo o ranking de inovação dos países fazendo um breve comparativo entre os anos de 2018, 2019, 2020 e 2021.

Tabela 1 – Índice Global de Inovação – Ranking de inovação nos anos de 2018, 2019, 2020 e 2021:

PAÍS	POSIÇÃO EM 2021	POSIÇÃO EM 2020	POSIÇÃO EM 2019	POSIÇÃO EM 2018
Suíça	1 ^a	1 ^a	1 ^a	1 ^a
Suécia	2 ^a	2 ^a	2 ^a	3 ^a
EUA	3 ^a	3 ^a	3 ^a	6 ^a
Países Baixos	6 ^a	5 ^a	4 ^a	2 ^a
Reino Unido	4 ^a	4 ^a	5 ^a	4 ^a
Finlândia	7 ^a	7 ^a	6 ^a	7 ^a
Dinamarca	9 ^a	6 ^a	7 ^a	8 ^a
Singapura	8 ^a	8 ^a	8 ^a	5 ^a
Alemanha	10 ^a	9 ^a	9 ^a	9 ^a
Noruega	20 ^a	19 ^a	19 ^a	19 ^a
Brasil	57 ^a	61 ^a	66 ^a	64 ^a

Fonte: Índice Global de Inovação, 2018, 2019, 2020 E 2021 – elaborada pela autora

Analisando a tabela acima, os países que estão no topo de investimentos com inovação, conseguem manter-se na mesma média de posição, variando entre uma ou duas posições por ano. No ranking, o Brasil aparece na sexagésima sexta posição no ano de 2019, apresentando uma leve queda no seu rendimento em relação aos investimentos com a inovação no ano de 2018, porém, em 2020 o Brasil apresenta uma melhora no ranking, passando a ocupar a 61^a posição. Já em 2021, o Brasil avança 5 posições no ranking mundial de inovação.

2.4 MODELOS DE NEGÓCIOS INOVADORES

2.4.1 O que são Modelos de Negócios?

De acordo com Nóbrega e Lima (2010, p. 54), “um modelo de negócios é uma história, uma narrativa, que tem de fazer sentido. Essa história diz como a empresa vai criar valor, entregar valor e ficar com um pedaço do valor para si. Tem que ter um enredo interessante, personagens bem definidos agindo com motivações plausíveis”. Para os autores, se a narrativa montada para o modelo de negócios não fizer sentido, não dará certo, não prosperará.

Teece (2010, p.172), “Sempre que uma empresa é estabelecida, ela explícita ou implicitamente emprega um modelo de negócios específico que descreve o design ou a arquitetura dos mecanismos de criação, entrega e captura de valor que emprega”.

A essência de um modelo de negócios está em definir a maneira pela qual a empresa entrega valor aos clientes, induz os clientes a pagar por valor e converte esses pagamentos em lucro. Assim, reflete a hipótese da administração sobre o que os clientes desejam, como desejam e como a empresa pode se organizar para atender

da melhor forma a essas necessidades, ser paga por isso e ter lucro. (Teece, 2010, p. 172).

Chesbrough (2012), para direcionar executivos no monitoramento e acompanhamento dos negócios e empreendedores, pelo pressuposto da inovação, é imprescindível a utilização de um modelo de negócios. O modelo de negócios é apresentado como uma importante ferramenta para contribuir com decisões e analisar potenciais cenários futuros, Chesbrough (2012).

Osterwalder (2011) afirma que partindo de uma organização, um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor. Destaca-se que para Osterwalder (2011), o modelo de negócios é um método utilizado para questionamentos e compreensão daquilo que se pretende implementar.

Algumas ferramentas importantes estão disponíveis para auxiliar o empreendedor a de certa forma identificar o modelo de negócios adequado para o seu empreendimento. Uma ferramenta muito importante e bastante utilizada pelas grandes empresas é o CANVAS, que foi desenvolvido por Alexander Osterwalder. Para Osterwalder e Pigneur (2008):

Acreditamos que o Modelo de Negócios pode ser melhor descrito com nove componentes básicos, que mostram a lógica de como uma organização pretende gerar valor. Os nove componentes cobrem as quatro áreas principais de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira. O Modelo de negócios é um esquema para a estratégia ser implementada através das estruturas organizacionais dos processos e sistemas. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2008, p. 15)

O Canvas é uma ferramenta que auxilia o empreendedor a direcionar a sua vontade de empreender para o melhor caminho a ser seguido pela empresa. A ferramenta auxilia o empreendedor a identificar componentes essenciais para a estrutura e entendimento do negócio. Basicamente, segundo Osterwalder e Pigneur (2011), estabelece relações entre:

- 1. Segmentos de Clientes:** define organizações ou pessoas que uma empresa pretende alcançar.
- 2. Proposta de Valor:** caracteriza quais produtos e serviços criam determinado valor para o segmento de clientes.
- 3. Canais:** entendidos como a forma que uma empresa se comunica para atingir o segmento de clientes com a entrega da proposta de valor.

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

4. Relacionamento com Clientes: relação que uma empresa cria com segmentos de clientes específicos.

5. Fontes de Receitas: essencial para a empresa, pois representa os ganhos que uma empresa gera a partir de cada segmento de clientes.

6. Recursos Principais: recursos mais importantes para um modelo de negócios obter êxito e funcionar.

7. Atividades – Chave: descrevem quais atos as empresas devem realizar, são as principais ações de uma empresa de sucesso e tem a mesma função dos recursos principais.

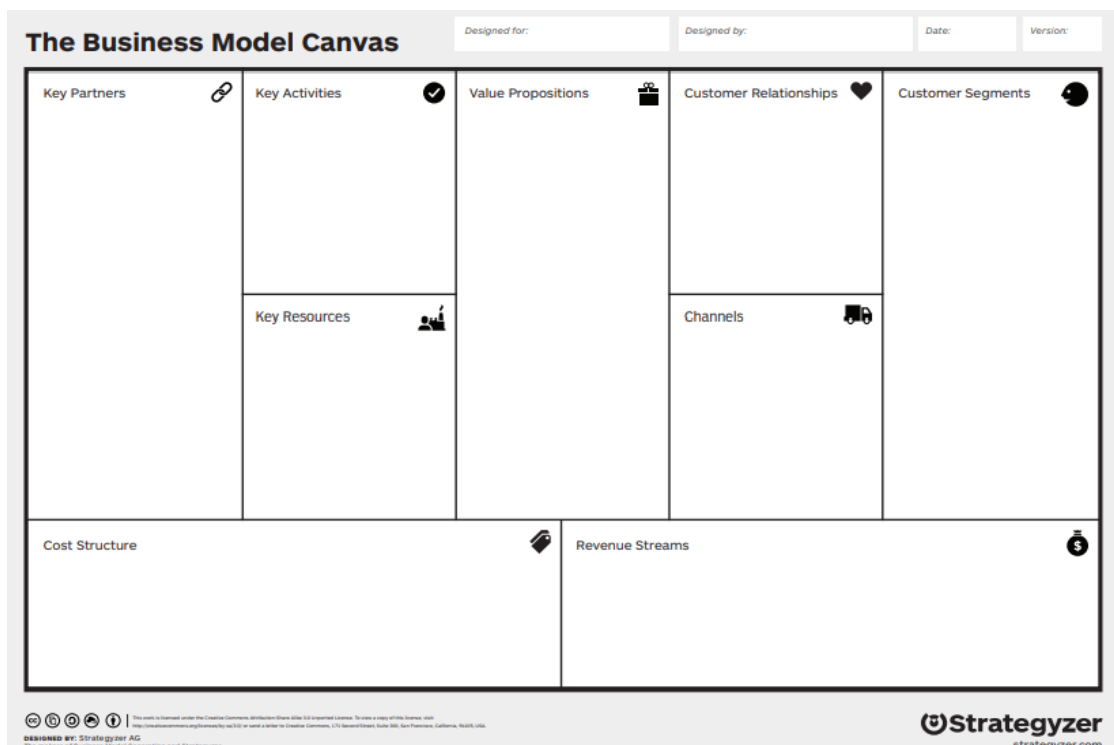
8. Parcerias Principais: é imprescindível identificar as parcerias principais, identificando os parceiros e redes de fornecedores. Basicamente, são alianças formadas.

9. Estrutura de Custos: os custos que compõem um Modelo de Negócios, custos esses que são estabelecidos conforme todos os outros componentes apresentados anteriormente, os quais influenciam na estrutura de custos.

Na figura 3, o modelo do Canvas desenvolvido por Alex Osterwalder que é muito utilizado para identificar os 9 (nove) componentes propostos pelo autor e que são essenciais para o melhor entendimento do negócio que se está propondo e para o direcionamento que o negócio pretende seguir:

Figura 3: The Business Model Canvas

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial



Fonte: OSTERWALDER (2008). <https://www.strategyzer.com/canvas>

De acordo com padrões estabelecidos por Osterwalder (2008), alguns modelos de negócios possuem características similares e essas características se repetem em negócios distintos. Para o autor, algumas empresas possuem o mesmo padrão de Modelo de Negócios. Ainda para o autor, alguns modelos de negócios podem abranger vários padrões. Na estrutura proposta por Osterwalder (2008), a proposta de valor está centralizada e a partir dela todos os outros componentes da estrutura se complementam.

2.4.2 Mapeamento de Modelos de Negócios Inovadores

2.4.2.1 *All-inclusive*

No modelo de negócio *All-inclusive*, a sua tradução para o português já descreve seu principal objetivo “tudo incluso”. Muito utilizado no setor turístico, oferece ao consumidor, pacotes de serviços com vários benefícios inclusos, o que se torna um atrativo para quem deseja praticidade e facilidade.

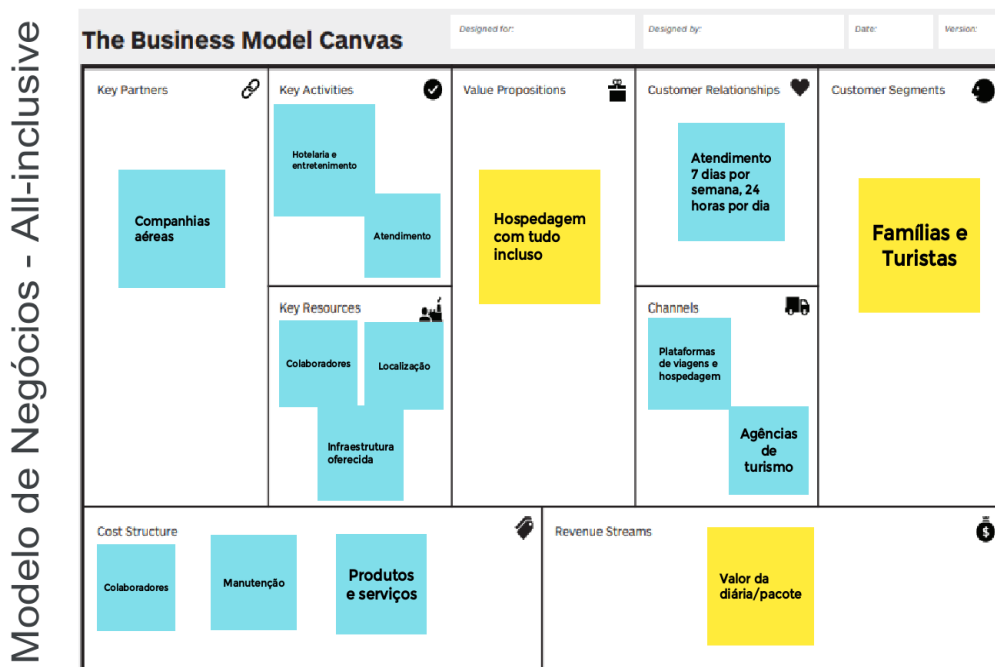
Nesse tipo de modelo de negócio, normalmente utilizado em *resorts* e pacotes marítimos, os clientes pagam por vários serviços que são oferecidos durante a

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

hospedagem, que incluem diárias, alimentação completa, passeios e outros. Nos pacotes oferecidos pelo turismo marítimo há uma necessidade maior de utilizar esse modelo de negócios por ser a forma mais viável para quem utiliza, já que não haverá locais externos para adquirir produtos e serviços. Conseqüentemente o turista acaba por comprar tudo incluso.

Para Ciftci et al., 2007, o modelo de negócios *all-inclusive* pode ser descrito como uma aplicação dinâmica entre os conceitos de marketing e políticas de preços, onde estão incluídos todos os serviços oferecidos no hotel.

Figura 4: Modelo de Negócios – All-inclusive – Canvas



Fonte: Elaborado pela autora

O Modelo de negócios *All-inclusive*, tem como pontos fortes a praticidade de encontrar em um só lugar tudo aquilo que precisa, além disso, é previsível quanto receitas e custos, pois possui valor pré-determinado. Como ponto fraco, não se torna tanto atrativo se estiver próximo de locais com diversificação de atrativos turísticos. Assim, os locais que costumam oferecer esse tipo de serviço estão localizados mais distantes dos grandes centros e pontos turísticos.

2.4.2.2 Assinaturas

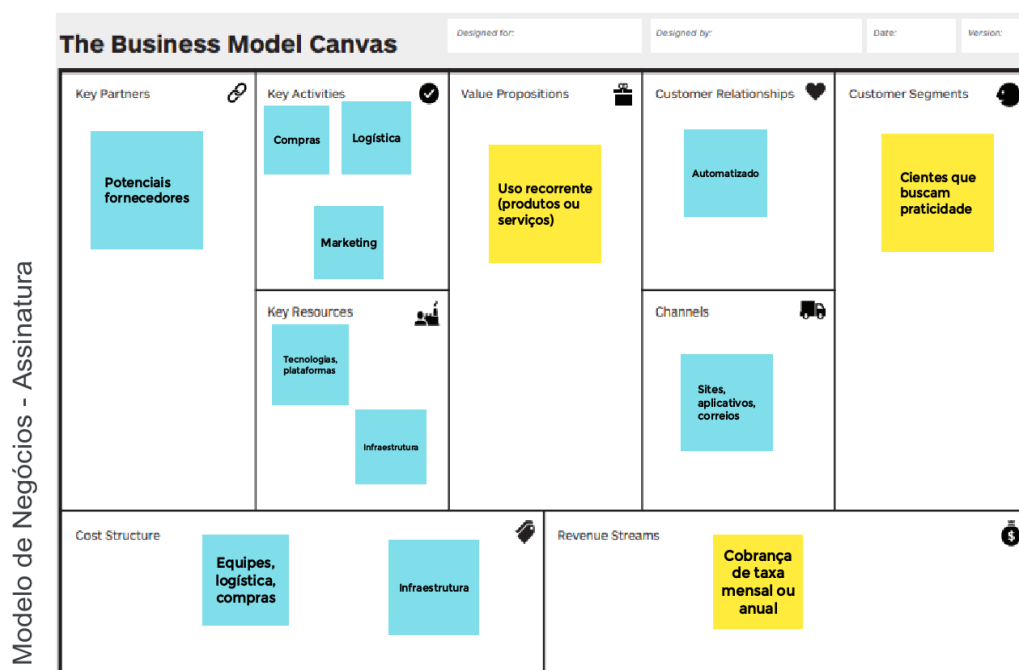
Para Van Gorp e Batura (2015, p. 8) o modelo de negócios por assinatura faz com que o usuário pague para ter acesso a determinado serviço. Osterwalder e Pigneur (2011, p. 31) afirmam que a assinatura é “gerada pela venda do acesso contínuo a um serviço”.

Esse tipo de modelo de negócios pode abranger tanto o segmento de produtos, quanto ao segmento de serviços e atualmente, com a situação de pandemia e necessidade de isolamento social, muitos serviços se adequaram ao modelo de negócios por assinatura.

Como exemplo de modelo de negócios por Assinatura, os mais populares são: Netflix, Vivo, Exame e Sky.

Algumas vantagens são percebidas no modelo de negócios por assinatura: margens de lucro maiores e previsíveis por utilizar renovação automática, conexão e feedback com os clientes, competitividade e pouco investimento com a retenção de clientes. Como pontos fracos, pode-se citar altas desistências, principalmente em razão da fadiga pelo produto ou serviço oferecido. Outro ponto fraco que foi percebido é a manutenção do valor, visto que dependendo do que se oferece, a elevação do valor da assinatura pode ocasionar cancelamentos e insatisfação.

Figura 5: Modelo de Negócios – Assinatura – Canvas



Fonte: Elaborado pela autora

2.4.2.3. *Dropshipping*

O *Dropshipping* é um Modelo de Negócios onde a empresa não precisa manter produtos em estoque. É um método de atendimento de pedidos onde a loja vende o produto e repassa o pedido para um fornecedor que dispõe de estoque e este, por fim, envia o pedido ao cliente. Para Netessine e Rudi (2001), o *Dropshipping* não se iguala a outras estruturas de cadeia de suprimentos, pois o varejista retém o item vendido, mas não é o dono do estoque, este, por fim, é controlado pelo atacadista ou fornecedor. Conforme Hofelmann (2019), o *Dropshipping* é um método onde não há necessidade de o vendedor armazenar fisicamente o produto, gerando assim maior lucro por unidade vendida visto que há redução de custos quando ocorre a terceirização da armazenagem e distribuição.

A cadeia representada pelo *Dropshipping* possui três atores-chave: o cliente, a loja e o fornecedor, que a partir do cliente forma-se um ciclo contínuo durante todo o processo de compra.

As vantagens percebidas no modelo de negócios *Dropshipping* é a flexibilidade de trabalho que pode ser realizado na comodidade do lar, o menor custo por não ser necessário investir em estoque e a possibilidade de oferecer uma diversificação maior de produtos, visto que não é necessário manter estoque, poupando o uso de espaço. As desvantagens notadas nesse modelo de negócios são a baixa margem de lucro, competitividade elevada por não haver a exclusividade de vendas e os prazos de entrega e lentidão no processo, visto que esse modelo de negócios depende de um fornecedor central.

2.4.2.4 Marketing Multinível

O Marketing Multinível se dá através de um sistema de vendas onde os ganhos são realizados pelas vendas que realizam e pelas vendas que os vendedores recrutados por eles realizam, onde os distribuidores são independentes, porém estão interligados em rede.

Para Kishel e Kishel (1993), o Marketing Multinível se diferencia por ser um método de vendas onde clientes se tornam vendedores e desenvolvem níveis de vendedores abaixo deles, formando uma rede de vendas em que de alguma forma todos participam dos lucros.

Devite Junior (2019), considera que na estrutura multinível, a compensação para o distribuidor não vem só das vendas que ele realiza, mas também em razão do número de revendedores que ele consegue atrair para a sua estrutura de vendas, podendo assim receber o lucro gerado por suas vendas diretas e uma participação nas vendas geradas pelos distribuidores por ele recrutados. Ainda para o autor, a falta de estudos relevantes sobre o tema, abre um questionamento sobre o Modelo de negócios de Marketing Multinível, associando o mesmo a práticas ilegais como as pirâmides financeiras.

O Marketing Multinível pode ser entendido como um modelo de negócios relacionado com vendas diretas com os produtos direcionados da fábrica até o consumidor final, prezando o relacionamento com os clientes e livrando-se assim de todos os outros trâmites que envolvem o processo, quer seja gasto com transporte, quer seja gasto com divulgação ou estoque.

2.4.2.5 B2B – *Business to Business*

O B2B, no português Empresa para Empresa, de forma objetiva é um modelo de negócios para empresas que vendem serviços ou produtos diretamente para outras empresas. Compreendendo desde softwares, até matérias-primas e terceirização de determinadas áreas dentro de uma empresa. Como exemplo as empresas atacadistas e prestadores de serviços.

O comércio eletrônico business-to-business (B2B EC) também conhecido como B2B eletrônico, ou apenas B2B, refere-se a transações entre negócios canalizado eletronicamente pela internet, extranets, intranets ou redes privadas. Tais transações podem ocorrer entre uma empresa e seu fornecedor parceiros da rede, bem como entre uma empresa e um governo e com qualquer outro negócio. Neste contexto, um negócio refere-se a qualquer organização privada, pública, com ou sem fins lucrativos. (Turban, *et al*, 2015, p. 164).

De acordo com Turban, *et al* (2015), há alguns motivadores principais para o modelo de negócios B2B, que são: a necessidade de reduzir custos, a necessidade de ganhar competitividade, a disponibilidade de uma plataforma segura, a necessidade de

colaboração entre parceiros, surgimento de tecnologias eficazes e a necessidade de reduzir o tempo de transação e atrasos ao longo da cadeia de abastecimento. Esses motivadores podem ser entendidos como pontos fortes para esse modelo de negócios.

“O comércio B2B pode ser conduzido diretamente entre um cliente e um fabricante ou pode ser conduzido por meio de um intermediário on-line (Turban *et al*, 2015, p. 167).

Para Campbell (2010), o B2B é entendido como a relação entre empresas e fornecedores de bens e serviços, através de parcerias estratégicas. É um modelo de transação realizado entre empresas (WIERSEMA, 2013).

Como exemplo pode-se citar a Ebanx e a Ambev. Observou-se que uma desvantagem causada nesse modelo de negócios é atender clientela mais exigente e um ciclo de vendas mais longo.

2.4.2.6 Cauda Longa

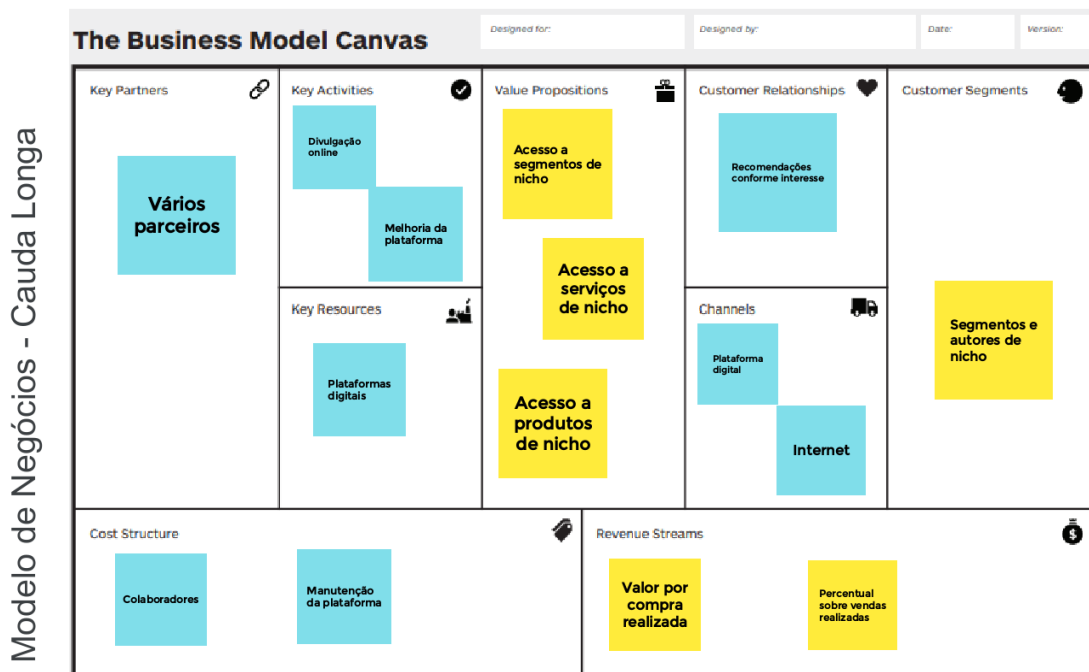
O conceito de Cauda Longa foi disseminado por Anderson (2006). Para o autor, o surgimento desse modelo de negócios está vinculado a alcançar os nichos com a redução de custos que são geradas por três forças: 1. Democratização das ferramentas de produção, que está relacionado à maior oferta de bens que gera o alongamento da cauda; 2. Democratização de ferramentas de distribuição, onde o maior acesso aos nichos horizontaliza a cauda e; 3. Ligação entre oferta e demanda que de forma mais facilitada desloca novos negócios para os nichos. A partir desse entendimento, surge uma cadeia produtiva formada por produtores de conteúdo, agregadores e filtros que são responsáveis pela recomendação e classificação dos conteúdos agregados.

Em síntese, a Cauda Longa acontece quando se vende uma grande variedade de produtos de nicho, que se for considera-los individualmente, vendem pouco, mas que de forma geral são capazes de gerar altos valores em vendas. O modelo de negócios cauda longa é possível em razão da internet, visto que a empresa que utiliza esse modelo precisa possuir um canal de vendas que atinja diversos consumidores com baixo custo.

Como exemplo de modelo de negócios cauda longa, pode-se citar: iTunes e My Space.

Figura 6: Modelo de Negócios Cauda longa - Canvas

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial



Fonte: Elaborado pela autora

2.4.2.7 Isca & Anzol

Trata-se de um modelo de negócio onde as empresas oferecem produtos que são dependentes entre si, utilizando escalas de preços diferentes. É utilizado por empresas que oferecem produtos atraentes, porém acaba prendendo os consumidores na manutenção desses produtos, como a compra de recargas específicas para seu uso, por exemplo. Nesse modelo de negócios as “iscas” normalmente ocorre quando o cliente é atraído por um produto principal que para a sua utilização e perfeito funcionamento precisa de um produto secundário que pode ser entendido como “anzol”.

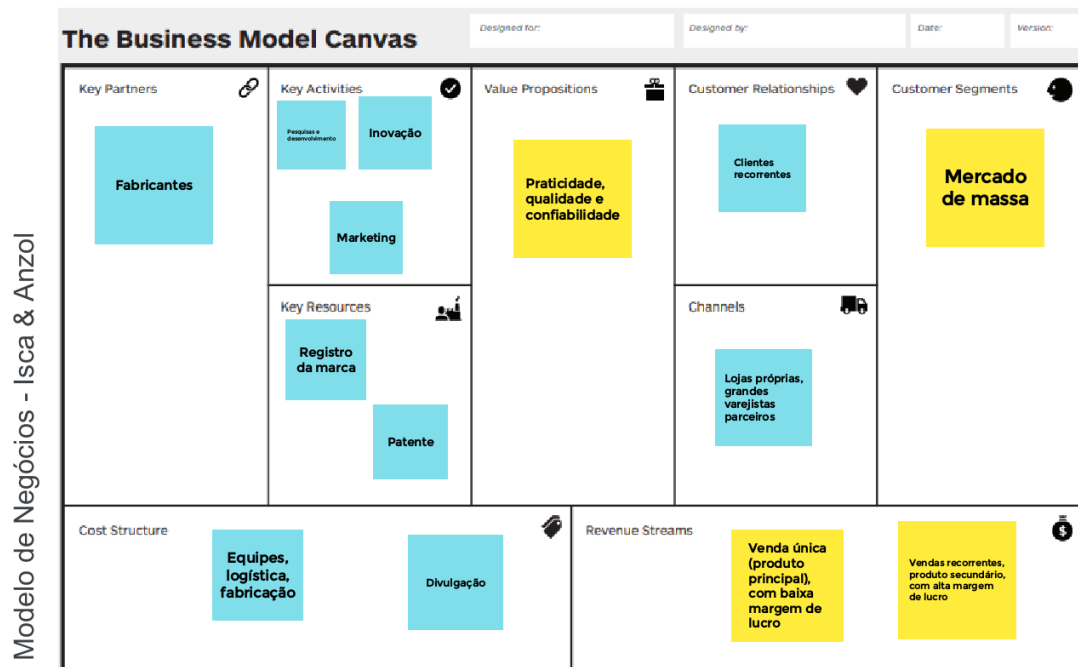
Assim, o cliente estará sempre dependente daquele produto complementar para utilizar o produto principal. Casos de sucesso nesse tipo de modelo de negócios são a Nespresso e a Gillette.

Para Osterwalder e Pigneur (2011), o modelo de negócio Isca & Anzol se caracteriza por uma oferta inicial bastante atraente, que normalmente tem um valor mais barato e/ou gratuito, a qual encoraja o cliente a compras futuras para a manutenção do uso do produto. Ainda de acordo com os autores, o modelo de negócios Isca & Anzol pode ocorrer através da venda de um determinado produto físico, com foco na venda

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

posterior de serviços para a manutenção do produto.

Figura 7: Modelo de Negócios – Isca & Anzol – Canvas



Fonte: Elaborado pela autora

Para este modelo de negócios, foram identificados como pontos fortes o fato do cliente ficar preso ao produto em razão da dependência em produtos secundários. Além disso, os consumidores focam no baixo custo de aquisição, não considerando o custo de manutenção do produto. Como fraquezas, observou-se que há a necessidade de investimentos em patentes, a fim de inibir produtos similares ou falsificadas.

2.4.2.8 Freemium

O modelo de negócios “*Freemium*” é comumente utilizado por plataformas digitais, onde o acesso por si só não incide cobrança de mensalidades ou taxas para a sua utilização, o que leva o consumidor a supor que se trata de um serviço gratuito, ponto pelo qual os mesmos são atraídos para utilizar esses serviços. Porém, as plataformas recebem pelos anúncios atrelados e também por usuários que desejam obter mais funcionalidades e acabam por assinar os serviços ditos como “*premium*”. Um exemplo bem claro de modelo de negócios Freemium é o Spotify, Survey Monket e Skype.

O modelo *freemium* é caracterizado por uma grande base de usuários se beneficiando de uma oferta gratuita. A maioria nunca se torna cliente pagante; apenas uma porção pequena, geralmente menos de 10%, assina os serviços

pagos. Esta pequena base de usuários pagantes subsidia os usuários gratuitos. Isso é possível devido ao baixo custo em servir aos usuários gratuitos. Em um modelo assim, as métricas-chave a serem observadas são (1) o custo médio do serviço para um usuário gratuito e (2) a taxa de conversão de clientes gratuitos em clientes pagantes. (Osterwalder e Pigneur, 2011, p. 96).

Adotado por diversas empresas, o “*Freemium*” oferece produtos a preço zero, numa versão tida como básica, em contrapartida, oferece versões mais aprimoradas para pagantes, sem esquecer de levar em consideração as variáveis envolvidas nesse modelo de negócios, quer seja relacionada à preços ou não (PEREIRA NETO *et al*, 2020). “É comum que uma plataforma cobre preços abaixo do custo (talvez zero) de um lado e preços elevados do outro. Isso ocorre em plataformas de mídia, por exemplo. Nesse ramo, oferece-se conteúdo sem preço aos consumidores, não para prejudicar seus concorrentes, mas para poder exigir margens maiores dos anunciantes” (Pereira Neto *et al*, 2020, p. 157).

2.4.2.9 *Marketplace*

Ainda nos anos 90 o *marketplace* surgiu através de uma junção de tecnologias, processos de negócios e sistemas de informação Inter organizacionais (Pocihar & Podlogar, 2003). O *marketplace* é um modelo de negócio que mais atrai a atenção de investidores e pesquisadores do mundo dos negócios (Matos, 2020).

Pereira Neto *et al*, 2020, p. 86, “a expansão das redes sociais, mecanismos de busca, *marketplaces* e outras plataformas digitais contribuiu sobremaneira para o maior volume de dados coletados, visto que os usuários passaram a fornecer voluntariamente seus dados para diversas plataformas e projeções atuais demonstram que o volume de dados tende a aumentar exponencialmente”.

O *marketplace* é um tipo de mercado onde compradores e vendedores realizam negócios virtualmente. Trata-se de modelo de negócio muito utilizado no mercado virtual que consegue tornar possível o encontro entre compradores e vendedores, além de facilitar troca de informações e toda a relação entre consumidor e vendedor.

O *marketplace* é um modelo de negócios muito utilizado por grandes empresas de varejo como Mercado Livre.

2.4.2.10 *Franchising*

O modelo de negócios por *franchising* possui como atrativo principal o fato de ser

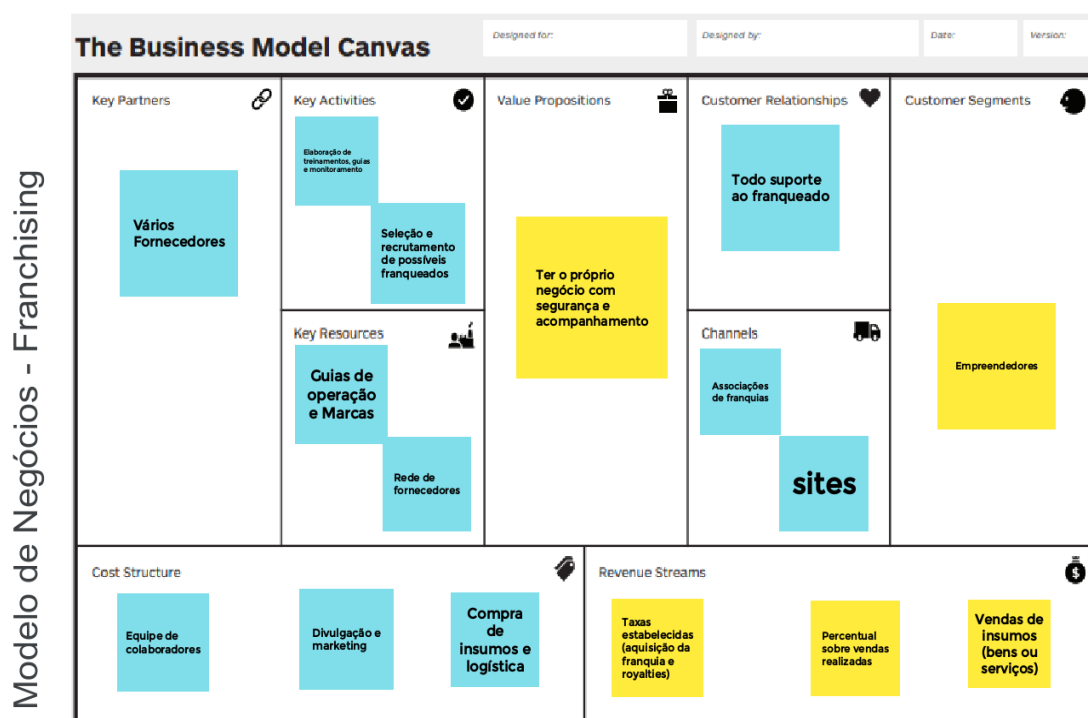
Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

testado e validado, podendo obter assim uma maior possibilidade de sucesso, em razão de uso de uma marca já consagrada (COHEN e SILVA, 2000).

Para Lima *et al* (2012), o elemento chave para um sistema de franquias é a relação entre o franqueado e o franqueador. Entendidas como alternativas para empreendedores que desejam estabelecer-se com marcas e know-how que são consolidados pelos franqueados, reduzindo assim as incertezas em se abrir um negócio (MELO; BORINI, 2009). Para Melo e Borini (2009), o *franchising* é baseado em uma relação contratual acordada entre duas partes envolvidas: o franqueado e o franqueador.

Normalmente utilizado por uma marca já estabelecida, o modelo de negócios de *franchising* traz mais segurança para o franqueado e para o franqueador. Para este modelo de negócios, tem-se como exemplo: O Boticário, Cacau Show, McDonald's e Kumon.

Figura 8: Modelo de Negócios – Franchising – Canvas



Fonte: Elaborado pela autora.

2.4.2.11 Microfranquia

Para o modelo de negócios de microfranquia, utiliza-se os mesmos fundamentos do *franchising*, porém com investimentos menores e baixo custo de operação.

Para Melo et al. (2014), as várias redes de franquias de vanguarda e redes novas

têm se moldado ao tipo de micro franquia, visto que é um modelo de negócios que precisa de baixo investimento com a possibilidade de financiamento para a sua aquisição pela classe média. Normalmente, as microfranquias são focadas no segmento de serviços, onde o ponto comercial pode ser a própria residência do franqueado, pois não requer uma grande estrutura física. Nesse tipo de estrutura, o principal operador é o próprio franqueado, que dependendo do tipo de negócio, consegue tocar a micro franquia sem a necessidade de contratar colaboradores. Ainda para os autores, em razão da limitação de recursos e informações sobre a estruturação das microfranquias, a capacidade de gestão dos franqueadores pode ficar ameaçada, Melo et al. (2014).

Dentro do modelo de negócios de franchising, presenciou-se, na última década, o surgimento das microfranquias. Diversas redes de franquias de vanguarda e redes iniciantes têm moldado esse tipo de franquia dado que é um modelo que requer baixo investimento e conta com a possibilidade de financiamento para a sua aquisição pela classe média emergente. Melo, Borini e Cunha (2014, p. 330).

Para Melo, Borini e Cunha (2014, p. 340) “A percepção de valor dos microfranqueados é inferior à dos franqueados convencionais quanto à qualidade da marca”. Como exemplo: Amor & Cuidado e Dr. Faz Tudo.

2.4.2.12 Monoproduto

O Monoproduto é um modelo de negócios de vem ganhando muito espaço no mercado. Como o próprio nome diz: trata-se de um único produto. A partir do produto definido, o empreendedor foca naquele produto e cria diversas formas de atrair o consumidor utilizando estratégias de marketing e divulgação. É um modelo de negócios muito utilizado no ramo da alimentação.

Uma organização pode competir e obter espaço no mercado com a venda de um produto único, o monoproduto, Castarède (2005).

Como vantagens, o modelo de negócios monoproduto possui um estoque de fácil gerenciamento, facilidade de controle contábil, maior flexibilidade com fornecedores e pontos de vendas favoráveis.

3. METODOLOGIA

3.1 Pesquisa Bibliográfica

A pesquisa bibliográfica básica, exploratória, qualitativa e descritiva foi escolhida para o estudo, onde o trabalho foi produzido através de análise e desenvolvimento de pesquisas já realizadas, identificando teorias, processos e modelos atuais, buscando conceitos e estudos já realizados e publicados. Além disso, foram utilizadas bases de dados.

De acordo com Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa bibliográfica pode ser considerada o primeiro passo para toda a pesquisa científica.

Para Gil (2010), a pesquisa bibliográfica pode ser apontada como um estudo exploratório, capaz de determinar a base teórica para o pesquisador, sendo realizada com a utilização de materiais já publicados. Ainda para o autor, a utilização cautelosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos em conjunto com os conhecimentos disponíveis são responsáveis pelo desenvolvimento da pesquisa científica.

A pesquisa foi dividida em fases, onde no levantamento de teorias buscou-se compreender o perfil do empreendedor, suas habilidades e competências. Após isso, os dados sobre inovação foram levantados e foi avaliada a relação existente entre o empreendedorismo e a inovação, a fim de verificar as consequências dessa relação para o mercado. Em seguida foi realizado o mapeamento dos modelos de negócios inovadores.

3.2. Prospecção

A prospecção foi realizada com o levantamento e busca de artigos e teorias publicados. Objetivando a descrição das teorias sobre o empreendedorismo, inovação e modelos de negócios.

Analisando o ponto sobre inovação, bases de dados oficiais também foram avaliadas, como o Índice Global de Inovação que é um dos principais instrumentos de referência para interessados sobre o tema. É realizado pela Organização Mundial da Propriedade Intelectual (WIPO).

A prospecção relacionada aos modelos de negócios inovadores realizada através de teorias e bibliografias existentes. O objetivo da prospecção foi verificar os mais utilizados e realizar a prospecção de cada um

4 DISCUSSÃO

No decorrer da pesquisa foi percebida uma relativa dificuldade em encontrar bibliografia para determinados modelos de negócios. A pesquisa foi realizada de forma generalizada e mais objetiva, realizando o levantamento de artigos e publicações de acordo com cada tipo de modelo de negócio mapeado. O que demandou bastante tempo e leitura.

Durante o mapeamento dos modelos de negócios, foi identificado que há muita pesquisa direcionada para modelos de negócios específicos, realizando estudos de casos em determinadas empresas com modelos de negócios individualmente analisados. Porém, de forma geral, estudos mais amplos com a descrição dos modelos, não foram localizados o que dificultou bastante o estudo, sendo necessário realizar buscas mais amplas para obter o resultado esperado.

Assim, a necessidade de aprofundar mais os estudos gerais sobre modelos de negócios inovadores é uma questão a ser avaliada.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo permitiu a inter-relação dos objetos estudados, oferecendo uma ampla e direcionada pesquisa através de levantamento bibliográfico

A resposta para a problemática apresentada como escopo para a pesquisa: como o empreendedor deverá adequar-se ao novo cenário econômico em razão do surgimento de novos modelos de negócios? Foi respondida no decorrer do estudo realizado. Também, foi notado no decorrer da pesquisa que a base do objeto de estudo que interligava o empreendedorismo à inovação e conseqüentemente à modelos de negócios ficou bem evidente. E pode-se inferir que essa relação é sim responsável por manter uma empresa no mercado e por permitir maiores ganhos.

Os objetivos propostos no estudo foram atingidos e as exigências do programa quanto aos produtos entregáveis foram cumpridas.

A evidente relação entre o empreendedorismo, a inovação e os modelos de negócios apresentada no estudo, mostra que as empresas que se permitem observar o mercado e se esforçam para adaptar-se, conseguem permanecer ativas e muitas das vezes detêm um crescimento considerável e necessário para a manutenção do negócio.

6 REFERÊNCIAS

- ANDERSON, C. **A cauda longa: do Mercado de Massa para o Mercado de nicho.** Rio de Janeiro: Elsevier 2006.
- Barreto, L. P. (1998). **Educação para o empreendedorismo.** Educação Brasileira, 20(41), pp. 189-197
- CAMPBELL, Patricia. **For the love of children: music, education and culture.** Revista da ABEM, Porto Alegre, v. 24, 7-12, set. 2010
- CAPITALISMO, SOCIALISMO E DEMOCRACIA, Joseph A. Schumpeter / (Editado por George Allen e Unwin Ltd., traduzido por Ruy Jungmann). — Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961.
- CASTARÈDE, Jean. **O luxo. Os segredos dos produtos mais desejados do mundo.** São Paulo: Editora Barcarolla, 2005.
- CAVALCANTI, M.; GOMES, E. **Inteligência Empresarial: Um Novo Modelo de Gestão Para a Nova Economia.** Produção, v. 10, n. 4, p. 53-63, maio, 2001.
- CHESBROUGH, H. **Inovação aberta: como criar e lucrar com a tecnologia.** (Trad.) Luiz Cláudio de Queiroz Faria. Porto Alegre: Bookman, 2012
- CIFTCI, H., Duzakin, E. e Onal, Y. B. (2007) All Inclusive System and Its Effects on The Turkish Tourism Sector, *Problems and Perspectives in Management*, 5, 3, p. 269-285.
- COHEN, Marcos; SILVA, Jorge Ferreira da. **O impacto das decisões estratégicas no desempenho das franquias em fast-food: o papel do relacionamento franqueador-franqueado.** Revista de Administração Contemporânea, v. 24, n. 2, p. 109-131, 2000.
- Cornell University, INSEAD e WIPO (2015); Índice Global de Inovação 2015: Inovação eficaz, políticas para o Desenvolvimento, Ithaca, Fontainebleau e Genebra. Disponível em: globalinnovationindex.org acessado em: 04/09/2019.

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

Cornell University, INSEAD e WIPO (2019); Índice Global de Inovação 2019: Criando Vidas Saudáveis – O futuro da inovação médica, Ithaca, Fontainebleau e Genebra.

DEVITTE JUNIOR, J. A. **O efeito da motivação sobre a intenção de empreender através do marketing multinível no Brasil: um estudo exploratório baseado na Teoria da Expectância**, 2019.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor - Entrepreneurship**. São Paulo: Editora Pioneira, 1987.

FILION, L. J. “**O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: Identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações**”. Revista de Administração de Empresas, FGV, São Paulo, v. 31, n. 3. p 63- 71, jul/set. 1991.

_____. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. Revista de Administração, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr/jun. 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, A. F.; De Lima, J. B.; CAPELLE, M. C. A. Do Empreendedorismo a Noção de Ações Empreendedoras: Reflexões Teóricas. Revista Alcance, vol. 20, n. 2, abril-junho, 2013.

HOFELMANN, Anderson. **Vender na Internet: Por onde começar?** Editora Senac São Paulo, 2019.

ÍNDICE GLOBAL DE INOVAÇÃO 2021– Relatório Executivo – 14ª Edição – OMPI 2021. Disponível em: <
https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/pt/wipo_pub_gii_2021_exec.pdf> Acesso em: 10 jan 2022.

J Bessant, J Tidd, **Innovation and entrepreneurship**, Editora John Wiley & Sons, 2007. Traduzido por Francisco Araújo da Costa, versão impressa: 2019 – Editora Bookman, Porto Alegre, 2019 – 3º edição

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

Kishel, G e Kishel, P. G.(1993) Marketing de rede de vendas – Network sales. A evolução da venda porta-a-porta. São Paulo: Makron Books.

KRUEGER, Norris F.; BRAZEAL, Deborah V. ET&P Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs, Baylor University, 1994, p 91 - 104.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos da metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010

Leite, A., & Oliveira, F. (2007). Empreendedorismo e Novas Tendências. Estudo EDIT VALUE Empresa Junior, 5, 1-35.

LEITE, E. Empreendedorismo, Inovação e Incubação de Empresas: lei de inovação. Recife: Bargaço, 2006.

LIMA, A.; Luna, R. M e Sousa, A. R. (2012). Evolução do Sistema de Franquias no Brasil. *Revista Brasileira de Marketing*, 11 (1), p. 94-112.

Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação, 3. ed. Paris: OCDE, 2005.

MATOS, Maria Penha Correia de.; Barreiras à adoção dos marketplaces B2C: a relutância das micro e pequenas empresas Portuguesas: Região Norte: em vender na Amazon. 2020. Tese de Doutorado.

MELO, P. L. de R.; BORINI, F. M. Em busca de delimitações do enquadramento do franchising como alianças. **Gestão Contemporânea**, Porto Alegre, v. 6, n. 6, p. 197-225, jan/dez. 2009.

MELO P. L. R.; Borini F. M.; Cunha J. A. C. Percepções de Valor e Elementos Estruturantes das Microfranquias. RAC, Rio de Janeiro, v. 18, 2014.

MELO, P. L. de R., CARNEIRO da C. J. A.; BORINI, F. M. Microfranqueados: Análise dos Antecedentes do Empreendedor, Suporte e Marca da Rede. In: SEMEAD – SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO. 17., 2014, São Paulo: FEA-USP, 2014.

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

NETESSINE, S.; RUDI, N. Supply chain structures on the internet: marketing operations coordination under drop-shipping. University of Pennsylvania Working Paper, 2001.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; *Business Model Generation – Inovação em Modelo de Negócios*. Rio de Janeiro: Altas Books, 2011.

OSTERWALDER, Alexander. *The Business Model Ontology: A proposition in a design science approach*. 2004 – Tese de Doutorado. Disponível em: <http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder_PhD_BM_Ontology.pdf> Acesso em: 20 out. 2020.

PUCICHAR, A. & PODLOGAR, M. Organizational Factors For Successful Entering to Emarketplace: the case of Large Organizations in Slovenia. *Management*, 8: 49-75 Rad, 2003.

PEREIRA NETO, Caio *et al.* *Defesa da concorrência em plataformas digitais [recurso eletrônico]* – São Paulo: FGV Direito SP, 2020.

SCHUMPETER, Joseph Alois, 1942 - Joseph A. Schumpeter - *Capitalism, Socialism, and Democracy* - Editado por George Allen e Unwin Ltd., traduzido por Ruy Jungmann). *Capitalismo, Socialismo e Democracia* — Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961

SCHUMPETER, Joseph Alois, *Teoria do Desenvolvimento Econômico – Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*, Tradução de Maria Silvia Possas, Editora Nova Cultura, São Paulo, 1997.

SHANE, Scott; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The Academy of Management Journal**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.

TEECE, David J. Business Models, Business Strategy and Innovation, *Long Range Planning*, Volume 43, Issues 2-3, páginas 172 – 194, 2010.

TURBAN. E., King. D., Lee. J. K., Liang, T. P., and Turban, D. C., (2015), *Electronic Commerce: A Managerial and Social Networks Perspective*. 8th Ed.

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

Van Gorp, N., and O. Batura. 2015. Challenges of Competition Policy in a Digitalised Economy. European Parliament. IP/A/ECON/2014-12. http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/542235/IPOL_STU%282015%29542235_EN.pdf

WIERSEMA, F. The B2B agenda: The current state of B2B marketing and a look ahead. *Industrial Marketing Management*, v. 42, p. 470-488, 2013.

Innovative Business Models: Technological innovation and the role of the innovative entrepreneur in business management and development

ABSTRACT

New technologies are emerging, innovative management methods, more effective production processes, and increasingly expressive changes in society's routine. . The human being does not stop looking for modern and efficient ways to manage his life, work and relationships, in order to facilitate his daily life, optimizing time and the development of his routine, in addition to favoring society with important and essential discoveries for the common good. Technological innovation, dynamic information and market demands are transforming Entrepreneurs and in order to be in tune with the business scenario that changes according to consumer relations, the entrepreneur needs to observe the changes and verify the best ways to adapt to them. Innovative Business Models are emerging and the Entrepreneur starts to have a more effective look at his surroundings and seeks to adapt to the new reality. The study aims to understand the role of the entrepreneur in the current market scenario with the emergence of New Business Models allied to Technological Innovation, in addition to establishing a relationship between the profile of the Entrepreneur and Innovation, seeking to identify the importance of this relationship for the technological and economic development of the places where they are inserted, through a bibliographical research. In addition, a mapping of business models will be prepared. It is expected that the result of the study will contribute to certify the importance of the entrepreneur's role for society, providing the local and academic entrepreneurial community with a targeted study.

Keywords: Entrepreneur; Innovation; Innovative Business Models.

Modelos de Negocio Innovadores: La innovación tecnológica y el papel del emprendedor innovador en la gestión y el desarrollo empresarial

RESUMEN

Están surgiendo nuevas tecnologías, métodos de gestión innovadores, procesos de producción más efectivos y cambios cada vez más expresivos en la rutina de la sociedad. . El ser humano no deja de buscar formas modernas y eficientes de administrar su vida, trabajo y relaciones, con el fin de facilitar su vida diaria, optimizando el tiempo y el desarrollo de su rutina, además de favorecer a la sociedad con importantes e imprescindibles descubrimientos para la bien común. La innovación tecnológica, la información dinámica y las demandas del mercado están transformando a los Emprendedores y para estar a tono con el escenario empresarial que cambia según las relaciones de consumo, el emprendedor necesita observar los cambios y verificar las mejores formas de adaptarse a ellos. Están surgiendo Modelos de Negocio Innovadores y el Emprendedor empieza a tener una mirada más efectiva de su entorno y busca adaptarse a la nueva realidad. El estudio tiene como objetivo comprender el papel del emprendedor en el escenario actual del mercado

Modelos de Negócios Inovadores: A inovação tecnológica e o papel do empreendedor inovador na gestão e desenvolvimento empresarial

con el surgimiento de Nuevos Modelos de Negocios aliados a la Innovación Tecnológica, además de establecer una relación entre el perfil del Emprendedor y la Innovación, buscando identificar la importancia de esta relación para el desarrollo tecnológico y económico de los lugares donde están insertos, a través de una investigación bibliográfica. Además, se elaborará un mapeo de modelos de negocio. Se espera que el resultado del estudio contribuya a certificar la importancia del rol del emprendedor para la sociedad, brindando a la comunidad emprendedora local y académica un estudio focalizado.

Palabras clave: Emprendedor; Innovación; Modelos de negocio