

Importância do processo de inovação para o futuro das empresas familiares

Nils Tarnow

Novo Hamburgo, 16 de outubro, 2018



2

Agenda

Por que inovar?

Como inovar?

3

Agenda

Por que inovar?

Como inovar?

4 | O que é inovação?

é novo	“criatividade”	Inovação
não é novo	“perda de tempo”	“melhoria”
	não tem valor	tem valor

5

Porque inovar?

Não é a espécie mais forte que sobrevive, nem a mais inteligente, mas aquela que responde mais rápido as mudanças.

Charles Darwin

6 | Porque agora ?



1ª Revolução Industrial (1760 -1840)

- Máquina a vapor
- Avanços na indústria siderúrgica e têxtil



2ª Revolução Industrial (1870 -1914)

- Eletricidade
- Produção em massa
- Lâmpada
- Telefone
- Motor de combustão



3ª Revolução Industrial (1980 - hoje)

- Digitalização/TI
- Computer
- Internet
- Robótica
- Telefone celular
- Biotecnologia
- Nanotecnologia

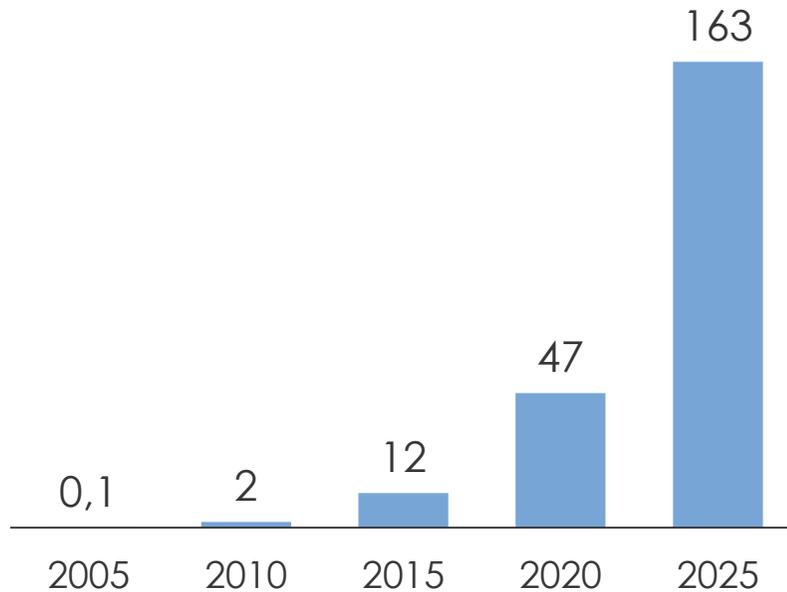


4ª Revolução Industrial (2000 - hoje)

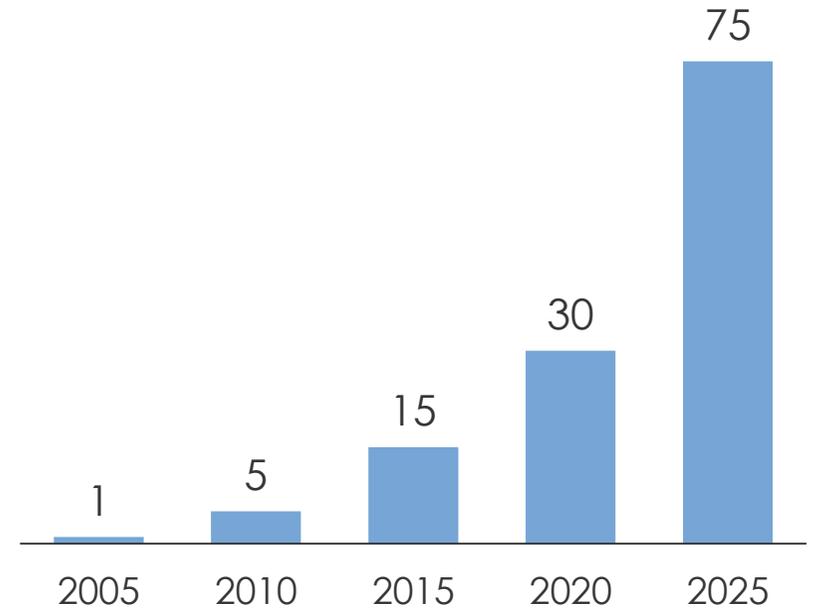
- Conectividade
- Inteligência artificial
- Internet of things (IoT)
- Smart phone
- *Block chain /* Criptomoedas

Inovações de ruptura surgem a uma velocidade sem precedentes impulsionado pela tecnologia

Volume de Dados criado no mundo
Zettabytes (zb = 10^{21} Bytes)



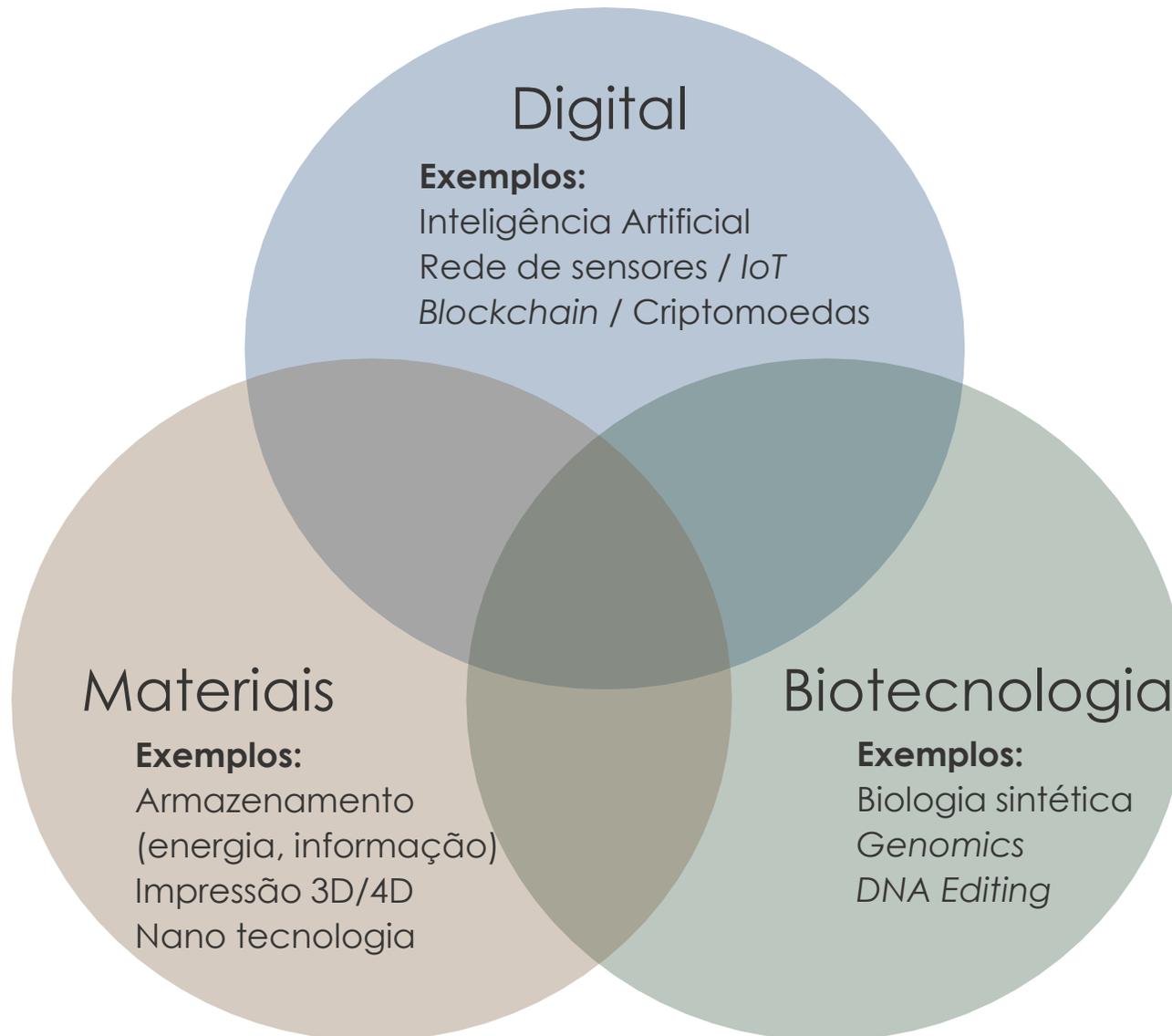
Numero de dispositivos conectados (IoT)
Bilhões



O volume necessário para estocar todo que já foi falado pela humanidade é de 42 zb

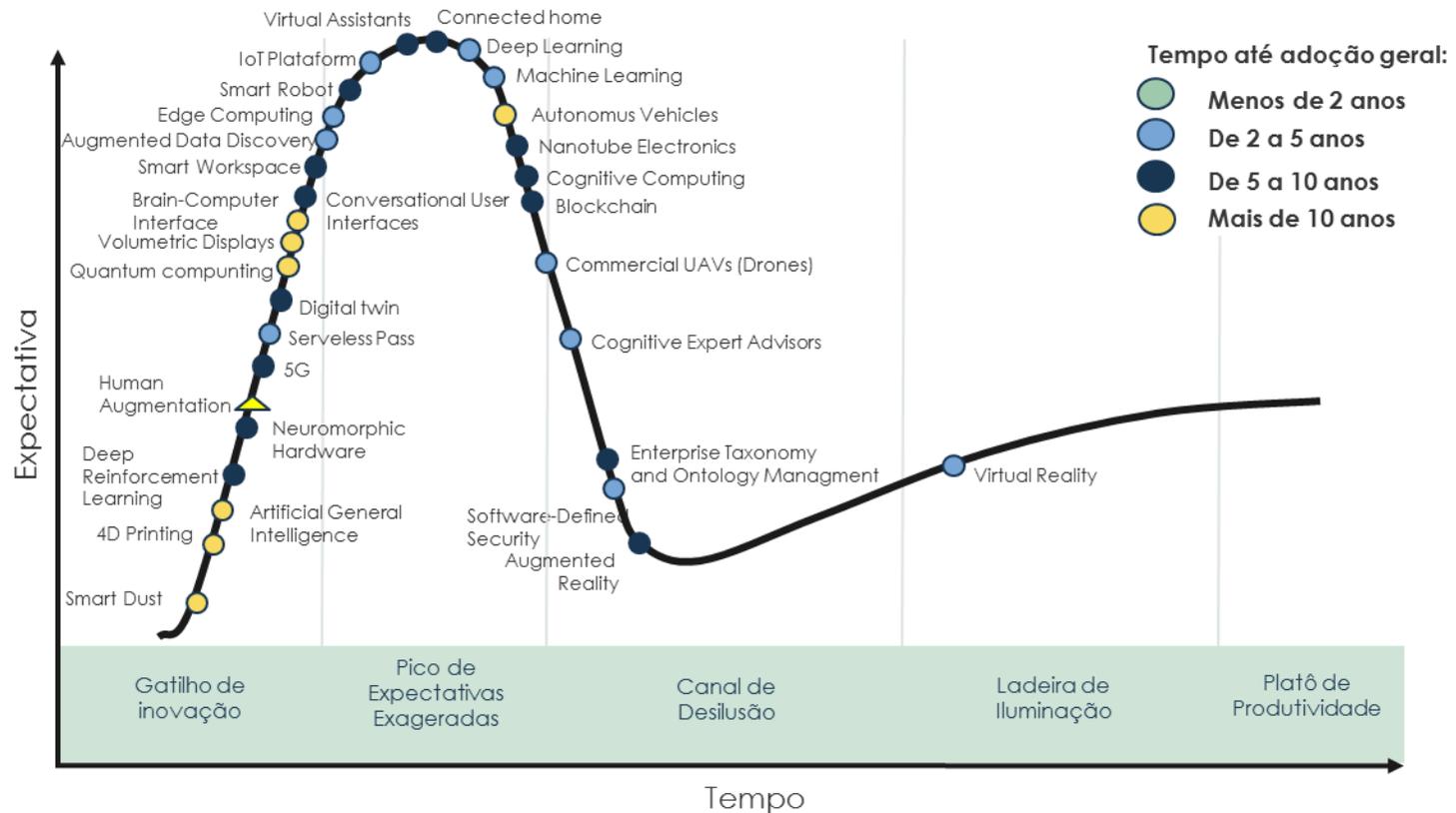
8

Três fontes principais de tecnologias de ruptura



Empresas não precisam desenvolver as novas tecnologias, mas acompanhar sua evolução, avaliar o potencial para seus negócios e aprender utiliza-las

Ciclo de Gartner para Tecnologias Digitais Emergentes, 2017



10

Agenda

Por que inovar?

Como inovar?

Empresas estabelecidas não são naturalmente bons inovadores

Inovações:

- quebram regras
- desafiam o status quo
- exigem tomar riscos

Empresas (familiares):

- criam e enforcam regras
- tem viés para o status quo
- minimizam riscos

Resultado:

- 2ª revolução industrial: A eletrificação causou uma extinção em massa das empresas industriais nos primeiros décadas do século 20
- 3ª e 4ª revolução: 52% das empresas do S&P 500 do ano 2000 não existem mais hoje

Exemplos:

- Nokia não acreditou no smartphone
- Kodak não acreditou na fotografia digital
- Blockbuster não acreditou em Netflix

Características da empresa familiar explicam dificuldades ainda maiores para inovar

Empresa não familiar

Troca dos executivos quando resistem ou não são adequados para lidar com inovação

Executivos assumem riscos com o dinheiro do acionista

Agenda de inovação definido pelo alta gestão

Empresa familiar

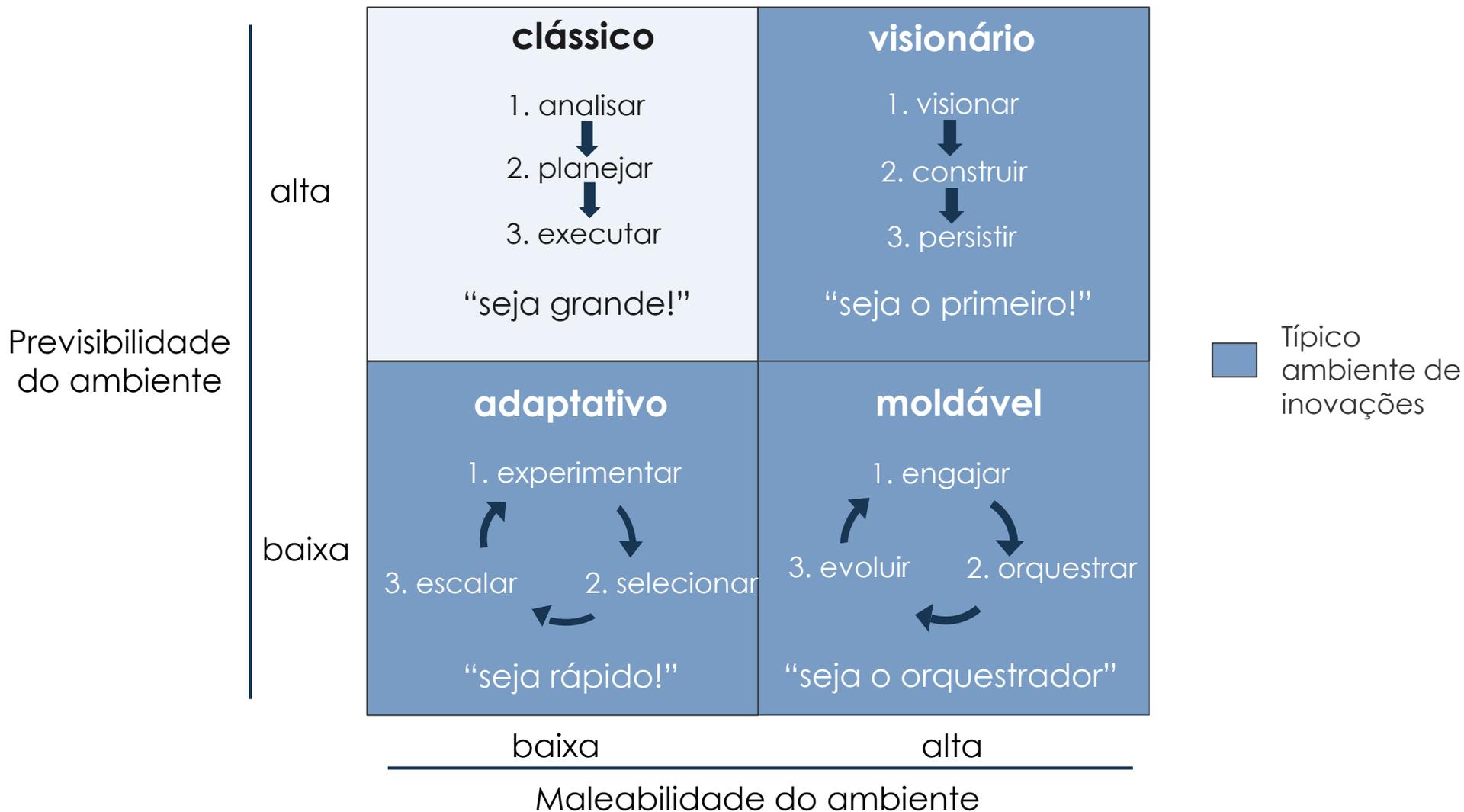
Os gestores familiares continuam, mesmo quando são resistentes ou inadequados para lidar com inovação

Executivos familiares apostam o dinheiro da família, deixando eles mais conservadores

Agenda de inovação muitas vezes promovidos pela próxima geração, que tem menos poder de decisão, enquanto a geração antiga se acomoda com o status quo

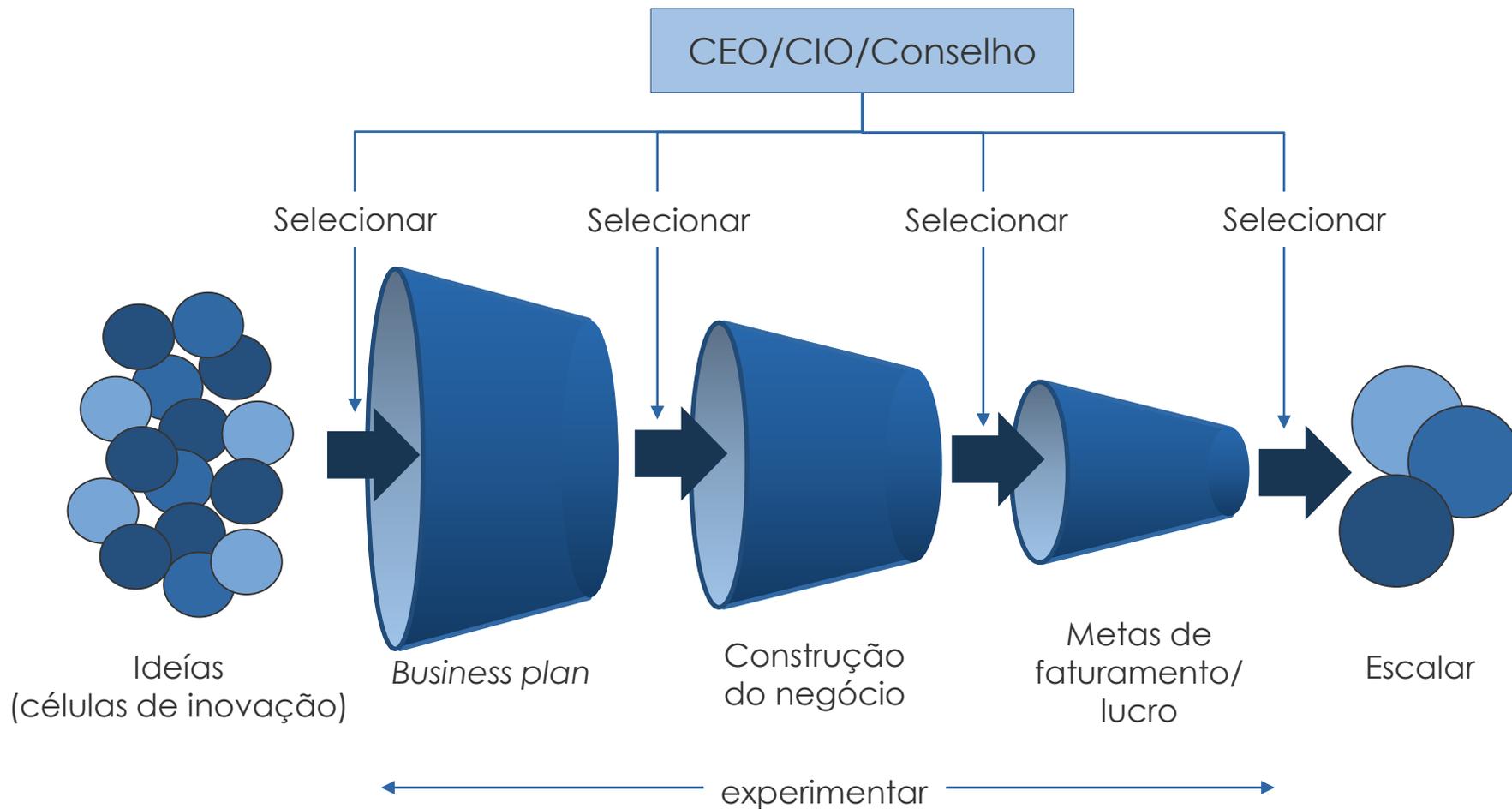
13

O ambiente estratégico de inovações é diferente o dos negócios estabelecidos e exige uma abordagem diferenciada



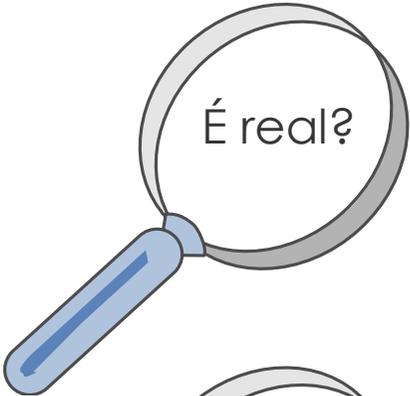
14

Empresas devem gerenciar um portfolio dinâmico de iniciativas de inovação com um empresa de venture capital



15

Devido a falta de estimativas financeiras confiáveis as iniciativas devem ser avaliadas sob três lentes em cada passo do processo



É real?

O mercado projetado é realista?

O produto pode ser feito?



Podemos ganhar?

O produto pode ser competitivo?

Nossa empresa pode ser competitiva?

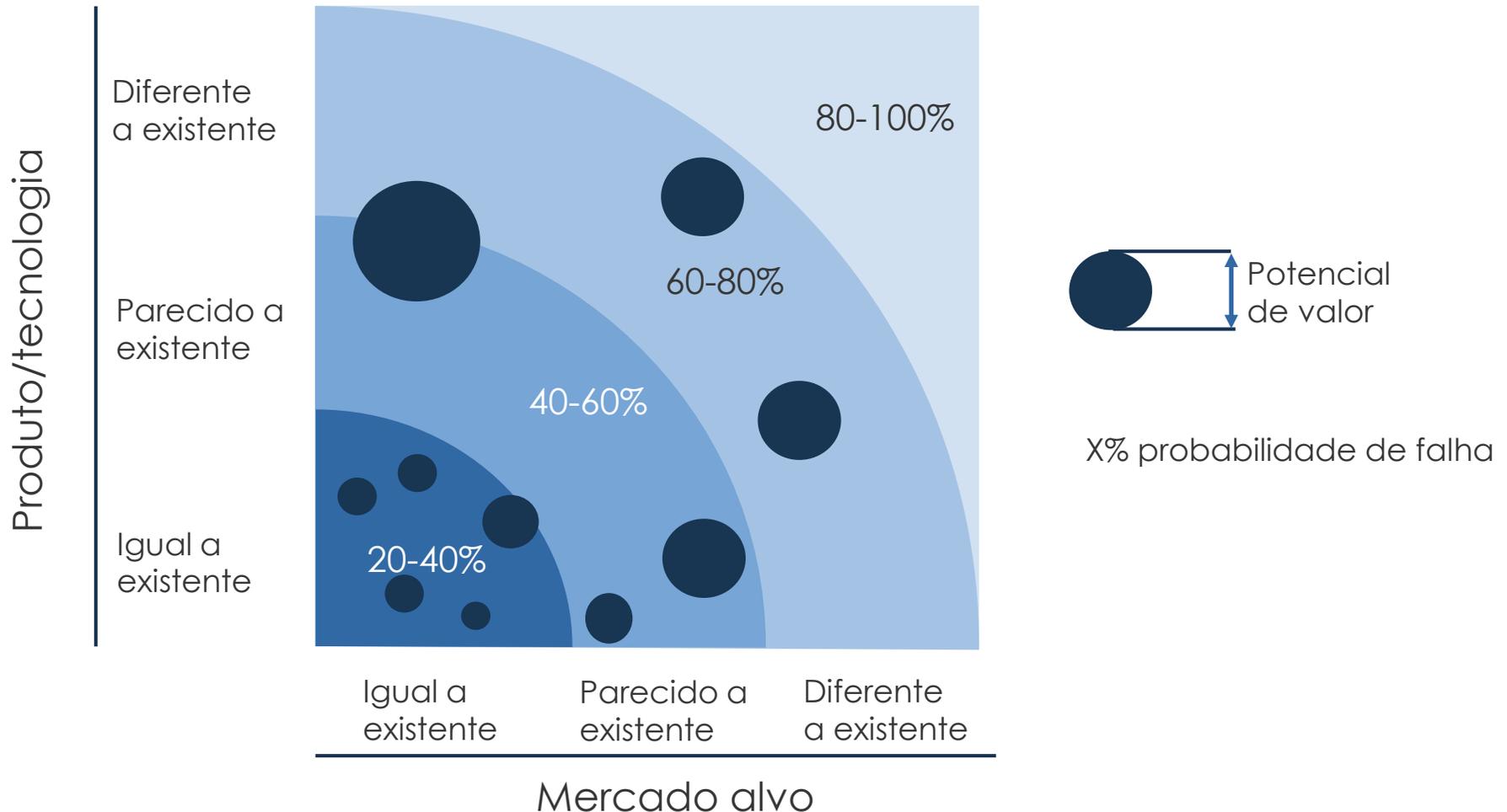


Vale a pena?

O produto cria suficiente valor a um risco aceitável?

A iniciativa é alinhada com nossa estratégia ?

O portfolio deve ser equilibrado em tamanho e risco das iniciativas



Como organizar?: elementos estruturais



Célula(s) de Inovação:

- Equipe interdisciplinar trabalhando junto em uma iniciativa como fosse um “start up” dentro da empresa, cada uma com um líder empreendedor que sabe comunicar e se relacionar
- Trabalhando abaixo ou no lado da estrutura organizacional do negocio existente, dependente do nível necessário de “proteção”, porém, não isolado os recursos e competências da empresa

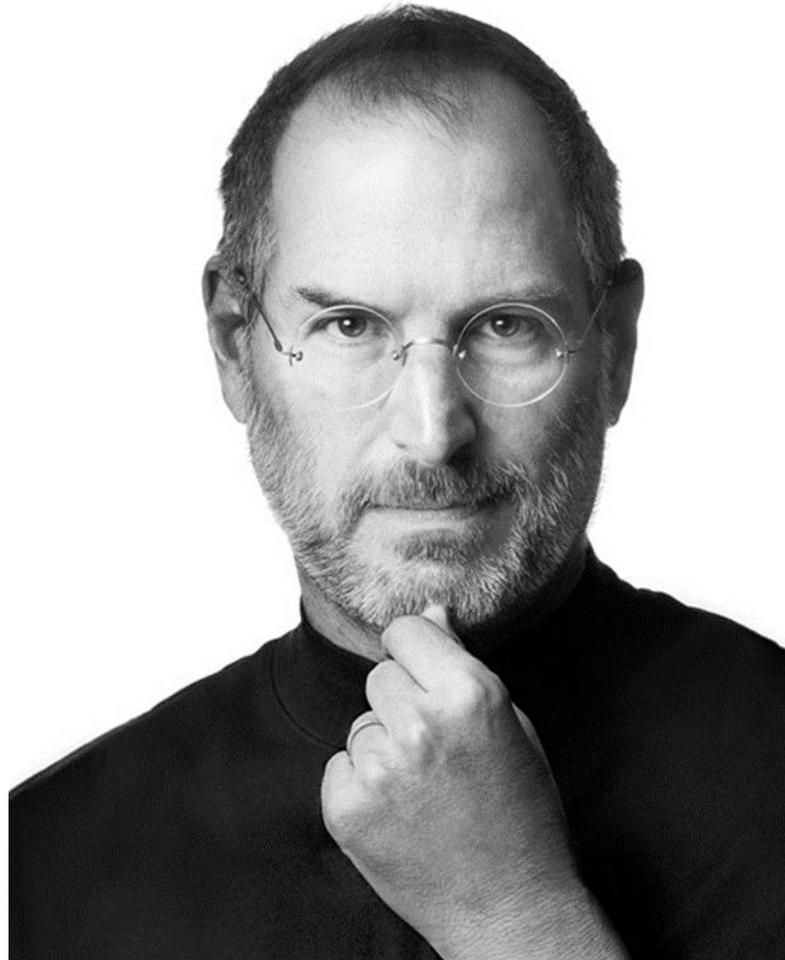


Chief Innovation Officer:

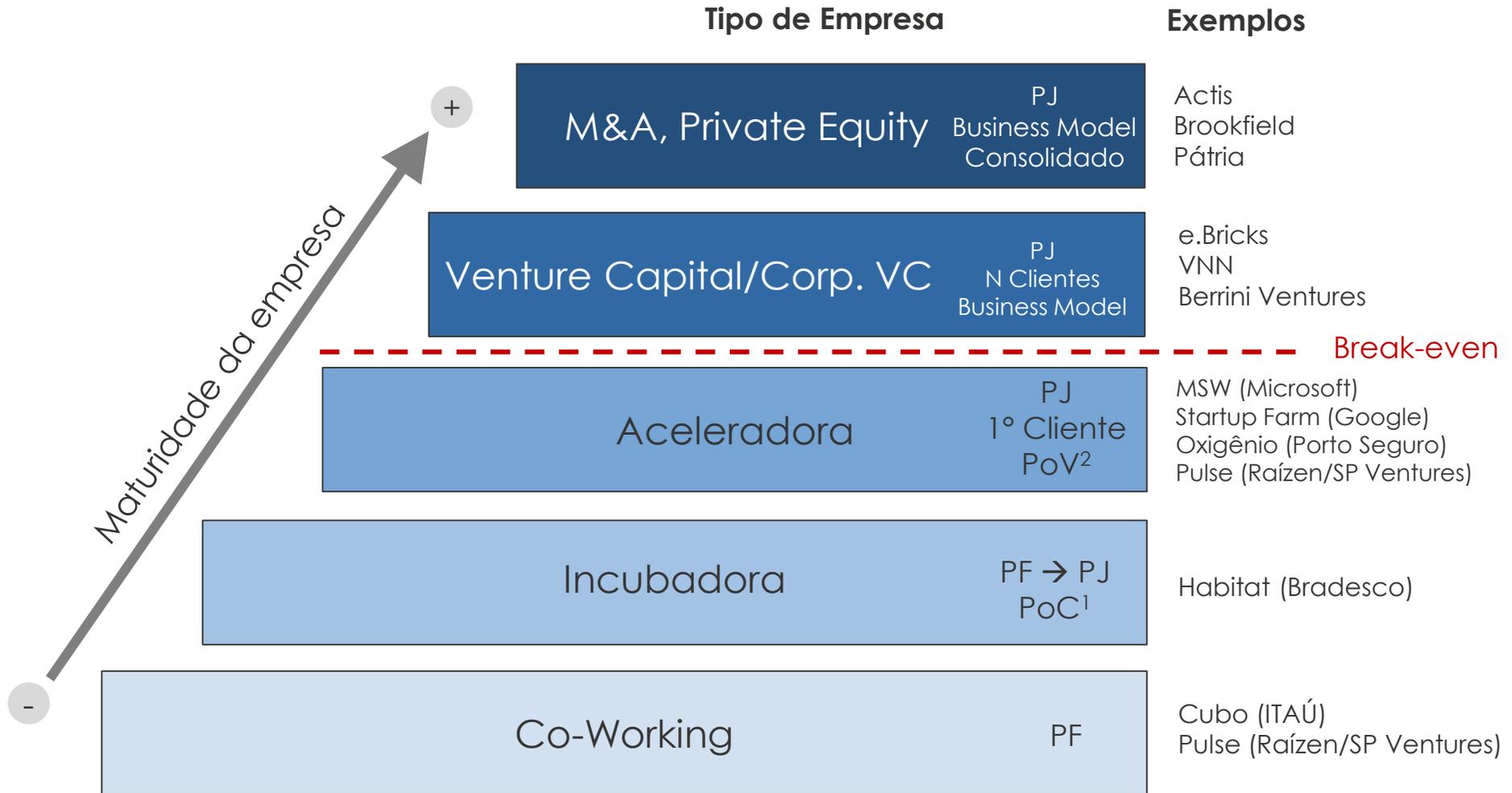
- Dono do portfolio de inovações
- Identificar tendências nos negócios existentes e relacionadas, p.ex. tecnologias emergentes em start ups
- Facilitar o processo de incubação
- Reporta para o CEO, para o Conselho de administração ou o Conselho dos sócios

18

Pessoas – atrás de cada inovação são indivíduos comprometidos com a busca sistemática para ideias imaginativos e uteis



Além das iniciativas internas, empresas alavancam cada vez mais inovações externas



Exemplo de “inovação externa”: 338 start-ups no setor de agronegócios



INPUT/EQUIPMENT PROCUREMENT & MACHINERY

SEED & SEEDLING

BIOLOGICAL CONTROL

FINANCIAL SERVICES

LOYALTY PROGRAM

SHARED ECONOMY

FERTILITY & NUTRITION

GENOMICS

FARM MANAGEMENT

DISTRIBUTION MANAGEMENT

PRECISION FARMING

UAV

REMOTE SENSING

METEOROLOGY & IRRIGATION

TELEMETRY & AUTOMATION

CONTENT & EDUCATION

SCOUTING

INTERNET OF THINGS

MACHINERY & EQUIPMENT

TRADING PLATFORM & MARKETPLACE

PLANT FACTORY

FOOD SAFETY & TRACEABILITY

RESTAURANT MARKETPLACE

ONLINE RESTAURANT & MEAL KIT

eGROCERY

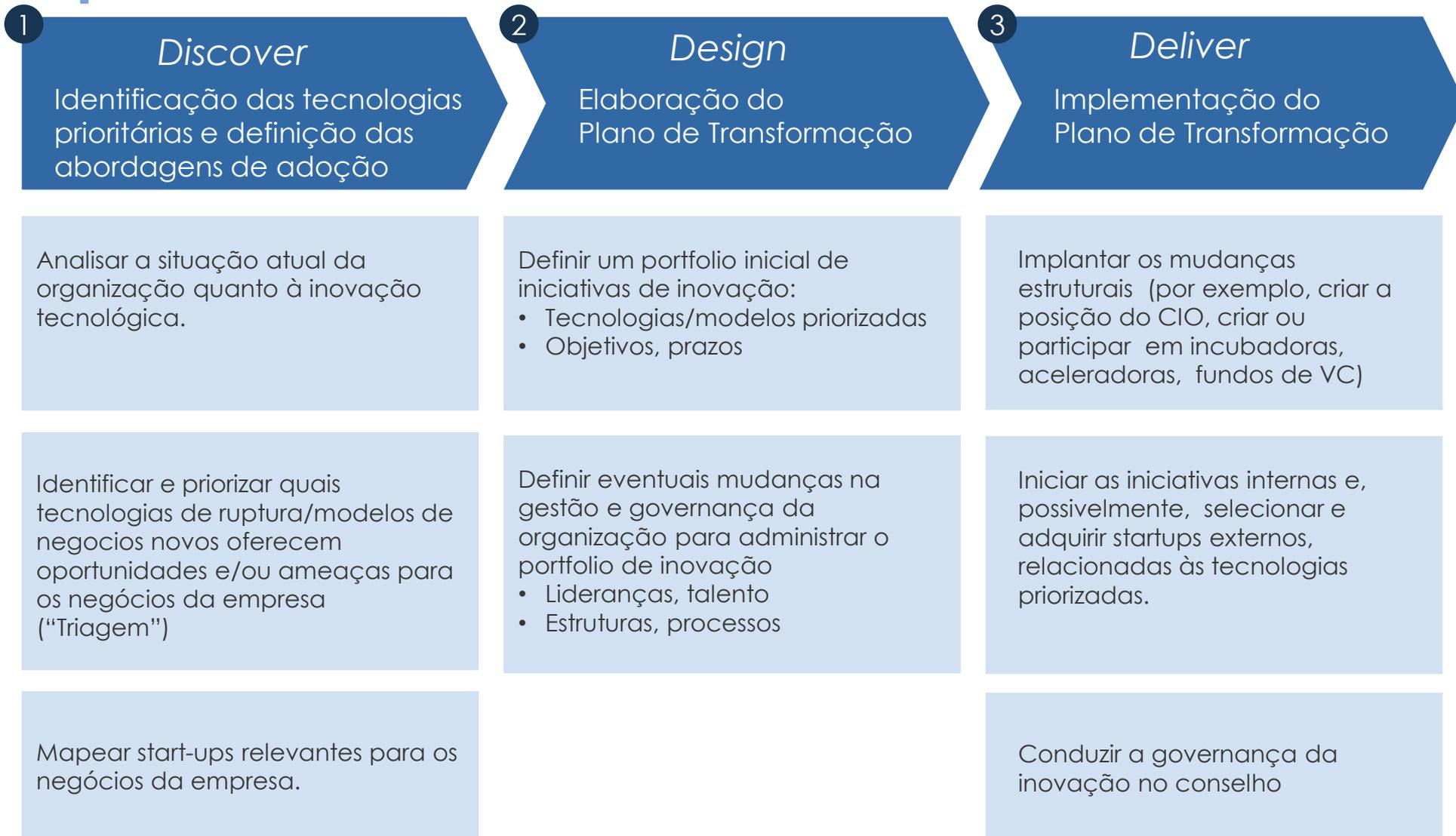
STORAGE, INFRASTRUCTURE & LOGISTICS

INDUSTRY 4.0

BIENERGY

INNOVATIVE FOOD

Para se tornar mais inovador, o conselho pode promover um projeto de transformação da gestão e governança da inovação na organização



Todos os negócios serão transformados pelas ondas de inovações tecnológicas de ruptura, a questão é: como e quando?

Para inovar a empresa não precisa inventar novas tecnologias, mas explorar as possibilidades que as novas tecnologias oferecem

O conselho pode ser um catalisador, demandando a divida atenção da organização e dedicando os recursos necessários para inovação

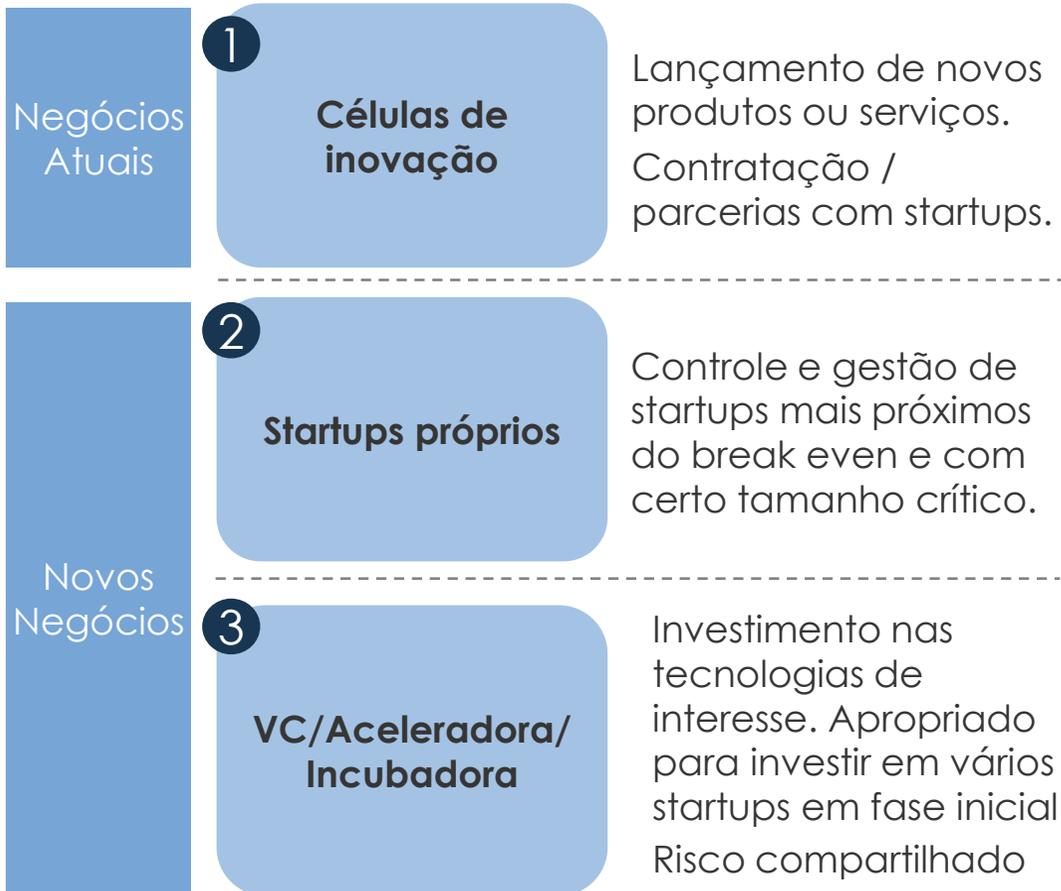
Para se tornar mais inovadora, a organização pode conduzir um projeto de transformação que define um portfolio inicial de inovação e revê a gestão e governança da inovação

CAMBRIDGE
FAMILY ENTERPRISE GROUP

As tecnologias digitais de ruptura causam mudanças estruturais profundas na economia e impactarão todos os negócios no futuro

	Mundo antigo	Mundo novo
Ativos	<ul style="list-style-type: none"> • Dono dos ativos que utiliza (Wal-Mart) • Economias de escala como vantagem competitiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas e consumidores controlam ativos via plataformas sem ser o dono deles (Uber, Airbnb, Alibaba, Spotify, Car2go) • Manufatura digital para produzir quantidade pequenas com custos baixos (impressão 3D)
Informação	<ul style="list-style-type: none"> • Transigência entre "riqueza e alcance" (bibliotecas, escolas físicas, lojas físicas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Acesso ilimitado, imediato e direto (estudar a distancia, atendimento virtual, Big data, Cloud, sensores, analítica)
Computação	<ul style="list-style-type: none"> • Recurso caro e escarço • Automação de rotinas 	<ul style="list-style-type: none"> • Se aproximando a custo zero e onipresente • Substituindo mão de obra "inteligente" (Watson)
Multidões	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidades fechadas • Intermediários (bancos, corretores) 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidades abertas (P&D, financiamento) • Interações/transações diretas (Bitcoin)

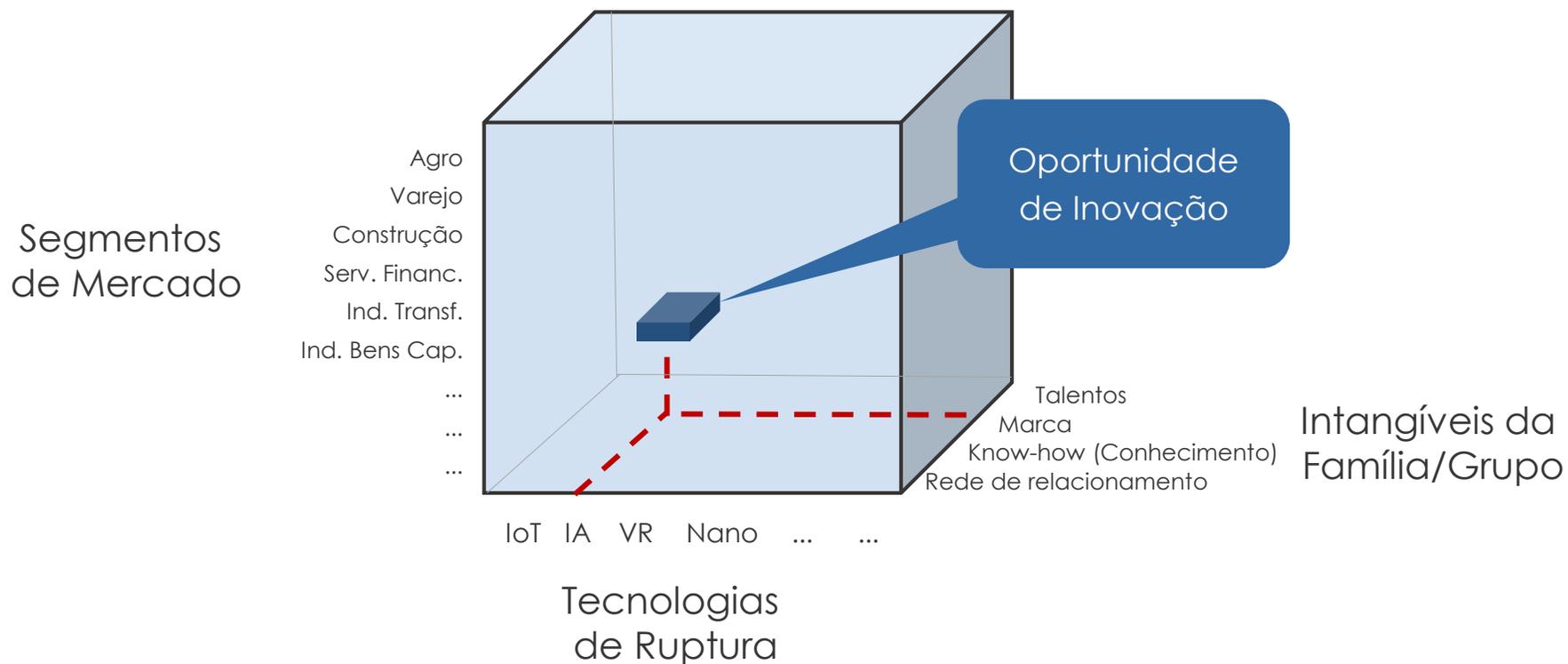
O Conselho precisa se envolver e ser preparado para lidar com inovação



Papel do Conselho

- Demandar dos executivos lidar com as tecnologias disruptivas
- Fazer o portfolio de inovações parte da agenda planejada do conselho
- Atenção para talentos
- Ter um CIO, reportando para o CEO ou para o Conselho?
- Dedicar um fundo para investir in start ups próprios ou formas externas de inovação
- Ter membros do conselho "alfabetizados" em inovação e tecnologias disruptivas

Empresas familiares muitas vezes podem alavancar intangíveis para avaliar onde atuar



27

Investimento global em Corporate Venture Capital esta crescendo rapidamente (Bilhões de Euros)

