

Practical Community in Business Model

# **MODELOS DE NEGÓCIOS: MAIS DO QUE DESCREVER, TRANSFORMAR**

Material elaborado – Prof. Karina Coleta

Material revisado – Prof. Fabian Salum

Setembro|2017



No dia 31 de agosto, o Centro de Referência em Estratégia da Fundação Dom Cabral lançou a *Practical Community in Business Model*. Criada pelo professor Fabian Salum, a comunidade prática é um grupo aberto composto por líderes-chave de empresas de diversos setores da economia, além de professores e pesquisadores. Seu objetivo é construir, compartilhar e aplicar conhecimento relevante sobre modelos de negócios. Assim, é uma comunidade porque a construção e o compartilhamento do conhecimento abrangem o coletivo e o diverso; é prática porque aplica e verifica a aplicabilidade da discussão acadêmica para a solução de problemas reais; e é sobre modelos de negócios porque considera a reflexão sobre este tema um meio de transformação.

Já são nove as empresas que fazem parte da comunidade, entre elas a CECIL, ePharma, Grupo Jacto, iColabora, Klüber Lubrication, Rio Tinto, SLC Agrícola, Teckma Engenharia e a UCBVet. Com o time de professores e pesquisadores da FDC colaboram convidados de outras instituições de ensino superior do Brasil e da Europa como FGV, PUCMinas, IESE e Lille University.

O evento de abertura no Campus São Paulo da FDC reuniu 46 participantes e, como afirma o professor Fabian Salum “o envolvimento destes tomadores de decisão (*C-Level*) na comunidade reforça que a iniciativa acontece em um momento oportuno”. Este momento combina expectativas quanto ao conhecimento e aplicabilidade do modelo de negócios não só como instrumento de descrição da lógica de funcionamento das empresas, mas como meio de transformação efetiva.

Três focos de diálogo marcaram o primeiro evento. O primeiro, intitulado “desmitificando o business model”, discutiu a relevância internacional do conceito em termos acadêmicos e práticos, e como a temática tem espaço para crescer na América Latina, sobretudo no Brasil. Além disto, o professor Fabian esclareceu que o modelo de negócios representa a lógica de funcionamento de uma empresa por meio de um *framework*, mas seu papel vai além da descrição das escolhas estratégicas em um ponto no tempo. À engrenagem do modelo devem ser acrescentadas as consequências de tais escolhas. É a relação dinâmica



entre ambas ao longo do tempo que permite que os tomadores de decisão visualizem a mudança e façam os ajustes necessários à manutenção da consistência do modelo. Portanto, mais do que um papel descritivo, o modelo de negócios é uma ferramenta de apoio à transformação das organizações em sua relação com os *stakeholders*.

Na segunda parte do encontro, Mauro D'Angelo – diretor de estratégia e soluções de indústria da IBM – compartilhou com a comunidade a transformação da IBM que, neste ano, completa 100 anos no Brasil. Neste diálogo, D'Angelo destacou como as escolhas feitas pela empresa no atendimento ao seus *stakeholders* resultaram no reforço do compromisso em desenvolver e aplicar tecnologias em favor da sociedade. O modelo de negócios da IBM se alinha ao fato de que cada época exige soluções que atendam seu horizonte de necessidades e recursos, mas a transformação exige um passo além: o ajuste ao fluxo dinâmico de escolhas e consequências.

Finalmente, o terceiro diálogo foi direcionado pelas reflexões das empresas participantes sobre seu próprio modelo de negócios. Tendo as escolhas como ponto de partida do *framework* proposto para a comunidade, os membros foram incentivados a discutir como a sua oferta de valor resulta da combinação de elementos internos e externos. A dinâmica interna abrange os recursos, capacidades e atividades da empresa. E a externa reflete seu posicionamento no mercado, tendo em vista o segmento atendido. A interação contínua destes elementos reflete as escolhas do modelo de negócios com o qual a empresa escolhe competir e cooperar.

A agenda da comunidade contempla mais três encontros presenciais no período de um ano, e o próximo já está marcado para o dia 22 de novembro no campus FDC/SP. Neste encontro, os participantes farão pontes entre as escolhas estratégicas do modelo, levantadas no primeiro evento, e a criação de valor. O palestrante que conduzirá o diálogo será o professor de estratégia da PUCMinas Dr. Humberto Lopes. Além dos encontros presenciais, a comunidade continua a interagir por meio de *cases*, vídeos, artigos e outros recursos disponíveis no site [practicalbusinessmodel.com](http://practicalbusinessmodel.com).