



**Está na hora de escrever com as
duas mãos. Por que as empresas
devem ser ambidestras?**

74% dos CEOs estão
preocupados com novos
entrantes que possam
desestruturar seus
modelos de negócio

(KPMG, 2016)

53% dos CEOs acreditam que
eles próprios não estão
adequadamente
reestruturando seus próprios
modelos de negócio

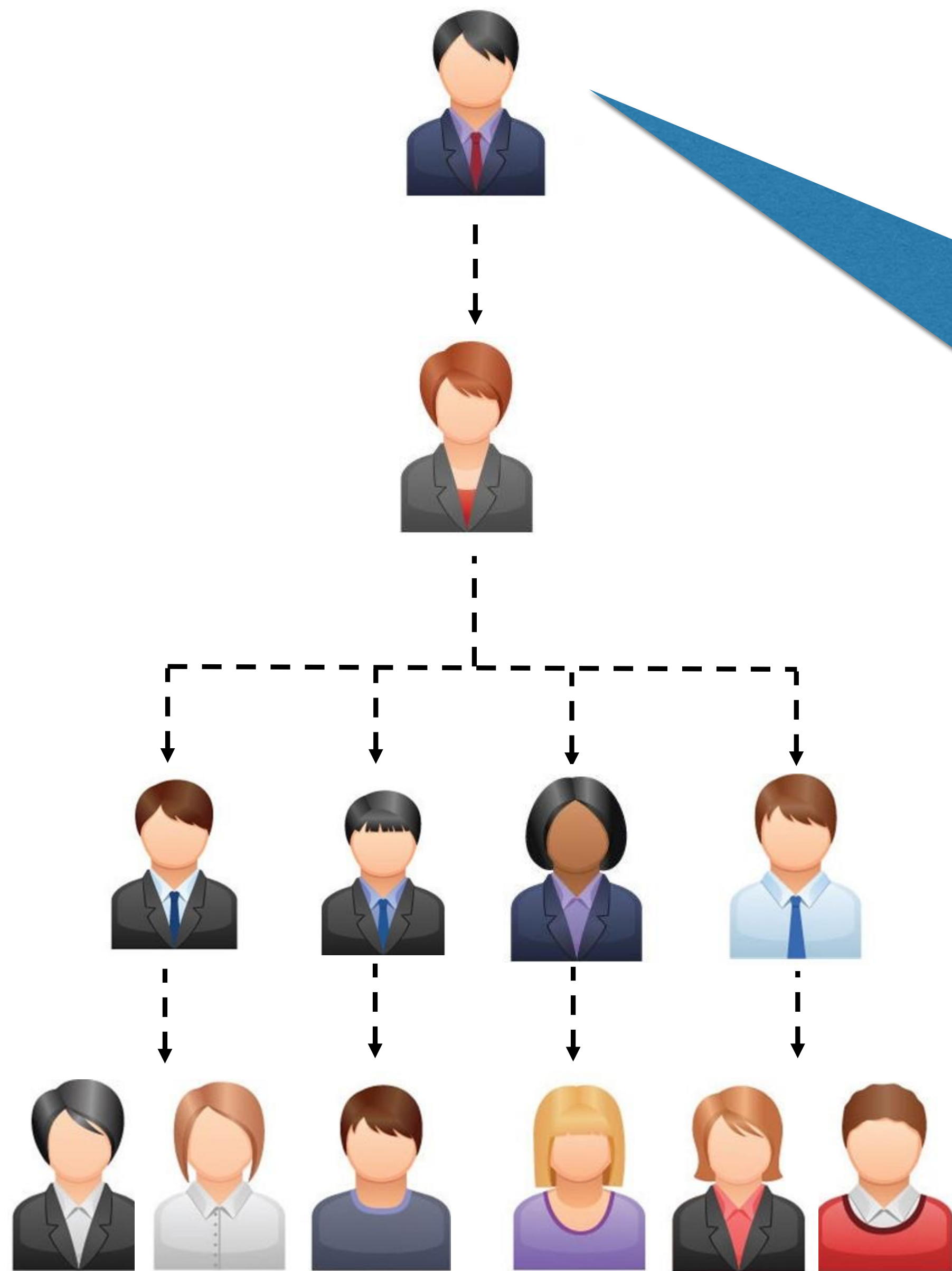
(KPMG, 2016)

80% dos CEOs acreditam
que seus modelos de
negócios estão em risco

(McKinsey, 2016)

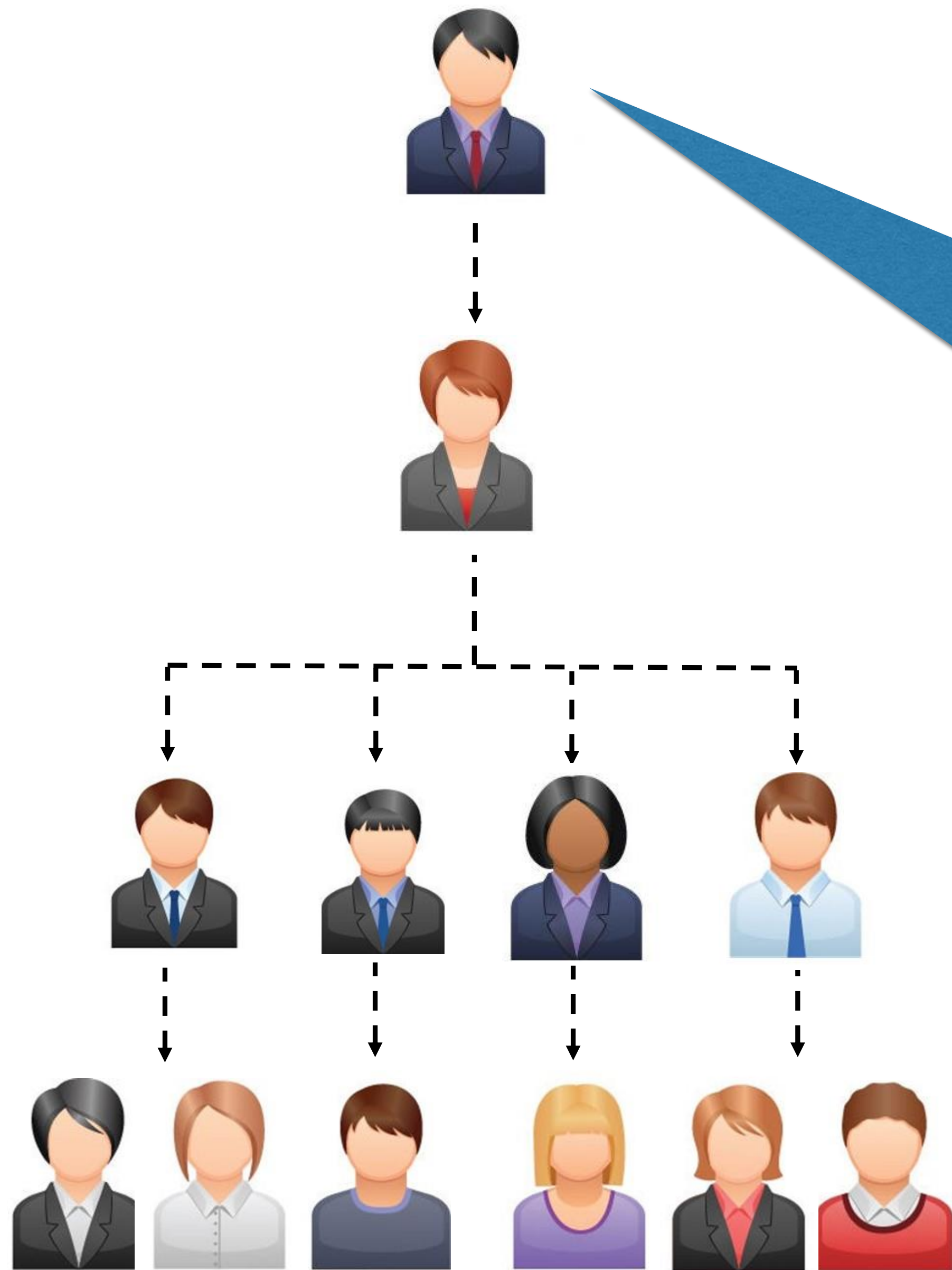
Apenas 6% dos executivos
estão satisfeitos com o
desempenho de inovação da
sua empresa

(McKinsey, 2016)



Nós não queremos
ser uma nova





Nós não queremos
ser uma nova

NOKIA

Inovação

Presente

Futuro

Inovação
Incremental
para
Eficiência

Inovação
de
Crescimento

Inovação
Evolucionária

Inovação
Revolucionária

Gerenciar
o Presente

Projetar
o Futuro

Escolha

Refinamento

Produção

Exploitation

Eficiência

Implantação

Execução

Pesquisa

Experimentação

Risco

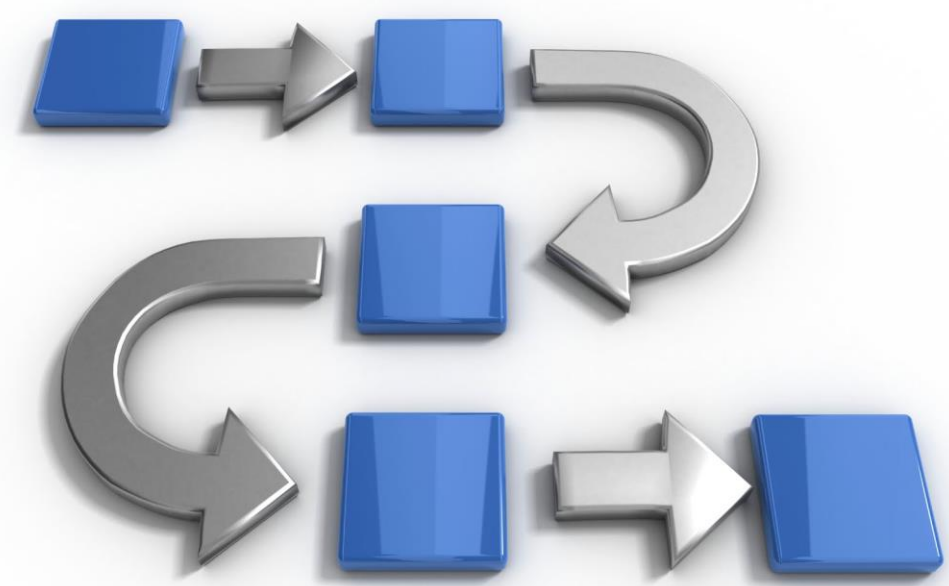
Exploration

Inovação

Flexibilidade

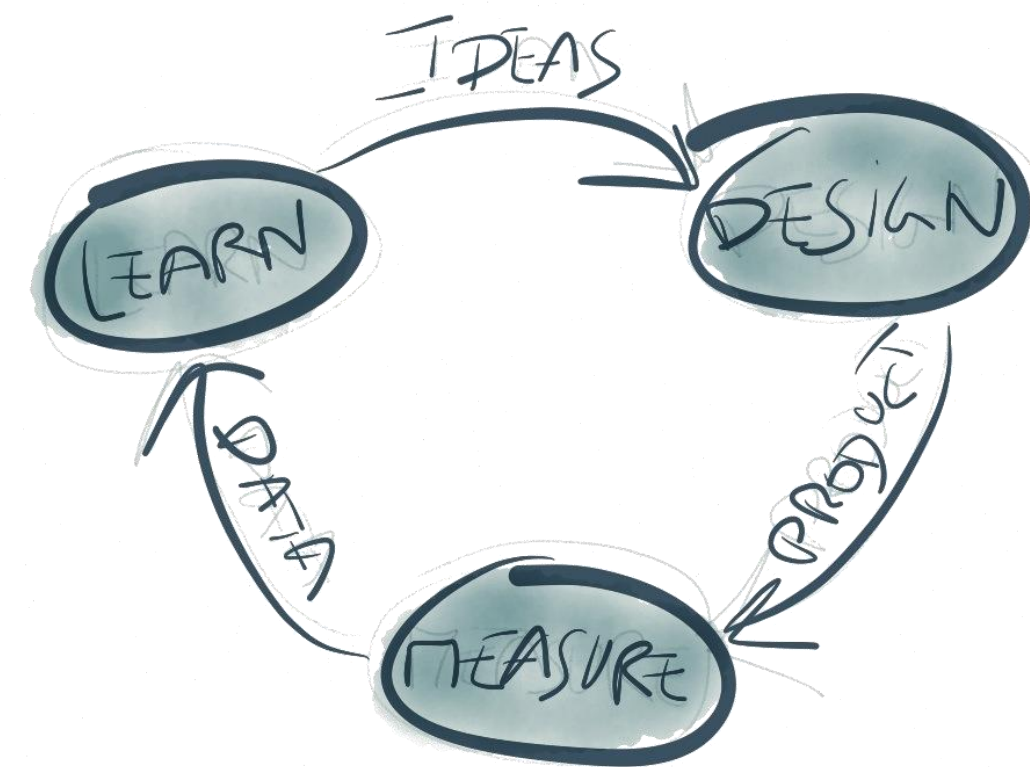
Incertezas

Exploitation



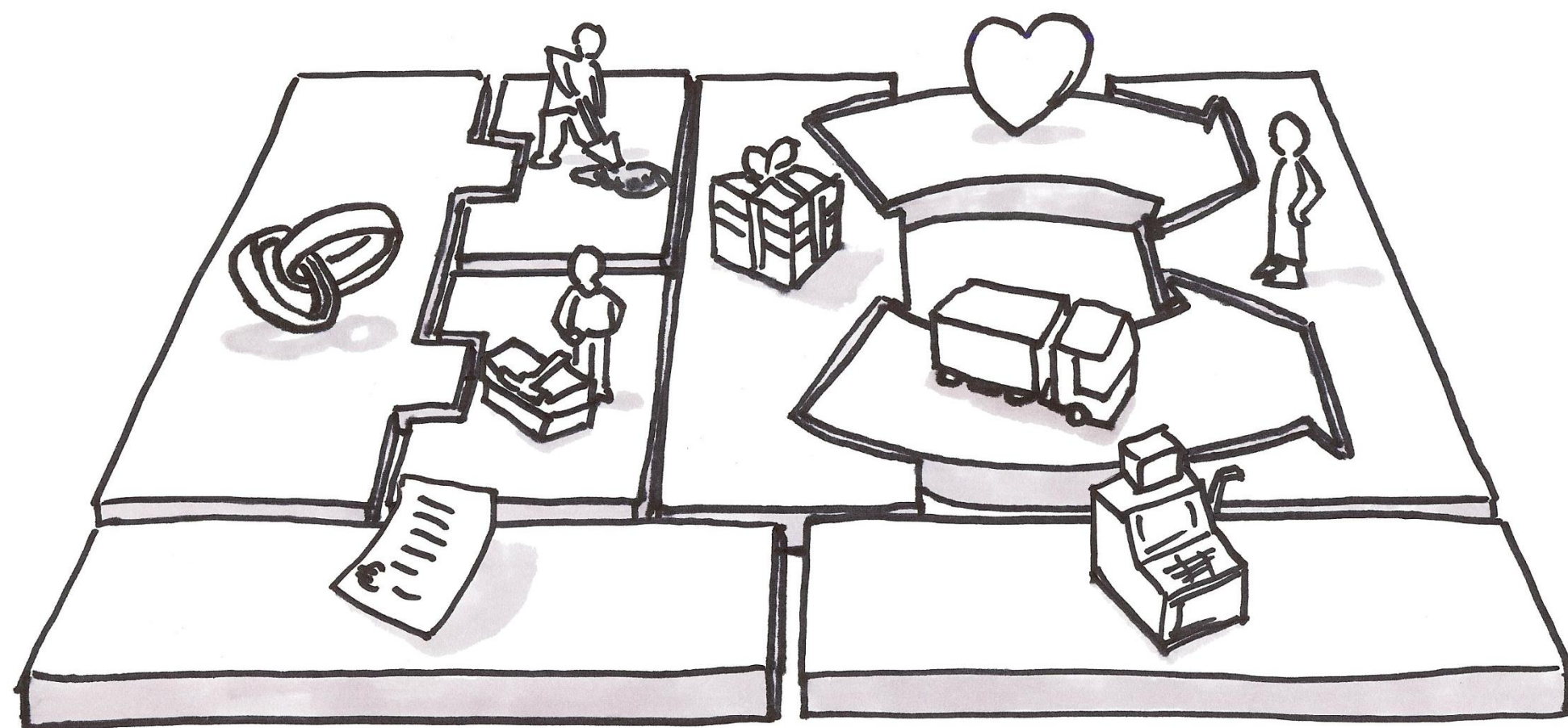
processo linear

Exploration



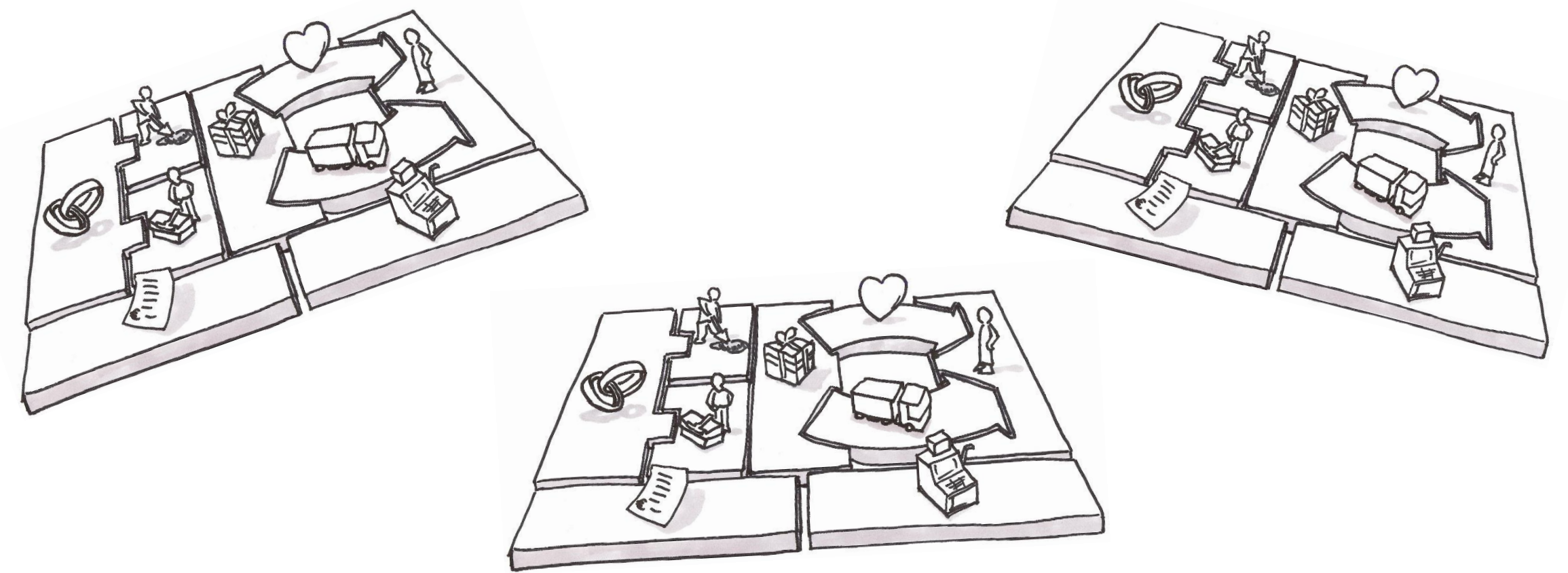
processo iterativo

Exploitation



Execução de
um Modelo de Negócio

Exploration



Busca por
Modelos de Negócio



Exploitation

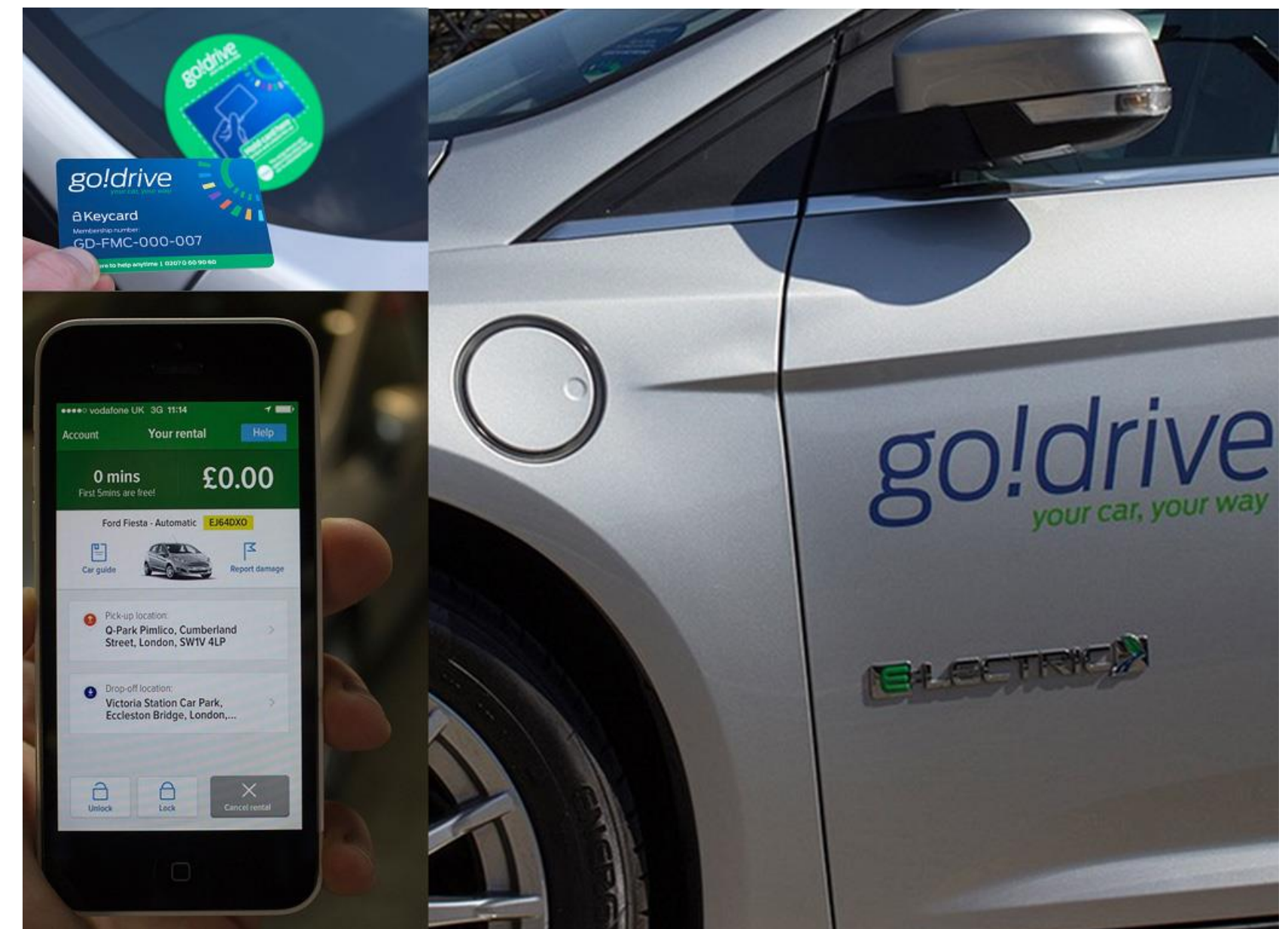
Exploration





Exploitation

Exploration





US\$ 46 Bilhões

6,7 milhões
veículos
vendidos
em 2016

114 anos

TESLA

US\$ 49 Bilhões

76 mil
veículos
vendidos
em 2016

14 anos



Exploitation

Exploration

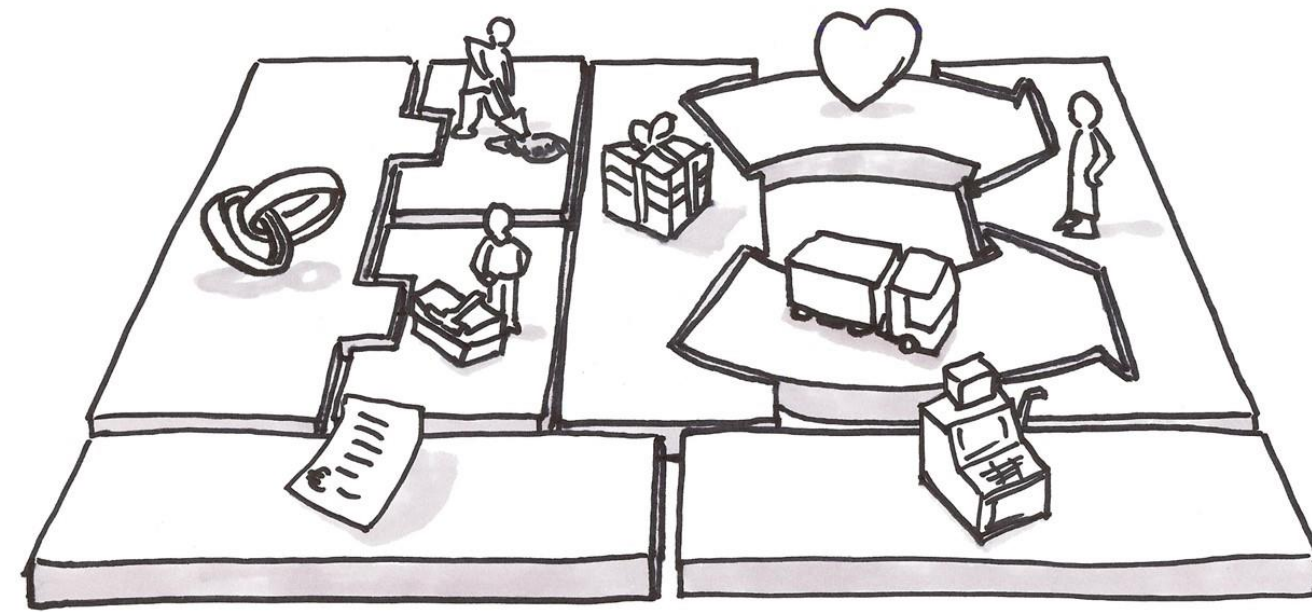


Primeiro carro elétrico da Ford será apresentado em janeiro

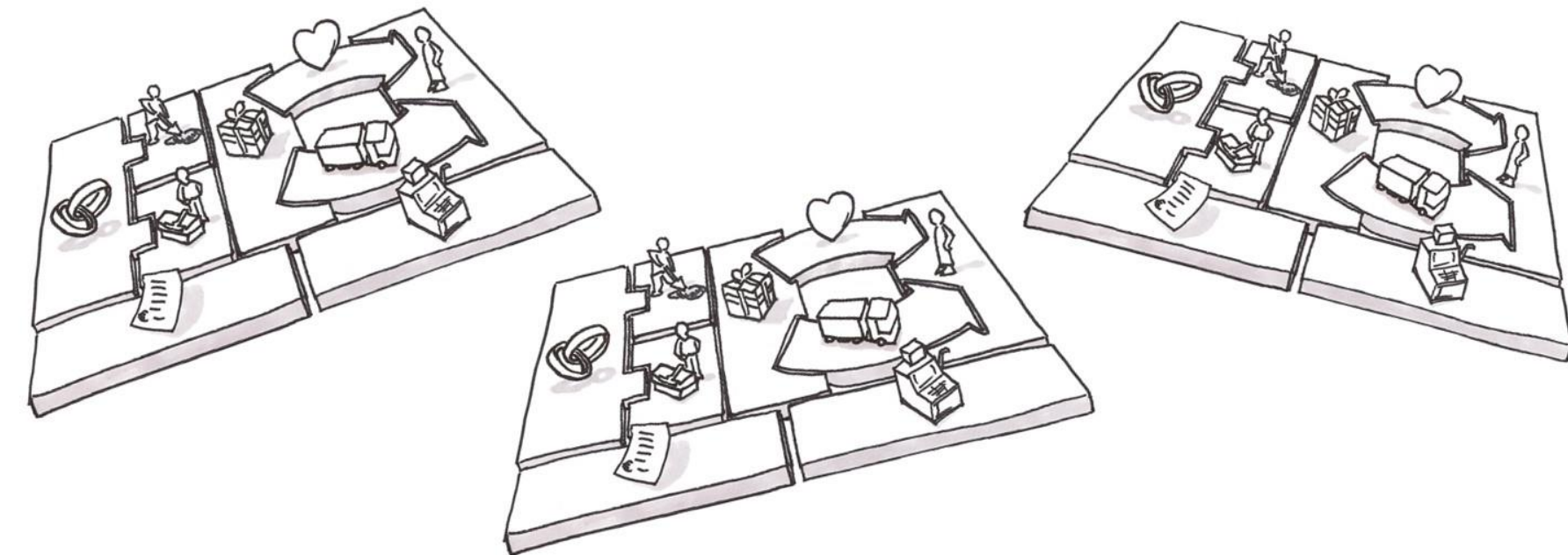
Veículo será um crossover e seu lançamento no mercado está previsto somente para 2020

Como uma empresa pode simultaneamente Melhorar (Exploit) e Inventar (Explore)?

Modelo de
Negócio
Existente



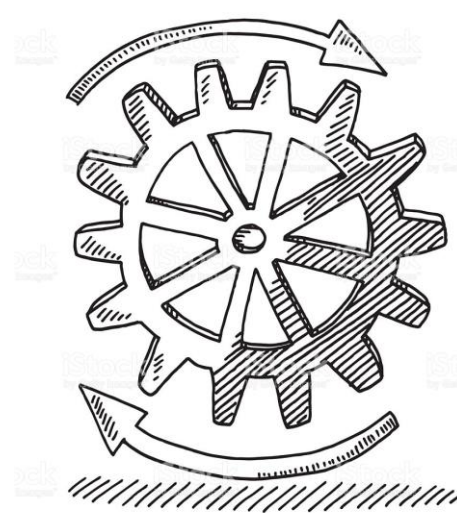
Novos
Modelos de
Negócios



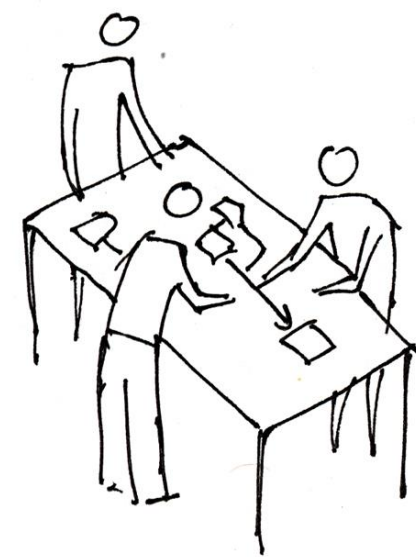
Melhorar

Inventar

Execução



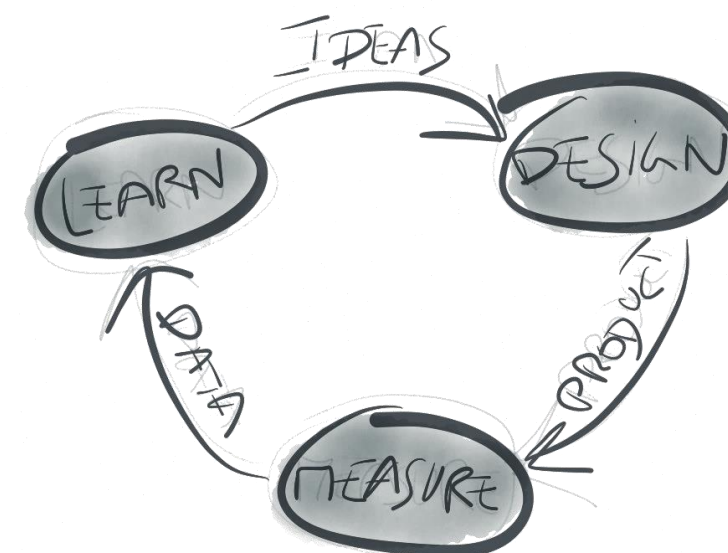
Previsão e
Planejamento



Busca



Experimentação
e Validação



Como uma empresa pode simultaneamente
Melhorar (Exploit) e Inventar (Explore)?

Organização

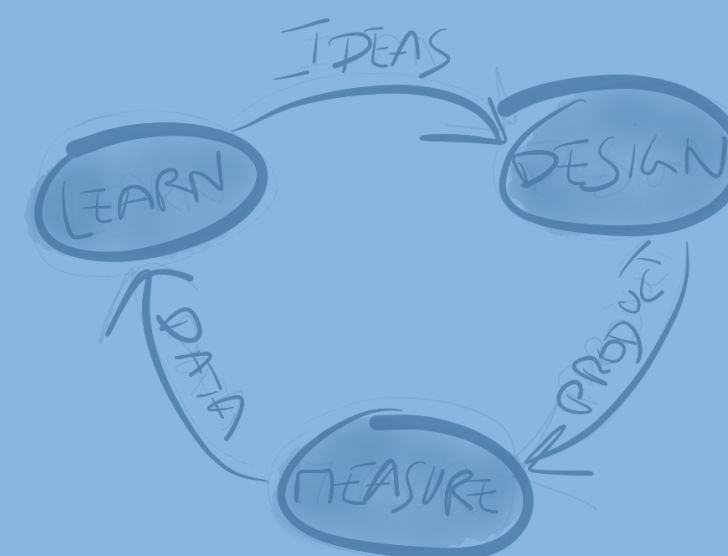
Melhorar

Inventar

Ambidestria

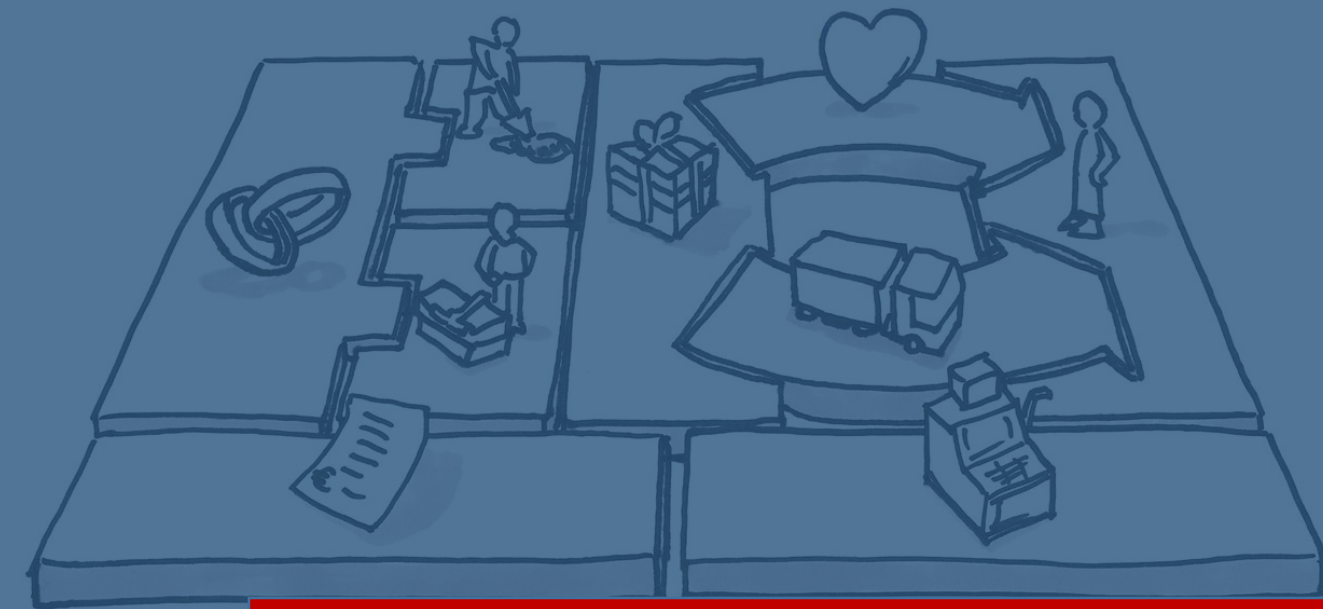
Previsão e
Planejamento

Experimentação
e Validação

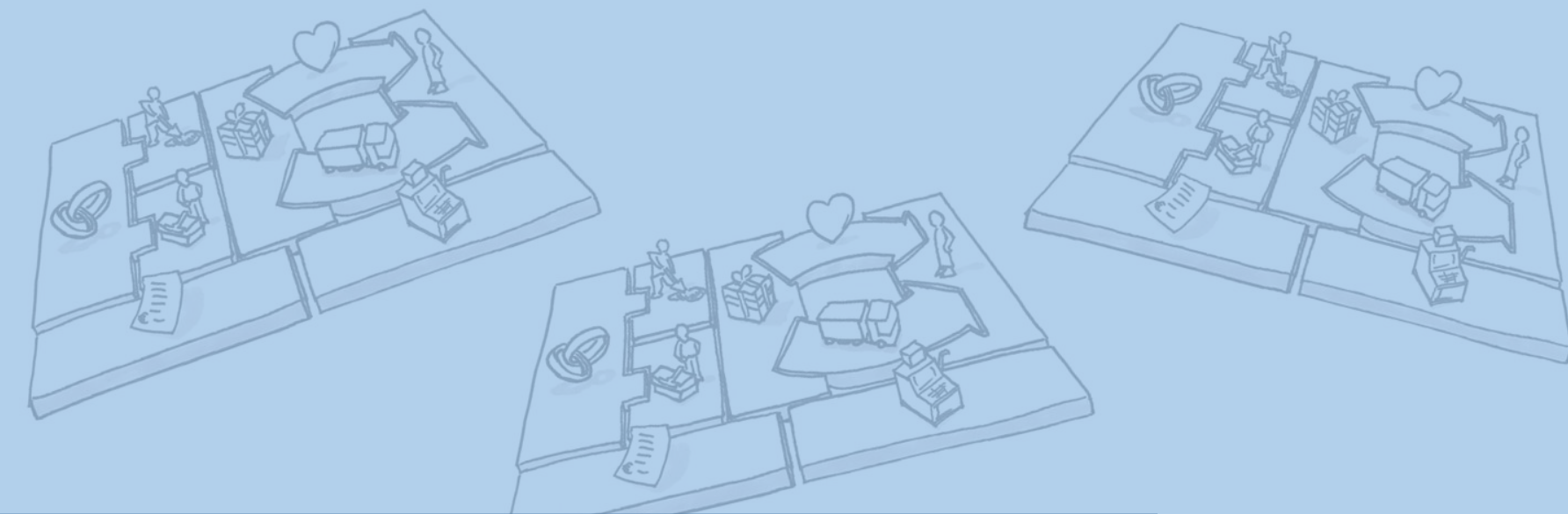


São dois sistemas operacionais distintos

Modelo de Negócio Existente



Novos Modelos de Negócios



O desafio é como fazer com que os dois lados coexistam

Melhorar

Inventar

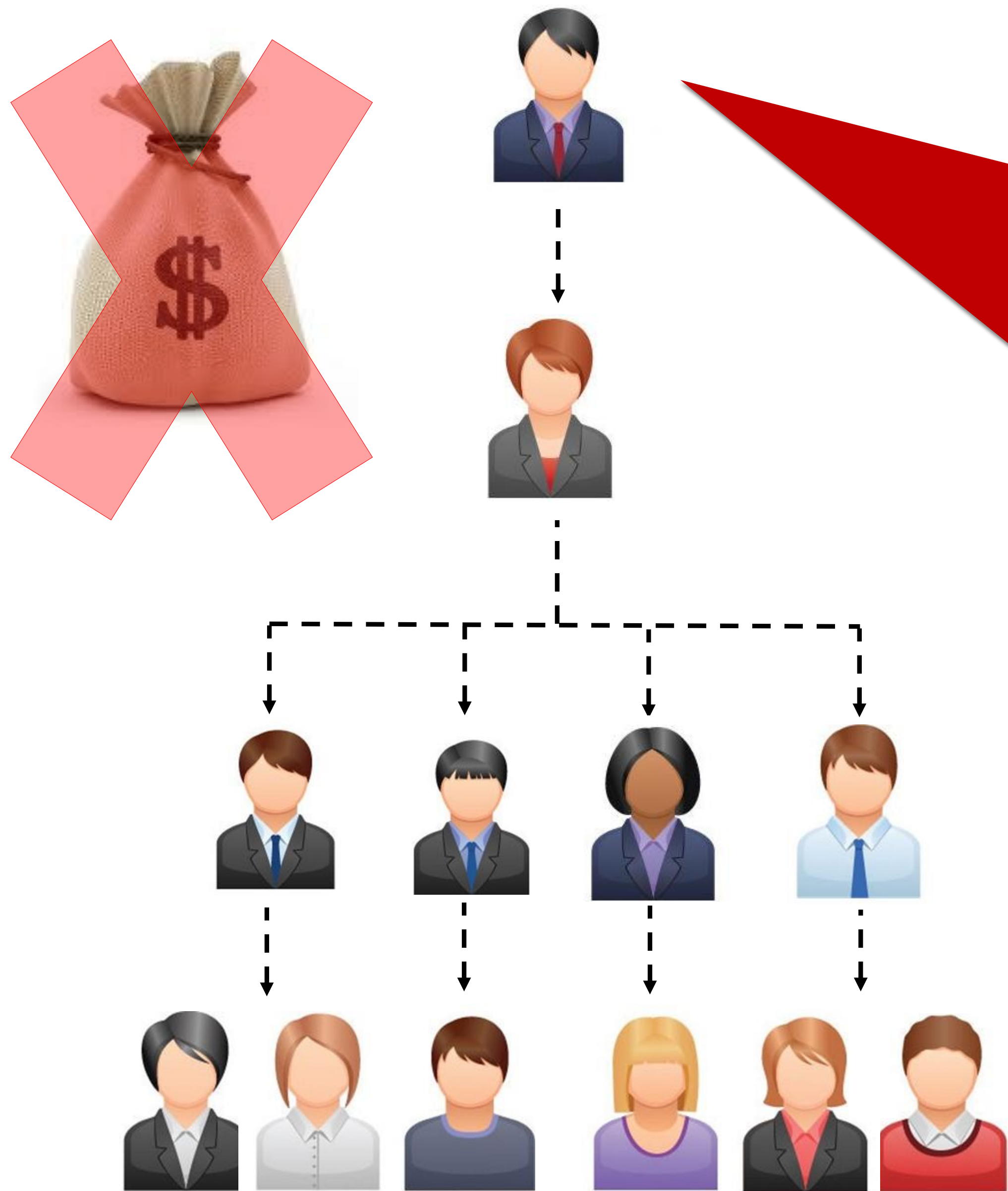
Execução

Busca

Previsão e Planejamento

São lógicas diferentes de pensar e agir

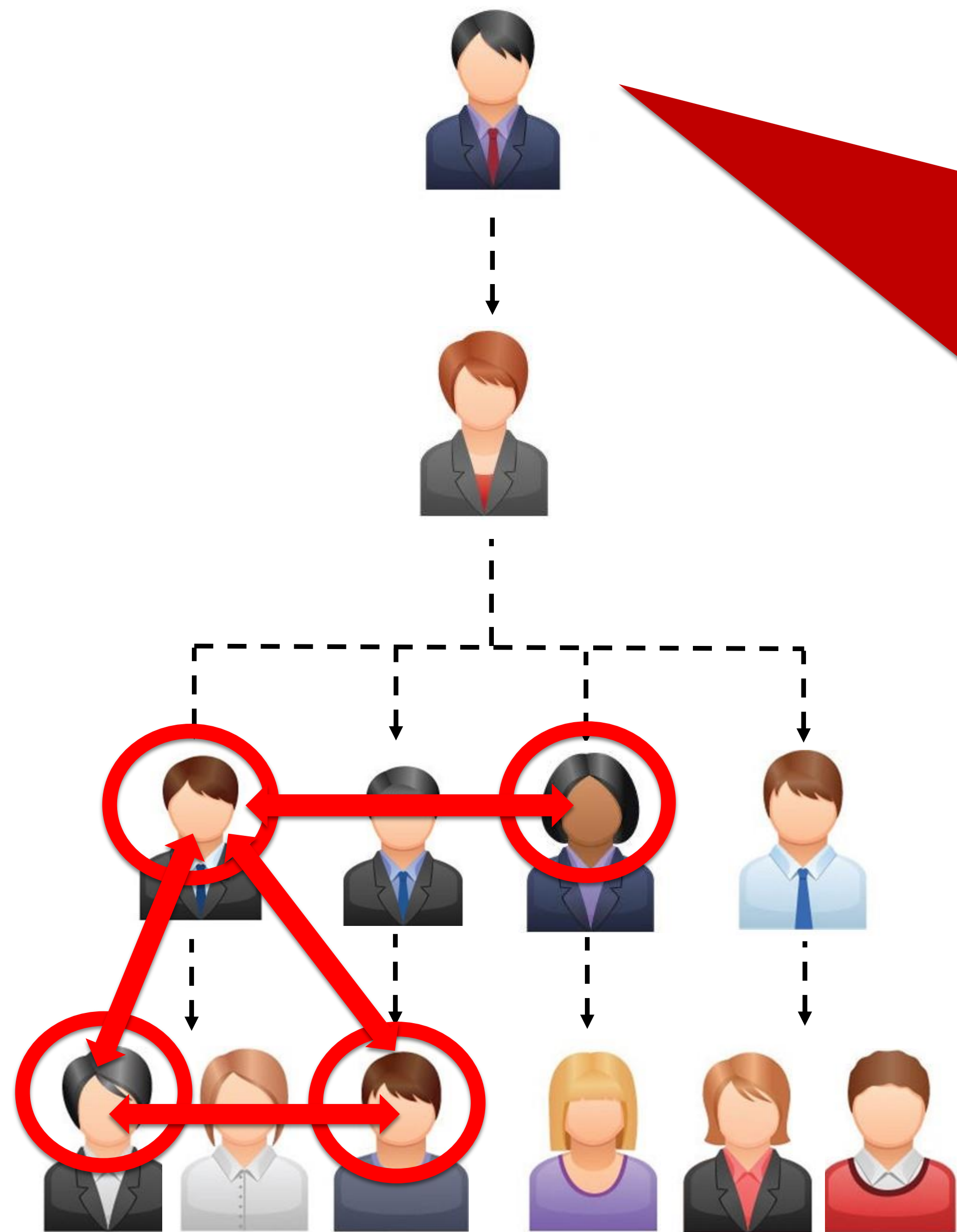
Experimentação
Validação



Preciso pensar no presente e futuro.

Tentei ser ambidestro e não consegui.

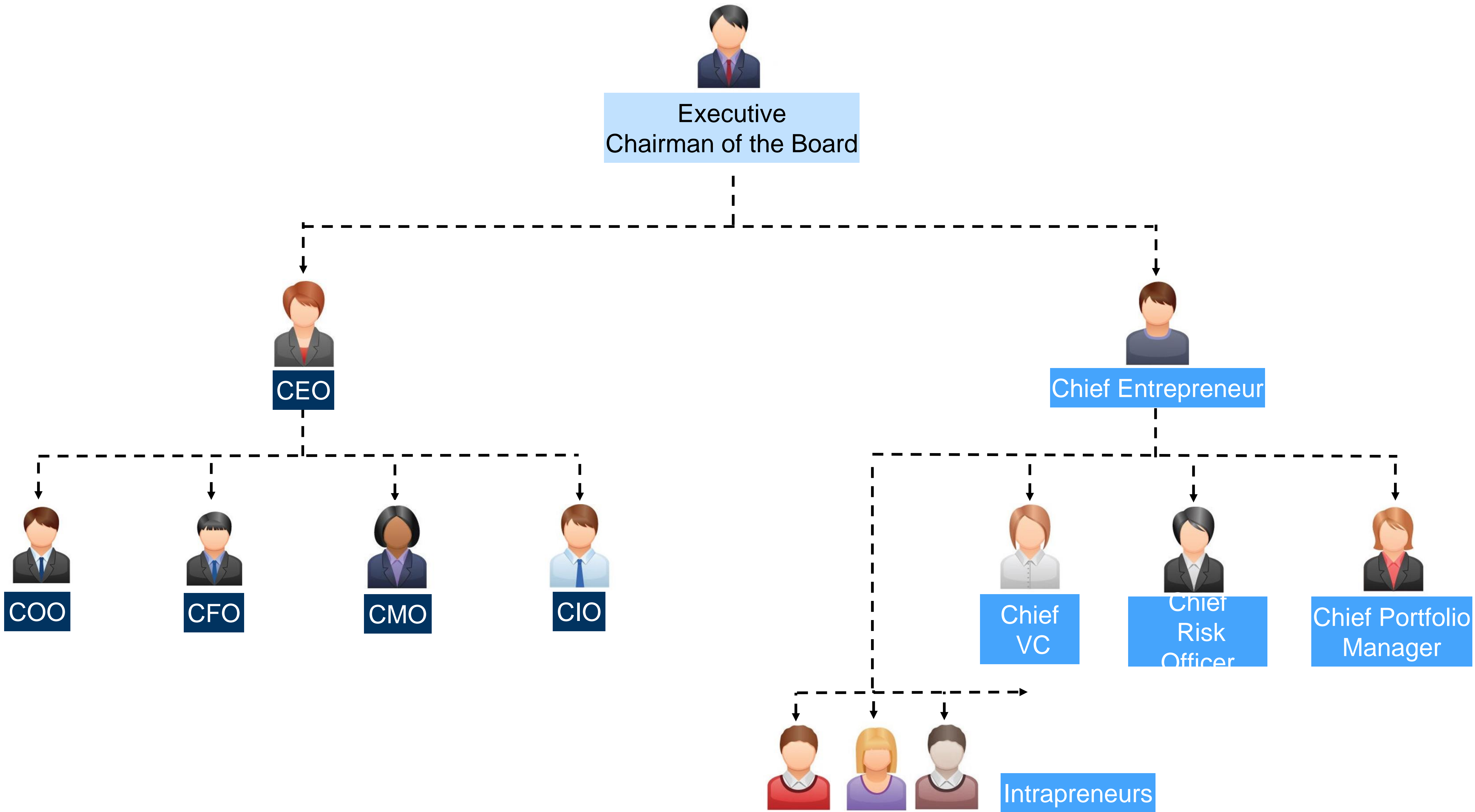
Não tinha orçamento para investir em inovação.



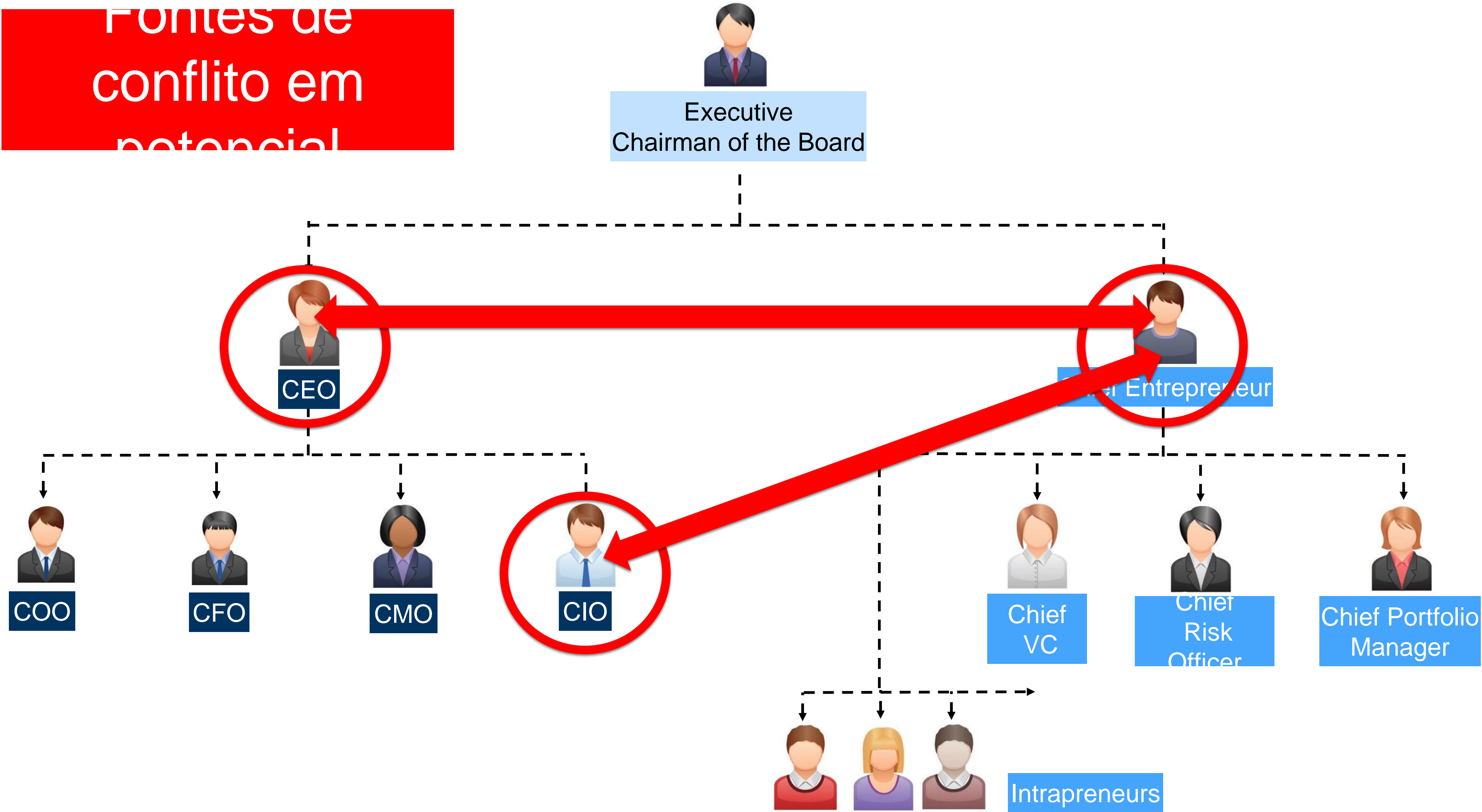
Preciso pensar no presente e futuro.

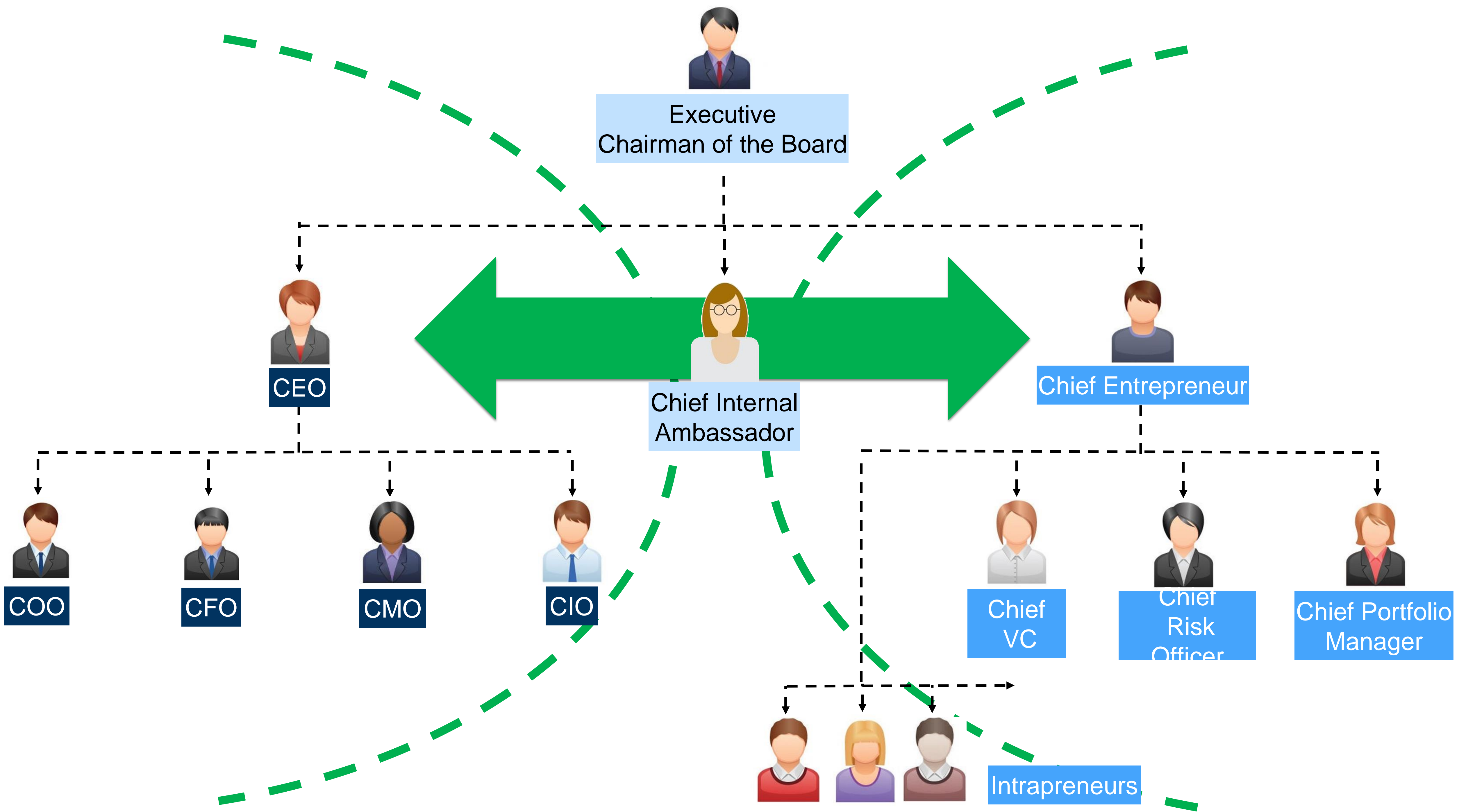
Tentei ser ambidestro e não consegui.

Houve muito conflito entre gestores e equipes.



Fontes de conflito em potencial





Organizações do século XXI necessitam ser **ambidestras**. Os CEOs devem ter a habilidade de transformar o modelo clássico da eficiência operacional e do crescimento incremental para um modelo de **inovação corporativa** que possa **estabelecer e renovar sistematicamente** seu portfólio de modelos de negócio.

Para refletir em como ser uma **Organização Ambidestra** :

- Empresas devem pensar **inovação além do tradicional** P&D com foco apenas em produto e tecnologia;
- A adoção de um modelo de **inovação corporativa** exige **investimento**;
- Inovar em novos modelos de negócio exige um **pensar/agir diferentes** a partir de pessoas e modelos organizacionais que **facilitem o exploration**.



Francis Berenger
francis@polen.solutions

Obrigado
e
Boas Reflexões