

INOVAÇÃO ABERTA DE USUÁRIO: ESTUDO DA AÇÃO EMPREENDEDORA DE *LEAD USERS*

OPEN USER INNOVATION: A STUDY OF LEAD USER'S ENTREPRENEUR ACTION

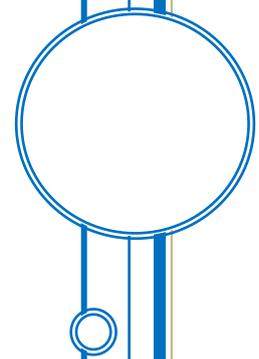
Leandro **Silva***, Fundação Mineira de Educação e Cultura (FUMEC).
Brasil. E-mail: leandro@gereconsultoria.com.br

Jefferson **La Falce**, Fundação Mineira de Educação e Cultura
(FUMEC). Brasil. E-mail: jefferson.falce@fumec.br

Abril 2019

Aceito: Junho 2020

*Contato para Correspondência



Resumo

Tangenciando o tema de empreendedorismo, e muitas vezes até confundido com o próprio, está o conceito de inovação. A cada dia, o termo inovação vem tomando a pauta das empresas, outrora quase exclusividade daquelas baseadas em tecnologia e hoje, de praticamente todos os setores. Do lado da inovação um ator muito importante é o *lead user*, ou usuário com alto consumo e relação com um determinado produto. Este ensaio teórico busca comparar as características de um empreendedor com a do *lead user*, na geração da inovação. Para tanto, buscou-se entender como a ação empreendedora de um indivíduo se assemelha com a ação de inovar de um *lead user*. Na busca bibliográfica foram encontradas várias evidências de similaridade entre as definições desses dois atores. Pode se constatar que não é só nas características que as semelhanças se encerram. A ação empreendedora, assim como a ação de inovar do *lead user* tem muitos pontos de convergência. Um ponto importante é que nem todo *lead user* empreende, mas aqueles que possuem uma rede de contatos mais bem desenvolvida tendem a empreender mais. O estudo é um ponto de partida para a convergência das teorias, ou mesmo para entender melhor como a evolução da teoria do empreendedorismo vem caminhando de forma tangente à teoria da inovação.

Palavras-chave: Inovação aberta, Inovação, *lead user*, empreendedorismo, ação empreendedora.

Abstract

With some points of contact with entrepreneurship, and often even confused with itself, is the concept of innovation. Every day, the term innovation has taken on the agenda of companies, once almost exclusively those based on technology and today, from practically all sectors. On the innovation side a very important actor is the lead user, or user with high consumption and relation with a certain product. This theoretical essay seeks to compare the characteristics of an entrepreneur with that of the lead user, in generating innovation. To do so, we sought to understand how the entrepreneurial action of an individual resembles the action of innovating a lead user. In the bibliographic search, several evidences of similarity between the definitions of these two actors were found. It may also be observed that it is not only in the characteristics that the similarities are contained. Entrepreneurial action, as well as the innovative action of lead user has many points of tangency. An important point is that not every lead user undertakes, but those with a better developed network of contacts tend to do more. The study is a starting point for the convergence of theories, or even to better understand how the evolution of the theory of entrepreneurship has been moving tangentially to the theory of innovation.

Keywords: Open innovation. Innovation. Lead user. Entrepreneurship.

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é, nos últimos anos, especialmente em países em desenvolvimento, incluindo o Brasil, uma tendência mundial, decorrente das mudanças nas tradicionais relações entre empregado e empregador no mundo do trabalho, e da escassez de empregos formais (Flores, Hoeltgebaum & Silveira, 2007). Nesse sentido, um dos pilares do

desenvolvimento econômico, segundo o Global Entrepreneurship Monitor (GEM), é a existência de pessoas dispostas a correrem os riscos de empreender e construir seu próprio negócio (Kelley & Bosma, 2018). Sendo assim, “captar, descrever e analisar o fenômeno do empreendedorismo é, portanto, fundamental para o desenho de ações de promoção do progresso e do bem-estar” (GEM, 2006).

No Brasil, o empreendedorismo tem se tornado foco de estudos, ainda que de forma incipiente. Alguns autores apontam, inclusive, a relação entre empreendedorismo e inovação (Caussi & Scholz, 2017; Filho & Teixeira, 2017).

A cada dia, o termo inovação vem tomando a pauta das empresas, outrora quase exclusividade daquelas baseadas em tecnologia e hoje, de praticamente todos os setores. Mesmo se tratando de um assunto em voga no momento, vários pesquisadores durante as últimas décadas vêm tratando sobre o tema (Nelson, 1993; Jing, 2009; Christensen C. M., 2011; Bessant & Tidd, 2015; Vasconcellos, 2017). E, desde a era pós-Schumpeter, o modelo dominante de inovação vem sendo o modelo da indústria¹. Nesse modelo, as inovações são função da indústria, que devem ter os meios necessários para gerá-las e protegê-las a fim de explorá-las economicamente por um tempo.

Derivada da inovação, a inovação aberta tem passado de um pequeno grupo de adeptos em empresas industriais para uma ampla discussão na sociedade (Gassmann, Enkel & Chesbrough, 2010). A principal referência do tema é o autor Henry Chesbrough. O autor define inovação aberta, ou *open innovation*, como o uso propositivo de fluxos de entrada e saída de conhecimento para acelerar a inovação interna e aumentar o mercado pelo uso da inovação (Chesbrough, 2003). Ele defende que a difusão e compartilhamento da inovação é fundamental para a sobrevivência da empresa. Uma das grandes contribuições dessa abordagem é abertura das fronteiras da empresa, sendo a mesma considerada um sistema aberto (Inauen, 2012), alimentando-a de conhecimento.

Partindo do crescimento do interesse da comunidade acadêmica pelo tema, e fazendo um levantamento das principais pesquisas sobre inovação aberta, Gassmann, Enkel e Chesbrough (2010) traçam nove linhas de pesquisa gerais para o tema. A perspectiva do usuário é uma delas e, segundo os autores, é uma das mais pesquisadas. Essa perspectiva tem o foco nas inovações geradas por interações que ocorrem entre a empresa e os seus clientes, ou usuários de seus produtos.

Eric von Hippel é a referência nos estudos de inovação do usuário, ou *user innovation*.

¹ Tradução do autor para “*producers model*”

Seus estudos partem da década de 1980, e abordam desde a contribuição dos usuários com conhecimento para a geração de inovação. O autor também estuda os *lead users* participando ativamente do processo de inovação e contribui com pesquisas mais recentes sobre temática de confecção de *toolkits* para facilitar a participação dos usuários na inovação (Gassmann, Enkel & Chesbrough, 2010). Também recentemente, em um artigo de 2013, Eric von Hippel introduziu o termo “*open*” ao conceito de *user innovation* e cunhou o “*open user innovation*” (Von Hippel, 2013).

Particularmente a abordagem de *lead users* é interessante, pois mostra que os usuários de vanguarda, por meio da solução de problemas pessoais e interações com indústrias², podem gerar inovações interessantes para todo um segmento. Além disso, aponta um importante elo de ligação entre o sistema interno da empresa, tratado tradicionalmente como fechado, com um elo externo, caracterizando um sistema aberto. Eric von Hippel aponta a importância dos *lead users* como fonte das inovações mais atrativas comercialmente (Von Hippel, 2005).

O estudo dos *lead users* tem implicações nas áreas de marketing (Von Hippel, 2005), nas áreas de transferência de conhecimento (Von Hippel, 2013) e podem, inclusive, ter influências nos estudos futuros de empreendedorismo.

Entretanto, o *lead user* pode se transformar, de “maneira natural” em um fabricante e explorar comercialmente a sua inovação. Mas não aprofunda nos estudos do processo dessa transformação e nem aponta alternativas para essa mudança. Um modelo apresentado por alunos de Eric Von Hippel propõe que as inovações com maior sucesso de divulgação nas redes de inovação tendem a ser comercializadas no futuro por seus criadores (Shah & Tripsas, 2004).

É justamente nesse processo que este estudo tenta trazer luz, contribuindo para aprofundar o conhecimento sobre a ação empreendedora dos *lead users*. Portanto, tem-se a seguinte pergunta de pesquisa: Como *lead users* se tornam empreendedores?

A hipótese, aqui, é de que o *lead user* não precisa necessariamente ser um empreendedor para criar uma empresa e explorar comercialmente a sua inovação, mas sim, essa exploração é fruto de uma ação empreendedora (Gomes, Lima & Capelle, 2013).

Para responder esta questão norteadora, buscou-se discutir a ação empreendedora no processo de um *lead user*, que desenvolveu uma inovação por meio do processo de *open user innovation*. Este trabalho, utilizou o ensaio teórico, buscando as referências nos últimos anos sobre o assunto abordado, além das referências clássicas. Aqui, tentou-se trazer bibliografia internacional, bem como brasileira sobre empreendedorismo e *lead user*.

² Nesse texto, indústrias e empresas são usados como intercambiáveis. Optou-se pelo termo indústria, pois é o termo utilizado nos primeiros textos de referência sobre inovação.

A escolha pelo tema dá-se pela importância do empreendedorismo e da inovação nos tempos atuais e pela inovação aberta ser uma das abordagens mais de vanguarda, com muitos aspectos a serem explorados e solidificados. Além disso, trata-se de um tema novo a ação empreendedora, e que necessita ser melhor discutido na academia.

Outro ponto importante é a indicação, em estudos da referência sobre *open user innovation* (Von Hippel, 2013), apontando uma necessidade de aprofundamento nos estudos sobre o processo de transformação do usuário em empresário da inovação, ou seja, saindo de um papel passivo em relação à inovação para um papel ativo. Alguns estudos já mostram alguns indícios, como o de Shah (2000) sobre o tipo de usuário que é mais propenso a se tornar empresário, ou o estudo de Lettl and Gemünden sobre *lead users* do setor médico se tornando empresários para comercializarem suas inovações (Lettl & Gemünden, 2006), ou o seu papel dentro de sistemas de informação (Allie, 2019).

Também se acrescenta ao fato de que o estudo de *user-led innovations*, uma linha da inovação aberta, traz implicações em diversas áreas do conhecimento, como marketing, transferência de conhecimento e as próprias teorias de inovação e inovação aberta (Aoyama & Izushi, 2008; Von Hippel, 2013).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A estruturação do referencial teórico divide-se na conceituação de inovação e inovação aberta. Após isso, explica-se a abordagem do *lead user* e suas implicações para a teoria de *open user innovation*, incluindo a abordagem de Shah e Trispas (2004). Depois, haverá um capítulo de discussão sobre o empreendedorismo e a ação empreendedora.

2.1 Inovação e open user innovation

Segundo a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD), que possui uma das definições de inovação mais utilizadas no Brasil e no mundo, inovação

[...] é a implementação de um produto, seja ele bem ou serviço, seja novo ou significativamente melhorado, ou um 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 (OECD, 2005).

Ou seja, as inovações podem ser classificadas por grau e tipo. As inovações por tipo

podem ser divididas como de produtos, processos, marketing ou negócios. Alguns autores dividem a inovação, além da taxonomia por tipos, em duas categorias referentes aos seus graus: incrementais e de “ruptura” (Zahra & Ellor, 1993); ou as incrementais e as radicais (Gjerde, Slotnick & Sobel, 2000). Lynn e Morone (1996), assim como vários outros estudiosos, também defendem a divisão da inovação em duas categorias, ou graus de inovação: as de melhoria contínua (ou incrementais, na definição dos próprios autores) e as descontínuas, aos quais pode-se entender como as definidas anteriormente como radicais. Ainda há um termo bastante comum para as inovações radicais, que é a inovação disruptiva, termo cunhado em meados da década de 1990, onde o autor aponta que seja a forma de as empresas inovarem efetivamente (Christensen, 1995).

Na perspectiva econômica, sob a visão de Schumpeter, a inovação é o fator central de crescimento econômico e fonte primeira de vantagem competitiva (Schumpeter, 1934). Esse conceito é utilizado e ampliado atualmente pela própria OECD que possibilita a inovação ser uma nova combinação dos mesmos elementos dentro de um novo arranjo, a introdução de um novo método de produção ou a abertura de um novo mercado.

A inovação é fruto de um processo que pode ser o resultado de um amplo espectro de eventos, partindo de uma descoberta científica maior e mais visível, ou ser até o conjunto de mudanças menores implementadas no chão da fábrica onde o produto é produzido. Neste aspecto, muitas das inovações relacionadas com redução de custos são de natureza incremental e frequentemente não são notadas pelo público. Este processo para se chegar à inovação pode ser desencadeado por um incentivo da tecnologia, ou demanda do mercado (Bernal, Dornberger, Torres & Byrnes, 2009). Nestes casos, a inovação induzida pela tecnologia é aquela motivada por nova descoberta científica ou tecnológica, ao passo que as demandadas pelo mercado advêm de uma melhor percepção das necessidades do cliente.

O que estas visões até aqui apresentadas possuem em comum é que a inovação é uma função da indústria, a qual busca recursos e realiza processos para gerar, gerenciar e explorar a inovação. Rothwell (1994) afirma que passamos por cinco gerações de modelo de inovação, ou seja, o *framework* da inovação saiu do modelo onde a tecnologia (*Technology-push*) era a direcionadora da inovação e função apenas das indústrias em seu ambiente interno, passando pela segunda geração da inovação, com o olhar para o mercado (*Market-pull*), ainda na terceira geração com algum feedback e interações entre alguns elementos internos da empresa, como P&D e marketing, chegando na quarta geração, onde o foco são as interações de atores para a geração da inovação. Aqui, nas gerações três e quatro, o papel de atores externos e olhar das indústrias como um sistema aberto começa a florescer. A partir da quinta geração, o papel de

atores externos começa a ficar mais sólido e passam a se formarem redes de inovação (*networks*) (Rothwell, 1994).

Acredita-se que a sexta geração é a era da inovação aberta, ou seja, os atores externos são fonte da inovação para as indústrias. Essa é a atual geração e muitos autores pensam ser o futuro da inovação (Gassmann, Enkel & Chesbrough, 2010).

2.2 Inovação aberta (*open innovation*)

Chesbrough (2005) aponta que o campo de estudos da inovação aberta é relativamente novo e separa a inovação em duas grandes vertentes: (a) A inovação fechada, centrada no patrocínio privado da inovação e está acontecendo dentro das firmas e; (b) A inovação aberta, centrada no fluxo de informações internas e externas que dão condições para as indústrias gerarem a inovação (Chesbrough, 2005, p. 11). Na inovação fechada, as ideias partem de um “*man of genius*”. Essa pessoa é o responsável interno pela inovação. Em contrapartida, no modelo aberto, buscam-se as ideias tanto internamente, quanto externamente o que deixa qualquer ator interno ou externo como potencial gerador da inovação.

Portanto, a definição de inovação aberta é “o uso propositivo de fluxos de entrada e saída de conhecimento para acelerar a inovação interna e aumentar o mercado pelo uso da inovação, respectivamente” (Gassmann, Enkel & Chesbrough, 2010, p. 1). Ou seja, o *locus* da inovação passa a ter o componente externo. E não só a existência do componente externo, mas sim seu protagonismo.

É importante notar a mudança de paradigma dessa abordagem. Enquanto nas abordagens tradicionais, pós-Schumpeterianas, a inovação era uma função específica das indústrias, que buscavam recursos e eventualmente os rearranjava para gerar inovação e, conseqüentemente conseguir explorá-la enquanto conseguisse protegê-la, no modelo de inovação aberta, por sua vez, as indústrias buscam a inovação fora de seus sistemas internos e ampliam suas fronteiras para conseguirem gerar e explorar essa inovação. Além disso, as indústrias passam a utilizarem o conhecimento tanto interno quanto externo como fator impulsionador de suas inovações (Jing, 2009).

Em uma iniciativa de organização da teoria de *open innovation*, Gassmann, Enkel e Chesbrough (2010) propõem a taxonomia de nove perspectivas de estudo na inovação aberta: (a) A perspectiva espacial; (b) A perspectiva estrutural; (c) A perspectiva do usuário; (d) A perspectiva do fornecedor; (e) A perspectiva da alavancagem; (f) A perspectiva de processo; (g) A perspectiva ferramental; (h) A perspectiva institucional e; (i) A perspectiva cultural.

A perspectiva espacial (a) busca pesquisar a questão da globalização da inovação. A perspectiva estrutural (b) tem como foco as estruturas empresariais, especialmente de P&D, para gerarem inovação. A perspectiva do usuário (c) incorpora os usuários no processo de geração da inovação. Particularmente, nesse ensaio teórico, tem-se o interesse na perspectiva do usuário, onde Von Hippel (2013) usa o termo *open user innovation* para designar a inovação gerada pelos usuários. A perspectiva do fornecedor (d) estuda a integração dos fornecedores como fonte de inovação. Já a perspectiva da alavancagem (e) promove a visão da inovação com foco em novos mercados. A perspectiva do processo (f), também muito aderente à visão sistêmica, foca nos processos necessários para a geração da inovação, especialmente os *inside-out*, *outside-in* e *coupled* (Gassmann, Enkel, & Chesbrough, 2010). A perspectiva ferramental (g) foca nas ferramentas para fomentar inovação enquanto a institucional (h) foca nas instituições envolvidas na inovação aberta. E, por fim, a perspectiva cultural (i) aborda a mudança do *mindset* das pessoas para a inovação aberta.

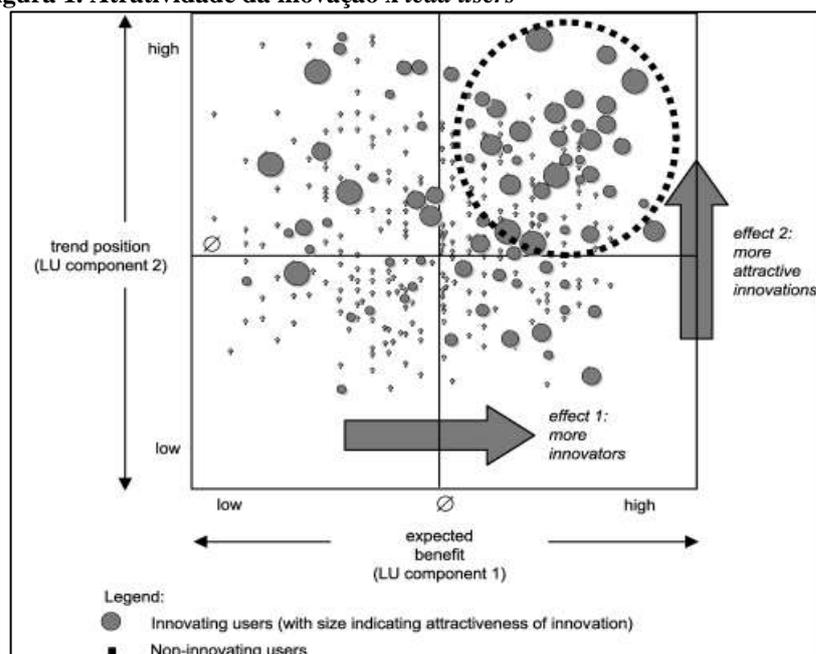
Considerando a perspectiva do usuário, temos que atores externos às indústrias são fonte e geradores de inovações. Nesse caso, os usuários podem ser pessoas físicas ou empresas, que em alguns momentos, exercem o papel de usuárias. Von Hippel (2005) tende a nomear os atores externas com ideias de vanguarda como *lead users*.

2.3 Inovação aberta de usuário (*open user innovation*)

O conceito de *open user innovation* contrapõe ao conceito tradicional de inovação privada, centrada no produtor. Em seu novo conceito, a inovação comercialmente atrativa é gerada por atores internos e externos às empresas que dividem conhecimento e custos para gerar a inovação e depois revelam livremente os resultados (Von Hippel, 2013).

O usuário da inovação e o fabricante da inovação, por sua vez, são conceituados como a pessoa, física ou jurídica, que irá se beneficiar diretamente da inovação e; a pessoa, física ou jurídica, que irá se beneficiar com o lucro da venda das inovações, respectivamente (Von Hippel, 2005). Há uma mudança substancial no foco da inovação. Nesse caso, a inovação é gerada com participação e/ou totalmente pelo usuário. Estudos recentes apontam que as inovações geradas por usuários se mostraram mais atrativas que as inovações geradas dentro das empresas. A Figura 1, de Franke, Von Hippel e Schreier (2006), aponta que quanto mais *lead users*, ou usuários de vanguarda, estão envolvidos nas inovações, mais comercialmente atrativas elas são.

Figura 1. Atratividade da inovação x lead users



Fonte: Franke, Von Hippel & Schreier (2006).

Por sua vez, Von Hippel (2005) define *lead users* como usuários com características únicas. Eles estão na vanguarda das tendências de determinado setor (a); experimentaram uma necessidade (ou estão experimentando) que será experimentada pela maioria dos usuários naquele mercado (b) e eles irão antecipar altos benefícios relativos à solução de suas necessidades por meio da inovação feita por eles próprios (c).

A teoria aponta que esses usuários irão buscar a inovação, tanto pela vontade de inovar, quanto pela heterogeneidade de suas necessidades, o que faz com que as empresas tendam a não se interessar pelo nicho específico inicialmente. Isso quer dizer que a tendência de as empresas buscarem segmentos com necessidades mais homogêneas faz com que os produtos sejam formatados para atender a um grande público, deixando os usuários fora da curva com necessidades a serem preenchidas, o que faz, em vários casos, com que esses usuários busquem a inovação (Von Hippel, 2005).

O autor, inclusive, argumenta que a decisão sobre inovar ou comprar perpassa dois pontos: os custos de transação (a) e; a assimetria de informações (b) (Von Hippel, 2005, p. 61). Muitas vezes, os usuários recebem grandes benefícios por participarem das inovações. O aprendizado e prazer parecem ser de grande valor para eles.

Outro ponto da *open user innovation* é que os usuários *free reveals*, ou revelam livremente, seus resultados. Esse processo consiste na divulgação dos resultados da inovação e da abdicação dos lucros provenientes da inovação (Von Hippel, 2005). Nota-se que, mesmo que os usuários cobrem pelo acesso à informação de alguma forma, ainda assim o uso posterior

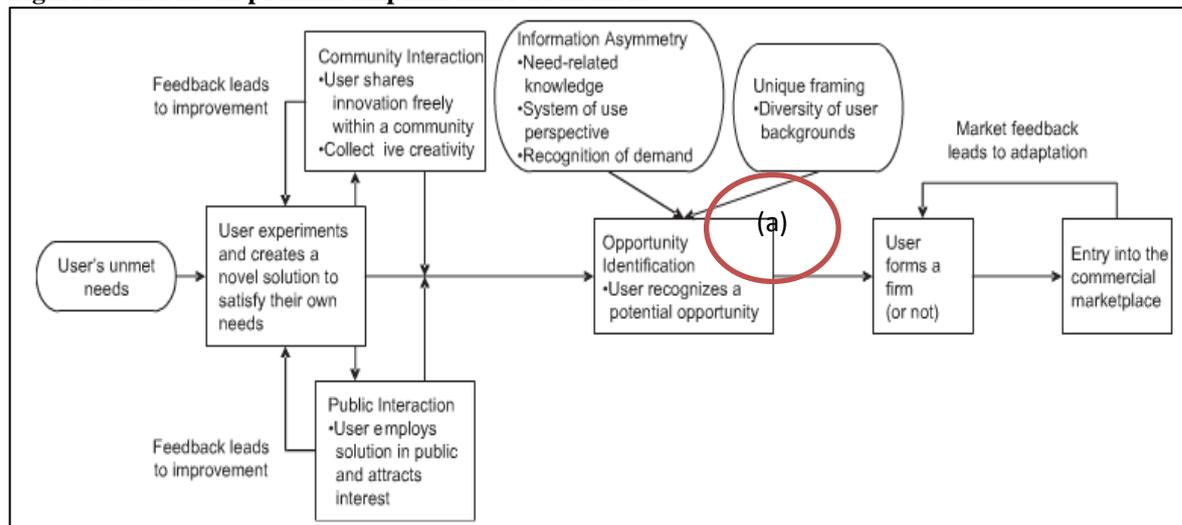
daquela informação não geraria lucros para esse usuário. Esse é um conceito central para a teoria, uma vez que vai de encontro com a tradicional visão que um investidor particular irá investir em uma inovação se ele puder gerar lucros atrativos com aquela inovação. Isso gera um monopólio de informação e, muitas das vezes, procuram-se métodos tradicionais de proteção intelectual, como patentes. Os investidores irão explorar comercialmente a inovação pelo tempo que puderem protegê-la.

Já a inovação aberta do usuário utiliza-se da divulgação dos resultados para que todos possam usufruir e, conseqüentemente colaborar com a melhoria da inovação. Além disso, o usuário poderia usufruir da rede de informações formada e, em alguns casos, ser referência nela (Von Hippel, 2005, p. 102). O autor aponta que, em alguns casos, esses *lead users* tornam-se fabricantes da inovação, de forma “natural”. Shah (2000) argumenta que quando uma inovação consegue sucesso em sua divulgação por meio das comunidades de inovação, ou redes de inovação, os *lead users* tendem a se transformarem em usuários.

Recentemente, Shah e Tripsas (2004) publicaram um estudo de quando os usuários se tornam empresários, para justamente tentar contribuir com o *gap* existente na literatura de *user-innovation* que trata de maneira superficial essa questão. Em uma amostra de 263 empresas, eles encontraram que 80% delas foram formadas por usuários inovadores. Por fim, eles propuseram um primeiro modelo de empreendedorismo para *user-led innovation*, baseado no background dos usuários e nas oportunidades identificadas.

A figura a seguir mostra o esquema montado a partir de suas pesquisas e da teoria de *open user innovation*.

Figura 2. Modelo do processo empreendedor do usuário



Fonte: Shah & Tripsas (2004).

Outro achado importante do modelo é que a maioria dos empreendedores faziam parte de algum tipo de comunidade, o que facilitou o processo de empreendedorismo. Esse modelo é um ponto de partida para o avanço da teoria sobre o assunto.

O interesse específico desse artigo está na etapa do processo assinalada por (), ou no momento em que a oportunidade é identificada. É esse *gap* que a literatura ainda não conseguiu explicar completamente e que o conceito de ação empreendedora poderá auxiliar a preencher.

2.4 Empreendedorismo e ação empreendedora

Schumpeter (1934) associou o termo empreendedorismo à ideia de inovação e deu projeção ao tema, apontando o empreendedor como elemento que catalisa o desenvolvimento econômico devido ao aproveitamento de oportunidades em negócios. O empreendedorismo é considerado por muitos pesquisadores como um elemento impulsionador do crescimento e desenvolvimento econômico e social. (GEM, 2006; Kelley & Bosma, 2018)

Filion e Laferté (2003) argumentam que a ideia de empreendedorismo representa elemento fundamental no desenvolvimento de toda sociedade e a base de criação de sua riqueza. Ao se valorizar o empreendedorismo é possível dizer que também se está valorizando um tipo de riqueza fundamental em uma sociedade: o capital humano. Já Cunha, Bulgacov, Meza e Balbinot (2009), defendem que a participação do empreendedor sempre foi importante para a sociedade, no entanto, com o grande avanço tecnológico das últimas décadas e o aumento da competitividade, houve uma exigência maior pela inovação e estruturação de sistemas de inovação e pela maior efetividade da ação empreendedora.

Cantillon quem primeiro introduziu o termo empreendedor em *Essai*, obra escrita por volta de 1730. O autor dividiu a sociedade em duas principais classes: recebedores de salários fixos e recebedores de renda não fixa. Os empreendedores, de acordo com este pesquisador, não são recebedores de renda não fixa que pagam custos de produção conhecidos, mas sim ganham rendas incertas, devido à natureza especulativa de favorecer uma demanda desconhecida por seu produto. Koolman (1971) aponta que existia uma distinção entre empreendedores e capitalistas e entre os lucros de cada um. Ao fazê-lo, associou os empreendedores à inovação e via-os como os agentes da mudança. Ele contribuiu para o pensamento econômico também ao enfatizar o empreendedorismo como o quarto fator de produção, junto com os fatores mais tradicionais: terra, trabalho e capital (Filion & Laferté, 2003).

Há diferentes definições a respeito do empreendedor. O empreendedor possui um perfil

de comportamento que o distingue dos demais indivíduos, ele é capaz de prever situações do mercado que os demais não conseguem, possui um sentimento de independência e uma forte motivação para atingir suas metas e possui o desejo de realizar, esses autores consideram que eles são uma “evolução do empresário”, uma versão mais atualizada com as questões sociais.

A ação é definida como uma atividade prática, concreta, o oposto da passividade ou, o ato de fazer alguma coisa. Sendo assim, a ação empreendedora não pode ser uma simples ação, mas sim algo realizado por um indivíduo que seja ímpar em relação aos demais. Schumpeter (1985) afirma que, o empreendedor foge ao enquadramento usual dos problemas e das soluções encontradas para os mesmos, essa adversidade leva-os a planejar e racionalizar sua ação de outra forma. O autor ainda defende que, o empreendedor é aquele que cria novas combinações dos seus recursos, ou meios produtivos, proporcionando-o condições de aumentar o desenvolvimento econômico (Schumpeter, 1985).

Miner (1998) realizou um estudo a dos perfis da ação empreendedora existente no meio empresarial. Estudando empreendedores independentes, o autor destaca as características pessoais dos diferentes indivíduos aliadas a um perfil de gestão dos negócios, dando destaque nas ações de cada um. Segundo o autor, há quatro tipos de empreendedores (Miner, 1998):

- a) **realizadores**: Empreendedores que levam muita energia e se dedicam durante muitas horas por dia no trabalho;
- b) **supervendedores**: Esses têm uma sensibilidade maior em relação a outras pessoas e desejam ajudá-las de qualquer forma;
- c) **autênticos gerentes**: Preferem assumir as responsabilidades e possuem um melhor rendimento quando se encontram em um cargo de liderança;
- d) **geradores de ideias**: Imaginativos e antenados com as tendências do mercado, criam novos produtos, descobrem novos nichos, desenvolvem novos processos, em geral, encontram diferentes formas de superar a concorrência.

Hoje, o entendimento do que empreendedorismo extrapola a esfera econômica. Não se enxerga o empreendedor como alguém ligado somente ao universo dos negócios. Esta visão ampliada e multifacetada se justifica pelas demandas do mundo atual, onde os desafios e oportunidades apresentados nos diferentes contextos alicerçam a necessidade de se fomentar e reconhecer a atuação empreendedora em diversos ambientes e com diferentes propósitos, mesmo que não seja somente o lucro como recurso financeiro.

Desde que o empreendedorismo se tornou um campo independente de pesquisa, vários autores procuram o objeto de estudo inerente a esse novo tema e convergem para a assunção de que as oportunidades são o objeto de estudo do empreendedorismo (Alvarez, Barney & Young,

2011). Outro estudo indica que o processo, embora não seja empregado de forma proeminente por pesquisadores no campo, está no centro do debate sobre a natureza do empreendedorismo (Moroz & Hindle, 2012). Uma abordagem centrada nos processos oferece muito potencial inexplorado para compreender, se não unificar, um domínio de investigação com grandes fontes de discordância.

Na literatura, vários termos são utilizados como de mudança, ação e novidade e todos são marcas de uma orientação de processo. Os eventos empreendedores também possuem um caráter de processo e são enquadrados por termos como fluxo, criação e tornar-se (Moroz e Hindle, 2012). Especialmente em se falando de processo, o foco é a preocupação em saber o que os empreendedores realmente fazem e como eles fazem isso. Schumpeter foi um dos primeiros a focar no fenômeno do empreendedorismo e não tanto no empreendedor (Gomes, Lima e Capelle, 2013).

O Brasil é um dos pioneiros na abordagem do empreendedorismo com foco no processo, e não como um fato em si, ou característica de um indivíduo. Há, portanto, deslocamento do foco de uma característica inerente do empreendedor para a ação de empreender (Lima, 2008; Gomes, Lima & Capelle, 2013; Paiva Juniar & Mello, 2009). Segundo Gomes, Lima e Capelle (2013, p.215), a

[...] noção de ação empreendedora abre, portanto, a possibilidade de considerar que indivíduos comuns, homens ou mulheres, podem, individualmente ou em grupo, praticar uma ação empreendedora de caráter radical ou incremental.

Ou seja, qualquer pessoa poderia executar uma ação empreendedora, desde que gere algum tipo de valor, seja ele pela inovação radical ou incremental. No entendimento de Haas e Fischmann (2010), a ação empreendedora precisa ser constante em todas as atividades do cotidiano do empreendedor, pois as competências se desenvolvem ao longo dessa evolução gradativa

3 DISCUSSÃO

Ao explicar o modelo de *lead users*, inicialmente, a teoria não focou na transformação do *lead user* em empreendedor, ou na sua ação empreendedora. O foco era tentar verificar a eficácia da inovação aberta gerada pelo usuário no mercado. Diversos estudos focaram nesse aspecto durante anos. Entretanto, para se entender melhor a eficácia da inovação, nesse caso, a *user-led innovation* é preciso entender o processo de transição da inovação para uso particular

para um processo de comercialização.

Os primeiros a pesquisarem esse assunto foram os alunos de Von Hippel: Trispas e Shah. No modelo proposto por eles, o processo desde a concepção da *open user innovation* até a comercialização do produto foi desenhado. Eles, inclusive, apontam as prováveis possibilidades de o *lead user* comercializar sua inovação, sendo a principal a quantidade de pessoas em sua rede e a aceitação por elas da inovação. Entretanto eles não conseguem explicar as causas de um *lead user* virar um empreendedor.

As teorias clássicas do empreendedorismo focam no indivíduo e suas características como sendo considerada uma causa para ele se tornar empreendedor. Uma abordagem mais recente, a do empreendedorismo com foco no processo, aponta que qualquer pessoa poderia efetuar uma ação empreendedora. Essa abordagem parece promissora para explicar como o *lead user* se torna empreendedor, ou nesse caso, ele não se tornaria empreendedor, mas executaria uma ação empreendedora.

Esse é um conceito importante, uma vez que a inovação aberta por si só tem a noção de que a produção das inovações depende de fluxos de conhecimento para dentro e fora do sistema e, conseqüentemente da interação de muitos atores, o que a teoria chama de redes, ou aqui abordado como Capital Social. Pensar que para que a comercialização ocorra necessitaria de que atores específicos e com características específicas estivessem nessa rede, ou que os *lead users* teriam que possuir essas características torna a explicação divergentes do que os achados sobre *lead users* dizem.

Ao utilizar o conceito de processo e de ação empreendedora, a inovação aberta de usuário se torna mais fluida, no sentido de que ela se tornará comercial por meio de uma série de conexões que darão subsídio a uma ação empreendedora do *lead user*.

Tentar ligar a ação empreendedora com a teoria da inovação aberta também traz importantes *insights* para confrontar a teoria tradicional do empreendedor como sendo um “*man of genius*” que possui todas as informações e condições para empreender. A inovação aberta parte do princípio de compartilhamento, tanto das inovações quanto do conhecimento gerado. A presença da figura tradicional do empreendedor iria trazer desequilíbrio ao sistema, uma vez que apenas essas pessoas poderiam explorar comercialmente – e de maneira mais eficaz – as inovações. A ideia de que qualquer pessoa pode executar uma ação empreendedora traz equilíbrio ao conceito de inovação aberta e, conseqüentemente, aos papéis dos *lead users*.

4 CONCLUSÃO

O prisma da ação empreendedora é um excelente ponto de partida para explicar o porque de os *lead users* comercializarem suas inovações. Inicialmente, tanto a abordagem original do professor Eric von Hippel, quanto de Shah não conseguem explicar de maneira adequada esse processo de transformação. E utilizando a explicação clássica do empreendedorismo com foco no indivíduo e em suas características, seria pouco aderente conciliar o perfil dos *lead users* com o perfil dos empreendedores.

As pesquisas sobre *lead users* mostram que nem todos empreendem, mas os que possuem mais contatos ou que a inovação foi mais aceita pela rede de contatos tendem a empreender e comercializarem seus produtos. Esses resultados tendem a corroborar com a teoria da ação empreendedora, de que qualquer indivíduo poderá executar uma ação empreendedora, seja sozinho ou em conjunto.

Ambas as teorias, tanto de *lead users*, quanto de ação empreendedora, podem ser úteis se utilizadas em conjunto para explicar o fenômeno da ação empreendedora. A discussão reforça a teoria da ação empreendedora, ou o empreendedorismo como processo. Limitações da pesquisa são muitas, pois precisa-se aprofundar mais no assunto do empreendedorismo como processo e conseqüentemente na ação empreendedora, inclusive criando arcabouço epistemológico e metodológico para estudos empíricos sobre o assunto. Algumas direções para futuras pesquisas seriam pesquisas empíricas sobre como o processo da ação empreendedora de *lead users* se dá. Outra agenda importante para aprofundar são os fatores psicológicos e ambientais que levam o *lead user* a tomar a ação empreendedora. Além disso, pode-se explicar melhor a eficácia das inovações feitas por *lead users* que possuem mais contatos, pela teoria do Capital Social do empreendedorismo.

Os campos são muito tangentes – inovação e empreendedorismo – e há muita sombra que precisa ser dada luz para esses dois assuntos e, andando juntos, poderão crescer mais rápido e de maneira bem fértil.

REFERÊNCIAS

Allie, A. A. (2019). Lead User Adaptation within Information Systems: Human Behavior as a Predictor of Enterprise Resource Planning Systems Implementation Outcomes. *Journal of Organizational Psychology*, 19(2).

- Alvarez, S. A., Barney, J. B., & Young, S. L. (2011). Debates in Entrepreneurship: Opportunity Formation and Implications for the Field of Entrepreneurship. In A. Acs, & D. Audretsch, *Handbook of Entrepreneurship Research*, p. 23-45. Columbus, Ohio, USA.
- Aoyama, Y., & Izushi, H. (2008). User-Led Innovation and the video game industry. *IRP Conference*, p. 1-17. London: IRP.
- Bernal, L., Dornberger, U., Torres, O., & Byrnes, T. (2009). *Technology Roadmapping HANDBOOK*. Leipzig: SEPT Program.
- Bessant, J. R., & Tidd, J. (2015). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Wiley.
- Caussi, L. D., & Scholz, R. H. (2017). Mercado de food truck sob uma perspectiva de inovação e empreendedorismo. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, 4(3), 1 - 23.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Chesbrough, H. (2005). *Open Innovation: The New Imperative for Creating And Profiting from Technology (First Trade Paper Edition)*. Boston: Harvard Business School Press.
- Christensen, C. (1995). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Boston: Harvard Business School Press.
- Christensen, C. M. (2011). *Disrupting class: How disruptive innovation will change the way the world learns*. New York: McGraw-Hill.
- Cunha, S. K., Bulgacov, Y. L., Meza, M. L. F., & Balbinot, Z. (2009). O sistema nacional de inovação e a ação empreendedora no Brasil. *Revista Base (Administração e Contabilidade) da Unisinos*, 6(2), 120-137.
- Filho, E. C., & Teixeira, R. M. (2017). Ações empreendedoras inovadoras no setor público. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, 5(2), 1-29.
- Filion, L. J., & Laferté, S. (2003). *Carte routière pour un Québec entrepreneurial..* Quebec: Rapport remis au Gouvernement du Québec.
- Flores, D. C., Hoeltgebaum, M., & Silveira, A. (2007, Novembro 21 a 23). O ensino do empreendedorismo nos cursos de pós-graduação em Administração no Brasil. *EnEPQ - I Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade*.
- Franke, N., Von Hippel, E., & Schreier, M. (2006). Finding Commercially Attractive User Innovations: A Test of Lead-User Theory. *Product Innovation Management*, 26(4), 301–315.
- Gassmann, O., Enkel, E., & Chesbrough, H. (2010). The future of open innovation. *R&D Management*, 40(3), 1-9.
- Gjerde, P. K., Slotnick, S. A., & Sobel, M. J. (2000). New Product Innovation with Multiple Features and Technology Constraints. *Management Science*, 48(10), 1268-1284.

- Global Global Entrepreneurship Monitor Brasil - GEM. (2006). *Relatório GEM*. Recuperado em 12 dezembro, 2016, de <http://gembrasil.org.br/arquivos//230420073011.ppt>
- Gomes, A. F., Lima, J. B., & Capelle, M. C. (2013). Do empreendedorismo à noção de ações empreendedoras: reflexões teóricas. *Revista Alcance*, 20(2), 203-220.
- Haas, E., & Fischman, G. (2010). Nostalgia, entrepreneurship, and redemption: Understanding prototypes in higher education. *American Educational Research Journal*, 47(3), 532-562.
- Inauen, M. a.-W. (2012). Fostering radical innovations with open innovation. *European Journal of Innovation Management*, 15(2), 212–231.
- Jing, G. A. (2009). The innovative university library: Strategic choice, construction practices and development ideas. *Library Management*, 30(4/5), 295–308.
- Kelley, D., & Bosma, N. (2018). *GEM - Global Entrepreneurship Monitor*. Chile: GEM.
- Koolman, G. (1971). Say's Conception of the Role of the Entrepreneur. *Economica*, 38(151), new series, 269-286. doi:10.2307/2552843
- Lettl, C., & Gemünden, H. D. (2006). Learning from Users for Radical Innovation. *International Journal of Technology Management*, 33(1), 25-45.
- Lima, J. B. (2008). Ações empreendedoras e práticas da pesquisa em empreendedorismo. *Anais do Colóquio Sobre Empreendedorismo e Estratégia em Empresas de Pequeno Porte*, p. 25-40. Curitiba: Puc-PR.
- Lynn, G. S., & Morone, J. G. (1996). Marketing and discontinuous innovation: The probe and learn process. *California Marketing Review*, 38(3), 8-37.
- Miner, J. B. (1998). *Os quatro caminhos para o sucesso empresarial*. São Paulo: Futura.
- Moroz, P. W., & Hindle, K. (2012, Julho 01). Entrepreneurship as a Process: Toward Harmonizing Multiple Perspectives. *E,T&P*, 36(4), 781-718.
- Nelson, R. R. (1993). *National innovation systems: a comparative analysis*. Oxford: Oxford.
- OECD. (2005). *Manual de Oslo: diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica*. Rio de Janeiro: FINEP.
- Paiva Junior, F., & Mello, S. (2009). O papel da ação empreendedora no cenário das empresas de base tecnológica. *Anais do Encontro de Estudos em Estratégia* (p. 1). Recife: ANPAD.
- Rothwell, R. (1994). Towards the fifth-generation innovation process. *International Marketing Review*, 11(1), 7-31.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development: na inquiry into profits, capital, credit, interests and the business cycle*. Boston, MA: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. (1985). *A teoria do desenvolvimento econômico*. Rio de Janeiro: Nova Cultura.

Shah, S. (2000, March 1). Sources and patterns of Innovation in a consumer products field: Innovation in Sporting equipment. *Sloan Working Paper #4105*. Boston, US: MIT Sloan School of Management.

Shah, S., & Tripsas, M. (2004). *When do User-Innovator Start Firms? Toward a theory on user entrepreneurship*. Illinois: University of Illinois.

Vasconcellos, M. A. (2017). Competências da organização inovadora em empresas da fundação nacional da qualidade | Competences of the innovative organization in companies from fundação nacional da qualidade. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação (Brazilian Journal of Management & Innovation)*, 5(1), 1-25.

Von Hippel, E. (2005). *Democratizing Innovation*. Cambridge: The MIT Press.

Von Hippel, E. (2013). *Open User Innovation*. Aarhus, Denmark: The Interaction Design Foundation.

Zahra, S. A., & Ellor, D. (1993). Accelerating New Product Development and Successful Market Introduction. *SAM Advanced Management Journal*, 58, 9-15.