
Inovação nas Empresas Incubadas do Portomídia: O Caso da MUMA¹

Sylvia Manuela Rocha PINHO²
Jarbas Espíndola AGRA JR³

Universidade Católica de Pernambuco, Recife, Pernambuco

RESUMO

Este artigo propõe uma contemplação no conceito sobre inovação desenvolvido por Clayton Christensen, uma análise sobre a empresa MUMA, que passou pelo processo de incubação no Centro de Empreendedorismo e Tecnologias da Economia Criativa, conhecido como Portomídia, na cidade do Recife. Esta pesquisa baseou-se no *Framework 3P* como metodologia para identificar caso a empresa possui caráter inovador.

PALAVRAS-CHAVE: Framework 3P; inovação; Portomídia; artefatos inovadores; Recife.

1. PORTOMÍDIA

O Centro de Empreendedorismo e Tecnologias da Economia Criativa (Portomídia) foi inaugurado em 2013 como a iniciativa do Porto Digital⁴ no setor de economia criativa do Recife, com destaque para as áreas de: multimídia, design, música, cinema, games e fotografia. O Portomídia tem quatro bases fundamentais para a atuação, são essas: a Experimentação, a Exibição, a Educação e o Empreendedorismo, com cursos para capacitação, galeria de artes digitais, laboratórios, e uma incubadora. (PORTO DIGITAL)

A partir da iniciativa do Porto Digital, a inovação, juntamente com a economia criativa, passam a ser encorajadas no Recife, tornando a cidade em um ambiente favorável àquelas *startups* que buscam inovar em seus campos de atuação. Cria-se um ecossistema tendo o parque tecnológico como núcleo de estímulo para as empresas que procuram entrar nesse setor e/ou crescer na área. (RODRIGUES, 2017. apud. PINHO, 2018, p. 2)

Dessa forma, o Portomídia serve como um ponto de apoio, até mesmo de origem, para aquelas empresas que buscam integrar o setor da economia criativa. Por possuir uma

¹ Trabalho apresentado na IJ08 – Estudos Interdisciplinares, da Intercom Júnior – Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do 41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Estudante do curso de Jornalismo da Universidade Católica de Pernambuco (Unicap), email: sylvia.m.r.pinho@gmail.com

³ Orientador do Trabalho, Mestre em Design (UFPE) e professor dos cursos de Jogos Digitais e Publicidade e Propaganda da Unicap, email: jarbasagra@gmail.com

⁴ Parque tecnológico, criado em 2000 a partir de políticas públicas, que engloba incubadoras, laboratórios, cursos de capacitação, situado no bairro do Recife. Tem como missão fomentar inovações e empreendedorismos.

incubadora, o Centro também desenvolve um papel significativo para àquelas que passam pelo processo de incubação no local, uma vez que tem disponíveis treinamentos e assessorias em gestão empresarial, modelagem de negócios, como também infraestrutura capacitada para atender as necessidades das *startups*. Portanto, o Portomídia desenvolve metodologias que incentivem a filosofia de inovação nas indústrias criativas da cidade.

2. INOVAÇÃO

Inovação foi definida pelo economista e cientista político, Joseph Schumpeter (1961), como a competência de uma empresa em ultrapassar uma concorrência perfeita, para que assim ocasione um monopólio temporário ao formar um novo setor no mercado que adequa-se ao seus produtos e/ou serviços. Inclusive, para o referido autor, a inovação deve partir do cerne da empresa, principalmente em contextos competitivos, devido às transformações que vêm ocorrendo em cenários econômicos desde a revolução digital. (PEREIRA, 2017). Dessa forma, a inovação pode ser compreendida como uma das engrenagens que movem o capitalismo.

Capaz de gerar novas oportunidades no mercado, a inovação é uma das ferramentas que os atuais empreendedores buscam se utilizar para ganhar vantagem de uma concorrente, seja aprimorando um produto/serviço já existente (inovação sustentadora) ou criando um novo produto/serviço (inovação disruptiva). (CHRISTENSEN, 1997). A inovação do tipo sustentadora é feita a partir de incrementos que otimizem a função do produto de um mercado já existente, dessa forma, a empresa não assume tantos riscos. Já a inovação disruptiva rompe um mercado, criando um novo setor, ou seja, um novo produto/serviço que apresentarão soluções mais eficientes. (CÂNDIDO, 2011)

Quadro 1 – Síntese das características das Inovações Disruptivas e Inovações Sustentadoras

Inovações Disruptivas	Inovações Sustentadoras
<ul style="list-style-type: none">- Normalmente apresentam menor performance em produtos estabelecidos;- Possui novos atributos que os novos e potenciais consumidores valorizam;	<ul style="list-style-type: none">- Pretendem melhorar o desempenho de produtos já estabelecidos no mercado;- Atender às procuras dos principais mercados “tradicionalis”;

<ul style="list-style-type: none">- Custa menos, simplicidade, menor, mais conveniente para o uso;- Empresas entrantes no mercado.	<ul style="list-style-type: none">- Alguns atributos são menos atrativos: custo, tempo, etc.;- Empresas estabelecidas no mercado.
---	--

Fonte: Cândido (2011)

No entanto, como chegar em um artefato inovador? Para Christensen e Raynor (2003), a chave não é prever o que os indivíduos irão fazer com aquele produto, mas as forças que os levam àquela ação que precise do uso do produto.

[...] os clientes - pessoas e empresas - têm "empregos" que surgem regularmente e precisam ser concluídos. Quando os clientes tomam conhecimento de um trabalho que precisam realizar em suas vidas, eles procuram um produto ou serviço que possam "contratar" para fazer o trabalho. [...] Seus processos de pensamento se originam com a consciência de precisar fazer alguma coisa, e então eles decidem contratar alguma coisa ou alguém para fazer o trabalho da maneira mais eficiente, conveniente e barata possível. As dimensões funcionais, emocionais e sociais dos trabalhos. que os clientes precisam ser feitos constituem as circunstâncias em que compram. (CHRISTENSEN, RAYNOR, 2003, p.75)

É necessário, portanto, observar os costumes e rotina do público-alvo para entender as suas necessidades. Dessa forma, facilitando o processo para desenvolver melhorias no produto/serviço, ou até mesmo, na criação de um novo artefato. Para gerar um serviço que diferenciado de outros, a empresa deve direcionar-se para o contexto no qual o cliente se encontrava quando precisou daquela função. (CHRISTENSEN, RAYNOR, 2003)

Entretanto, inovação não apenas está inserida no desenvolvimento do produto, é preciso que seja incorporada como filosofia da empresa, desde o CEO até o setor de comunicação. Em seu livro “DNA do Inovador” (2011), Christensen criou o *Framework 3P* para identificar empresas que condizem como inovadoras.

A proposta metodológica consiste em observar três aspectos da organização que o autor encontrou presentes em sua pesquisa de campo ao entrevistar os membros e líderes destas firmas, criando uma série de hipóteses sobre estas empresas e enquadrando-as em um framework, a partir de uma análise das Pessoas, Processos e Filosofias (do inglês, Philosophies), que dá nome ao modelo (3P). (PEREIRA, 2017, p. 2-3)

As empresas do Portomídia têm como uma das características adotarem a filosofia de inovação na essência da empresa, uma vez que o Centro fomenta o intercâmbio de conhecimentos em campos multidisciplinares com cursos e debates, dessa forma,

uma maneira de agregar novos valores e significados ao consumidor final e valorizar as áreas da economia criativa, numa lógica conhecida como Design Driven Innovation (DDI), que preza pela adição de aspectos tecnológicos, socioculturais e psicológicos ao produto. (ANDRADE et al, 2014. apud. RODRIGUES et al. 2017, p.05)

Assim, as *startups* incubadas no Portomídia procuram se diferenciar das já existentes no mercado. Exemplo disso é a MUMA, empresa que reúne designers que atuam no campo mobiliário para divulgar e comercializar seus trabalhos.

3. EMPRESA E O SERVIÇO: MUMA

Para a realização dessa pesquisa, foi adotado como procedimento entrevista estruturada via e-mail com a sócia Carolina Lumack, e visitação ao local na cidade do Recife. As perguntas salientaram a abordagem da inovação no desenvolver da empresa e do serviço, além de servirem como ferramenta para identificar se a MUMA adequa-se no *Framework 3P* de Christensen.

3.1. A EMPRESA

A empresa MUMA, que participou da incubação no Portomídia, reúne designers atuantes no campo de design mobiliário para divulgar e comercializar seus trabalhos. O serviço que ela oferece em formato de uma plataforma online, além de possuir, recentemente, uma loja física no Recife, visa divulgar para a comercialização das obras criadas por esses designers que se associam com a empresa.

A MUMA nasceu há quatro anos com o sócio fundador, Matheus Ximenes, quando trabalhava como arquiteto e notou

a dificuldade de encontrar produtos de decoração com design assinado e preço acessível fora dos grandes centros. [...] Conversando com artistas, designers e artesãos, pudemos observar que existia uma dificuldade destes criadores em comercializar sua produção numa escala nacional. Foi, então,

que pensamos a MUMA: Um marketplace de design autoral com curadoria e foco primário em mobiliário brasileiro. (LUMACK, 2018)

Portanto, a MUMA, além de servir como plataforma de comércio, também é um hub de design que interliga os clientes e os criadores. Dessa forma, a empresa tem como filosofia principal a valorização do trabalho criativo dos autores, visto que entendem o designer como agente criativo na sociedade. (LUMACK, 2018).

3.2. O SERVIÇO

A MUMA disponibiliza como serviço a plataforma online onde é possível encontrar as obras dos designers parceiros da empresa, além de poder contactar a empresa para criar parcerias.

Na página inicial do site está em evidência o designer do mês, novidades, alguns departamentos de móveis (mesa de jantar, sofás) e um convite para conhecer melhor os showrooms da empresa. Logo abaixo, separados em uma grade de cinco colunas, há imagens de artefatos, alguns com maior destaque que outros, e, no fim da página, encontra-se uma linha com quatro dos mais recentes lançamentos, os designers em destaque com imagens de seus produtos, finalizando com imagens que remetem aos sites de redes sociais que a MUMA possui, como o Instagram e o Facebook. (Figuras 1-3)

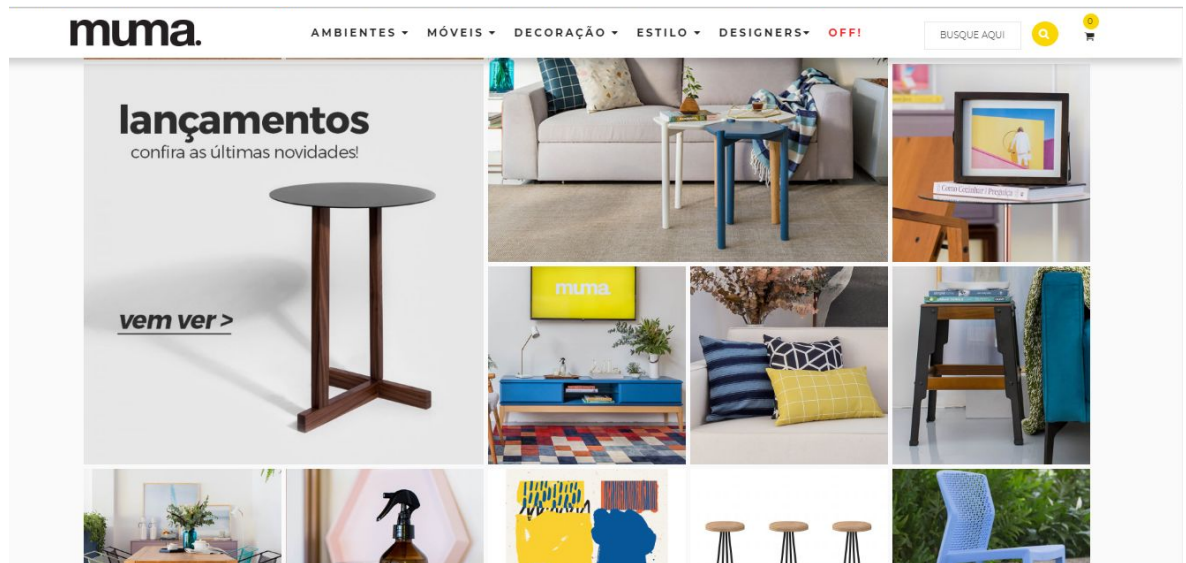
Figuras 1 - 3: Imagens da página inicial da plataforma online da MUMA.

Figura 1



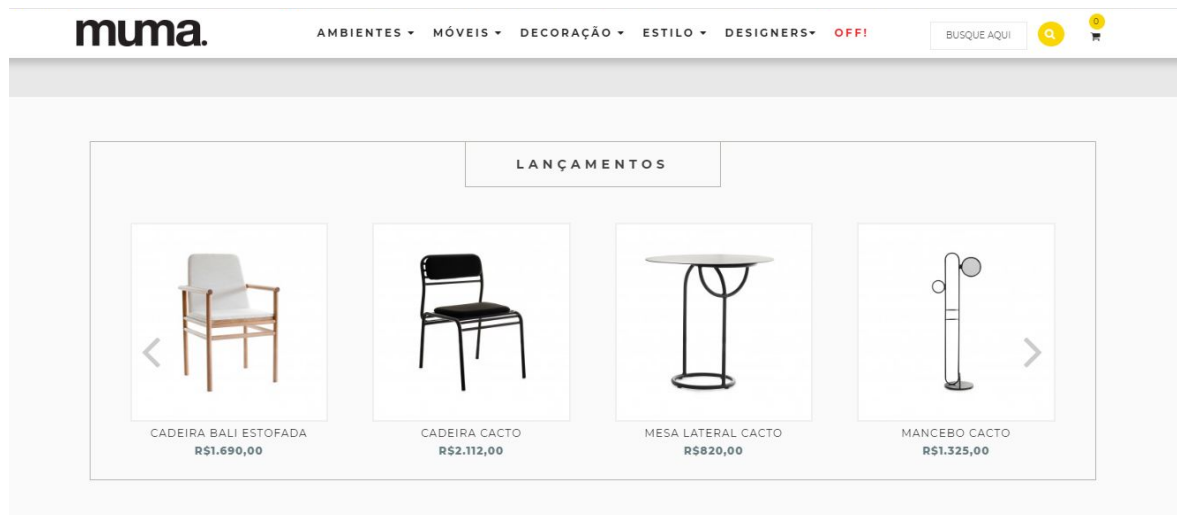
Fonte: <https://www.muma.com.br/>

Figura 2



Fonte: <https://www.muma.com.br/>

Figura 3



Fonte: <https://www.muma.com.br/>

Dividido em seis áreas, a plataforma online da MUMA abrange coleções por departamentos: áreas do imóvel (Ambientes), artefatos para decoração (Decoração), tipo de estilo (Estilo), mobiliário (Móveis), designers organizado por ordem alfabética (Designers), e produtos em promoção (OFF!). (Figura 4)

Figura 4: Imagem do menu principal da plataforma



Fonte: <https://www.muma.com.br/>

A empresa deu preferência na utilização de cores neutras como o branco, preto, cinza, apenas aplicando o amarelo, azul e vermelho quando querem destacar um símbolo. Dessa forma, sendo minimalista quanto a estética do site, compreendendo uma das heurísticas da usabilidade de Jakob Nielsen⁵.

3.3. INOVAÇÃO NA MUMA

Sendo a base de interação entre o designer e o consumidor, a MUMA assegura-se que o portal online esteja progredindo para que sirva de melhor interesse dos clientes. À vista disso, as inovações tecnológicas estão presentes nos setores da empresa, uma vez que a tecnologia é uma ferramenta no serviço que a empresa oferece.

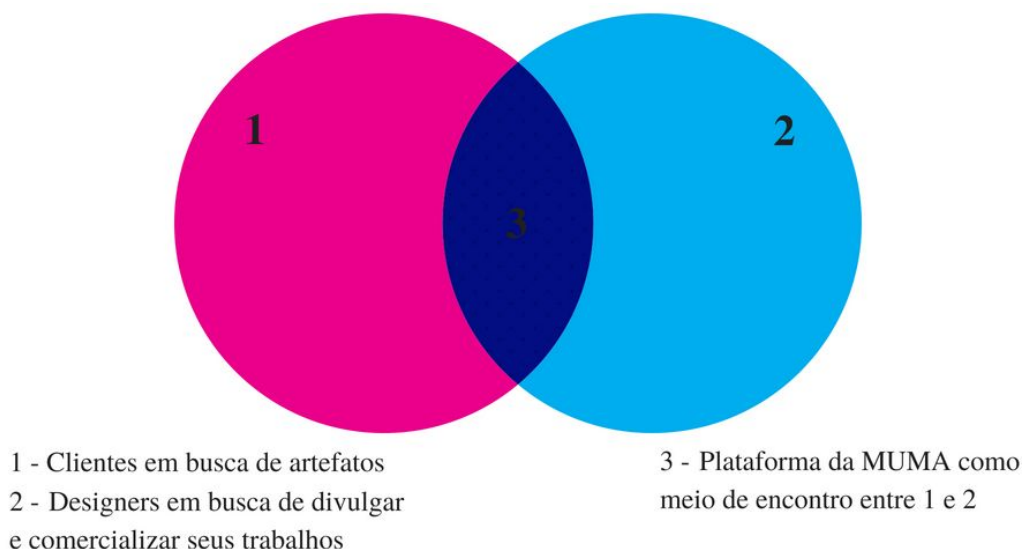
A inovação tecnológica compreende aos esforços realizados pelas empresas em I&D que resultarão no desenvolvimento de novos produtos ou serviços de base tecnológica ou então permitam o aumento da eficiência do processo produtivo. Assim, é preciso que as empresas consigam unir criatividade e a ação inovadora que resultem em vantagem competitiva. (CÂNDIDO, 2011, p. 8)

Assim, o devido uso das ferramentas tecnológicas, como a plataforma online, colabora na distinção da empresa no mercado que se encontra, de acordo com Lumack (2018): “Utilizamos a tecnologia para ligar criadores e compradores, e, assim, fomentamos o mercado de design de produto ao democratizar o design assinado e incluir designers emergentes no mercado, revelando novos talentos.” Em vista disso, é possível constatar que a inovação encontrada no serviço não está propriamente na tecnologia, mas em como ela está

⁵ Visando facilitar e categorizar a análise do *design* de interface de um sistema, Nielsen desenvolveu dez heurísticas: Visibilidade do Estado do Sistema, Compatibilidade entre o Sistema e o Mundo Real, Liberdade e Controle ao Usuário, Consistência e Padrões, Prevenção de Erros, Reconhecer em Vez de Relembrar, Flexibilidade e Eficiência de Uso, Design Estético e Minimalista, Diagnosticar, Reconhecer e Recuperar o Erro, Ajuda e Documentação.

sendo usada para atingir os objetivos (encontrar clientes/designers - divulgar e comercializar o trabalho) (Figura 5).

Figura 5: Clientes, Designers e MUMA



Fonte: infográfico elaborado pela a autora.

A partir do uso dessa plataforma e da interação com os clientes que compram os artefatos disponibilizados pela MUMA, Lumack comenta que já identificaram um padrão desses consumidores: 60% são mulheres entre 25 e 45 anos. “Nós realizamos uma série de estudos e acompanhamentos para entender ‘nossos públicos’ e manter uma conexão bacana com eles. Temos diversos perfis de clientes mapeados para direcionamento da nossa comunicação e campanhas de marketing.” (LUMACK, 2018)

No entanto, não é apenas na interação que a empresa busca inovar com seu serviço, a equipe de funcionários se enquadram no modelo do *Framework 3P*, tendo em vista que é uma equipe multidisciplinar, composta pelos campos de Jornalismo, Publicidade, Design, Arquitetura, Administração, Engenharia, Ciências da Computação e Física, sendo o que Christensen preza, ou seja, perfis em formato “T”⁶.

Todavia, ao que se refere ao terceiro “P” do *Framework* de Christensen, “philosophies” (“filosofias” em tradução livre), a MUMA não corresponde, visto que a

⁶ “[...] perfil em T, em que existe um conhecimento profundo em uma área e superficial em outras” (PEREIRA et al. 2017, p. 08)

empresa prioriza os criadores de cada produto, e o autor afirma que os processos de inovação inseridas nas empresas inovadoras baseiam-se em quatro filosofias:

- a) A inovação é tarefa de todos;
 - b) A inovação disruptiva – aquela que provocam uma ruptura no antigo modelo de negócios [...] – é parte de nosso portfólio de inovação;
 - c) Tenha à disposição um número elevado de pequenas equipes de projeto organizadas de forma adequada;
 - d) Corra riscos inteligentes na busca da inovação.
- (PEREIRA et al. 2017, p. 05)

Quando questionados sobre o que distingue o serviço deles de outros encontrados no mercado, ficou evidente que a forma de inovadora de lidar com o setor de design mobiliário, está sendo um diferencial na receptividade tanto dos designers quanto dos consumidores.

Em dois anos de mercado, já temos conexões estreitas com dezenas de designers brasileiros e podemos observar uma excelente recepção ao trabalho que viemos desenvolvendo. Hoje, somos procurados diariamente por criadores com intuito de comercializar seus produtos na MUMA, pois valorizam a forma que trabalhamos destacando o designer. Prezamos muito também pela qualidade dos nossos relacionamentos tanto com clientes quanto com fornecedores e parceiros. (LUMACK, 2018)

O serviço oferecido pela MUMA é marcado pela inovação contínua, inserida desde a criação da empresa, visto que direcionou para um nicho específico no mercado, mesclando campo criativo do design e da elaboração dos artefatos, com a economia para o consumo destes. Logo, pode ser classificada a inovação encontrada na MUMA e no seu serviço, como disruptiva.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da investigação no serviço desenvolvido pela empresa MUMA, é possível apontar o processo de inovação contínuo presente no caráter da empresa. Além de que a companhia tem indícios de enquadramento no *Framework 3P*, como a equipe multidisciplinar e na função que a companhia emprega, devido ao fato que ela preencheu um setor no mercado. No entanto, a companhia não se enquadra ao que condiz as filosofias de inovação do *Framework* de Christensen.

Os principais desafios contemporâneos da gestão da inovação são, portanto, introduzir a cultura de inovação contínua nas organizações, já que esse processo não se limita a uma reação, podendo ser empregado também de maneira estratégica (ACKLIN, 2010; MUTLU; ER, 2003), e organizar um quadro de referência geral dos atributos da inovação, vinculando cada métrica empregada para a sua verificação ao seu determinante específico (ADAMS; BESSANT; PHELPS, 2006). (MERINO, PINHEIRO, 2015, p. 85)

Destacando o procedimento sugerido por Christensen e Raynor (2003), o qual afirma que para otimizar um produto ou serviço é necessário observar a situação que o indivíduo se encontrava quando necessitava que “um trabalho” fosse feito, coincide com a metodologia que levou Matheus Ximenes a criar a MUMA. A partir de observações no ramo de designers mobiliários e em seu nicho econômico, ele percebeu que o mercado era deficiente nessa área, e surgiu a ideia da empresa para suprir essa carência. Logo, pode-se constatar que o processo de desenvolvimento da empresa teve caráter inovador.

Além disso, as inovações tecnológicas, que Schumpeter hipotetiza que são essas que provocam às inovações empresariais, acarretando em lucros, sendo conceituado o modelo de “impulso tecnológica” (MERINO, PINHEIRO, 2015), estão sendo manipuladas pela MUMA de forma que otimiza o serviço, assim, beneficiando os dois grupos de clientes da empresa: os designers e os consumidores dos artefatos. Como a tecnologia está sendo aplicada, ou seja, a plataforma online como ponte entre esses dois grupos em um nicho comercial específico, é um serviço inovador.

Portanto, tendo em vista que a MUMA corresponde a dois requisitos do *Framework 3P* de Christensen, é possível estabelecer que há inovação presente na empresa, principalmente no serviço que ela oferece.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CÂNDIDO, Ana Clara. **Inovação Disruptiva: Reflexões sobre as suas características e implicações no mercado.** 2011. Disponível em <https://run.unl.pt/bitstream/10362/6912/1/WPSeries_05_2011ACC%25C3%25A2ndido-1.pdf> Acesso em 23 de junho de 2018.

CHRISTENSEN, C. M. **The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail.** Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1997.

CHRISTENSEN, C. M.; GREGERSEN, H. **The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators**. Boston, Mass.: Harvard Business School Publishing, 2011.

CHRISTENSEN, C. M.; RAYNOR, E. Michael. **The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth**. Boston, Mass.: Harvard Business School Publishing, 2003.

LUMACK, Carolina. Entrevista concedida a Sylvia Manuela Rocha Pinho. Recife, 29 de julho, 2018.

MANUAL DE OSLO: **Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD). 1997.

PEREIRA, Isadora Carolina Crespo; MONTEIRO, Maria Carolina Maia; ROCHA JÚNIOR, Dario Brito. **O Framework 3P e a Inovação nas startups do Portomídia** In: Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste – Intercom Nordeste, 19., 2017, Fortaleza. Anais da Intercom Nordeste. Fortaleza: Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2017. v. 1, p. 1-7. Disponível em: <<http://www.portalintercom.org.br/anais/nordeste2017/resumos/R57-0821-1.pdf>> Acesso em: 12 de abril de 2018.

PINHO, Sylvia Manuela Rocha; AGRA JR, Jarbas Espíndola. **Inovação através dos artefatos do Portomídia: Um estudo sobre o aplicativo Mete a Colher**. In: Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste – Intercom Nordeste, 20., 2018, Juazeiro.

RODRIGUES, Guilherme Mendes; AGRA JR, Jarbas Espíndola; MONTEIRO, Maria Carolina Maia. **Startups no Porto Digital e a produção inovadora no centro do Recife** In: Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste – Intercom Nordeste, 19., 2017, Fortaleza. Anais da Intercom Nordeste. Fortaleza: Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2017. v. 1, p. 1-7. Disponível em: <<http://www.portalintercom.org.br/anais/nordeste2017/resumos/R57-1581-1.pdf>> Acesso em: 12 de abril de 2018.

SCHUMPETER, J. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.