

ESTUDO DE CASO



INVESTINDO NA INOVAÇÃO DISRUPTIVA

“INSPIRE-SE SEMPRE NAS ORGANIZAÇÕES QUE FAZEM ACONTECER, PRINCIPALMENTE EM CENÁRIOS TURBULENTOS. O BRASIL, APESAR DAS DIFICULDADES QUE GERA A SEUS EMPREENDEDORES, É UM PAÍS REPLETO DE OPORTUNIDADES E INICIATIVAS INOVADORAS.”

EDUARDO BANZATO, DIRETOR DO GRUPO IMAM

INSPIRE-SE NA INOVAÇÃO DISRUPTIVA

Desenvolver novos mercados a partir de inovações que podem transformar mercados já existentes é um dos desafios da Inovação Disruptiva.

Você provavelmente conhece empresas que conseguem aliar valores na sua Gestão Corporativa, tais como: honestidade, respeito, garra, inovação...

Empresas que nos inspiram mas que, com o passar do tempo, algumas mostram que continuam dignas de sua admiração e respeito e outras decepcionam, pois percebemos que o sucesso aparente das mesmas se deve a esquemas ilegais, falcatruas, exploração, entre outros. É triste, mas temos que valorizar, cada vez mais, as empresas que obtêm o sucesso com dignidade!

VENCENDO COM DIGNIDADE

Seja por meio de trabalho árduo, persistência, dedicação, relacionamento ou qualquer outra qualidade digna de ser apreciada, as empresas que alcançam o sucesso desta maneira mostram que, por trás dos resultados, existem profissionais que, com o passar do tempo, consolidam valores e mostram, na prática, que é possível vencer, mesmo em cenários turbulentos.

"A inovação e a melhoria contínua são os únicos caminhos do sucesso para as empresas que se apoiam em valores éticos e morais."



ARAFORROS:

UMA EMPRESA DISRUPTIVA

INVENÇÃO...

INOVAÇÃO...

KAIZEN...

EXAPTAÇÃO...

DISRUPÇÃO...

Muito mais que conceitos, esta empresa fundada em 1992 está em constante mudança. Com matriz localizada em Arapiraca – AL, se reinventa por meio de uma equipe fantástica de 400 profissionais que transforma crises em oportunidades.

O espírito de inovação acompanha a empresa desde sua fundação, sob a liderança de Leopoldo Beserra, diretor presidente da Araforros.

E é a partir de 2015 que se dá início aos projetos com foco disruptivo.

INOVAÇÃO DISRUPTIVA

A Inovação Disruptiva é um conceito que foi amplamente analisado e definido por Clayton M. Christensen, em 1995. Representando mudanças de alto impacto (“inovações”), redefinindo cadeias de valor, as mesmas alteram significativamente o “status quo” de diferentes setores de mercado.

Nem toda inovação é disruptiva, por mais sucesso que ela venha a obter.

Porém, quando percebemos que os líderes de um determinado setor reagem ao impacto gerado pela inovação, tentando manter o seu domínio de mercado (ex.: Uber vs. Taxi convencional) estamos diante de uma possível inovação disruptiva. E este também foi o caminho adotado pela ARAFORROS que veremos a seguir.



Leopoldo Beserra
Diretor Presidente da ARAFORROS

INSTALANDO MELHOR...

O início dos ciclos de inovação da ARAFORROS se deu antes mesmo de sua fundação, onde Leopoldo, de 1989 a 1991, já instalava forros e percebia, desde então, oportunidades de melhoria da qualidade. Este foi o espírito que marcou a fundação da empresa que hoje é a que mais investe em iniciativas de valorização do instalador e do produto (base da excelência).



PRODUZINDO MELHOR...

Mais uma transformação... Em 1996, após alguns anos comercializando forros, a ARAFORROS passa a produzir em Arapiraca – AL e assim inicia-se um processo de consolidação de seu compromisso com a qualidade.

A empresa também se integra a AFAP – Associação Brasileira dos Fabricantes de Perfis de PVC e Leopoldo apoia a implantação de um programa para a melhoria da qualidade dos perfis para forros no Brasil e se torna presidente da Associação (AFAP) de 2014 a 2018.



DO FORRO PARA A PORTA...

Exaptação, conceito proposto em 1982 por Stephen Gould e Elizabeth Vrba, tem origem na paleontologia e diz que soluções mais complexas podem evoluir de estruturas mais simples por meio de uma nova aplicação de um recurso.

E foi assim que a ARAFORROS evoluiu, aproveitando os perfis de forros para produzir portas sanfonadas, por meio dos recursos existentes. Assim, a empresa continua seu ciclo de inovação.





FÁBRICA MANAUS

Mais um ciclo de inovação estava assegurado a partir de 2004 quando a nova fábrica de Manaus – AM entra em operação e assegura mais crescimento e melhor nível de serviço aos clientes.

O crescimento da empresa é alavancado também pelo crescimento econômico do País e a ARAFORROS, naturalmente, inspira muitos outros concorrentes (seguidores) a ingressarem no setor.



CERCA: UM APRENDIZADO...

Como a concorrência tem dificuldades para acompanhar qualidade + inovação, um novo produto abre mais um ciclo. Esta nova experiência não se viabilizou, mas mostrou que o processo inovativo também necessita do aprendizado de iniciativas que não geram resultado, Isso consolida a cultura da inovação. E foi justamente nesta fase que eu, Eduardo Banzato, diretor do IMAM, conheci Leopoldo e seu sócio Thiago Sampaio, que buscavam especialistas para a melhoria da gestão corporativa.



DESIGN FECHADURA...

Em paralelo aos investimentos em melhoria da gestão corporativa, surge o desafio de diferenciar as portas articuladas. Mas onde?

Sim, na fechadura!

Ali estava uma oportunidade que ninguém ainda havia melhorado e a ideia foi tão boa que a ARAFORROS ganhou prêmios de design, além de, obviamente, viabilizar o aumento das vendas.

ALÉM DO FORRO BRANCO...

Mais 2 anos se passaram e uma nova solução foi lançada. Forros brancos dão espaço a texturas diferenciadas para compor uma oferta de maior qualidade para o mercado latino americano pois, nessa altura, a ARAFORROS já estava exportando forros e portas sanfonadas para diferentes países. Na medida que a complexidade aumentava, a empresa continuava a investir na gestão.



INOVANDO COM AUTOMAÇÃO...

Fazer uma nova fábrica ou automatizar a fábrica existente? Após estudos, a decisão acertada de se fazer mais com menos permitiu a ARAFORROS avançar muito além de seus concorrentes.

Um dos maiores projetos de automação de alimentação de máquinas no mercado foi implementado, o que possibilitou um ganho significativo de qualidade, produtividade e nível de serviço. Em 2014 o processo já estava operando com máxima eficiência e um novo ciclo inovativo se daria a partir daí.



TELHAS... INOVAÇÃO E KAIZEN...

Time que está ganhando não se mexe? Claro que sim! Além de iniciar mais um ciclo inovativo com o lançamento da linha de telhas, com o apoio da IMAM e a liderança de Thiago, a ARAFORROS desenvolveu o PAMC – Processo ARAFORROS de Melhoria Contínua, um modelo de gestão corporativa que conta com o engajamento de todos os funcionários. Assim, o ambiente de inovação e melhoria se consolida.



2015...

2016...

2017...

2018...

DISRUPTION

CRISE = OPORTUNIDADE

Para uma empresa que está inovando há muitos anos, a crise é apenas mais um momento de oportunidade assim como os bons momentos que também foram superados pelas inovações.

Porém, desta vez, não bastava apenas inovar.

NÃO BASTA INOVAR

Todos nós já passamos momentos em que os concorrentes, para sobreviver, adotam estratégias de redução de preços (legais e/ou ilegais) e operam sem lucro apenas para manter suas operações, obviamente, com prejuízo.

Isto não é certo e nem errado, acontece sempre que a oferta supera a demanda.

Permanecer neste cenário por muito tempo é construir as bases da falência, normalmente justificada por questões externas que não temos nenhuma ação direta: governo, natureza, comunidade...

Neste cenário, não basta apenas inovar!

"DISRUPTANDO..."

A ARAFORROS, no início de 2015, buscava mais do que inovar. Em função da crise econômica, o cenário definido pelo próprio mercado foi o de desvalorizar a qualidade do produto em relação ao seu preço e com isso algumas empresas do setor tomaram diferentes ações:

1. **Fechar:** boa parte das empresas atuantes no setor "fecharam as portas";
2. **Enxugar:** outra parte optou por uma redução de custos para sobreviver;
3. **Roubar:** embora ninguém assume isto, mas é a solução dos "fracos";
4. **Otimizar:** melhorar os processos e sobreviver por mais de tempo;
5. **Inovar:** Novos produtos, processos, tecnologia... caminhos necessários, mas de maiores riscos;
6. **"Disruptar":** Inovar com pensamento disruptivo dá novas perspectivas ao negócio.

ARAFORROS INTEGRA SIMULTANEAMENTE: OTIMIZAÇÃO, INOVAÇÃO E DISRUPÇÃO



RECEITA DE SUCESSO

Não existe segredo! Embora existam diferentes maneiras de se chegar ao sucesso, a ARAFORROS mostra a sua:

- 1- Reúna o desejo de fazer um produto de melhor qualidade para os clientes;
- 2- Mantenha esse foco durante anos, com pitadas de melhoria e inovação;
- 3- Adquirir o respeito do mercado e atraia os melhores talentos;
- 4- Construa um modelo de gestão criativa que engaje todos num ambiente de inovação;
- 5- Coloque em prática as ideias e aprenda com os erros;
- 6- Invista também naquilo que não aparece na pesquisa de mercado;
- 7- Faça seu cliente "sentir" a inovação e o ganho em ser seu parceiro.

COPIANDO A RECEITA

Não tente copiar a receita! Embora a ARAFORROS seja uma referência, possui características particulares como todas as outras empresas (valores, pessoas, compromissos, localização, parceiros, modelo de gestão, tecnologia etc.).

A correta combinação de características específicas de cada empresa é que leva ao sucesso e é isso que justifica o fato de "startups", pequenas, médias ou qualquer grande empresa ter a mesma condição de inovar de forma disruptiva. Apenas se inspire na iniciativa de empresas como a ARAFORROS e transforme a realidade atual com poucas esperanças de crescimento em realidades que inspiram o desejo de empreender.

ARAFORROS: O PODER TRANSFORMADOR DA INOVAÇÃO DISRUPTIVA

A empresa que nasceu comercializando forro branco, hoje é uma das principais referências no mercado de design em revestimentos e, naturalmente, como as soluções são disruptivas, nem os concorrentes ainda perceberam o que está acontecendo. Seguem alguns exemplos iniciais que estão transformando o mercado...



Da esquerda para a direita, Thiago Sampaio, Laila Beserra, Judinete Beserra, Leopoldo Beserra e Julia Beserra. Família unida que dá sustentação ao processo contínuo de inovação.





Da esquerda para a direita, Lincoln Seragini, Leopoldo Beserra e Eduardo Banzato debatendo ideias no Café Octávio – São Paulo, um dos locais que passaram pela Governança Criativa.

GOVERNANÇA CRIATIVA

Muitas empresas que já estão estabilizadas em relação aos seus desempenhos operacionais e táticos, seja por meio de estratégias "Lean", "6 Sigma", "WCM" etc. podem demandar desafios maiores para continuar crescendo de forma sustentável.

O processo de governança criativa parte do princípio que as empresas necessitam sair da "defesa" e partir para o "ataque" a fim de transformar o negócio.

Desenvolvido pelo especialista Lincoln Seragini e implementado por Eduardo Banzato e toda equipe ARAFORROS, o processo tem o objetivo de construir e consolidar as bases da inovação disruptiva.

PARABÉNS ARAFORROS!

Arapicaca - AL e Manaus - AM, vocês conseguiram engajar a maioria dos profissionais na causa "PAMC" da inovação e melhoria contínua. Isso tem muito mais valor que a tecnologia que é necessária, mas não suficiente. Orgulho em fazer parte deste time há 12 anos! Parabéns e Obrigado!

Quem é o Grupo IMAM?

Uma organização fundada em 1979 que integra **3 (três) unidades negócios:**

1. **IMAM Consultoria**, com experiência de quase 1.500 projetos realizados;
2. **IMAM Treinamento**, já realizou mais de 5.000 eventos no Brasil e exterior;
3. **Instituto IMAM**, que já publicou milhares de publicações técnicas.