



*Serviço de Apoio às Micro e  
Pequenas Empresas Bahia*



**A INOVAÇÃO  
COMO FATOR DE  
COMPETITIVIDADE**

# SUMÁRIO

Introdução > 3

1. Por que a inovação importa? > 6

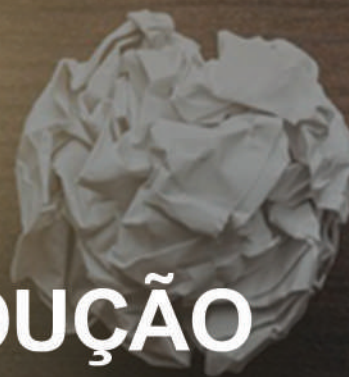
2. Tipos de inovação > 12

3. Benefícios da inovação para as pequenas empresas > 17

Conclusão > 20

Sobre o Sebrae Bahia > 22





**INTRODUÇÃO**



A inovação empresarial beneficia não só os consumidores, mas também os empresários. Ideias inovadoras e estratégias têm provado ser socialmente inspiradoras e financeiramente lucrativas. Basta olhar para dois dos gigantes tecnológicos dos Estados Unidos, o Facebook e a Apple, que cresceram a passos largos por meio da inovação.

Embora os os benefícios sejam inegáveis, há muitas empresas que têm dificuldades em inovar. Isso ocorre porque a inovação empresarial oferece desafios ao empreendedor, como criar uma cultura empresarial em que as ideias sejam compartilhadas facilmente e vencer desafios para inovar de forma eficiente e sem interrupção. Conhecer esses desafios pode ajudar um empreendedor a desenvolver estratégias e ter ideias que não só impulsionarão sua posição financeira, como também darão uma vantagem sobre a concorrência.

Em seu livro [\*Business Model Generation\*](#), os autores Alexander Osterwalder e Yves Pdor exploram o poder da pergunta "e se?" para a inovação de uma empresa. O poder dessa questão pode ser ilustrado pelo exemplo da gigante de móveis IKEA. Em 1960, a empresa passou a se perguntar: e se os clientes comprassem seus móveis desmontados e os montassem sozinhos? A ideia era inédita naquela época. Hoje, essa é uma prática comum na indústria de móveis.



Outro exemplo bem-sucedido da pergunta "e se?" é o aplicativo de telecomunicações Skype, que oferece chamadas de voz gratuitas para todos os usuários e obteve um lucro líquido de US\$ 6 bilhões em 2016. Nada mal para um serviço "gratuito".

A empresa fez uma pergunta importante quando ainda estava se configurando: e se, apesar dos serviços gratuitos, também oferecessem inscrições mensais e créditos Skype que podem ser usados para fazer chamadas e enviar mensagens de texto para membros que não são usuários? É essa possibilidade que permite ao Skype ganhar tanto dinheiro.

Hoje, muitas empresas sofrem pressão em uma economia global integrada. Adotar uma mentalidade inovadora pode ajudar nesse cenário competitivo. O modelo inovador ajuda a promover o pensamento e as abordagens criativas para problemas persistentes – capacidades que as organizações, independente do tamanho que tenham, precisam em abundância.







**POR QUE A INOVAÇÃO  
IMPORTA?**

A inovação deve ser o cerne de qualquer economia em crescimento, especialmente naquelas em que as práticas padrão e os modelos de negócios existentes se tornaram obsoletos. A redundância das práticas comerciais pode levar à estagnação financeira. O empreendedorismo tem um papel fundamental para o crescimento de mercados locais, além de inspirar o crescimento global. O empreendedorismo bem-sucedido requer foco na criatividade, integrando a inovação a práticas comerciais estratégicas.

A inovação bem sucedida envolve um nível de previsão. Os negócios bem-sucedidos não só respondem às necessidades atuais de clientes ou das organizações, mas também antecipam tendências futuras e desenvolvem uma ideia, produto, serviço, processo ou ferramentas que lhes permitam atender à demanda futura de forma rápida e eficaz. Estar ciente das oportunidades que existem agora, ou que provavelmente surgirão no futuro, pode ajudar um empreendedor a investir em um programa de inovação.

### 1.1 Aumento da concorrência

A concorrência é a razão principal que incentiva a inovação dos negócios. Os ciclos de inovação estão se tornando mais curtos. Novos produtos e serviços estão sendo lançados em velocidades cada vez maiores.





Uma sugestão de abordagem para lidar com os concorrentes é se inspirar e monitorar o que estão fazendo. Concentrar-se no que o mercado produz, em vez de apontar para além da competição, coloca um limite no potencial de sucesso de agitem o mercado. As empresas vencedoras são as que se esforçam para serem as únicas ao invés de seguir os passos de outras. Isso só pode ser feito por meio da criatividade e implementação de ideias inovadoras.

Além de bons produtos e serviços, as organizações precisam de processos e gerenciamento inovadores que podem diminuir os custos, melhorar a produtividade, aumentar a qualidade, potencializar o envolvimento dos funcionários e estimular a satisfação e a lealdade do cliente. Ser o primeiro a comercializar um produto ou serviço novo, ou desenvolver uma nova abordagem para velhas operações, pode oferecer uma vantagem significativa.

## 1.2 Globalização crescente

Há pouco tempo, os concorrentes eram locais ou nacionais, em sua maior parte. Atualmente o mundo está diminuindo devido à globalização. As empresas, grandes e pequenas, estão em todo o mundo e têm acesso global. As fronteiras nacionais deixaram de existir em relação aos seus clientes. Uma empresa com sede na Índia tem acesso aos clientes que estão próximos. Felizmente, esse raciocínio também funciona em sentido inverso.





Como exemplo, prevê-se que a Índia continuará a crescer devido à sua população numerosa e jovem, ao grande mercado consumidor, a uma larga indústria de informática em língua inglesa e a um governo estável. Não só alimentado por consumidores locais, o crescimento da Índia será alimentado por consumidores de todo o mundo. Adicione à mistura outras áreas de desenvolvimento econômico, como China e regiões da África, e a pressão para obter clientes aumentará consideravelmente.

Para prosperar nesse ambiente de rápida mudança global, as empresas não têm mais opções do que lançar programas de inovação para atrair novos clientes e abrir novos mercados. A Dafiti é exemplo de empresa brasileira que seguiu a partir de um modelo de inovação e atraiu para si um grande quantidade de clientes no mercado na América Latina. A loja virtual, fundada em 2010, recebe cerca de 50 milhões de visitantes mensalmente. Além do Brasil, ela está presente em países da região como Argentina, México, Colômbia e Chile.

O mercado mundial em mudança é uma oportunidade para aqueles que inovam e aproveitam-se disso.



### 1.3 Aumento das expectativas dos consumidores

Com as redes sociais e o avanço contínuo da tecnologia, o marketing se tornará cada vez mais personalizado. Isso exigirá novas formas de comercializar, anunciar produtos e serviços, bem como ganhar e manter clientes. O consumidor moderno está mais informado e, graças à globalização, tem mais opções disponíveis.

Além disso, a expectativa do mercado é alta e continuará a crescer. Os consumidores não aceitarão produtos ou serviços medíocres ou obsoletos, pois têm opções. Os consumidores procuram produtos que melhorem suas vidas. Querem que as empresas resolvam seus problemas e facilitem suas vidas. Como resultado, as expectativas dos clientes continuarão a impulsionar a inovação.

As empresas precisam tornar o seu produto essencial para o seu mercado. Caso contrário, correm o risco de tornar-se irrelevantes para os consumidores. A EduK é um exemplo de companhia brasileira que conseguiu destaque com um modelo inovador de atendimento personalizado. Fundada em 2013, a plataforma disponibiliza cerca de 600 cursos em que áreas? pela internet e tem mais de 2 milhões de estudantes cadastrados.





#### 1.4 Tecnologia avançada

Pequenas e médias empresas estão se tornando mais sofisticadas tecnologicamente. Até os últimos anos, as grandes empresas tinham uma vantagem de Tecnologia da Informação (TI) em relação às suas rivais menores. No entanto, na medida em que hardwares, softwares e as tecnologias móveis se tornaram mais baratos e fáceis de implantar, empresas de todos os tamanhos passaram a ter tecnologias similares, se não melhores, que as grandes. Startups são muitas vezes iniciadas com (?) ou lançando novas tecnologias. A inovação orientada pela tecnologia está se tornando imperativa.

A impressão 3D está atingindo sua massa crítica. [Estudos prevêem que a impressão em 3D continuará a afetar muitas indústrias](#), que evoluirão como resultado dessa tendência. Além disso, a capacidade de produzir protótipos rápidos e baratos, ou projetar e produzir peças que não eram possíveis devido a limitações de fabricação, abrirão novas áreas para inovação e competição.

Se uma empresa não estiver usando a tecnologia ao máximo como seus concorrentes, sua vida útil poderá ser limitada. Além disso, uma estratégia deve ser desenvolvida e aproveitá-la como uma vantagem. Ou melhor ainda, a empresa pode estar na vanguarda das novas tendências e liderar a nova onda de tecnologia.





## TIPOS DE INOVAÇÃO



O termo "inovação" é facilmente confundido com "invenção" ou "melhoria". No entanto, todas essas palavras têm significados muito diferentes. Inovação diz respeito a encontrar a melhor ideia ou integrar uma nova abordagem dentro de um modelo contextual. A invenção é mais estática e significa a criação de algo novo. Entende-se por inovação encontrar novas maneiras de fazer as coisas, enquanto a melhoria é sobre fazer a mesma coisa de forma mais eficaz, mais eficiente ou com um menor custo.

A inovação é o desenvolvimento de um valor para o cliente por meio de soluções que atendam às novas necessidades de mercado, indefinidas ou existentes, de maneiras únicas. As soluções podem incluir produtos, processos, serviços, tecnologias ou ideias novas ou mais efetivas que atendem os mercados, os governos ou a toda a sociedade.

Para inovar com sucesso, as empresas precisam adotar as estratégias que melhor atendam às suas necessidades e objetivos. Entre os diferentes tipos de processos de inovação, um negócio pode empregar:

## 2.1 Inovação aberta

Originada por Henry Chesbrough, professor da Universidade da Califórnia em Berkley e diretor executivo do Centro de Inovação Aberta, a inovação aberta é o modelo em que as empresas usam ideias internas e externas para ajudar a



avançar as suas operações. Usa entradas e saídas intencionais de conhecimento para acelerar a inovação interna e expandir os mercados para o uso externo da inovação, respectivamente.

O paradigma da inovação aberta assume que as empresas podem e devem usar e externas, bem como ideias internas e caminhos internos e externos, à medida que procuram avançar na sua tecnologia. Chesbrough acredita que a inovação aberta é a maneira mais lucrativa de inovar. Casos como o Faça-me um Sabor da Pepsico, Fábrica de Ideias, da 3M e Tecnisa Ideias são exemplos bem sucedidos de ações que geraram ideias de sucesso com apoio dos clientes. A empresa Pé de Moleque lançou sua linha "Doce no copo" depois de ações em creches e pré-escolas. A linha é hoje o maior sucesso da empresa.

## 2.2 Inovação disruptiva

Cunhada pelo professor, autor e empresário Clay Christensen, a inovação disruptiva é quando novos produtos ou serviços começam em uma parte específica do mercado, mas acabam eventualmente se movendo até chegar a todos os concorrentes. De acordo com o Clayton Christensen Institute for Disruptive Innovation, a teoria explica o fenômeno pelo qual uma inovação transforma um mercado ou setor existente, introduzindo simplicidade, conveniência e acessibilidade, onde a complexidade e o alto custo são o padrão.





Uma inovação disruptiva surge em um nicho de mercado que pode parecer pouco atraente para os operadores históricos, mas, eventualmente, o novo produto ou ideia acaba por redefinir completamente a indústria. Exemplos de tecnologia disruptiva incluem a Amazon Web Services, pioneira no armazenamento e processamento de dados em cloud computing, e o Google Docs, que permitiu a possibilidade de os usuários poderem escrever documentos, editá-los e partilhar apresentações na internet – tendo os seus registos disponíveis em qualquer lugar, a qualquer hora. Ambos não foram bem-vindos quando chegaram ao mercado, mas, ao longo do tempo, ao melhorarem os designs originais, se tornaram referências do setor.

### 2.3 Inovação reversa

Em um artigo para a *Harvard Business Review*, Vijay Govindarajan, autor da *Reverse Innovation* (HBR Press, 2012) escreveu: "no seu núcleo, a inovação reversa descreve as soluções adotadas em primeiro lugar para países emergentes, que possuem um mercado consumidor específico e que subsequentemente encontram um mercado em países mais ricos e desenvolvidos".

Exemplos de inovação reversa incluem as barras de cereal que a Nestlé desenvolveu para o mercado da Índia e que, eventualmente, tornaram-se populares na Austrália e na Nova Zelândia, e as lojas Wal-Mart, que originalmente foram desenvolvidas para o mercado do México, mas que acabaram também se tornando populares nos Estados Unidos. O Trip Food - comida mochileira é um exemplo de pequena empresa que utilizou a inovação reversa para se consolidar no mercado mineiro de fast foods.



## 2.4 Inovação incremental

A inovação incremental ocorre quando as empresas fazem pequenas mudanças em produtos e serviços para garantir que eles mantenham seu lugar no mercado. Em vez de mudar completamente, ela simplesmente se baseia em melhorar o que já existe.

Exemplos de inovação incremental incluem lâminas de barbear masculinas, que começaram com uma lâmina e agora têm três ou quatro em paralelo, e o automóvel, que está constantemente sendo atualizado com novos recursos e tecnologias. O Trip Food comida mochileira é um exemplo de empresa.

## 2.5 Inovação revolucionária

A inovação revolucionária, também conhecida como inovação radical, é o modelo que busca desenvolver ideias e conceitos completamente novos, criando produtos, serviços ou operações inexistentes. Muitas vezes desenvolvidas por equipes de pesquisa e desenvolvimento, as inovações revolucionárias geralmente utilizam novas tecnologias como forma de alcançar rapidamente novos mercados. Exemplos incluem as embalagens comestíveis e os remédios inteligentes.

Diante dos modelos de inovação apresentados, podemos dizer afirmar que as vantagens da inovação para as pequenas empresas são as seguintes:







# BENEFÍCIOS DA INOVAÇÃO PARA AS PEQUENAS EMPRESAS



Do ponto de vista organizacional, os empreendedores devem incentivar a inovação para alcançarem um papel de destaque no mercado. Funcionários inovadores aumentam a produtividade por meio da criação e execução de novos processos - o que, por sua vez, pode aumentar a vantagem competitiva e proporcionar uma diferenciação significativa em relação a empresas que não inovam. As organizações inovadoras são inerentemente mais adaptáveis ao ambiente externo.

Do ponto de vista gerencial, funcionários inovadores tendem a ser mais motivados e envolvidos com a organização. Empoderar os funcionários para que inovem e melhorem seus processos de trabalho cria um senso de autonomia que garante o aumento da satisfação no trabalho.

Para que uma organização promova o empoderamento dos funcionários, a administração deve confiar e se comunicar com eles. A empresa deve estar disposta a comunicar todos os aspectos do negócio de forma aberta e honesta. Esta comunicação pode incluir: elementos do plano estratégico, desempenho financeiro, indicadores-chave de desempenho e, principalmente, tomada de decisão diária.





Os empreendedores que promovem um ambiente inovador podem agregar valor à organização por meio do aumento da motivação, criatividade e autonomia dos funcionários, criando equipes mais fortes e recebendo recomendações estratégicas que surgem também de baixo para cima.

É preciso apoiar os responsáveis pelo Desenvolvimento de Pessoas e pelo TI para que eles possam fornecer ferramentas para uma maior eficiência dos funcionários e contribuir substancialmente para uma cultura de inovação interna. Isso requer líderes abertos em cargos gerenciais que sejam capazes de dirigir os esforços dos funcionários sem diminuir sua criatividade.





CONCLUSÃO



O valor duradouro da inovação no modelo de negócios reside na sua capacidade de mudar mentalidades e comportamentos. Desloca o pensamento de uma organização da resolução de problemas para o modo de busca de uma solução. Isso pode parecer a mesma coisa, mas são dois aspectos diferentes.

A resolução de problemas está focada apenas em questões pontuais. Já a busca de uma solução é sobre abrir a mente para explorar novas possibilidades. Para ser bem sucedido em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo e em rápida mudança, as pequenas empresas precisarão desenvolver novas estratégia de negócios, desenvolver novos produtos e serviços, atrair e reter talentos, implementar operações mais flexíveis e eficientes e usar efetivamente a tecnologia.

Abordagens inovadoras para os desafios de amanhã são um diferencial entre as empresas que lideram e aquelas que perseguem os líderes. A inovação é um fator de sobrevivência. Fechar as portas será o destino das empresas que negligenciarem ou recusarem a busca por soluções inovadoras.





*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia*

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é um entidade privada sem fins lucrativos, que conta com uma rede de quase 700 pontos de atendimento presencial em todo o Brasil, sendo 27 somente na Bahia. Com o apoio e a orientação do Sebrae, as micro e pequenas empresas se fortalecem e geram mais empregos e renda para todo o Brasil.

O Sebrae na Bahia foi concebido para apoiar e fomentar a criação, a expansão e a modernização das micro e pequenas empresas do Estado, capacitando-as para cumprir, eficazmente, o seu papel no processo de desenvolvimento econômico e social. Para facilitar o atendimento em diversas regiões do estado, foram inauguradas diversas unidades de atendimento.

Desta forma, o Sebrae na Bahia fica ainda mais próximo de seus clientes, oferecendo soluções em educação, consultoria, acesso ao crédito e ao mercado, além de incentivar a abertura de novos pequenos negócios e a qualificação das empresas já existentes. Tudo para fomentar o progresso econômico e social do povo.

**0800 570 0800**  
**[www.ba.sebrae.com.br](http://www.ba.sebrae.com.br)**

