

## INOVAÇÃO: UM DESAFIO PARA AS MÉDIAS EMPRESAS

Síntese do Caderno de Ideias CI 1204 “Inovação nas médias empresas Brasileiras – Um desafio para a competitividade” com a coordenação dos professores Fabian Salum e Carlos Arruda e apoio técnico Luiza Grisolia e Raoni Pereira. (Núcleo Bradesco de Inovação)

### Introdução

As organizações que vêm traçando, ao longo dos últimos anos, estratégias para se manterem competitivas, na perspectiva da perenidade de seus negócios, já descobriram um dos principais paradigmas para ocuparem a liderança de seus mercados – a busca incessante da inovação.

Para refletir sobre essa tendência, a FDC desenvolveu, ao longo dos últimos dois anos, uma pesquisa que teve como meta compreender e analisar a participação e relevância da inovação na estratégia das empresas brasileiras de médio porte. Desse modo, o presente estudo tem como objetivo, além da disseminação de conhecimento, auxiliar empresas no desenvolvimento estratégico da inovação como um dos seus possíveis diferenciais competitivos.

Este trabalho está organizado em três partes. A primeira, além de descrever a definição de porte adotada na pesquisa em questão, busca também mostrar a importância das médias empresas no cenário econômico nacional, enfatizando a relevância da inovação para o desenvolvimento dessas. A segunda faz uma breve caracterização da amostra e a terceira parte faz uma análise descritiva dos dados coletados e conclui com uma ponderação do cenário traçado pela pesquisa, frisando a importância do tema.

### Parte 1

#### A importância das MPMEs

As micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) brasileiras exercem extrema relevância no atual cenário socioeconômico brasileiro. É crescente o reconhecimento do papel desempenhado por essas organizações em promover crescimento econômico, geração de renda e emprego. Além disso, as MPMEs estão diretamente relacionadas à recuperação sustentável da economia no cenário global e regional. Isto acontece devido ao fato de

que essas companhias demonstram grande capacidade de adaptação frente às mudanças tecnológicas. Sendo assim, em períodos de instabilidade econômica, elas são facilitadoras do processo de reestruturação, minimizando impactos sobre as grandes empresas.

Nesse trabalho, a classificação adotada para as médias e média-grandes empresas brasileiras é a mesma considerada pelo BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento e Econômico e Social), isto é, uma empresa que se caracterize no setor industrial, comercial, de serviço e/ou agronegócio com receita operacional bruta anual maior que R\$ 16 milhões e até R\$ 300 milhões. (Vide TAB. 1).

TABELA 1

Porte das empresas segundo o faturamento anual

Porte	Faturamento Anual
Microempresa	Até R\$ 2,4 milhões
Pequena empresa	Acima de R\$ 2,4 milhões até R\$ 16 milhões
Média empresa	Acima de R\$ 16 milhões até R\$ 90 milhões
Empresa média-grande	Acima de R\$ 90 milhões até R\$ 300 milhões
Grande empresa	Acima de R\$ 300 milhões

Fonte: BNDES, 2011.

#### Inovação nas médias empresas

A inovação está, hoje, fortemente ligada à estratégia empresarial, de modo que ela é um importante fator de alavancagem das empresas, conduzindo-as a uma situação de destaque nos mercados. Desse modo, a inovação constitui uma alternativa para médias empresas se inserirem competitivamente num processo de demandas instáveis e diferenciadas. Entretanto, para que a inovação torne-se realidade nas organizações, é importante que a empresa estruture processos,

estratégias e gestão que venham a favorecer as atividades inovadoras.

Nesse contexto, a inovação pode ser entendida como alocação de recursos para exploração e desenvolvimento de novos produtos e processos que visem explorar novas oportunidades de mercado.

Considerando o cenário brasileiro - foco deste trabalho - o investimento em inovação é ainda incipiente, principalmente nas empresas de menor porte. O tema "Inovação nas médias empresas" carece, ainda, de estudos abrangentes e sistemáticos. No entanto, é evidente a relação entre crescimento econômico, atividades inovadoras e o papel desempenhado pelas médias empresas. Nesse sentido, este documento pretende contribuir com a reflexão sobre o tema, a fim de suprir a lacuna de conhecimento existente e, dessa maneira, ajudar a entender como acontece a inovação nas médias empresas brasileiras.

## Parte 2

### Caracterização da Amostra

Foram aplicados, ao todo, 825 questionários, com taxa de retorno de 28,2%. Participaram da análise 233 respondentes de 149 diferentes empresas distribuídas em quatro regiões do Brasil. A maior parte das empresas brasileiras participantes da pesquisa (57,7%) localiza-se na região Sudeste. Em seguida, estão as empresas nordestinas (22,8% da amostra); as da região Sul (16,8%); e, por último, as da região Centro-Oeste (2,7%).

## Parte 3

### Análise Descritiva dos Resultados

#### A inovação como parte integrante da estratégia da empresa

Ao "olhar para dentro" de suas organizações, 153 respondentes (71,2%) acreditam que a inovação aparece de forma evidente na ideologia da sua empresa, sendo explicitada como um valor ou ainda claramente identificada na visão da empresa. Em contrapartida, conforme demonstrado no gráfico GRAF. 1, ao analisar a concorrência, o "olhar para fora", apenas 47 respondentes (22,2%) afirmam que a inovação aparece de forma evidente na estratégia de seus principais concorrentes. Por sua vez, 101 respondentes (47,6%) acreditam que em alguns concorrentes é evidente; 38 respondentes (17,9%) afirmam que é evidente somente em poucos concorrentes e 26 respondentes (12,3%) responderam que não – ou seja, a inovação não aparece de forma evidente na estratégia de seus concorrentes.

- Não, em nenhum de meus concorrentes
- apenas para poucos concorrentes, sem impacto para nosso mercado e empresa
- para alguns concorrentes com impacto em nosso mercado e empresa
- sim, para a maioria dos nossos concorrentes

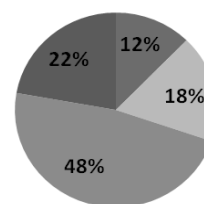


Gráfico 1: A inovação como parte integrante da estratégia das empresas

Fonte: Elaborado pelos autores, 2011.

### Práticas inovativas nas empresas

As chamadas práticas inovativas das empresas são responsáveis por parte do sucesso de mercado das organizações. São elas a inovação em produtos, em serviços, em processos, na gestão e na criação de novos modelos de negócios. Pode-se afirmar, conforme demonstrado no GRAF. 2, que as práticas dessas atividades nas organizações estão todas as presentes e oscilam entre 16,7% e 23,3%. Verifica-se ainda que elas não seguem um padrão e variam, proporcionalmente, de acordo com o setor e a estratégia empresarial.

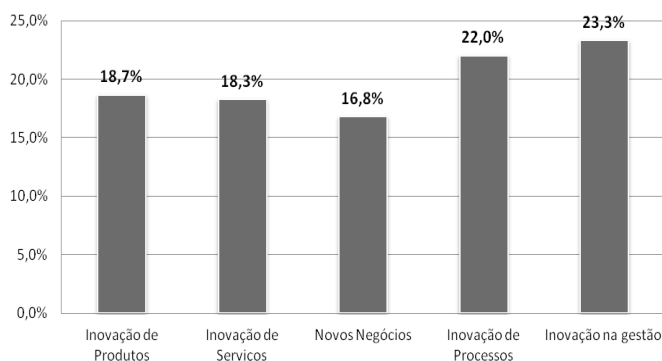


Gráfico 2: Presença de práticas inovativas nas empresas

Fonte: Elaborado pelos autores, 2011.

Em contrapartida, nota-se que as atividades descritas no GRAF. 2 não são utilizadas de forma sistemática, pois elas não apresentam uma agenda parametrizada dentro da rotina organizacional.

Mas não são apenas essas práticas que são consideradas incipientes no que diz respeito às médias empresas brasileiras. Atividades como pesquisa básica, pesquisa aplicada, desenvolvimento experimental e nacionalização/tropicalização de produtos, que estão diretamente relacionadas à inovação, também são pouco praticadas por essas organizações. Frente ao exposto, pode-se concluir que o investimento em Inovação e P&D ainda é pouco recorrente nas médias empresas brasileiras.

## Indicadores de Controle

A maior parte das médias empresas brasileiras não utiliza indicadores de controle em seu planejamento para avaliar a gestão da inovação, pesquisa e desenvolvimento. Dos principais dirigentes das médias empresas brasileiras participantes da pesquisa, apenas 33,2% afirmaram utilizar algum tipo de indicador.

Desse percentual (33,2%), os indicadores mais citados foram, em sequência, número de novos produtos e serviços (43,9% da amostra); percentual de faturamento (15,2%); número de pesquisas publicadas (12,1%); tempo de lançamento (4,5%); e número de novas tecnologias adquiridas (3%). Outros indicadores foram citados pelo restante dos participantes (21,3%), porém individualmente.

## Universidades e Institutos de pesquisa

As médias empresas brasileiras têm baixo teor de envolvimento com universidades e institutos de pesquisa e desenvolvimento, o que é uma prerrogativa à vantagem competitiva. Apenas 30,6% dos participantes da pesquisa afirmam ter parcerias com universidades e/ou institutos de pesquisa, contra uma taxa esmagadora de 69,4% que declaram não ter nenhum tipo de associação e/ou parceria para a inovação no Brasil ou no exterior.

O GRAF. 3 demonstra que, em relação à minoria que afirmou ter parcerias com universidades e/ou institutos de pesquisa e desenvolvimento, as mais citadas foram: FDC, com 14,8%; USP e Unicamp, com 9,9%; Senai com 8,6%; UFSC, com 6,2% Itai, com 4,9% e UFPR com 3,7%.

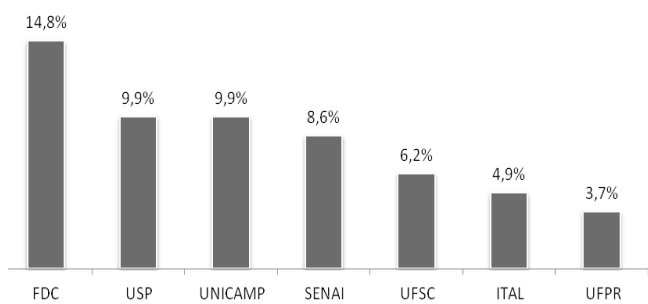


Gráfico 3: Instituições que fazem parcerias com as médias empresas brasileiras

Fonte: Elaborado pelos autores, 2011.

Muitas outras instituições foram citadas, porém individualmente. Juntas, correspondem a 42% da amostra. Algumas delas foram: UFMG, Cefet, Unilavras, PUC-RS, FMRP, UFRGS, Ufscar, Unicid, ABC, UFB, UFC, ITFPR, Nutec, UNB, UFV, Unicastelo, PUC-RJ, Cetec, UFS, University of South Hampton e Institutos de Pesquisa na China.

Ao analisar o GRAF. 3, deve-se levar em consideração que a FDC deteve significativo destaque em relação

às outras instituições pelo fato de que as empresas participantes da pesquisa pertencem ao banco de empresas parceiras da FDC.

## Linhas de Fomento à Inovação

Do universo de organizações pesquisadas, somente 20,2% das médias empresas disseram fazer uso de alguma lei ou programa de incentivo à inovação. Tal resultado está compatível e proporcional com os dados obtidos pela pesquisa do PinteC-2008 do IBGE.

Ao se detalhar os motivos citados pelos participantes e que resultam na alta taxa (79,8%) de empresas que não são usuárias de incentivos para inovar, constata-se que 48,9% dizem desconhecer o assunto; 22,7% alegam falta de foco no assunto; 9,1% não têm percepção da necessidade; 5,7% tentaram, mas não tiveram aprovação de seus projetos; 5,7% afirmam ser a burocracia o principal fator; e 4,5% dizem ser falta de cultura da empresa.

As empresas que responderam “desconhecimento do tema” e “falta de foco neste assunto” representam 71,6% dos motivos para que as linhas de incentivo à inovação não sejam usadas. Esse dado é preocupante, uma vez que são diversas as linhas e os programas oferecidos pelos governos federal e estadual que podem atender grande parte dessas empresas.

## Estratégias de Inovação

Traçar estratégias empresariais é de fundamental importância para a sobrevivência das empresas. Considerando que o desafio de inovar constantemente é o fator de maior relevância na economia mundial, a inovação deve estar inserida em todas as estratégias das organizações. Porém, menos de 50% dos respondentes enxergam claramente essa necessidade.

Em média, **42,67%** dos participantes afirmam que:

- a inovação está contemplada nos princípios e valores estabelecidos em sua empresa;
- a inovação também ocupa um papel claro no projeto empresarial;
- a alta direção estimula nos colaboradores uma atitude voltada à inovação.

## Cultura Organizacional

Para que uma cultura de inovação se consolide, é de grande importância que o ambiente de trabalho seja propício e favorável à sua implantação, estando, desse modo, aberta a mudanças e a manifestações criativas.

Contudo, é expressivo o número de gestores que acreditam que a cultura organizacional inibe o desenvolvimento de atividades inovativas em empresas de médio porte.

Em média, **38,4%** dos respondentes acreditam que **nunca ou raramente**:

- Os colaboradores mais inovadores são valorizados quando surge uma oportunidade de promoção.
- Os funcionários têm autonomia para trabalhar ideias e projetos, próprios ou de colegas, que resultem em inovação.
- As inovações desenvolvidas pela empresa são consequências, muitas vezes, de uma participação ampla de colaboradores de diversas áreas da empresa.
- A empresa disponibiliza tempo e recursos para a concepção e o desenvolvimento de projetos inovadores.
- Nos programas de desenvolvimento dos colaboradores, as competências de inovação e empreendedorismo têm papel de destaque.

## Parcerias para a Inovação

A criação de parcerias, embora tenha o intuito de fortalecer e fomentar a inovação, é muito pouco utilizada pelas médias empresas brasileiras.

Alianças estratégicas possibilitam a obtenção de novas competências por meio da aprendizagem organizacional e construção da cooperação – aliança temporária com concorrentes, empresas ou clientes com tecnologias, produtos ou serviços complementares –, criando massa crítica capaz de desafiar concorrentes e gerar novas oportunidades. Fica claro, porém, que esse grupo ainda não faz uso dessa estratégia.

## Barreiras à Inovação

São inúmeras as variáveis que afetam o potencial inovador das empresas. Como etapa final deste trabalho, o instrumento de pesquisa buscou avaliar as barreiras mais significativas à inovação consideradas pelas médias empresas.

**31,25%** dos participantes consideram ser **altas ou grandes** barreiras à Inovação:

- Cultura conservadora, sem espaço para inovar.
- Aversão ao risco.
- Falta de patrocínio para as ideias inovadoras.
- Cultura departamental hierarquizada e burocratizada.

## Considerações finais

Ao fim dessa explanação, pode-se afirmar que uma empresa dita inovadora é aquela capaz de mobilizar seus colaboradores no sentido de criarem novas rotinas e produtos que possam se tornar diferenciais e que tragam ganho para a organização. Uma estrutura voltada para a inovação deve fomentar a cultura inovadora, além de desenvolver métodos de gestão que criem processos facilitadores, acompanhados de indicadores de gestão.

Diante desse cenário, os resultados obtidos por meio da pesquisa realizada pela Fundação Dom Cabral com as médias empresas brasileiras comprovam o que outras pesquisas realizadas pela FDC sobre inovação vêm mostrando: as organizações brasileiras, independentemente do porte, desconhecem o que é inovação e a sua importância no que tange à competitividade e sustentação do negócio. Os resultados apresentados neste documento demonstram que ainda há muito discurso e pouca ação nas empresas de médio porte quando o assunto é inovação.

Considerando a relevância das médias empresas na economia e também na cadeia produtiva das grandes empresas, torna-se necessário fazer com que a inovação adquira uma posição de destaque dentro da estratégia e das metas organizacionais. É preciso encarar o tema com uma nova percepção, tratando a inovação como prioridade e também como opção para o crescimento.

As empresas de médio porte pesquisadas não possuem uma direção clara da inovação em sua estratégia empresarial, sendo que a ausência do conhecimento do papel da inovação pode ser apontada como principal motivo para esse baixo envolvimento. Um exemplo que explicita esse fato, na pesquisa, é a constatação da seguinte contradição: ao mesmo tempo em que 71,2% dos participantes acreditam que a inovação aparece de forma evidente na ideologia da sua empresa, um percentual também expressivo dos entrevistados – 48,9% – diz desconhecer programas de incentivo à Inovação.

Isso corrobora a percepção de que, no Brasil, a criação de uma cultura para inovação é essencial para que o empresariado enxergue valor na inovação como forma de trazer ganhos competitivos para a empresa.

Existem grandes avanços a serem alcançados em relação à inovação. É preciso avançar no que tange a cultura, processos, parcerias etc. As empresas de médio porte, se quiserem crescer, precisarão correr atrás de uma gestão mais eficiente da inovação, fazendo com que essa questão se torne uma prioridade estratégica. Essa será, sem dúvida, uma fórmula de sucesso para que elas deem o salto competitivo que tanto almejam e de que tanto precisam.

---

O artigo, na íntegra, pode ser encontrado no site do Núcleo Bradesco de Inovação, [www.fdc.org.br/pt/pesquisa/inovacao/Paginas/publicacoes.aspx](http://www.fdc.org.br/pt/pesquisa/inovacao/Paginas/publicacoes.aspx)