

COMO AS PESSOAS AUXILIAM AS PEQUENAS EMPRESAS A INOVAR ATRAVÉS DAS REDES SOCIAIS

Ademir Macedo Nascimento

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo descrever como as empresas atendidas pelo projeto Agentes Locais de Inovação (ALI) do Sebrae, no estado de Sergipe, utilizam as redes sociais para auxiliar no processo de inovação, tendo como questão norteadora que este uso deve ocorrer de forma desestruturada. Para tal, apresenta-se uma breve revisão teórica sobre os conceitos de inovação aberta e de mídias sociais e em seguida são definidos os procedimentos metodológicos, no qual foram selecionadas três empresas que utilizam as mídias sociais para colher sugestões de seus clientes. Como resultados, percebeu-se que apesar destas empresas utilizarem as mídias sociais para coletar sugestões dos clientes, no geral os gestores não definem em que seus clientes devem ajudá-las, ou então não recompensam seus clientes pelas boas sugestões, o que pode gerar insatisfação dos mesmos, dificultando assim um processo de inovação contínuo. Tais resultados serviram para confirmar a questão norteadora do texto, revelando a necessidade de estruturação deste processo para que as empresas possam obter resultados mais efetivos.

PALAVRAS CHAVE: MÍDIAS SOCIAIS. INOVAÇÃO ABERTA. GESTÃO DA INOVAÇÃO.

ABSTRACT

This article aims to describe how companies served by the project Local Innovation Agents (ALI) from Sebrae, in Sergipe, use social media to assist in the process of innovation, with the guiding question that this use must occur in an unstructured manner. To this end, we present a brief theoretical review of the concepts of open innovation and social media, and then are defined methodological procedures, which were selected three companies that use social media to gather suggestions from your customers. As a result, it was found that although these companies use social media to collect customer feedback, normally the managers do not define how your customers should help them, or they do not reward their customers by good suggestions, which can lead to dissatisfaction of the same, thus hindering a process of ongoing innovation. These results were used to confirm the guiding question of the text, revealing the necessity of structuring this process so that companies can get more effective results.

KEY-WORDS: SOCIAL MEDIA. OPEN INNOVATION. INNOVATION MANAGEMENT.

1. INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas (MPE) possuem alta relevância para a sociedade, contribuindo diretamente para o crescimento econômico e para a geração de emprego e renda, tendo ainda uma grande parcela de responsabilidade no desenvolvimento econômico sustentável. Por serem mais flexíveis e ágeis do que as grandes empresas, as MPE se mostram muito mais aptas a se desenvolver em cenários de crise e incerteza (BENEDETTI, 2006).

Por outro lado, Neto e Teixeira (2011) ressaltam que atualmente há um grande número de pequenas empresas que fecham suas portas, pouco tempo depois de abertas, por diversos fatores, como por exemplo: a concorrência acirrada, dificuldades de pagamento e falta de planejamento. Os referidos autores destacam que para tentar mitigar esta taxa de mortalidade nas MPEs e elevar o nível de competitividade dessas empresas, faz-se necessária a adoção de estratégias que estimulem a inovação em empresas de pequeno porte.

Para estimular esta questão, o serviço nacional de apoio as micro e pequenas empresas (Sebrae) criou um projeto denominado Agentes Locais de Inovação (Ali), no qual profissionais recém graduados e treinados pela instituição visitam pequenos negócios com o intuito de aplicar um diagnóstico na empresa objetivando identificar os principais pontos em que esta empresa pode inovar (SEBRAE-RS, 2013).

Embora haja na literatura, diversos conceitos sobre inovação, Schumpeter (1988) a define de forma geral como a introdução de um novo produto ou uma mudança qualitativa em produto existente. Tal conceito, apesar de bastante genérico, consegue sintetizar as principais influências da inovação nas empresas.

No entanto, tradicionalmente a pesquisa e desenvolvimento de novos produtos é algo relativamente dispendioso sendo muitas vezes distante da realidade das MPEs. Como possível saída para a inovação neste tipo de empresa, Chesbrough (2003) propõe a inovação aberta, na qual as MPE podem inovar utilizando recursos humanos externos à empresa, como por exemplo, seus clientes.

Uma importante ferramenta para auxiliar o processo de inovação aberta junto aos clientes são as mídias sociais. Estas ferramentas proporcionam novas formas de falar com/ouvir o cliente, permitindo assim a captação de importantes *insights* para inovações incrementais dentro das MPEs. Tais informações dificilmente são percebidas pelos donos e funcionários, mas são de vital importância para o bom relacionamento com o cliente.

A partir do uso deste tipo de tecnologia (e um correto acompanhamento), a pequena empresa pode se beneficiar da *expertise* de seus clientes num processo de inovação aberta como relatado por Nascimento, Luft e Freitas (2012).

Neste contexto, este artigo tem como objetivo geral descrever como as empresas do segmento atendidas pelo projeto Agentes Locais de Inovação no estado de Sergipe, utilizam o relacionamento com os clientes nas mídias sociais para promover inovações. Como questão norteadora deste estudo, acredita-se que as empresas que realizem este tipo de ação não o façam de maneira estruturada, o que pode comprometer a efetividade do processo de inovação aberta.

Para atingir este objetivo, este artigo está estruturado como segue: Inicialmente foi realizada uma breve introdução sobre o tema na primeira seção, seguida de uma revisão da literatura sobre o papel do cliente na inovação aberta, na segunda seção, e sobre a relação entre as mídias sociais e a inovação aberta, na terceira seção. Logo após, são descritos os procedimentos metodológicos, na seção de desenvolvimento, e a discussão dos resultados na seção subsequente. A sexta seção reúne as conclusões sobre os achados e a sétima seção cita os agradecimentos aos órgãos que permitiram a realização deste estudo. Por fim, as referências utilizadas no artigo são elencadas na seção final.

2. O PAPEL DO CLIENTE NA INOVAÇÃO ABERTA

Durante muito tempo o paradigma da Inovação Fechada predominou entre as organizações, provocando uma postura isolacionista nas empresas. No entanto, devido a um mercado mais competitivo, torna-se cada vez mais comum a busca de parcerias com o intuito de descobrir novas alternativas para os problemas da organização. Com este posicionamento, as empresas reconhecem que não detêm todas as informações e nem todas as competências das quais necessitam, o que se mostra ainda mais verdadeiro nas MPE. O uso destas parcerias permite às empresas inovar em seus produtos ou processos e lhes confere uma fonte de diferenciais em relação a outras empresas do setor (SANTOS; TEIXEIRA, 2012).

Num mundo cada vez mais globalizado, ninguém tem o monopólio do conhecimento e mesmo que uma empresa seja a primeira a ter uma ideia, isso não é suficiente para alcançar sucesso comercial (PEGN, 2012).

Diferente do que preconiza a Inovação Fechada, segundo a qual a empresa deve internalizar o todo do processo de inovação, Chesbrough (2003) propõe um processo de inovação alimentado pelo fluxo interno e externo de conhecimento e tecnologia, denominado

Inovação Aberta. No quadro 1 podem ser observadas as principais diferenças entre os dois tipos de inovação.

Quadro 1 – Diferenças entre inovação fechada e aberta

CARACTERÍSTICAS DA INOVAÇÃO FECHADA	CARACTERÍSTICAS DA INOVAÇÃO ABERTA
As pessoas competentes trabalham para/na empresa.	Nem todas as pessoas competentes trabalham na empresa. É necessário trabalhar com pessoas competentes dentro e fora da empresa.
Para ter lucro através de P&D, é preciso fazer descobertas, desenvolvê-las e comercializá-las sozinho.	A P&D externa pode criar valor significativo e a P&D interna pode reivindicar uma porção deste valor.
Se a própria empresa faz as descobertas, terá condições de ser a primeira a introduzi-la no mercado.	Não é necessário fazer uma descoberta para lucrar com ela.
Ganha a empresa que coloca primeiro uma inovação no mercado.	Construir um modelo de negócio é melhor do que chegar primeiro ao mercado.
As melhores ideias devem ser criadas dentro da empresa.	Deve-se fazer o melhor uso das ideias internas e externas.
Deve-se controlar a Propriedade Intelectual, de modo que os competidores não lucrem com as ideias da empresa.	Deve-se lucrar com outros usos da Propriedade Intelectual e devem-se adquirir outras Propriedades Intelectuais desde que contribuam para avançar os modelos de negócio.

Fonte: adaptado de Chesbrough (2003).

Como exemplo de uso deste processo, pode-se citar o caso da Procter & Gamble® com a adoção do modelo *Connect & Develop*, cujo objetivo foi desenvolver produtos inovadores de maneira ágil a partir da utilização de conhecimentos externos à empresa, em especial de seus clientes (P&G, 2013).

A partir deste exemplo, percebe-se a importância do cliente no processo de inovação aberta devido a grande quantidade de ideias propostas. Faccin, Genari e Macke (2010) corroboram com este modelo de inovação ressaltando que a inovação deve-se à geração de novas ideias e, geralmente, quanto mais informações se têm, mais ideias serão produzidas.

3. MÍDIAS SOCIAIS E A INOVAÇÃO ABERTA

O diagnóstico de inovação utilizado no projeto Agentes Locais de Inovação é composto por treze dimensões, a saber: (i) Oferta; (ii) Plataforma; (iii) Marca; (iv) Clientes; (v) Soluções; (vi) Relacionamento; (vii) Agregação de valor; (viii) Processos; (ix) Organização; (x) Cadeia de fornecimento; (xi) Presença; (xii) Rede; e (xiii) Ambiência Inovadora (SEBRAE, 2011). Tais dimensões são utilizados para traçar um retrato da situação das empresas atendidas pelo projeto e indicar oportunidades de melhoria a serem trabalhadas durante o período de acompanhamento.

Dentre todas estas dimensões, a que está diretamente ligada às mídias sociais e às novas formas de ouvir/falar com os clientes é a dimensão rede, na qual são ressaltadas as novas tecnologias utilizadas para manter diálogo com o cliente, como por exemplo, as mídias sociais.

Desta forma, este artigo aborda esta dimensão em um grupo de três empresas que utilizam as mídias sociais para inovação aberta.

Nesta questão, vale ressaltar que geralmente os negócios de menor porte, por serem obrigatoriamente mais ágeis, são os grandes beneficiados por estas tecnologias de vanguarda, uma vez que grandes empresas demoram muito para se adaptar a tais ferramentas (PEGN, 2012).

Giardelli (2012) cita ainda que devido a estas novas ferramentas, em especial as mídias sociais, cada vez mais os clientes interagem digitalmente, produzindo conteúdo sobre as empresas. Criação de novos produtos e comunidades de interesse são alguns exemplos dos que as mídias sociais têm condições de propiciar.

Além disso, nos últimos anos, esta tecnologia ficou mais disponível e mais fácil de usar, permitindo que qualquer indivíduo sugira uma nova ideia, o que pode ser uma vantagem estratégica para o processo de inovação aberta (BROGAN, 2012).

Tentando sistematizar este processo nas mídias sociais, Brogan (2012) cita alguns passos que os empresários devem seguir para fomentar a participação de clientes (atuais e potenciais): (i) Definir um projeto específico em que a empresa deseja a colaboração; (ii) Explicitar como a empresa quer que sua ideia seja desenvolvida; (iii) Participar dos comentários dos clientes; (iv) Construir um projeto de maneira modular; (v) Escolher uma plataforma que promova compartilhamento; (vi) Envolver seus clientes de modo que eles tenham vontade de participar; (vii) Deixar claro o quanto a empresa estima a participação dos clientes.

A partir destes passos, este artigo pretende verificar como os empresários utilizam a participação dos clientes nas mídias sociais para promover inovações. Para ficar mais claro como isto será realizado, na seção seguinte, serão descritos os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo.

4. METODOLOGIA

O referido artigo utiliza uma abordagem qualitativa de caráter descritivo, uma vez que pretende propiciar uma melhor compreensão do uso de mídias sociais no processo de inovação aberta em caso específicos em que isso ocorre, sem a pretensão de fazer generalizações para todas as MPE (GODOY, 1995).

Dentro desta abordagem, será utilizada como estratégia de pesquisa o estudo de casos múltiplos (YIN, 2005), pois o que se pretende é analisar profundamente uma pequena quantidade de casos, reunindo, no entanto, uma grande quantidade de informações. Mais especificamente, pretende fazer a análise de forma detalhada da realidade de empresas que utilizem as mídias sociais para manter diálogo com o cliente.

Para definir as unidades de análise a serem estudadas foram definidos os seguintes critérios para seleção das empresas:

- 1- Empresa atendida pelo projeto ALI no estado de Sergipe
- 2- Empresa que utilizasse alguma mídia social;
- 3- Empresa que promovesse o diálogo com o cliente ao invés de somente fazer a divulgação dos seus produtos ou publicação de notícias;
- 4- Empresa que utilizasse o diálogo com o cliente para solicitar sugestões de melhoria em seus produtos ou serviços.

Seguindo estes critérios foram observadas as empresas atendidas pelo projeto Agentes Locais de Inovação em Sergipe a após a triagem, apenas 3 empresas atenderam todos os critérios. Para garantir a confidencialidade, as referidas empresas serão tratadas por termos, sendo chamadas neste estudo respectivamente de Empresa A, Empresa B e Empresa C.

Como a questão norteadora do estudo indica que estas empresas não devem utilizar o processo de inovação aberta de forma estruturada, as categorias de análise utilizadas foram baseadas nas dimensões propostas por Brogan (2012), a saber: (i) Definição de projeto; (ii) Explicitação do processo; (iii) Participação nos comentários; (iv) Criação de Projeto Modular; (v) Escolha de plataforma que facilite compartilhamento; (vi) Envolvimento dos clientes; e (vii) Reconhecimento.

Por fim, como instrumento para a coleta de dados, foi utilizada pesquisa documental (CRESWELL, 2003), baseando-se nas evidências contidas nos diagnósticos da inovação aplicados nas três empresas pelo Agente Local de Inovação e nas postagens das referidas empresas em suas mídias sociais.

5. ANÁLISE DOS CASOS

A seguir serão apresentados os três casos pesquisados. Assim como foi dito na metodologia, para garantir a confidencialidade das empresas, seus nomes serão substituídos por termos, a saber: Empresa A, Empresa B e Empresa C.

A Empresa A trabalha com a venda de bebidas alcoólicas e lanches, propiciando ainda espetáculos musicais para seus clientes. Esta empresa tem como público-alvo jovens e adultos pertencentes às classes A e B, estando localizada na área nobre da cidade de Aracaju, capital de Sergipe.

No que tange às mídias sociais, a empresa A possui um blog, no qual posta a programação de shows que realiza periodicamente para atrair clientes e posta também algumas receitas diferenciadas de lanches. A empresa possui ainda um perfil no Facebook e um perfil no Twitter, nos quais realiza atividades semelhantes às do blog.

Por fim, diferente das outras empresas estudadas, a Empresa A possui um grupo de discussão dentro do Facebook, no qual além de fazer a divulgação de sua programação, ela pergunta aos seus clientes que tipo de programação eles gostariam de assistir na semana seguinte, ou ainda que tipo de promoção seria mais atraente para seus clientes.

Já a Empresa B trabalha com o comércio de suprimentos de informática em geral, comercializando desde *pendrives* a relógios de ponto eletrônico, estando localizada em uma zona de alta circulação da cidade de Aracaju.

Esta empresa possui atualmente um site institucional e uma página no Facebook. Em seu site a empresa apresenta basicamente informações de sua história, os tipos de produto com que trabalha e as formas de contato. Na sua página do Facebook, a empresa realiza diversas promoções de desconto para os seguidores e divulga notícias relacionadas a equipamentos eletrônicos em geral. De acordo com os empresários, cerca de 20% das vendas da Empresa B advém das mídias sociais.

No tocante à inovação aberta, esta empresa realiza o acompanhamento das opiniões dos clientes em suas mídias sociais, o que já resultou no remanejamento de funcionários, na reforma da empresa e na ampliação do estacionamento.

Por último, a Empresa C trabalha com a venda, instalação e manutenção de equipamentos de informática e de segurança eletrônica, o que inclui desde câmeras de vigilância à instalação de cercas elétricas.

Assim como a empresa anterior esta empresa possui um site institucional e um perfil no Facebook. Em seu site institucional, a Empresa C disponibiliza informações sobre serviços, formas de contato e uma rádio online para seus clientes. Nesta rádio, a empresa apresenta uma seleção de músicas determinadas pelo empresário e eventualmente é feita uma homenagem para algum cliente, como em aniversários por exemplo. Vale ressaltar que apesar de não representar uma parcela significativa das receitas da empresa, o empresário vende espaços publicitários em sua rádio online.

No seu perfil no Facebook, o empresário divulga os serviços da Empresa C e faz a divulgação de sua rádio. No que tange à inovação aberta, a empresa coleta sugestões dos clientes de forma similar a Empresa B, ou seja, informações referentes à melhoria dos processos de atendimento e de instalação dos equipamentos engajando-se num processo de melhoria contínua.

Percebe-se então que cada uma das três empresas estudadas utiliza as suas respectivas mídias sociais de maneira distinta, seja inovando nos produtos, serviços ou nos processos.

Seguindo-se as categorias analíticas baseadas em Brogan (2012), pode-se observar no quadro 2 que, apesar de utilizarem as mídias sociais como ferramenta para inovação aberta, estas empresas ainda precisam melhorar bastante sua utilização para conseguir uma participação mais efetiva dos clientes e, conseqüentemente resultados mais proveitosos para a organização.

Tais melhorias são necessárias, pois nenhuma destas empresas segue todos os passos indicados por Brogan, deixando de gerenciar adequadamente a inovação.

Quadro 2 – Comparação das três empresas

Pergunta	Empresa A	Empresa B	Empresa C
A empresa define um projeto específico no qual deseja colaboração?	Sim	Sim	Sim
A empresa explicita como quer que sua ideia seja desenvolvida?	Não	Não	Sim
A empresa participa dos comentários dos clientes?	Não	Não	Não
A empresa possui um projeto dividido em módulos?	Não	Não	Não
Foi escolhida uma plataforma que promova compartilhamento?	Sim	Sim	Sim
Os clientes foram envolvidos de modo que eles tenham vontade de participar?	Sim	Não	Sim
A empresa deixou claro o quanto estima a participação dos clientes?	Sim	Sim	Sim

Fonte: elaborado pelo autor

6. CONCLUSÃO

O presente artigo teve como objetivo descrever como as micro e pequenas empresas atendidas pelo projeto Agentes Locais de Inovação utilizam o relacionamento com o cliente através das mídias sociais para promover a inovações. A partir deste objetivo foi estabelecida a questão norteadora de que as empresas que fazem este uso das mídias sociais, não o devem

fazer de maneira estruturada, o que deve comprometer a efetividade do processo de inovação aberta.

Para tal, foram selecionadas, dentre as empresas participantes do projeto, àquelas que utilizassem as mídias sociais para falar com/ouvir seus clientes, o que resultou na seleção de três MPE.

Este critério foi estabelecido, pois apesar da difusão das mídias sociais, são poucas as empresas que as utilizam e que dentre as empresas que o fazem, a grande maioria o faz de maneira unilateral sem desenvolver um diálogo com o cliente, perdendo assim grandes oportunidades de inovar.

Dentre as três empresas estudadas, percebeu-se que apenas a Empresa A utilizava as mídias sociais para obter informação para inovar em seus serviços, enquanto as demais empresas utilizavam estas informações para inovar em seus processos.

A partir dos passos de Brogan (2012), percebe-se também que as empresas estudadas não definem adequadamente em que desejam que seus clientes lhe ajudem a inovar, fazendo no geral perguntas muito abertas, o que resulta em indicações de difícil agregação e conseqüente falta de aplicabilidade na organização. Além disso, as empresas estudadas não recompensam as sugestões de seus clientes, o que pode gerar insatisfação dos mesmos. A partir destas conclusões percebe-se que a questão norteadora levantada é verdadeira, revelando a necessidade de estruturação deste processo.

Por fim, ressalta-se a importância da utilização das mídias sociais e a necessidade dos empresários em se atentar para os *insights* promovidos por seus clientes. No entanto, é preciso gerenciar esta utilização da maneira adequada, garantindo um processo de inovação duradouro e efetivo.

REFERÊNCIAS

BENEDETTI, M. H. A inovação como fator de crescimento de pequenos negócios. In: XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 24, 2006, Gramado. **Anais...** Gramado: Anpad, 2006.

BROGAN, C. **ABC das mídias sociais** – tradução Denise Tavares Gonçalves. São Paulo: Prumo, 2012.

CHESBROUGH, H. **Open Innovation: the new imperative for creating and profiting from technology**. Harvard Business School Press, 2003.

CRESWELL, J. S. **Research Design**. 2ª Edição. Michigan: Sage Publications, 2003.

FACCIN, K.; GENARI, D.; MACKE, J. **Capital social: recurso facilitador da inovação na gestão**. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 7, n. 4, p. 206-233, out./dez. 2010.

GIARDELLI, G. **Você é o que você compartilha**: E-agora: como aproveitar as oportunidades de vida e trabalho na sociedade em rede. São Paulo: Editora Gente, 2012.

GODOY, A. S. Pesquisa Qualitativa: Tipos Fundamentais. **Revista de administração de empresas**. v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

NASCIMENTO, A. M.; LUFTI, M. C. M. S.; F. C. H. P. de. O uso do crowdsourcing como ferramenta de inovação aberta: uma categorização a luz da teoria de redes interorganizacionais. In: XXXVI Encontro da Anpad, 36, 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2012.

NETO, A. T. da S.; TEIXEIRA, R. M. Mensuração do grau de inovação de micro e pequenas empresas: estudo em empresas da cadeia têxtil-confecção em Sergipe. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 205-209, jul./set. 2011.

P&G (2013). Connect & Develop: pioneirismo P&G. Disponível em: http://www.pg.com/pt_BR/innovations/index.html Acesso em: 25/01/2013.

PEGN (2012). **Pequenas empresas e grandes negócios**. n. 286, novembro de 2012. Editora Globo, São Paulo.

SANTOS, D. A. dos; TEIXEIRA, R. M. Cooperação tecnológica universidade-empresa-governo: um estudo de casos múltiplos da universidade federal de Sergipe. In: HANSEN, D. L.; SANTANA, J. R. de (org). **Inovação, empresas e políticas públicas**: trajetórias do desenvolvimento regional. São Cristóvão: Editora UFS, 2012.

SEBRAE. **Manual do Participante: Unidade Temática 7 – Diagnóstico e Plano de Ação**. Brasília: UCSEBRAE, 2011.

SEBRAE-RS (2013). Programa Ali. Disponível em: <http://www.sebrae-rs.com.br/index.php/programa-ali> Acesso em: 15/03/2013.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucro, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

YIN, R. K. tradução Daniel Grassi. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.