

INOVAÇÃO

# DICAS EFETIVAS PARA INOVAR E ACELERAR TRANSFORMAÇÕES EM SUA EMPRESA



**SEBRAE**



© 2018. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – Sebrae/BA

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

## **INFORMAÇÕES E CONTATO**

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – SEBRAE/BA

Unidade de Gestão do Portfólio – UGEP

Rua Horácio César, 64 – Bairro Dois de Julho

CEP: 40.060-350 – Salvador / BA

Tel.: (71) 3320-4436

### **Presidente do Conselho Deliberativo Estadual**

Antônio Ricardo Alvarez Alban

### **Diretor Superintendente**

Jorge Khoury

### **Diretor Técnico**

Franklin Santana Santos

### **Diretor Administrativo e Financeiro**

José Cabral Ferreira

### **Unidade de Gestão do Portfólio (UGEP)**

#### **Gerente**

Norma Lúcia Oliveira da Silva

#### **Gerente Adjunto**

Leandro de Oliveira Barreto

#### **Analista**

Viviane Canna Brasil Sousa Cedraz

#### **Analista**

André Gustavo de Araújo Barbosa

### **Projeto Gráfico, editoração e revisão ortográfica**

Yayá Comunicação Integrada

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



SebraeBahia

# SUMÁRIO

Como inovar nos processos, produtos e serviços da minha empresa?

04

Tipos de Inovação

06

Ferramentas para estimular a Inovação

10

Conheça melhor cada uma das ferramentas e saiba como utilizar

11

Criar, projetar, executar: já!

15

# COMO INOVAR NOS PROCESSOS, PRODUTOS E SERVIÇOS DA MINHA EMPRESA?

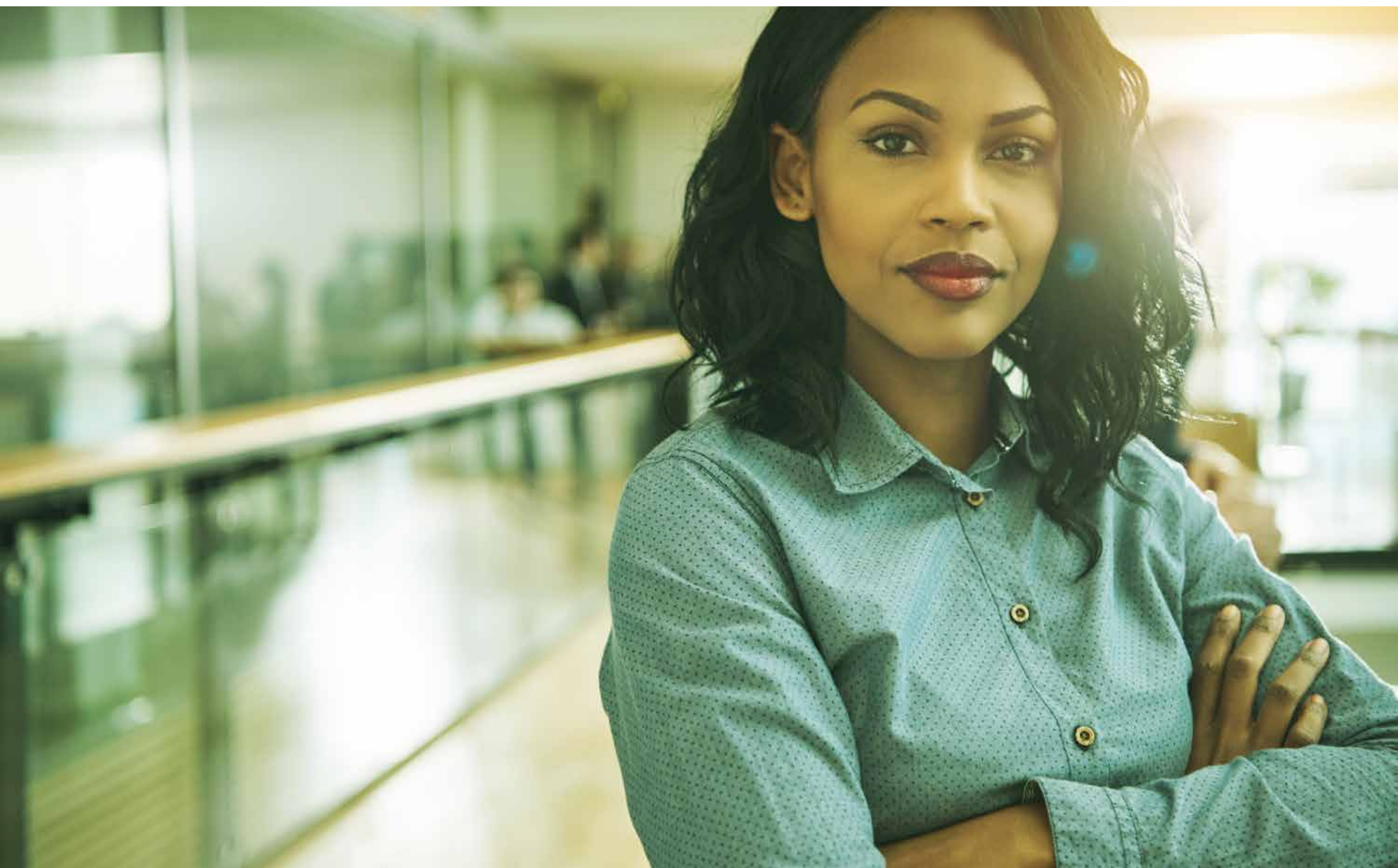
Inovações são capazes de gerar vantagens competitivas a médio e longo prazo e precisam gerar resultados. **Quem inova sai na frente e tem mais oportunidades de oferecer serviços diferenciados, ganhando destaque e vencendo a concorrência.** Quando uma ideia atende às necessidades e expectativas do mercado, é viável do ponto de vista econômico e sustentável e oferece retorno financeiro às empresas, ela é potencialmente inovadora.

A palavra inovação é derivada do termo latino *innovatio*. Para identificar as oportunidades de inovação que seu negócio pode abraçar para desenvolver melhores produtos e serviços, é essencial entender as necessidades e problemas de seu público e estar atento ao que ele diz, faz, vê, pensa, sente e ouve a respeito do seu negócio. Para sair do óbvio e criar algo novo é preciso ter a coragem de experimentar novas alternativas que, muitas vezes, fogem totalmente do convencional, e isso exige quebra das resistências que dificultam os processos de mudança. **Para pensar diferente é preciso, portanto, exercitar a mente e ampliar os focos de visão, buscando enxergar uma mesma questão através de novos ângulos.**

Disciplina, repetição, e treino. Parecem conceitos contrários à ideia da criatividade, livre, leve e solta? Não são. **Ter equilíbrio, determinação e saber definir quais são as prioridades, treinando suas habilidades de forma constante, são características que definem bem os empreendedores mais criativos do mundo.** A inovação vai além dos avanços tecnológicos; ela pode estar presente na mudança de valores, no reposicionamento da marca, entre outras situações.



A velocidade das mudanças socioculturais e econômicas afetam o mercado e conseqüentemente o modo como os valores são gerados. Explorar novas oportunidades é essencial. Analisar fraquezas e falhas para descobrir pontos fortes e compreender potencialidades. Pensar fora da caixa para criar novos padrões requer o reconhecimento dos padrões já existentes, analisando o que, em algum momento, representou potencialidade naquele modelo organizacional e os porquês de não serem mais aplicáveis. **Definir o seu desafio de forma objetiva é o primeiro passo. Ele vai nortear suas pesquisas, mas não pode restringir a visão sobre o negócio, que deve ser sempre ampla.**



## TIPOS DE INOVAÇÃO

Por ser algo tão complexo e versátil, é possível encontrar vários tipos de inovação. Na maioria das inovações, ocorre um mix de dois ou mais tipos de inovação simultaneamente. Desenvolver novas soluções em ambientes ainda não explorados pela empresa, reunindo e aplicando conhecimentos existentes é um excelente caminho.



**A inovação pode ser radical, provocando transformações nas regras competitivas**, no processo produtivo, nos produtos e serviços, envolvendo naturalmente maiores recursos e riscos técnicos, podendo representar uma ruptura estrutural com o padrão tecnológico anterior, originando novas indústrias, setores ou mercados; **ou ela pode ser incremental, com grau moderado de novidade**, realizando ajustes em produtos, serviços e processos existentes, como as inovações que impulsionam o desenvolvimento da ciência e que afetam de maneira sistêmica a vida cotidiana do indivíduo e comunidades. **As duas possibilidades podem gerar resultados de alto impacto, desde que bem planejadas, desenvolvidas e aplicadas.**

**A Netflix, por exemplo, apresenta um verdadeiro mix de inovações.** Ao perceber que as pessoas queriam consumir conteúdo no tempo delas, a empresa criou um motor de busca online que facilitava a vida do consumidor, acumulando dados sobre suas escolhas e introduzindo a ideia de fila de filme. Mais adiante, com a popularização da internet, a empresa viabilizou a entrega de conteúdo via streaming, tecnologia que já existia, enviando informações multimídia através da transferência de dados utilizando redes de computadores, especialmente a Internet, mas que foi “empacotada” de uma forma única pela empresa, diminuindo custos operacionais e agregando ainda mais valor ao serviço.



*Netflix: inovação tecnológica  
mesclada à inovação do  
modelo de negócios*

## Inovação em Modelo de Negócio

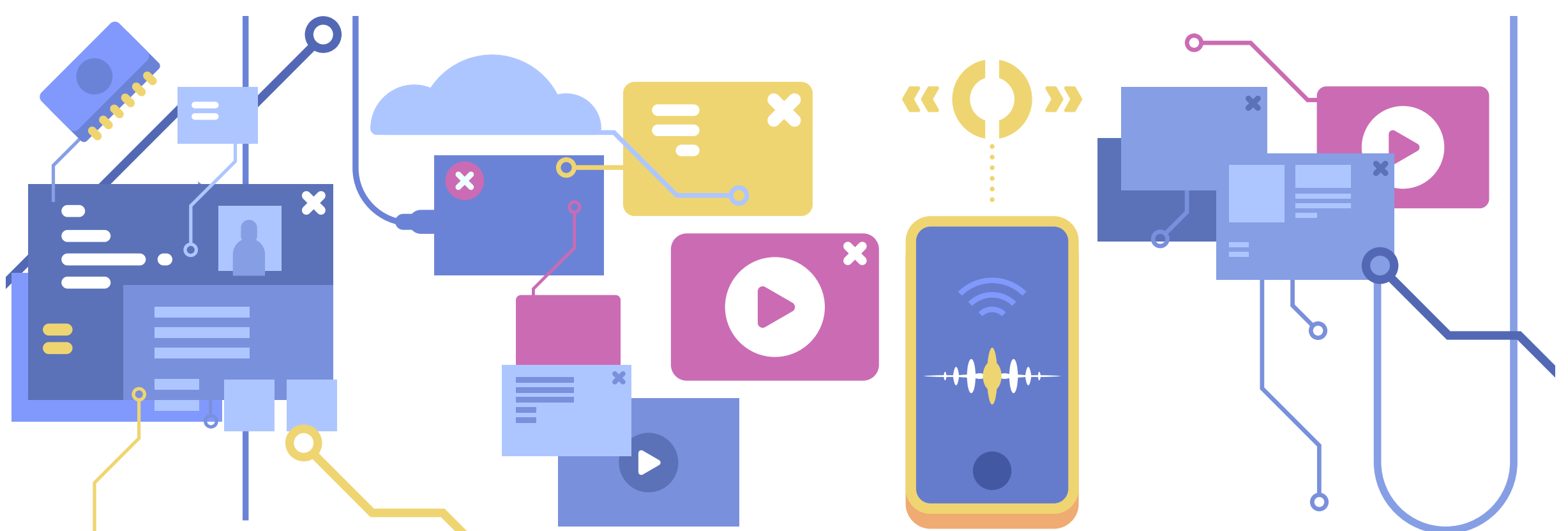
A inovação de modelo de negócios incorpora, em geral, inovações em todos os pilares: produtos, serviços, processos, marketing e organização. Ela acontece quando se implementa uma mudança significativa na forma de fazer negócios da empresa, na maneira como o produto ou serviço é oferecido ao mercado, atuando sobre a proposta de valor oferecida aos clientes (inovando no segmento-alvo de clientes, na oferta em si e no modelo de gerar receita) e sobre o modelo de operação (incluindo aí mudanças em toda a cadeia de valor).

## Inovação de Processo

Nessa inovação o foco é a busca contínua pela redução de custos, pela aceleração da produtividade, ou pela minimização do impacto das atividades no ambiente, entre outros, através da implementação de métodos ligados aos processos operacionais. Tais processos são ligados a funções como Finanças, Recursos Humanos e Vendas. É quando se implementam novos métodos, fluxos e soluções no contexto dos processos operacionais envolvidos na criação de valor para o cliente como produção e logística.

## Inovação Organizacional

Busca encontrar novos métodos que possam ampliar a competitividade da empresa com gestão de qualidade e estratégias de comunicação interna. Empresas que prezam pela Inovação Organizacional são flexíveis quanto a alterações nos processos que podem otimizar a produtividade das equipes, pois reconhecem que o desenvolvimento dos colaboradores é essencial no caminho de acesso a novos mercados, aumento de receitas, realização de novas parcerias e aquisição de novos conhecimentos que agreguem valor às suas marcas.





## Inovação em Marketing

Para a ideia, produto ou serviço chegarem no consumidor é necessária uma potente e inovadora estratégia de marketing. Entender as tendências do mercado e transforma-las em realidade. Analisar o que está mudando no mundo e como aproveitar esse novo jeito das pessoas se relacionarem, consumirem e buscarem atender seus desejos e necessidades. Pode acontecer com a mudança no design do produto, a criação de um novo logotipo, o reposicionamento no mercado, segmentação de clientes, ou nas estratégias de comunicação.

## Inovação em Produto

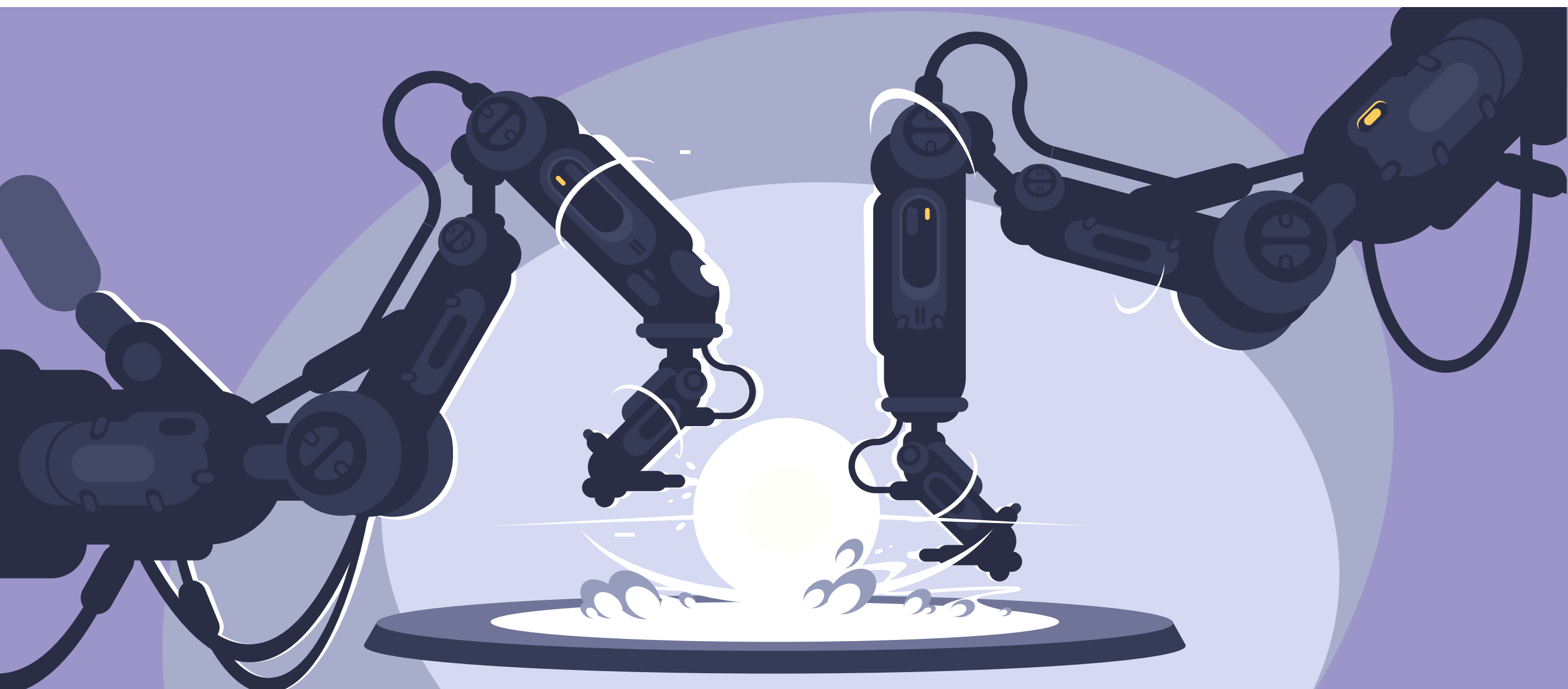
A inovação em produto consiste em modificações nos atributos dos bens ou serviços, tais como mudanças na forma como ele é percebido pelos consumidores. É a introdução no mercado de um produto novo ou a incorporação de melhoria significativa em produto existente, proporcionando valor ao cliente. Busca-se novos sabores, fórmulas, fragrâncias, embalagens, ingredientes e ideias. Vale acrescentar novas funcionalidades, alterar componentes, modificar design, agregar inteligência e acessórios, entre tantas possibilidades.

## Inovação em Serviços

A inovação em serviços possui amplo escopo e natureza multidimensional. Inovar é levar ao seu cliente soluções ainda melhores do que as já oferecidas, gerando vantagem competitiva para a empresa. Pode ser definida como a introdução de novas ideias ou a incorporação de melhoria significativa em serviço existente, que promova a resolução de problemas, sem necessariamente envolver o fornecimento de um bem. É possível inovar acrescentando novas características ou opções aos serviços existentes, agregando algum valor a mais na percepção do cliente, permitindo que determinado serviço continue sendo interessante ou possa ser cobrado um preço maior.

# FERRAMENTAS PARA ESTIMULAR A INOVAÇÃO

Boas ideias nos enchem de ânimo e inspiração. A inovação acontece no processo de busca por conexões diversas para solucionar problemas da maneira melhor, mais barata ou mais rápida. **Anote tudo. Há boas ferramentas de gestão que podem ajudarnesse processo, desenvolvidas para diferentes aplicações, com a finalidade de traduzir conceitos teóricos em modelos que possam ser utilizados de forma objetiva por empreendedores e gestores.** Com elas será possível analisar de forma dinâmica as possibilidades de atuação da organização sob a ótica das necessidades dos seus clientes.



Entre as ferramentas inovadoras mais utilizadas temos:

**Canvas:** mapa visual que pode ser preenchido visando planejamento, reflexão ou mesmo facilitar a visualização de alguma situação específica;

**Design Thinking:** inovação centrada no usuário com objetivo de desenvolver uma experiência de consumo que seja altamente desejável pelo consumidor, viável tecnologicamente e rentável para o negócio;

**PDCA (do inglês: PLAN - DO - CHECK - ACT ou Adjust):** método interativo de gestão de quatro passos, utilizado para o controle e melhoria contínua de processos e produtos também conhecido como o círculo/ciclo/roda de Deming, ciclo de Shewhart, círculo/ciclo de controle, ou PDSA (plan-do-study-act);

**Análise SWOT:** amplamente conhecida pelos gestores, porque permite ter uma visão geral de toda a empresa, analisando os pontos fortes, fracos e buscando conter problemas e ameaças.

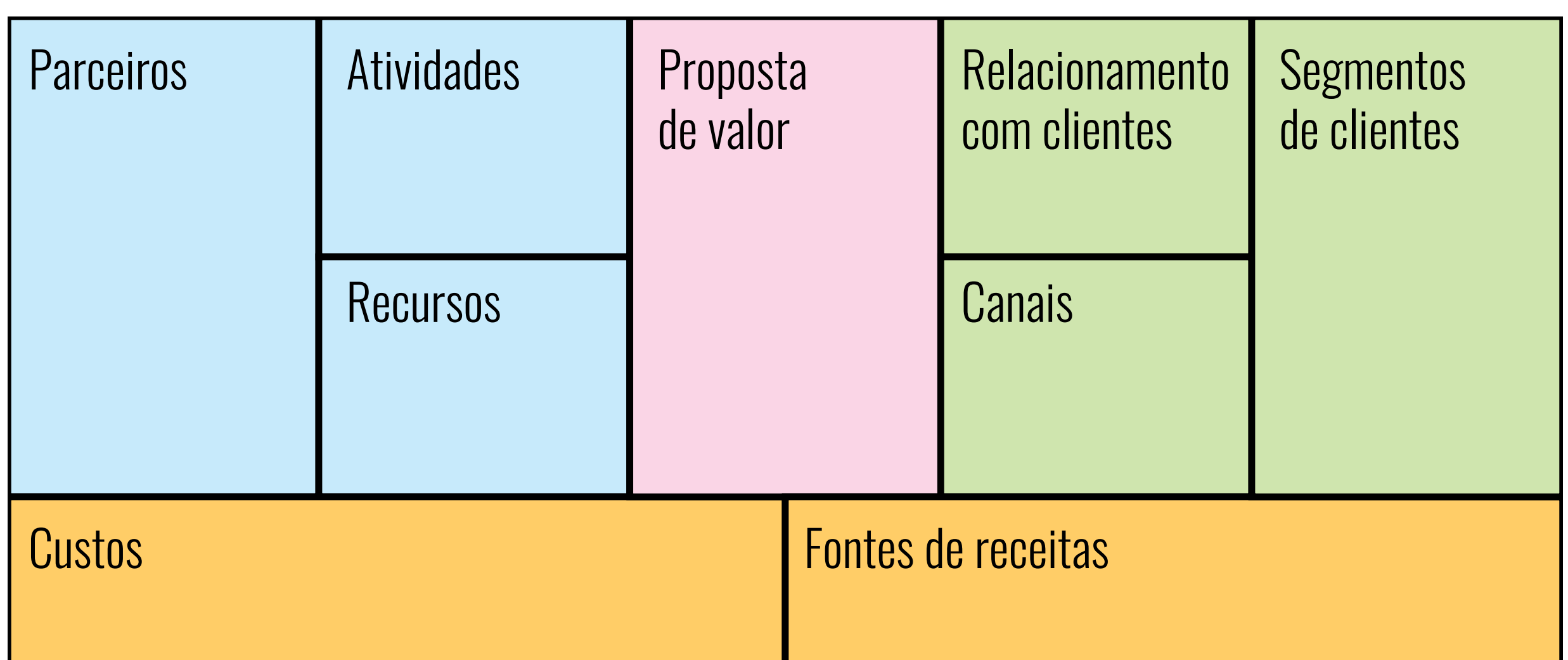
# CONHEÇA MELHOR CADA UMA DAS FERRAMENTAS E SAIBA COMO UTILIZAR

## Canvas

Inventado em 2008, quando Osterwalder lançou o livro Business Model Generation, **o Canvas é um modelo de Negócios concebido de forma visual, flexível, colaborativa e sistêmica.** A velocidade de construção desses mapas visuais está entre suas maiores vantagens. Isso explica o sucesso entre as empresas e sobretudo entre as *startups*, que nascem e crescem rápido e a todo tempo precisam mudar algo no modelo de negócios.

**Na prática o Canvas funciona assim: em um quadro ou folha de papel, o esquema da empresa é desenhado com nove blocos, cobrindo as quatro áreas mais importantes de qualquer negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira.** O ideal é que esse esquema fique à vista o tempo inteiro, para que sócios e funcionários da companhia possam ver e sugerir mudanças continuamente. À primeira vista o Canvas parece um simples diagrama. A facilidade de análise que ele traz só passa a ser realmente compreendida à medida que começarmos a visualizar exemplos e a utilizá-lo em nosso dia-a-dia.

Entre outras vantagens dessa ferramenta, as facilidades de comunicação que ela traz, além de garantir que haja uma relação entre o preenchimento dos blocos que os compõem já que estão na mesma página lado a lado. Ao fornecer uma visão holística e flexível do modelo de negócios, **auxilia os empreendedores nos processos de criação, diferenciação e inovação, aprimorando os processos para conquistar mais clientes e lucros.** Com o sucesso do método, surgiram vários outros parecidos, simplificações e adaptações.



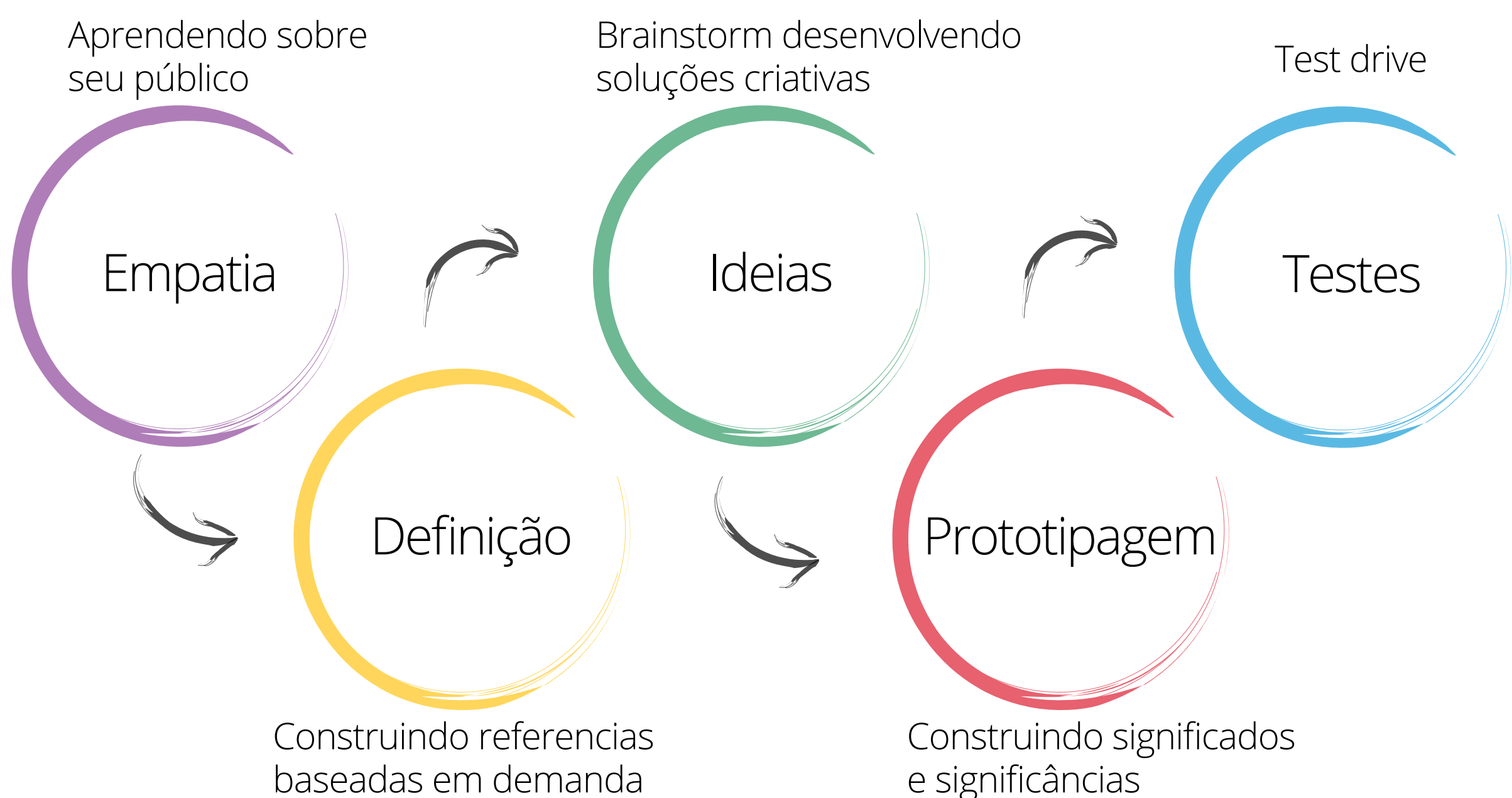
## Design Thinking

Qualquer trabalho de design exige reflexão e a livre expressão do pensamento. **O Design Thinking ajuda na imersão e no entendimento de parâmetros e padrões essenciais para criar projetos de melhor qualidade.** Trata-se de uma abordagem e não de uma metodologia, tornada acessível ao mundo inteiro através da IDEO, consultoria de inovação de David Kelley e Tim Brown, que tornou o Design Thinking acessível ao mundo inteiro.

**Pode ser compreendido como um conjunto de métodos e processos utilizados para identificar e abordar problemas, buscando soluções de forma coletiva e colaborativa, em uma perspectiva de máxima empatia entre os interessados,** não apenas o consumidor final mas, também as pessoas envolvidas na ideia são colocadas no centro de desenvolvimento do produto. É um processo iterativo centrado no ser humano e suas etapas devem ser experienciadas e re combinadas de acordo com o seu desafio.

Descobrir onde encontrar caminhos para inovar envolve conhecer a si mesmo e ao ambiente externo, portanto, identificar onde encontrar oportunidades de inovação é o primeiro passo do Design Thinking. Na sequência parte-se para descobrir a Oportunidade de Inovação através de pesquisas qualitativas, seguindo então para o desenvolvimento da Oportunidade de Inovação (Produto ou Serviço) a partir das necessidades e percepção de valor do consumidor. Na sequência é preciso verificar se sua ideia realmente atinge as necessidades do seu consumidor final e a partir daí implementa-se a solução.

## Design thinking

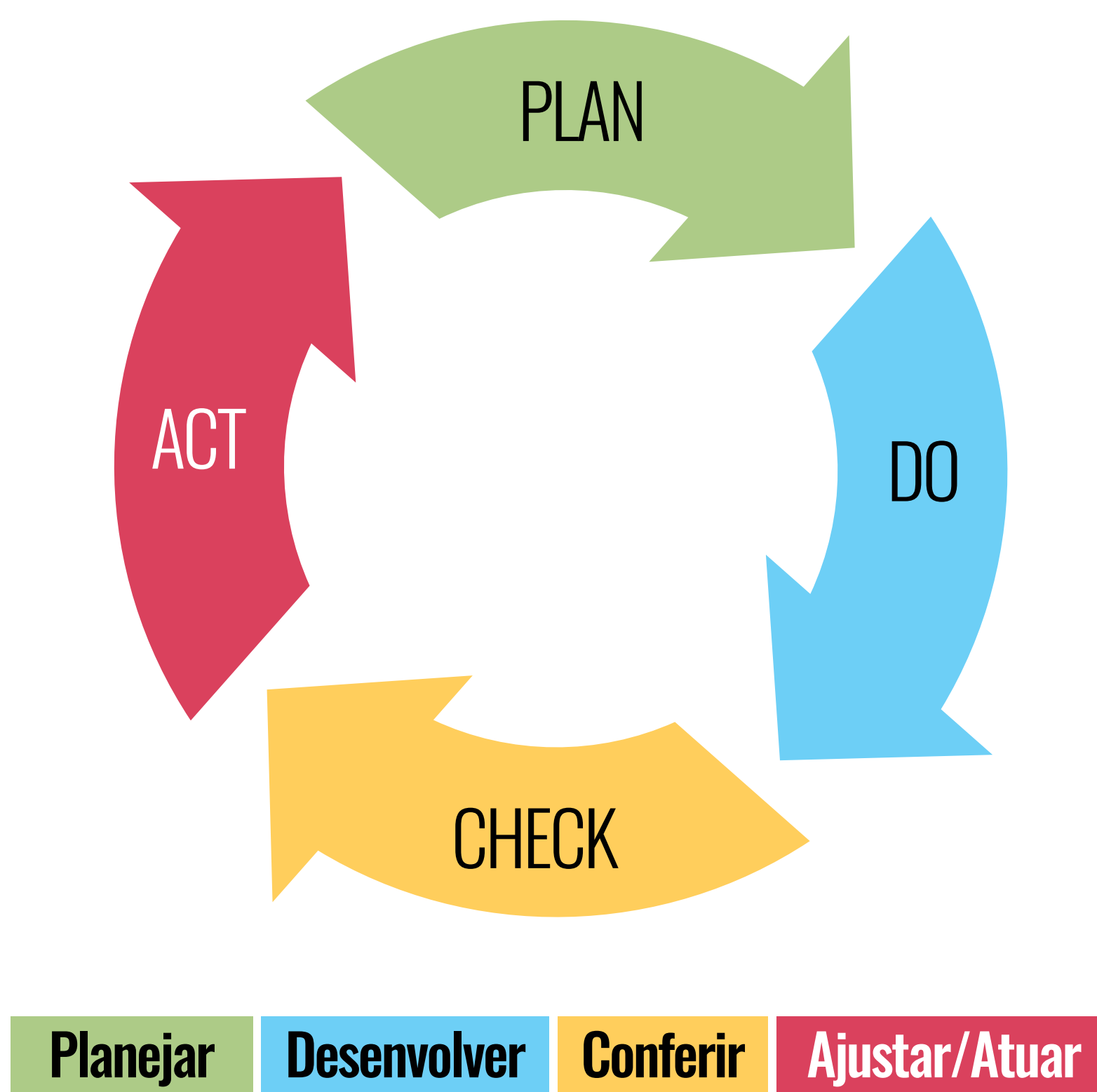


## PDCA

Trata-se de uma ferramenta completa utilizada para o desenvolvimento do planejamento estratégico de forma eficiente nas empresas. **O método é usado para avaliar se os seus esforços estão realmente trazendo o resultado esperado – ou corrigir o que for necessário.** Para que ele funcione, portanto, é imprescindível saber o resultado que você espera.

O engenheiro Walter Shewhart foi o criador do método, nos anos 1920, mas o modelo foi se tornar famoso apenas nos anos 1950, principalmente no Japão, graças ao professor americano William Deming, que é considerado o pai do controle de qualidade nos processos produtivos. Inicialmente, o ciclo foi desenvolvido para ser aplicado na administração da qualidade da gestão, sendo um método recomendado para o aprimoramento contínuo da qualidade, mas seu uso foi aprimorado e hoje o PDCA é uma das principais ferramentas para a compreensão do processo administrativo e para a solução de problemas.

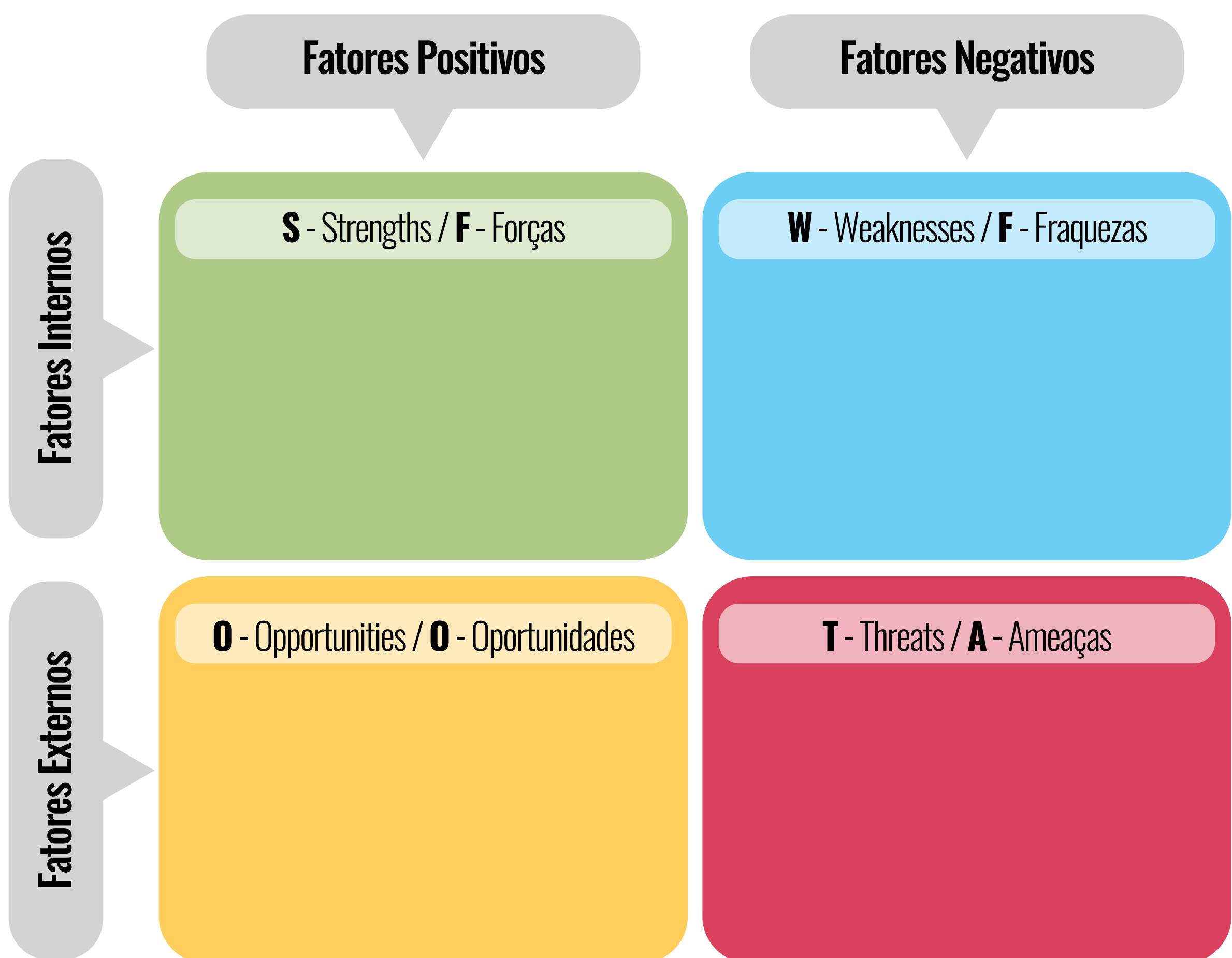
**O método passou por diversas alterações desde sua criação e pode ser adaptado para ser utilizado em qualquer tipo de empresa, independentemente do seu tamanho ou enfoque. O ciclo PDCA prioriza a medição, fator importante na gestão.** É essencial medir seus resultados estatisticamente, com dados concretos, para poder gerenciar e repetir os melhores processos ou evitar os que não geram resultados. Ele pode ser usado tanto como método de implantação de novas ideias quanto para solução de problemas, podendo ser desdobrado em todos os níveis de uma organização, desde a direção até a operação.



## Análise SWOT

Avaliar o mercado, estabelecer metas e determinar o que o empreendedor deve fazer para alcançá-las são ações indispensáveis no planejamento estratégico de uma empresa e para que essas medidas realmente apresentem um resultado eficaz, os gestores precisam conhecer profundamente os pontos fortes e fracos do negócio e a relação que ele tem com o mercado.

Embora a Análise SWOT não seja exatamente uma ferramenta desenvolvida na busca da inovação, ela pode ajudar você a compreender a realidade do seu negócio, analisando todas as forças envolvidas na gestão. **Em relação ao ambiente interno, a análise SWOT engloba as atividades dentro da própria organização e considera todos os processos a ela relacionados. É uma abreviação das palavras em inglês strengths, weaknesses, opportunities e threats, que significam forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, respectivamente.**



Ela também identifica os setores críticos que necessitam de atenção, sendo eles os que mais podem se beneficiar com inovações. Essa análise também pode funcionar de modo a criar um guia, capaz de definir um plano de ação para reduzir os riscos e aumentar as chances de sucesso do seu negócio.

# CRIAR, PROJETAR, EXECUTAR: JÁ!

Hora de colocar em prática e inovar. Seja firme na valoração de suas ideias e comece a inovar, respeitando e exercitando suas potencialidades, observando e aprimorando o que há de talento pulsante. Escreva o que te move, o que te inspira. **O que há de padrões que atrapalham ou emperram a criação de novas ideias? A solução do problema mora na questão. Siga em movimento e conte com o Sebrae.**

## Sebraetec

O Sebrae - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas é a instituição especialista em pequenos negócios. Entre as diversas ações que promovemos com o objetivo de tornar a sua empresa mais competitiva, está o SEBRAETEC.

O SEBRAETEC é uma linha de apoio que leva inovação e tecnologia aos pequenos negócios, desenvolvido por meio de serviços tecnológicos personalizados para sua empresa nas mais diversas áreas.



Acesse o site  
[sebraetec.com](http://sebraetec.com)





Quer saber mais?  
Acesse o site do Sebrae e conheça outros conteúdos.

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



SebraeBahia