

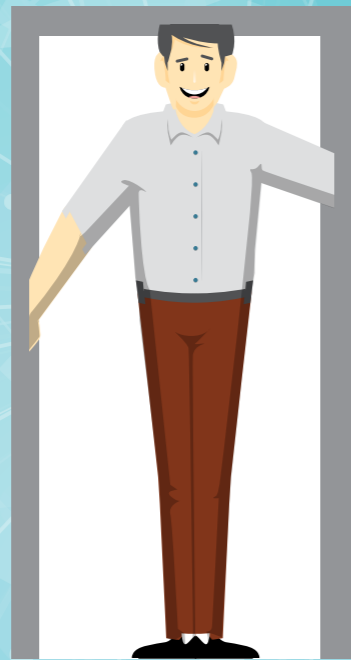


Esta é a versão digital da **revista Desenvolve SP**.  
Navegue pelos botões localizados no rodapé das páginas.  
No sumário, é possível ir diretamente à matéria desejada clicando no número correspondente à página.  
**Boa leitura!**

# Uma realidade,



# muitas oportunidades



A inovação aberta  
está esperando  
por você

Já é real!  
Tudo está  
conectado

As estratégias  
do novo  
marketing 3.0

A economia  
criativa como  
você nunca viu

◀ Voltar

▶ Avançar

# Crise ou oportunidade? A escolha é sua

Como traçar objetivos e metas de médio e longo prazo em períodos turbulentos? Saber o momento certo e no que investir para sair da crise melhor do que entrou são grandes desafios. Oportunidade é o conceito que precisa estar na cabeça de todos os empresários. Assim como traz preocupações e instabilidades, a crise também é acompanhada de fatores que fazem o mercado se aperfeiçoar e pode se tornar um momento de transformação para empresas e setores. Melhorar a competitividade é fundamental para sair na frente da concorrência quando a economia voltar a crescer.

A escolha das reportagens desta quarta edição da revista Desenvolve SP buscou manter um olho no presente e outro no futuro. Na reportagem de capa, procuramos despertar no empresário o sentimento de que mesmo em tempos de crise, há oportunidades a serem descobertas e que o primeiro passo pode ser dado dentro da própria empresa. Apresentamos também soluções para questões simples do dia a dia do negócio, como saber aproveitar as leis de incentivos existentes e pagar menos impostos e mecanismos para evitar ter de demitir aquele bom colaborador por causa da crise.

Entre os temas abordados você saberá também um pouco mais sobre Economia Criativa, na palavra do principal especialista do setor, o inglês John Newbigin; como a IoT, a internet das coisas, está transformando o mundo e sua empresa; o

crescimento do mercado de orgânicos no Brasil; as novidades do marketing 3.0 e histórias de sucesso de clientes da Desenvolve SP que vão inspirar sua empresa a inovar, entre outras.

Além de tudo isso, acompanha esta edição o guia “Inovação – Como Chegar Lá”, um material exclusivo sobre o tema onde você poderá entender os vários processos e tipos de inovação e o que melhor se aplica a sua empresa e ao seu processo criativo. Junto à revista e ao guia, a Desenvolve SP lançou também a websérie “Caminhos da Inovação”, que conta histórias de empreendedores visionários que transformaram projetos inovadores em realidade. Apresentada pela especialista em inovação Martha Gabriel, entrevistada nesta edição da revista, a websérie revela como essas empresas inovadoras estão impactando positivamente a sociedade. Acreditamos que a inovação é o acelerador do crescimento econômico de um futuro que começa hoje, a nossa revista, o guia e a websérie são convites a essa nova era.

No ano em que completa sete anos, a Desenvolve SP está ainda mais comprometida com os princípios da boa gestão, do planejamento e do incentivo à competitividade das empresas. A revista Desenvolve SP mantém seus princípios de seriedade, imparcialidade e compromisso com um conteúdo de qualidade. Esta quarta edição prova que sim, o que é bom sempre pode ser melhorado.

Boa leitura! 📖

Milton Luiz de Melo Santos é economista com carreira pelo Banco Central do Brasil. Presidiu diversos bancos, entre eles o banco Nossa Caixa e o Banco de Crédito Real de Minas Gerais. Foi presidente interino da Caixa Econômica Federal e diretor do Banco Cooperativo do Brasil - Bancoob. Desde 2009 é presidente da Desenvolve SP – Agência de Desenvolvimento Paulista.



**11 Internet das Coisas**  
Tudo está conectado. Sua empresa está preparada para a revolução da IoT?

**4 Editorial**  
Investir em inovação é fundamental para ganhar competitividade no pós-crise

**6 Entrevista**  
Especialista Martha Gabriel explica a importância da educação executiva para empreender



**8 Cenário**  
Enxergar oportunidades durante a crise pode fazer sua empresa se destacar

**15 Segurança digital**  
O mundo mais conectado exige melhores estratégias de segurança



**17 Economia Criativa**  
Uma visão sobre o assunto com o pai da Economia Criativa, John Newbigin

**20 Case**  
Como três primos com carreiras distintas fundaram a inovadora Triciclo

**22 Infográfico**  
Conheça o Movimento pela Inovação e seus parceiros

**24 Artigo**  
Head de marketing da 3M, Luiz Serafim fala sobre inovação nas PMEs em tempos de crise

**27 Negócios**  
Mercado de orgânicos está melhorando a saúde das pessoas e de muitas empresas

**30 Transparência**  
Onda a favor da ética e da transparência pode fazer sua empresa se destacar

**32 Inovação**  
O Open Innovation pode ser a solução para você inovar

**35 Trabalhista**  
Suspensão temporária de contrato é saída para não demitir na crise

**38 Artigo**  
Professor da FGV, Fernando Arbache explica como a conectividade pode afetar seu negócio

**39 Legislação**  
Lei do Incentivo ao Esporte está ao alcance de todas as empresas

**40 Marketing**  
O consumidor quer preço, qualidade e... engajamento. Esse é marketing 3.0



# Educação para empreender

Martha Gabriel,  
especialista em inovação,  
educação e marketing

Ao analisar os fatores que contribuem para o empreendedorismo, o Brasil se destaca quando o assunto é criatividade e aceitação de risco, mas perde em outros essenciais, como na qualidade da educação empreendedora e executiva, consideradas as bases da inovação sistêmica.

Nesta entrevista exclusiva, Martha Gabriel, uma das principais especialistas em inovação, educação e marketing, e apresentadora da websérie “Caminhos da Inovação”, da Desenvolve SP, que conta histórias de empreendedores visionários que impactaram positivamente não só seus negócios mas a sociedade como um todo, aponta que, assim como é visto nos polos tecnológicos mundiais, como no Vale do Silício e em Israel, a formação executiva é fundamental para formar líderes empresariais capacitados para enfrentar crises econômicas.

## Em sua visão, o que é empreendedorismo e como se formam novos empreendedores?

**Martha Gabriel** – Para mim, empreender é o movimento gerado pela insatisfação com o status quo, que nos leva a buscar novos caminhos e soluções – é a força motriz de evolução da humanidade. Tudo o que o homem construiu no mundo é resultado de um ato inicial de empreendedorismo – fogo, carro, avião, computador etc. Sem empreender, o homem estaria ainda vivendo em cavernas. Assim, creio que empreender

é toda ação na tentativa de mudança para progredir, por isso, o empreendedorismo é a essência da inovação, que busca criar valor no mundo. É a alavanca que transforma o potencial latente da criatividade em inovação efetiva aplicada. Para formar novos empreendedores é preciso educar para a criatividade, iniciativa, motivação, aceitação de riscos, gestão de erros e fracassos e ter resiliência. Os empreendedores natos normalmente já têm essas características, mas elas podem ser ensinadas e melhoradas por meio da educação.

## Qual a diferença entre educação empreendedora e educação executiva?

**MG** – A educação executiva educa para fazer a gestão de algo, que pode ser ou não empreendedor. A educação empreendedora, por sua vez, educa para inovar, arriscar, ir além. Nem sempre um bom empreendedor é bom executivo, e vice-versa. Normalmente, o melhor resultado nas empresas vem da combinação de empreendedores e executivos. O empreendedor tende a ser um “iniciador”, e

o executivo tende a ser um “acabador”, por isso, as duas funções são igualmente importantes em qualquer negócio.

## A educação empreendedora ou executiva pode contribuir para vencer crises como a que estamos vivenciando agora? De que forma?

**MG** – Certamente, e de modo complementar! Em momentos de crise, existem duas formas de competir: por preço ou por valor. A competição por preço normalmente é a mais comum, mas é também a mais perigosa, pois favorece apenas o líder de mercado. Nesse caso, a educação executiva é essencial para a análise de recursos, necessidades e custos na busca da otimização de todos os processos existentes para a redução de preços. Já a competição por valor pode ser interessante para qualquer empresa, pois o preço consegue ser mantido, ou até mesmo aumentado, por meio de acrescentar algo novo ao que já se faz – algo que seja relevante e valorizado pelo público-alvo, cliente ou consumidor. Para tanto, é preciso inovar, que é justamente o processo de fazer algo novo para criar valor. Nesse caso, a educação empreendedora contribui para encontrar soluções de inovação, para acrescentar valor, enquanto a educação executiva contribui para a gestão dos processos para que a inovação ocorra na empresa.

## Como está a educação empreendedora brasileira em relação aos países desenvolvidos? Quais desafios ainda existem pela frente?

**MG** – Existem diversos fatores que contribuem para o empreendedorismo, entre eles estão a criatividade e a aceitação do risco. Nesses quesitos, o Brasil se destaca, pois essas características são marcantes na cultura brasileira.

No entanto, é importante ressaltar que toda inovação é resultado do empreendedorismo, mas nem todo empreendedorismo resulta em inovação. Para o empreendedorismo virar inovação, gerando resultados positivos (tanto para a empresa, quanto para o mercado), existem outros fatores essenciais, de que, infelizmente, o Brasil carece, como qualidade na educação, metodologia e confiança. A educação qualificada é a pedra angular sobre a qual se edifica a inovação sistêmica – quanto mais pessoas qualificadas juntas, maior a probabilidade de inovar. É isso que faz com o que o Vale do Silício e Israel tenham uma alta taxa de inovação! A metodologia é essencial para que qualquer ideia seja implementada de forma otimizada, maximizando resultados. A confiança é a base para que se consiga ter um time que leve a ideia para frente, junto – sem confiança, as pessoas tendem a querer fazer tudo sozinhas, e assim os resultados ficam limitados e/ou prejudicados. Assim, acredito que os maiores desafios que temos pela frente no Brasil são: 1) a melhoria da educação, aumentando sua qualidade e foco no empreendedorismo e na inovação, e; 2) uma transformação na cultura, valorizando-se o método e elevando-se o grau de confiança.

## Qual a relação entre educação empreendedora e inovação?

**MG** – Enquanto a educação empreendedora fomenta o empreendedorismo (criatividade, iniciativa, motivação, risco), a inovação, por sua vez, é o resultado final gerado por um processo empreendedor. No entanto, a inovação depende de mais fatores para ocorrer, como, por exemplo: metodologia, execução e gestão. Assim, podemos dizer que o empreendedorismo é o início da

“O empreendedorismo ocorre quando a motivação pela mudança é maior do que o medo de seus riscos”

inovação. O risco é inerente ao processo de empreender, e onde existe risco, existem também erros e fracassos. Portanto, empreender tem sempre duas faces: a insatisfação com o status-quo (que gera a iniciativa) e o risco do novo (que gera insegurança). Dessa forma, o empreendedorismo é certamente um antídoto para a acomodação, mas não necessariamente uma receita garantida para o sucesso e inovação. Por isso, normalmente o empreendedorismo ocorre quando a motivação pela mudança é maior do que o medo de seus riscos. A inovação se dá quando o empreendedorismo é bem-sucedido.

## Um bom executivo, aos olhos do mercado e da academia, precisa ter quais habilidades e características?

**MG** – As habilidades técnicas (hard skills) são a base para a atuação dos executivos em suas áreas específicas (gestão, marketing, tecnologia, informação, finanças etc.), que requerem formações básicas distintas. No entanto, quanto mais alto for o cargo executivo, maior será a importância das soft skills em seu desempenho: as habilidades relacionadas a sua personalidade e características pessoais, tais como: negociação, liderança, gestão de pessoas e línguas. Quando desenvolvidas adequadamente, essas capacidades ampliam bastante o potencial do executivo e sua contribuição para o sucesso da organização. 🌱

# Uma realidade. Muitas oportunidades



*As adversidades podem pavimentar o caminho do sucesso. Esteja atento para sua empresa sair da crise ainda mais fortalecida*

Olhar para o presente, mas sem perder o futuro de vista, este é hoje o grande desafio do empresário brasileiro. Enfrentar o momento ruim da economia sem deixar de planejar o crescimento e o sucesso é, segundo especialistas, a chave para sair fortalecido da crise. Nada é mais perigoso para a empresa do que a falta de perspectivas, quando a maré ruim passar, o que ficará é o que está sendo construído hoje.

Investir em inovação em um momento como o que atravessamos,

para muitos, parece fora da realidade. No entanto, é nessas horas que o empresário precisa ir além e apostar em novas ferramentas. Internet das coisas, economia criativa e administração de dados, por exemplo, são áreas que crescem apesar da crise. Mas é preciso ter coragem e planejamento para aperfeiçoar ou até mesmo mudar a empresa. “É necessário aprender a operar de uma forma diferente, dentro de novos mercados para poder sobreviver”, afirma Marco Tulio Zanini, professor de

Diagnóstico e de Gestão Estratégica da Fundação Getúlio Vargas (FGV).

Antes de sair se armando até os dentes para a batalha contra a crise, é preciso olhar para a própria empresa. O que o momento econômico significa para você e para o seu negócio? Algumas das maiores e mais antigas empresas do mundo passaram por diferentes tipos e intensidades de crises e, ao contrário do previsto, saíram mais fortalecidas.

A farmacêutica francesa Sanofi Synthelabo, por exemplo, entrou

na recessão econômica iniciada em 2001 com uma sólida carteira de produtos. Durante a retração a empresa aumentou o gasto com pesquisa e desenvolvimento (P&D) de 950 milhões de euros em 2000 para 1,3 bilhão em 2003. Quando a crise passou, a empresa havia ganhado participação de mercado e superado a competição nas bolsas. Resultado: em 2004, comprou uma empresa rival muito maior, a Aventis.

A Apple é outro caso emblemático. A empresa já estava em dificuldades antes da recessão de 2001, com uma queda de 33% no faturamento em relação a 2000. Apesar disso, a Apple aumentou em 14% o gasto com P&D em 2001, investindo quase 8% da receita da empresa em inovação. Resultado: a Apple lançou o software e a loja de música iTunes em 2003 e o iPod Mini e o iPod Photo em 2004, inaugurando uma fase de crescimento que segue até os dias de hoje.

## Repense o modelo de negócios

Enquanto a maioria dos economistas aponta as dificuldades a serem enfrentadas pelas empresas, muitos especialistas em empreendedorismo orientam os empresários a buscarem soluções que resultem em novos negócios. “Um olhar atento pode enxergar oportunidades onde a maioria vê problemas. Um exemplo simples: na atual conjuntura, o consumidor pode preferir consertar o aparelho que tem a comprar um novo. O empreendedor inovador passa a oferecer serviços de manutenção, além de apenas vender o produto. O importante é manter o radar ligado, fazer uma boa leitura do mercado e planejar cada passo para aumentar as chances de sucesso”, diz Bruno Caetano, diretor-superintendente do Sebrae-SP.

Uma crise pode ser um momento de transformação para empresas

**“O importante é manter o radar ligado, fazer uma boa leitura do mercado e planejar cada passo para aumentar as chances de sucesso”**

e setores. A lógica econômica do negócio pode mudar devido a maior competição, mudança em custos de insumos, intervenção governamental ou novas políticas comerciais. O diferencial é se adiantar a essas mudanças e adaptar as estratégias antes da concorrência.

A gigante IBM é um exemplo de adaptação. Durante a recessão americana do começo da década de 1990, a empresa enfrentou não só a primeira queda na receita desde a década de 1940, mas também anos sucessivos de perdas recordes. Prejudicada pelo lento crescimento econômico, sobretudo na Europa e no Japão, e pelo aumento da competição, começou a repensar seu modelo de negócios. A empresa enfrentou o inevitável declínio de seu negócio tradicional, a fabricação de computadores, e se transformou na maior provedora de serviços e soluções de informática.

Existem ferramentas que podem auxiliar a empresa nesse processo de mudança. Serviços que usam big data, por exemplo, são investimentos que podem trazer ganhos de competitividade quando a economia retomar seu curso normal e a empresa precisar se destacar no mercado.

Esses sistemas de gerenciamento de clientes podem traçar perfis analíticos de públicos-alvo de acordo com a necessidade de cada em-

presa, gerando maior impacto nas vendas, na retenção ou recuperação de clientes. “Identificar padrões e desenvolver ferramentas para melhor abordar o consumidor significa, para o empresário, ser muito mais assertivo, economizando tempo e dinheiro”, diz Gabriel Capra, sócio da Intrabase, empresa paulista especializada na análise e correlação de dados.

O método Canvas, idealizado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, também é uma importante ferramenta que pode ser tão útil em planos de contenções de crise quanto para planejamentos estratégicos da empresa. A adoção do Canvas fará com que o empresário tenha uma visão ampla no negócio, ancorada no diagnóstico dos principais problemas e desafios que a empresa deverá enfrentar. Com isso o empreendedor terá melhores ferramentas para tomar decisões, estabelecer planos de ação e liderar a equipe rumo a um objetivo bem definido.

## Crise, nossa velha conhecida

Os ciclos mais intensos de desenvolvimento da economia brasi-



**Marco Túlio Zanini, professor de Diagnóstico e de Gestão Estratégica da Fundação Getúlio Vargas (FGV)**

leira vieram logo depois de períodos de crise. A própria história econômica nacional mostra isso. Foram crises que abriram caminho para o surgimento das grandes fazendas de café e para o início da industrialização, entre outros exemplos. Claro que a empresa não pode ficar parada, é preciso tomar uma série de medidas, fazer cortes no orçamento e, muitas vezes, até de pessoal. Nesses momentos, a liderança e o planejamento são fundamentais.

“Não pode faltar confiança ao empresário. É preciso entender que é o momento de buscar alternativas, pois vivemos em um ciclo, e essa fase certamente vai passar. O Brasil é um mercado consumidor muito grande, com economia forte, não tem mais a fragilidade do passado. Temos de passar com serenidade este momento”, diz Zani, da FGV.

A solução está em mudar as estratégias e inovar. Todo em-

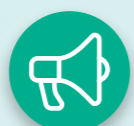
preendedor precisar ter coragem de se moldar, reinventar e atuar de forma inovadora continuamente. Diante de momentos de crise é hora de olhar para dentro e identificar as falhas em processos e estratégias para que se possa buscar uma maneira de driblar o mau desempenho econômico e obter sucesso. Enfrentar uma crise requer entendimento do ambiente de negócios, preparo para compreendê-la e ações para reagir. ➡

## 6 dicas para driblar a crise

É na crise que as empresas precisam se reinventar. Para isso, repensar o modelo de operação adotado pelo negócio e preservar uma posição competitiva perante os clientes é fundamental para encontrar soluções criativas e conseguir se manter no mercado. Confira algumas dicas sobre o assunto de Paula Quaiser, consultora de modelagem de negócios da Canvas Academy, e uma das precursoras do método Canvas Coaching no Brasil.



(Re) analise seu portfólio: saiba avaliar o que gera lucro para a empresa. **“Mantenha o foco em seu principal produto ou serviço de valor agregado. Deixe de lado ou elimine aqueles de baixo retorno financeiro.”**



Aposte em estratégias de comunicação: não é preciso investir apenas em mídias offline. **“Uma alternativa para quem não pode investir muito dinheiro em publicidade ainda é o marketing digital. Agregar conteúdo é essencial.”**



Invista no que oferece de melhor: ao reduzir custos, invista em melhorias no que é válido para o negócio. **“Não perca o timing. Agora é a hora de investir na diferenciação para fazer com que seus clientes o valorizem mesmo na crise.”**



Tenha cautela com as demissões: avalie se realmente é necessário o corte de pessoal. **“Demissões também geram despesas. Se realmente for uma opção, é preciso avaliar o desempenho da equipe e buscar ter por perto pessoas competentes para ajudar a empresa a enfrentar as dificuldades.”**



Aumente o Custo de Mudança de seu cliente: quão custoso é para seu cliente migrar para o concorrente? **“Se ele não tem nada a perder ao optar por outra empresa, é preciso mudar isso já. Daí surgiram os programas de recompensas, promoções etc.”**



Reinventar um negócio é tarefa coletiva: para tudo existe solução, só é preciso respirar fundo e encontrar respostas em parceria. **“A palavra de ordem é ‘desafiem-se’. Para cada problema sente-se com a equipe e pensem em 40 soluções. É assim que as boas ideias surgem.”**



## Conectividade total

*Sua casa, seu carro e até seu tênis já estão conectados à internet. Quando sua empresa vai estar preparada para a revolução da IoT?*

É muito provável que você já tenha ouvido falar em “internet das coisas” (IoT, do inglês “internet of things”) e o quanto ela vai revolucionar a forma como nos relacionamos. Mas você já parou para pensar em como ela será capaz de transformar o modo pelo qual as empresas conduzem seus negócios e competem no mercado? Se ainda não pensou, calma! Ainda há tempo de rever conceitos e modelos de operação de sua empresa para não ficar para trás.

Na definição mais simples, “internet das coisas” é uma conexão em rede de pessoas, dados, proces-

sos e coisas. Em um mundo cada vez mais conectado, uma infinidade de objetos – muito além de smartphones e tablets – estão sendo equipados com diferentes tipos de sensores que lhes permitem ser monitorados, coordenados e controlados por meio de uma rede ou pela internet. É o caso de eletrodomésticos, vestuários, veículos automotivos e os mais diversos tipos de máquinas, equipamentos e gadgets que podemos imaginar. Para Maria Mônica de Oliveira, chefe de Conhecimento (CKO) da H&M, consultoria voltada para a área de T.I e Telecom, a IoT será

responsável por mudar completamente a maneira como trabalhamos, vivemos, nos divertimos e, principalmente, o modo como as empresas conduzem seus negócios. “É a inteligência embarcada em uma rede crescente de dispositivos hiperconectados que vai, cada vez mais, ligar pessoas e empresas a todo o resto, tornando-se o tecido de uma economia digital”, diz.

Financeiramente, não há dúvidas de que a IoT já movimentava a economia global. Um estudo lançado em 2015 pela Cisco Systems em parceria com a DHL, gigantes da tecnologia e da logística, respecti-

vamente, estima que até 2020 serão 50 bilhões de dispositivos conectados à internet. Atualmente, são 15 bilhões. Se compararmos com a população mundial, que hoje está em 7,3 bilhões, segundo o Fundo de População das Nações Unidas (UNFPA), já existem mais “coisas” conectadas do que gente no planeta.

Toda essa conectividade, revela o estudo, já está impactando o mundo dos negócios, gerando receitas de cifras estratosféricas. Somente no segmento da DHL, serão originadas receitas impulsionadas pela IoT em torno de US\$ 1,9 trilhão nos próximos cinco anos. Na América Latina, o Brasil se destaca. Até 2022 espera-se que a “internet das coisas” deva acrescentar, de forma geral, US\$ 352 bilhões à economia brasileira. No levantamento, o País responde por mais de um terço de um total de US\$ 870 bilhões em oportunidades na região.

“Trata-se de um ciclo. Com todos os dados que já começaram a ser gerados por meio da IoT e con-

tinuam aumentando segundo a segundo, novos processos passam a ser exigidos constantemente para ajudar a compartilhar essas novas informações, o que significa novas oportunidades, até então inimagináveis, para todos segmentos de empresas, independentemente de seu porte”, diz Severiano Leão Macedo, gerente de Desenvolvimento de Negócios de IoT da Cisco para a América Latina.

Contudo, apesar do mercado promissor da IoT, o executivo ressalta que a falta de conhecimento mais profundo sobre o tema ou o medo de realizar a migração de sistemas convencionais para sistemas mais modernos e conectados ao ciberespaço têm feito com muitos pequenos empresários fiquem para trás. “Por achar que as redes de internet não são seguras, muitos preferem a falsa segurança do isolamento de seu próprio negócio a investir em tecnologia e torná-lo competitivo”, afirma.

#### E sua empresa com isso?

Dentre a infinidade de aplicações da IoT nas empresas, Maria Mônica, da H&M, destaca uma, a chamada “Indústria 4.0”. Com os sistemas cyber físicos permeados de sensores inteligentes, cuja governança é suportada por ferramentas de big data, a gestão totalmente automatizada da produção já é uma realidade em muitos setores. “Os sistemas integrados de produção e controle a partir das informações dos sensores possibilita reduzir os custos com estoques entre 20% e 50%. Além disso, o maior impacto é com a chegada da ‘Manutenção 4.0’, em que processos são baseados na predição, reduzindo-se os custos e habilitando a indústria para fabrica-

ção personalizada”, explica.

Já no varejo, a executiva explica que a facilidade de check-out automático (serviços de autopagamento que permitem aos clientes comprar e pagar suas compras em qualquer lugar de uma loja) propiciará às empresas a redução de custos e a realização de promoções em tempo real, mapeando o cliente no próprio local e conhecendo seu padrão de compra, estimando, por exemplo, o quanto ele estará disposto a gastar. “Essas e outras informações geradas possibilitam um CRM inteligente. A otimização de layout, a partir da microlocalização dos clientes na loja física, poderá alcançar a redução de custo entre US\$ 79 bilhões e US\$ 158 bilhões a nível global”, diz Maria.

Nesse panorama, portanto, as empresas terão funções organizacionais redesenhadas, uma vez que as decisões poderão ser tomadas em qualquer lugar de acesso à internet. Além disso, nesse novo cenário empresarial, os espaços físicos terão aplicações cada vez mais inteligentes, como sistemas de controle de energia, água, segurança e resíduos, bem como aplicações de realidade aumentada, sistemas de identificação facial, sistemas cognitivos, entre outros.

#### Exemplos reais

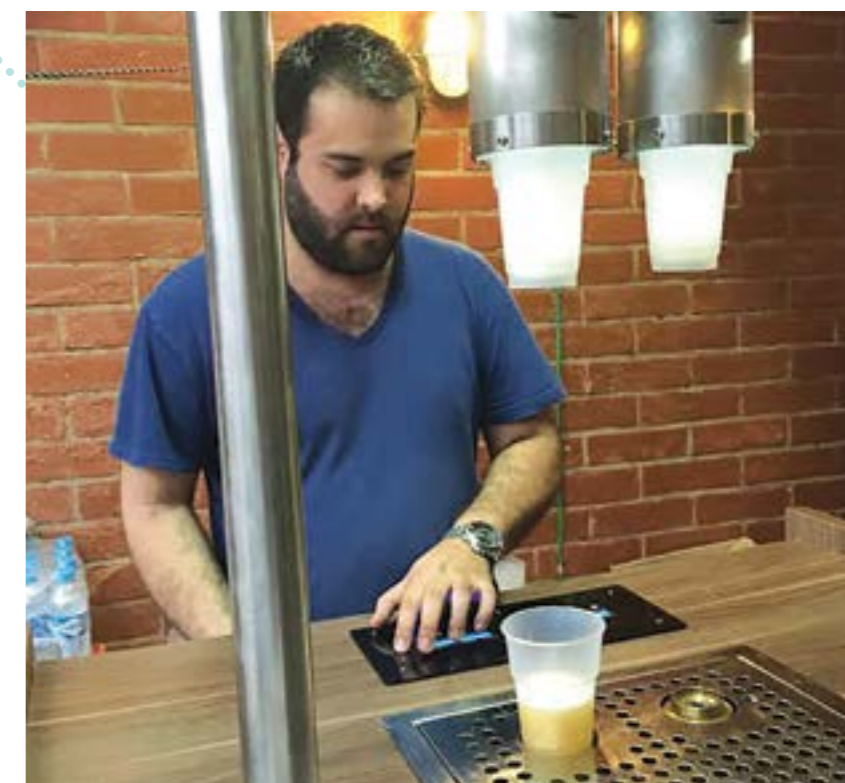
As tão sonhadas cidades inteligentes, à medida que empresas despertam para as oportunidades da IoT, também se tornarão realidade. Os sistemas hiperconectados a todos os tipos de sensores, incluindo os wearables (termo em inglês para “tecnologias vestíveis”, como as pulseiras inteligentes que monitoram a frequência cardíaca do usuá-

rio) servirão para aplicar a IoT na área de saúde, gestão pública, cuidado com idosos, seguro, segurança, gestão de ativos, controle de tráfego, controle de crises e epidemias, carros autônomos, logística reversa, navegação e em infinitas possibilidades desse novo ecossistema.

Engana-se, no entanto, o empresário que pensa que a aplicabilidade da IoT em processos, produtos e serviços é algo apenas para grandes empresas. Saber explorar e aumentar essa conectividade gerará muitas oportunidades e será cada vez mais necessário para maximizar os lucros de qualquer negócio e mantê-lo no mercado, independentemente de seu porte. “Segundo pesquisas e previsões de mercado, pelo menos 50% da receita em IoT virá de startups. A emergência em mudança é tão profunda, que essas mesmas pesquisas já indicam que só 4% das empresas sobreviverão no futuro”, diz Maria Mônica, da H&M Consultoria.

A Chopp Up, startup paulista da área de tecnologia em dispensamento de bebidas, surgiu com a proposta de revolucionar o segmento no País utilizando a IoT como base de seu modelo de negócio. Segundo Rodrigo Moreira, um dos sócios-fundadores da empresa, é corriqueiro, por exemplo, presenciar grandes filas na hora de comprar cerveja durante eventos. “Os equipamentos atuais não fornecem rapidez no serviço nem controle de consumo. É comum também vermos clientes insatisfeitos com a temperatura da bebida, pois os atuais refrigeradores não estão preparados para alto consumo”, diz.

Dessa forma, com o apoio da Desenvolve SP, a empresa criou um inovador dispensador de chope a



Rodrigo Moreira, Sócio-fundador da Chopp Up

partir da base do copo. Em relação a outras chopeiras existentes no mercado, a da Chopp Up reduz em até 5% a perda da bebida, além de permitir maior rapidez no atendimento. “Com um enchimento até cinco vezes mais rápido do que uma torneira tradicional, toda operação é feita sem necessidade de uso contínuo das mãos, o que possibilita ao atendente servir até cinco copos ao mesmo tempo”, explica Moreira.

A grande revolução, contudo, está ligada ao sistema inteligente da chopeira. Segundo Moreira, é possível acompanhar remotamente, via aplicativo de celular, todos os dados de consumo, como o número de copos utilizados, quantidade de litros servidos, temperatura do chope, quantidade remanescente no barril e até o tipo mais consumido. Informações consideradas essenciais para um melhor controle de estoque, análise de curvas, picos, tendências,

projeções e eventuais problemas.

Na visão macroeconômica, a Chopp Up vai além. “Com esse conjunto de dados associado a outros sensores, como climáticos, de circulação monetária do local e tráfego local, podemos gerar algoritmos capazes de produzir um conjunto de informações essenciais a fabricantes de bebidas, distribuidores, revendedores, proprietário do negócio, empresas de pesquisas, entre tantos outros”, completa Moreira.

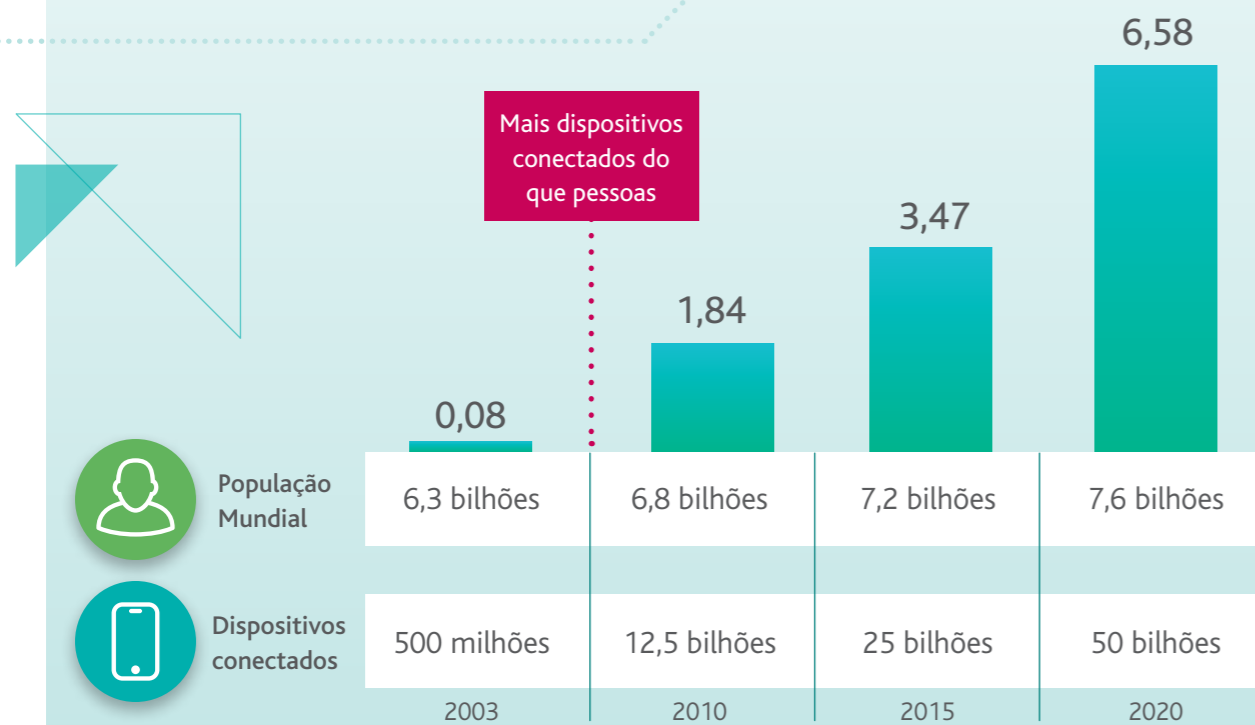
#### lot no mundo

No uso doméstico, a novidade do momento é a geladeira Family Hub, apresentada pela Samsung no início do ano, durante a CES 2016, a maior feira de tecnologia do mundo. Com uma enorme tela de LCD touchscreen, o eletrodoméstico tem como proposta permitir desde o espelhamento de funções de smartphones até o gerenciamento das datas de validade dos alimen-



Maria Mônica de Oliveira  
CKO da H&M Consultoria

## Dispositivos conectados por pessoa



tos a fim de reduzir o desperdício. Outra característica interessante é poder saber, de qualquer lugar, os produtos disponíveis em seu interior: toda vez que a porta da geladeira é fechada, um sistema de três câmeras registra e envia imagens, com data e hora, aos smartphones autorizados.

Para prover melhorias no transporte público, a London Underground, que administra o serviço de metrô em Londres há mais de 150 anos, é referência mundial. Em parceria com a Telent, CGI e Microsoft, a companhia trabalha constantemente para integrar sensores nos vagões conectados à internet, o que possibilita a detecção de problemas em tempo real, além do controle de sistemas de ar-condicionado, câmeras de vídeo e alertas automati-

zados. Essas e outras funções têm facilitado reparos cada vez mais rápidos, alocação de pessoal nos lugares e tempo certos e, consequentemente, a redução de custos para o sistema ferroviário.

Quando o assunto é IoT sobre quadro rodas, a Tesla Motors é pioneira no mercado. Em 2014, a fabricante norte-americana de veículos elétricos de alta performance fechou parceria com a AT&T para fornecer conectividade sem fio para seus automóveis. A tecnologia passou a permitir um diagnóstico remoto seguro, mapas e GPS atualizados, acesso a estações de rádios online, além da criação de aplicativos para celulares capazes de controlar a distância algumas funções dos veículos.

Na área da saúde, a Sensorweb,

startup especializada em soluções de conectividade e aplicações em nuvem, vem avançando no mercado de IoT ao monitorar remotamente a preservação de produtos críticos, como sangue, vacinas, reagentes e outros medicamentos alocados em mais de 1.500 pontos em nove Estados brasileiros. Em São Paulo, a empresa tem como clientes o Hospital Beneficência Portuguesa, o Instituto Carlos Chagas da Fiocruz e o Instituto do Câncer. De acordo com Douglas Pesavento, CEO e cofundador da empresa, a “internet das coisas” não para de crescer, e o futuro aponta para a conectividade total. “Teremos quase todos os objetos de nosso cotidiano interligados à rede, e na área da saúde o uso desse tipo de tecnologia vem crescendo de forma acelerada”, diz.

## Antivírus só já não basta

Ter tudo conectado atrai cada vez mais pessoas interessadas em explorar falhas. Como está sua capacidade de combatê-las?

A segurança na internet sempre foi uma dor de cabeça para as empresas. Estar seguro num mundo onde tudo está conectado é um grande desafio. Antes o problema afetava basicamente o e-commerce, com fraudes em pagamentos, mas hoje qualquer coisa com um sistema ligado à internet pode servir como porta de entrada para crackers – pessoas especializadas na quebra de sistemas de segurança para o cometimento de crimes.

Em quase todos os casos de ataques cibernéticos, o objetivo é roubar e explorar dados sensíveis – como informações de cartão de crédito de clientes ou credenciais de uma pessoa –, que podem ser usados para sujar a identidade do indivíduo online. Com o avanço da internet das coisas (IoT), a atenção deve ser redobrada.

Num universo em que quase tudo está ligado à rede, a quantidade de ataques cresce na mesma proporção de pessoas conectadas. Um estudo recente divulgado pela Hewlett Packard mostrou que 70% dos dispositivos de

internet das coisas contêm vulnerabilidades graves. O crescente risco desses ataques pode minar muitas oportunidades de negócio da IoT. Invariavelmente, as preocupações com a segurança vão influenciar a decisão de compra dos clientes em produtos com essa tecnologia.

O Brasil já ocupa a quinta posição de países-alvo de cyberataques. “Empreender em IoT requer que, desde o início do projeto, sejam incluídos os requisitos de segurança em todos os componentes do hardware (criptografia dos sensores) e de software, permeando todas as camadas da solução e sua cadeia de valor”, diz Maria Mônica de Oliveira, chefe de Conhecimento (CKO) da H&M, consultoria voltada para a área de T.I e Telecom.

Para ela, entre os erros mais comuns de empresas que sofrem ataques na rede está a negligência com alguns fatores, tais como: aspectos de privacidade e segurança; nível de proteção aos dados sensíveis que trafegam na aplicação; automação para as funcionalidades da aplicação; os longos ciclos de vida das aplicações;

“Empreender em IoT requer que, desde o início do projeto, sejam incluídos requisitos de segurança em todos os componentes”

Maria Mônica de Oliveira  
Chefe de conhecimento da H&M

a segurança de rede (antes de escolher o nível de segurança na aplicação deve-se considerar a presença de autenticação em múltiplas redes de transporte); autorização para múltiplos tipos de serviço; a segurança dos dispositivos desde o seu design, e não trabalhar a gestão do risco.

Algumas vulnerabilidades podem envolver até a segurança física das pessoas. Em 2015 a Fiat Chrysler precisou fazer um recall de 1,4 milhão de veículos para instalar um novo software depois que pesquisadores identificaram um método para desligar o motor do modelo Jeep Cherokee en-



quanto o carro está em movimento, causando graves acidentes.

#### Proteção desde o início

Um dos pontos sensíveis na elaboração dos produtos da Consciência Tecnologia é o cuidado na segurança para seu consumidor. A empresa de Botucatu, interior paulista, desenvolve softwares para gestão (ERPs) e presta consultoria para segmentos de entretenimento, varejo e indústria. Marco Mezzena, diretor-geral da empresa, acredita que para a segurança efetiva tudo começa na configuração de mais baixo nível da infraestrutura e nos hábitos de seus usuários.

Para ele, qualquer tecnologia ou mesmo procedimentos elaborados são insuficientes se as regras de segurança não estão definidas e impostas, os acessos básicos devidamente protegidos, as ferramentas de antivírus ativadas e os backups permanentemente realizados e seguramente guardados, seja em infraestrutura própria, na nuvem, em seu desktop de uso particular ou em seu celular.

A empresa, que desenvolve um novo projeto de ERP, o Vegas, com financiamento da Desenvolve SP, atua para a segurança de dados já na configuração da infraestrutura, além de operar como gateway de

pagamentos para os clientes e o desenvolvimento de recursos para coibir fraudes na compra online, com foco na aquisição de ingressos.

Quando assunto é IoT, o empreendedor é mais cauteloso, “A internet das coisas ainda atrai pouco interesse dos agentes nocivos de plantão. Mas é certo que esse interesse vai aumentar. Uma vez definida a política de segurança, partindo da configuração básica da infraestrutura, esta deve ser seguida rigorosamente e aprimorada constantemente em função das novas estratégias do negócio ou das novas tecnologias à disposição”, diz Mazzena. 🌱

## 10 dicas para garantir a segurança de sua empresa



Treinar funcionários em princípios de segurança



Controlar o acesso físico a seus computadores e criar contas de usuário para cada funcionário



Proteger a informação, computadores e redes contra ataques cibernéticos



Proteger suas redes wi-fi



Garantir a segurança de firewall para sua conexão com a internet



Empregar as melhores práticas sobre os cartões de pagamento



Criar um plano de ação do dispositivo móvel



Fixar limite a dados e informações, autorizar por autoridade o acesso dos funcionários para instalar softwares

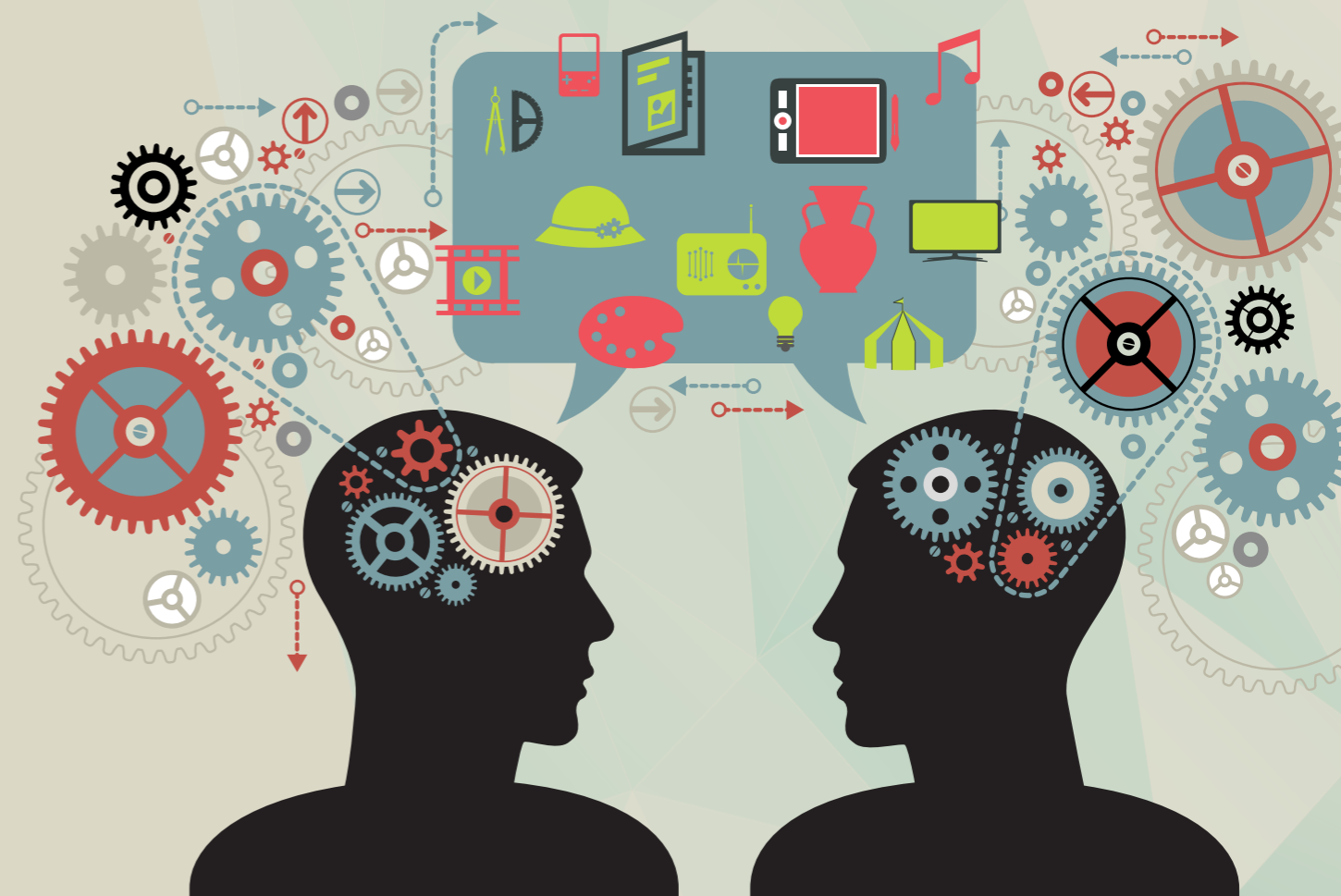


Fazer cópias de segurança de dados importantes da empresa



Atualizar sempre senhas e autenticação

Fonte: Federal Communications Commission ou (Comissão Federal de Comunicações dos EUA)  
Link: <https://www.fcc.gov/general/cybersecurity-small-business> (em inglês)



# Criatividade é o \$ da questão

Especialistas em economia criativa decretam: inovação gera oportunidades de negócios e pode ser a boia salva-vidas para sua empresa

Já não é de agora que se fala em economia criativa, mas é em momentos como o que atravessamos hoje, quando a economia não vai bem, que devemos colocá-la em prática, ou seja, precisamos olhar para dentro e inovar para não sucumbir. A economia deixou de ser pautada pelo que nos levou à Revolução Industrial, no século passado, e passou a guiar-se pela tecnologia e pela criatividade. Uma revolução silenciosa que inspira empresas, governos e instituições de

ensino já está em andamento.

O conceito de economia criativa nasceu na Austrália no início dos anos 1990 e ganhou impulso quando o governo inglês, no fim da mesma década, promoveu de forma estruturada um plano de desenvolvimento estratégico para 13 setores, áreas em que a qualidade e o valor do trabalho dependem do talento das pessoas que o fazem, e não do tamanho da empresa e da quantidade de capital que ela possui.

Em muitas situações não é necessário um grande capital inicial, na economia criativa é o potencial humano que ganha força e relevância e apresenta uma grande oportunidade de mercado. As empresas do setor já movimentam R\$ 381 bilhões, segundo mapeamento da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan).

Na última edição do Knowledge Exchange Sessions, evento realizado em São Paulo no fim de 2015,

**“Hoje o pensamento converge para a essência da nova economia, e pensar é um ativo nosso, do ser humano.”**

**John Newbiggin**  
Especialista em Economia Criativa

o chairman da Creative England e um dos maiores especialistas em economia criativa, John Newbiggin, explicou sobre o contexto que nos trouxe à era da Economia Criativa. Newbiggin, que é consultor internacional de políticas públicas voltadas para a criatividade, defende a tese de que o capital intelectual se torna cada vez mais importante para as organizações. “Hoje o pensamento converge para a essência da nova economia, e pensar é um ativo nosso, do ser humano”, diz. Durante o evento Newbiggin expôs vários exemplos de mudanças entre a velha e a nova economia, a criativa. Para ele, na economia antiga, a quantidade definia a grandeza (big is beautiful); na nova, o pequeno é mais inteligente (small is clever). “Antes, falhar custava caro e era considerado um desastre. Hoje, falhar faz parte do processo e pode ser uma lição valiosa de aprendizado”, afirma o consultor.

O especialista definiu as sete bases da economia criativa: a força das cidades, o poder das universidades, a propriedade intelectual, dados, banda larga, talento e criatividade a serviço dos governos.

O engenheiro eletrônico Júlio Cesar Lucchi, coordenador do Centro de Educação Continuada do Instituto Mauá de Tecnologia, diz que a criatividade faz parte da solução. “Se ela não for transformada em inovação, não gera riqueza e em nada adianta para as empresas. Eu diria que a saída é inovar, e para inovar é preciso ser criativo.” Para que o Brasil avance é preciso

muita coisa. “O atual cenário econômico faz com que as empresas se preocupem prioritariamente com o dia a dia, e as iniciativas criativas, que podem gerar inovação, acabam ficando em segundo plano. É importante que os empresários se preparem, entendam que sem inovação vão ver seu negócio desaparecer, ser trocado por outro; é necessário que se crie uma postura empresarial inovadora, e isso pode ser desenvolvido”, explica o professor Lucchi.

E como inovar? “O mundo está repleto de exemplos do que poderia ser classificado como improvável. Hoje você procura um hotel no Trivago, mas a realidade é que a empresa não detém um leito sequer, da mesma forma que o Uber não possui nenhum carro. Ser criativo e inovar faz com que um negócio milionário se viabilize do improvável em qualquer segmento”, conta Lucchi.

E se você acha que não tem recursos para tornar sua empresa inovadora, vai aí a ideia do professor: “Toda corporação tem os ingredientes da inovação: o ‘nerd’, que sabe resolver qualquer problema, o ‘cara das ideias’ e também o bom gestor. É preciso que se transforme esse potencial criativo em bons negócios, é preciso inovar, e isso requer preparação, vontade institucional e ‘pensar fora da caixa’. Muitas vezes as empresas acreditam que ações puramente internas levam a isso, mas é necessária uma leitura do mundo, que não pode ser só o mundo interno, é preciso qualificar para a inovação.”

**R\$ 381 bilhões**

é o quanto as empresas da economia criativa já movimentam por ano, segundo mapeamento da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan).



**Júlio Cesar Lucchi, professor do Instituto Mauá de Tecnologia**

## Bate papo com o especialista

John Newbiggin é empreendedor cultural, escritor, e chairman da Creative England, uma organização sem fins lucrativos dedicada ao crescimento das indústrias criativas. Como assessor especial do ministro da Cultura do Reino Unido, Newbiggin foi responsável pelo desenvolvimento das primeiras políticas públicas do governo inglês para as indústrias criativas na década de 1990.

### **A economia criativa pode ser uma boa escolha em um período de crise?**

**John Newbiggin** - Sim. Fica evidente em muitos países que a indústria criativa é um dos setores de crescimento mais rápido da economia global, e isso acontece em todas as regiões do mundo. As indústrias criativas ajudam a impulsionar a inovação e novas formas de pensar em todas as partes da economia, para que elas encontrem novas formas de funcionamento. Sabemos que, por vezes, uma crise ou uma dificuldade são a melhor forma de nos fazer pensar criativamente. Temos de encontrar novas formas de trabalhar. Além disso, como a maioria das indústrias criativas é de trabalho intensivo e não requer grandes despesas de capital, elas podem ajudar a conduzir uma economia para sair da crise por meio da geração de empregos rapidamente. No Reino Unido, as indústrias criativas estão gerando novos postos de trabalho duas vezes mais rápido que o resto da economia.

### **Como podemos melhorar a economia criativa no Brasil?**

**JN** - Nossa experiência no Reino Unido sugere que há alguns elementos essenciais para ajudar a economia criativa a crescer:

- 1º - Um sistema de educação que incentive os jovens a pensar criativamente – e isso significa uma educação que engloba as artes e a cultura.
- 2º - É necessário que haja bons dados que meçam o valor e as neces-

sidades das indústrias criativas. Isso ajuda os governos na formulação de políticas e permite que investidores coloquem seu dinheiro em novos negócios com novas ideias.

3º - As cidades e as autoridades municipais podem ajudar no crescimento das indústrias criativas, garantindo a disponibilidade de espaço de trabalho e exposição e comercialização. Muitas das iniciativas mais úteis ocorrem nas cidades, e não em âmbito nacional.

4º - As universidades têm papel crucial a desempenhar para ajudar os empreendedores criativos a adquirir as habilidades que eles precisam para ter sucesso.

5º - Boa infraestrutura digital é essencial para o sucesso de muitas empresas criativas.

6º - Por último, o governo deve ajudar as pequenas empresas criativas independentes a ter acesso aos mercados internacionais, ajudando-os com informações de mercado e com a promoção de produtos e serviços brasileiros nos mercados internacionais.

### **Qualquer empresa pode ser criativa?**

**JN** - Sim, mas é preciso repensar tudo o que faz. Steve Jobs, que criou a Apple, costumava dizer: “Continue com fome, continue bobo”. Em outras palavras, você deve estar sempre pronto para aprender algo novo e não ficar satisfeito com o que você já tem – você sempre pode reinventar sua empresa, a forma como trabalha, a forma como trata seus funcionários e a forma como respeita seus clientes.



**John Newbiggin, durante apresentação no evento KES, em São Paulo**

### **É possível ser criativo nos setores tradicionais da economia?**

**JN** - Sim, claro. Muitos setores tradicionais podem ser altamente criativos na forma como planejam e entregam seus produtos ou serviços. Em países como a Índia, existem alguns grandes programas para ajudar as comunidades com habilidades artesanais tradicionais a encontrar maneiras de tornarem seus produtos mais relevantes para os consumidores de hoje e para usar as tecnologias modernas para se promover e alcançar novos clientes. Eles estão sendo verdadeiramente criativos.

Os primos Maurício Zarzur (à esq.), Felipe Cury (centro) e Christian Cury, sócios da Triciclo



# Reciclando o futuro

Empresa paulistana aposta na responsabilidade social como estratégia para os próximos anos

Primos e amigos desde a infância, o administrador de empresas Christian Cury, o advogado Felipe Cury e o engenheiro Maurício Zarzur tinham tudo para seguir cada um uma carreira diferente à frente de negócios comandados por suas famílias. Em 2014, entretanto, os inquietos e inovadores jovens decidiram que já era a hora de eles mesmos se tornarem empreendedores.

Entre as diversas possibilidades de investimento, a grande ideia surgiu das viagens que os amigos fizeram pelo mundo. Resolveram adaptar ao mercado brasileiro as máquinas de reciclagem de garrafas pet e latinhas de alumínio presentes em espaços públicos em muitos países. Nasceu assim a Triciclo, criadora da Retorna Machine, uma máquina de

coleta, identificação e compactação de artigos recicláveis, gerando de volta um crédito a ser utilizado pelo usuário. Do conceito à realidade, o projeto demorou um ano para sair do papel e contou com o apoio da Desenvolve SP por meio do de um financiamento de longo prazo.

O diferencial da máquina, segundo os empreendedores, está em dois pontos: benefício ao consumidor e oportunidade de negócio para empresas. Ao se cadastrar no “Sistema Retorna Machine de Fidelidade e Recompensas”, o usuário acumula pontos em cada descarte, que podem ser trocados por produtos e serviços, semelhante a um programa de milhagem.

De acordo com as características

faz uma breve avaliação sobre o objeto e, dependendo do seu tipo, atribui a ele certa quantidade de pontos que podem ser trocados por abatimentos de valores nas contas de luz; crédito no Bilhete Único; por pontos do programa fidelidade de livrarias e, em breve, há a possibilidade de trocar por uma refeição no Bom Prato, a rede de restaurantes populares do Governo do Estado.

Para Felipe Cury, CEO da Triciclo, o mais importante é o resultado social do Retorna Machine. “A principal solução é trazer incentivo à população”, diz, referindo-se à conscientização ambiental do consumidor. Após o recolhimento, os materiais são acumulados e encaminhados para as cooperativas de reciclagem. Hoje são cinco máquinas

em funcionamento na cidade de São Paulo. A primeira foi inaugurada em setembro de 2015, na estação da Sé do metrô, e sozinha recebe de 600 a 700 embalagens por dia. “A adesão tem sido ótima. Pela facilidade que a máquina apresenta, a fidelização é muito rápida”, diz o advogado.

Até chegar ao formato atual da máquina, os sócios precisaram fazer ajustes no conceito original do produto que conheceram fora do País. Para desenvolver o projeto, os três sócios foram até a China, onde o maquinário é produzido, e pediram para que fosse elaborada uma peça sob medida, de funcionamento intuitivo para o usuário, com telas touch screen de 42 polegadas, e capazes de fazer o reconhecimento das embalagens pela leitura do código de barras.

Além dos benefícios para o usuário, as empresas fabricantes dos materiais recolhidos podem explorar

as máquinas com publicidade ou para atender setores obrigados a cuidar do retorno de embalagens. Ao exibir uma interface atraente e de fácil utilização, a Retorna tem capacidade de atingir diretamente o consumidor como instrumento de marketing indoor (quando a publicidade é inserida em espaços e lugares do cotidiano do público-alvo). Para outros negócios, como supermercados, lojas e shoppings, eles podem alugar o espaço para que as empresas fabricantes instalem uma Retorna Machine e atendam a suas necessidades legais.

Essa última questão, segundo Cury, é uma oportunidade que se encaixa perfeitamente na necessidade do mercado que precisa atender parte das mudanças na Lei da Política Nacional de Resíduos Sólidos. “Como advogado, sabia que tinham sido feitas algumas mudanças que poderiam ser exploradas



A primeira máquina de reciclagem Retorna Machine, da Triciclo, localizada na estação da Sé do metrô



em um acordo setorial”, diz o CEO. A lei define, entre outros aspectos, a obrigação de o fabricante se responsabilizar pelo destino final do descarte de seu produto, conhecido como logística reversa.

Por ser uma novidade com que o mercado ainda não está familiarizado, a Triciclo tem enfrentado o que considera seu maior desafio até agora: a resistência das marcas que ainda preferem investir seus recursos nas mídias tradicionais. Mas engana-se quem pensa que isso tem desmotivado os empreendedores. Pelo contrário. A meta para 2016 é ambiciosa: o trio pretende fechar o ano com 50 máquinas em operação. “Ninguém conseguia entender e analisar o potencial desse projeto, mas depois de passar por um processo de maturação, temos certeza de que esse novo modelo de negócio vai deslançar”, diz Cury. “O meio ambiente e os usuários vão agradecer.”

# Conheça o Movimento pela Inovação

O Movimento pela Inovação é uma iniciativa da Desenvolve SP em parceria com as mais importantes instituições de fomento à inovação para apoiar empresas, startups e pesquisadores e encurtar a distância entre os centros de pesquisa, empresas e instituições de fomento, com o objetivo de transformar o conhecimento produzido em parques tecnológicos, incubadoras e universidades em produtos e negócios de sucesso.

O Movimento visita periodicamente parques tecnológicos e incubadoras paulistas para prestar atendimento individual (in loco) aos empresários e pesquisadores que possuem projetos inovadores, para dar o encaminhamento adequado e indicar o melhor apoio. Os consultores podem ainda indicar instituições para ajudar o empresário a desenvolver melhor o projeto de investimento.

Consulte a agenda do Movimento pela Inovação no site [desenvolvesp.com.br/movimento-pela-inovacao](http://desenvolvesp.com.br/movimento-pela-inovacao)

**Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii)**  
Projetos encaminhados podem receber de 50% a 75 % dos valores necessários para sua realização, além de receber suporte de infraestrutura.

**Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP)**  
Oferece recursos não reembolsáveis para financiar pesquisa por meio dos programas PIPE e PAPPE. São abertos editais anualmente para a escolha dos projetos.

**Sebrae-SP**  
Tem uma ampla variedade de cursos, palestras, workshops, consultorias, entre outros. Auxiliando o empresário desde a concepção do projeto de inovação até a busca de fontes de financiamento.

**Inova Paula Souza**  
Conta uma rede de faculdades e escolas de tecnologias (Fatecs e Etecs) e oferece um corpo técnico para auxiliar o empresário na formatação de projetos.

**Senai**  
O sistema desenvolve programas de educação, formação profissional e capacitação de mão-de-obra com foco na inovação e tecnologia.

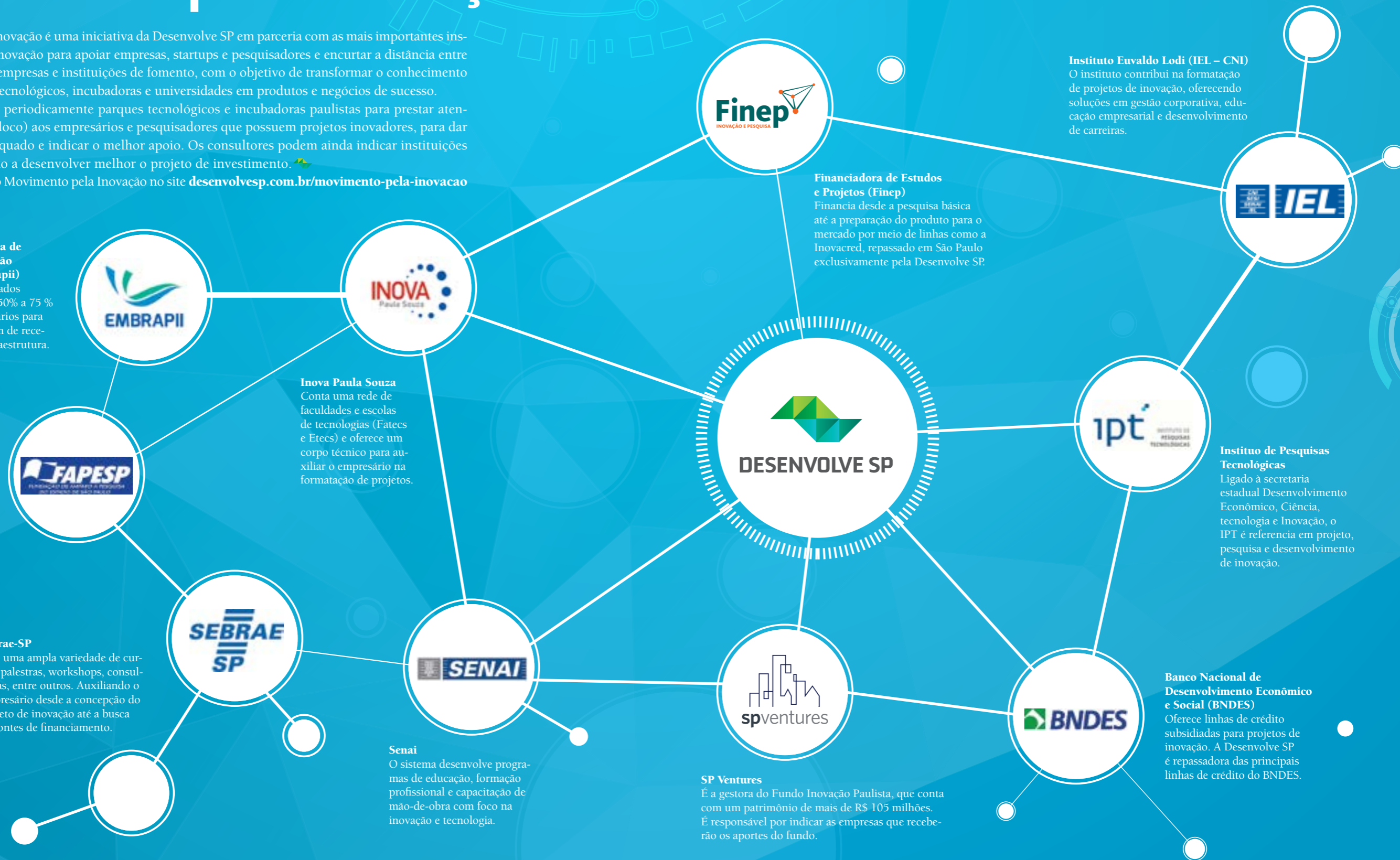
**SP Ventures**  
É a gestora do Fundo Inovação Paulista, que conta com um patrimônio de mais de R\$ 105 milhões. É responsável por indicar as empresas que receberão os aportes do fundo.

**Financiadora de Estudos e Projetos (Finep)**  
Financia desde a pesquisa básica até a preparação do produto para o mercado por meio de linhas como a Inovacred, repassado em São Paulo exclusivamente pela Desenvolve SP.

**Instituto Euvaldo Lodi (IEL - CNDI)**  
O instituto contribui na formação de projetos de inovação, oferecendo soluções em gestão corporativa, educação empresarial e desenvolvimento de carreiras.

**Instituto de Pesquisas Tecnológicas**  
Ligado à secretaria estadual Desenvolvimento Econômico, Ciência, tecnologia e Inovação, o IPT é referência em projeto, pesquisa e desenvolvimento de inovação.

**Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES)**  
Oferece linhas de crédito subsidiadas para projetos de inovação. A Desenvolve SP é repassadora das principais linhas de crédito do BNDES.



# A importância da inovação nas PME's em tempos de crise

A inovação do século 20 teve grandes conglomerados industriais como protagonistas. Empresas como 3M, GE, Basf, Dupont e IBM lançaram as bases contemporâneas da gestão da inovação, consolidando estratégias, processos e desenhos organizacionais, com impulso à pesquisa científica e ao desenvolvimento tecnológico. A 3M, empresa onde atuo há duas décadas, talvez seja a principal referência em inovação, sendo tricampeã do Prêmio Best Innovator, promovido pela consultoria A.T. Kearney.

Neste início de milênio, a grande novidade da inovação são as PMEs, as microempresas, as startups. Ainda que as organizações globais se mantenham relevantes, transformações do macroambiente, anabolizadas pela revolução digital, tornaram o conhecimento acessível e as tecnologias mais baratas. Hoje é possível que um negócio disruptivo ganhe escala planetária em pouco tempo como aconteceu com Google e Waze.

Assim, adaptando um dos títulos de Guimarães Rosa, vivemos “a Hora e a Vez das PMEs”. Elas devem tirar proveito de todo aprendizado acumulado pelas empresas pioneiras enquanto desenvolvem seus próprios mecanismos de leitura e adaptação ao mercado.

Uma das inspirações que busco levar como professor, palestrante e embaixador da 3M é que inovar envolve criação de valor com base em necessidades, experiências e motivações dos clientes. Assim, não é só questão de ter “uma grande ideia original”. É essencial que as pessoas percebam valor na oferta para adotá-la. Além disso, o sucesso da inovação dependerá de

seu processo de produção, logística, da efetividade de sua comercialização dentro de modelo sustentável que gere resultados. A PME precisa criar essa visão robusta de value proposition e cadeia de valor em seu negócio.

Outro aprendizado importante é romper a visão excessivamente romântica sobre inovação. Embora toda empresa deva consolidar uma cultura em que os colaboradores se comportem como intraempreendedores engajados, as organizações inovadoras trabalham pesadamente em suas estratégias. Assim, se você é uma PME, não imagine que as mais revolucionárias companhias inovam a esmo, apostando só na motivação e criatividade de cada um. A 3M cultiva um ambiente de liberdade, de meritocracia e de tolerância ao erro, estimula a tomada de risco e intensa colaboração. Isso é o alicerce básico. Investimos pesadamente para adquirir, compartilhar e gerir conhecimento que deve ser aplicado à vida das pessoas e dos clientes. Priorizamos mercados e clientes, avaliamos tendências e oportunidades adjacentes, apostamos em desenvolver tecnologias e oferecer serviços.

Inovadores sempre colocam o cliente no centro das decisões, mergulhando em seu universo para compreender seus critérios, comportamentos e jornadas, pontos de partida para criação de soluções diferenciadas e melhores experiências.

Com as PMEs, a orientação não pode ser diferente. Elas precisam desenhar o mapa de seu futuro, elencando as principais oportunidades, dedicando esforço para compreender profundamente os problemas dos

clientes a ser resolvidos, analisando tendências, estabelecendo parcerias, gerando e aplicando conhecimento para produzir soluções inovadoras.

A crise exige mais criatividade, análise e priorização para seguir em frente com os projetos. Com riscos maiores e recursos escassos, precisamos focar em poucas iniciativas com potencial para mudar o patamar da empresa enquanto devemos dedicar mais energia para atividades relacionadas ao cliente. Excelência operacional é essencial em tempos bicudos. Controlar o que se pode, economizar onde for possível para investir nos projetos críticos. 🌱

**Luiz Serafim é head de Marketing da 3M do Brasil. É graduado em publicidade (ECA-USP) e administração de empresas (EAESP/FGV), com pós-graduação em marketing (EAESP/FGV) e especialização em desenvolvimento do potencial humano (Puccamp). Também atua como professor e é autor do livro “O Poder da Inovação” (ed. Saraiva), onde compartilha os conceitos e princípios da gestão da inovação, com exemplos da própria 3M e de outras empresas.**



## Tudo em um só lugar

*Companhia de software cria sistema de gestão que engloba todas as partes da cadeia produtiva do setor automotivo*

Você já ouviu falar em “virabrequim”? Muitas pessoas conhecem essa peça automotiva como o “coração do carro” ou a “alma do motor”. Para a Connexae, empresa de tecnologia paulistana, Virabrequim é sinônimo de sucesso! Não, eles não fabricam a tal peça, Virabrequim é o nome dado ao principal sistema desenvolvido pela companhia e já presente em mais de 20% das oficinas mecânicas da cidade de São Paulo.

Redução de custos, agilidade, pronto atendimento, facilidade e fidelização de clientes são algumas das propostas oferecidas pelo Virabrequim, da Connexae, ao empresário do setor automotivo. O programa de gestão CRM (Gestão de Relacionamento com o Cliente, na tradução) foi desenvolvido especialmente para oficinas mecânicas e liga toda a cadeia produtiva do setor automotivo. Com foco nas pequenas e médias empresas, o sistema da Connexae já está presente em quase mil oficinas mecânicas, segundo o



Sindicato da Indústria de Reparação de Veículos e Acessórios do Estado de São Paulo (Sindirepa-SP).

A Connexae nasceu da união de conhecimento de dois sócios: o programador Nilson Nardi, e sua experiência em mais de 10 como desenvolvedor de sistemas de administração, e o relações públicas Wilson Macorin, com sua expertise adquirida no grupo Microsoft, entre

outros lugares, como RP e distribuidor para grandes empresas. Voltada para arquitetura e desenvolvimento de softwares e aplicações, a Connexae oferece soluções customizadas de administração de processos, de desempenho, de distribuição e logística e de serviços.

Segundo seus criadores, o Virabrequim é mais do que um sistema de gestão para oficinas mecânicas.

## R\$ 63,2 bilhões

foi quanto a indústria brasileira de autopeças faturou em 2015, segundo o Sindipeças



Ele chega às montadoras, fabricantes, distribuidores de autopeças, profissionais do setor e proprietários de veículos, tudo num único espaço usando a tecnologia de Cloud Computing (computação em nuvem). “Criamos um produto diferenciado para o mercado. Esse é um sistema pioneiro”, diz Macorin, que além de sócio é responsável pelo setor comercial e suporte da Connexae.

O sistema oferece ao empresário segurança, versatilidade e facilidade para gerir os negócios e permite angariar e gerar informações em tempo real que podem ser utilizadas tanto para ações de reposição de peça de maneira mais ágil, quanto usar o histórico de visitas no relacionamento com os clientes, como ainda poder incentivar a manutenção preventiva periodicamente, por exemplo. Entre as funcionalidades disponíveis estão o gerenciamento de orçamentos, compras, estoques, contas a pagar e a receber, faturamento com emissão de nota fiscal, entre outras.

O investimento da dupla de empreendedores no setor não foi ao acaso. Segundo dados do Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores (Sindipeças), apesar da crise, a indústria brasileira de autopeças faturou R\$ 63,2 bilhões em 2015. Para este ano, há estimativa do setor de aumento em torno de 1,3%. Além disso, com a possibilidade de se firmar no ramo em um Estado como São Paulo, onde a frota total de veículos licenciados passa dos 24 mi-

lhões de unidades, com milhares de oficinas, lojas e afins, dá como certo o sucesso da ferramenta.

Como toda inovação, o Virabrequim gera algumas dúvidas em profissionais mais tradicionais, acostumados a telefones e papéis. No entanto, para Nilson Nardi, é questão de tempo para o sistema vencer essa barreira. “Há uma nova leva de mecânicos-empresários chegando, mais antenados. Quem já está aí ou vai evoluir, ou vai sair do mercado. Não há mais espaço para o cara que só ficava debaixo do carro e fazia pedidos por papel”, afirma o sócio.

Em 2016, a Connexae pretende multiplicar o número de sistemas instalados já no primeiro semestre. Mas, para crescer, é necessário investir. Para isso, a empresa buscou um financiamento de longo prazo na Desenvolve SP. Com o novo recurso, os sócios esperam aumentar em 18% o faturamento este ano. “Temos um planejamento consciente para este ano. Vamos trabalhar forte e deixar que o produto continue falando por si só, para ganhar a confiança do mercado”, diz Macorin. 🌱



Nilson Nardi, sócio da Connexae, criadora do sistema de gestão Virabrequim para oficinas mecânicas



## Alimentação (e caixa) saudáveis

Whole Food Market, em Toronto, no Canadá. Rede de mercados orgânicos tem um rigoroso sistema de controle de origem e é uma das que mais cresce em todo o mundo

*Uma oportunidade de negócios com crescimento garantido e ainda capaz de melhorar a saúde, veja tudo o que os alimentos orgânicos podem fazer por você*

“Não se esqueça de comer os vegetais.” A sábia frase repetida à exaustão pelas mães às crianças soa como música aos ouvidos de empreendedores atentos a um mercado que cresce apesar da crise. Os produtos orgânicos, aqueles que, entre outras coisas, são cultivados em terras certificadas e sem o uso de agrotóxicos, já movimentam anualmente mais de R\$ 300 bilhões no mundo.

Moda, estilo de vida ou saúde. Seja qual for o motivo, o fato é que os alimentos orgânicos estão estabelecidos na vida de uma boa parte da população, e há muitos empresários

lucrando com isso. Só nos Estados Unidos, o aumento do faturamento do mercado de orgânicos em 2014 foi de 15%. Além disso, mais agricultores estão cultivando organicamente, com terra certificada, e 51% das famílias americanas estão comprando mais produtos orgânicos, de acordo com pesquisa realizada pela Organic Industry Survey (OTA).

Aqui no Brasil, entre janeiro de 2014 e janeiro de 2015, a quantidade de agricultores que optaram pela produção orgânica passou de 6.719 para 10.194, um aumento de 51,7%, segundo o Ministério de

Agricultura. Outro dado interessante é que a expectativa para este ano é de um faturamento de R\$ 2,5 bilhões, e os produtos orgânicos agregam, em média, 30% mais valor que os convencionais.

Para se ter uma ideia, o País é um importante exportador de diversos produtos para mais de 76 países, com destaque para açúcar, mel, frutas e castanhas. E todo esse panorama pode evoluir ainda mais com aumento dos investimentos em tecnologia, em infraestrutura e em logística. Mesmo assim, é um fato que esse mercado só cresce.

### Projeto Batata Doce

O Projeto Batata Doce também é outro exemplo de boas práticas voltadas ao mercado de orgânicos no Brasil. Com início no curso de pós-graduação do Instituto Mauá de Tecnologia com o Coletivo Nexo, ele conta com uma plataforma colaborativa online (e-mail ou Facebook) na qual qualquer pessoa, empresa ou prefeitura pode contatar a equipe para informar onde existem agricultores que vendem produtos orgânicos.

O projeto começou a ganhar corpo quando durante as aulas, a problemática da alimentação saudável foi levantada. “Começamos a estudar sobre o que é se alimentar bem, desde a plantação, ao ato da compra de alimento; de se locomover, até as ações secundárias do simples fato de pôr a comida na mesa. Usando metodologias de etnografia e design thinking, descobrimos que existem agricultores urbanos que plantam alimentos naturais respeitando a natureza, e percebemos que existem pessoas que querem se alimentar bem, mas não têm a informação de como fazer ou, até mesmo, não fazem ideia de o que é se alimentar bem”, conta Maite Troleze, outra fundadora da plataforma.

O objetivo do projeto é fazer uma ligação sustentável entre agricultores urbanos e pessoas que desejam se alimentar com saúde e tenham também uma preocupação social, além do consumo. A compra é feita diretamente entre o consumidor e o produtor, fomentando a economia local. “Quando se consome dos pequenos agricultores, não estamos apenas comendo alimentos naturais, estamos ajudando a desenvolver aquele pequeno sistema econômico. Muitos dos agricultores dependem do cultivo para sobreviver”, complementa.

[www.projetoatadococe.com.br](http://www.projetoatadococe.com.br)

### Alimentação saudável é tendência

Segundo a nutricionista e consultora em alimentação saudável do canal online “Entre Legumes e Verduras” Juliana Tomandl Fontes, os alimentos orgânicos são produzidos sem fertilizantes, pesticidas, hormônios ou qualquer substância parecida, e são cultivados com uma preocupação especial com o meio ambiente, os funcionários envolvidos na produção e

também com os habitantes daquela região.

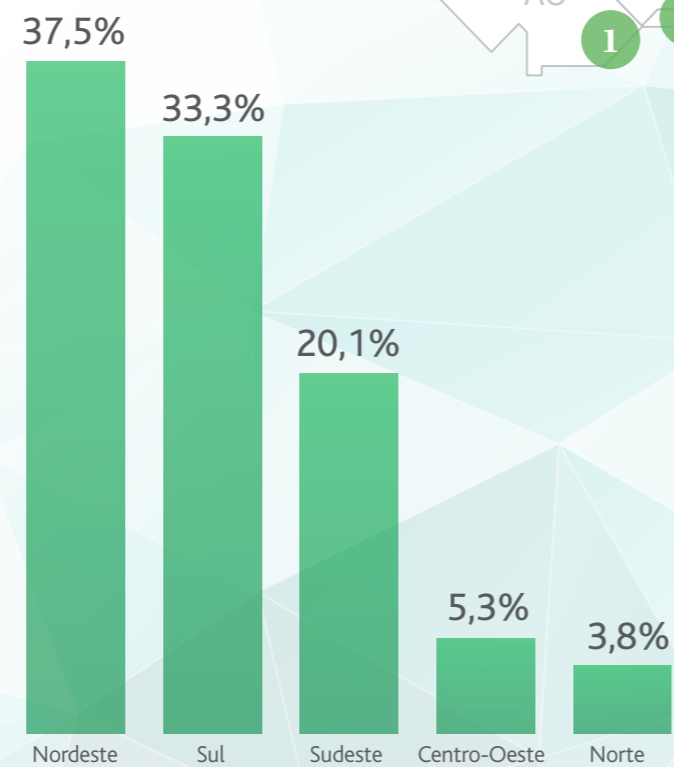
“Os orgânicos têm quantidade maior de nutrientes, como vitaminas e minerais. Eles não contêm agrotóxicos; assim, existe menor risco de desenvolvimento de câncer. Em criança, ameniza também o desencadeamento de doenças neurológicas ou problemas no desenvolvimento (causado pelo acúmulo de agrotóxico no organismo)”, diz Juliana.

O preço relativamente alto do orgânico em comparação com o alimento comum é um fato que ainda impede a popularização desses produtos, no entanto, uma crescente parcela da população já percebeu que em muitos casos o orgânico pode até sair mais barato no longo prazo, se colocarmos na equação os benefícios para a saúde. Para Murieli Silva, nutricionista e uma das fundadoras do projeto Batata Doce, uma plataforma

colaborativa online que mapeia agricultores que vendem produtos orgânicos, a “gourmetização” ou até mesmo o estilo de vida que esse alimento traz é que, muitas vezes, aumenta seu real valor. “Sabemos que o natural depende de recursos maiores para a colheita, no entanto temos o caso de um dos agricultores na plataforma, sr. Manuel, que vende suas alfaces por R\$ 1,00 e consegue manter a produção e seu sustento”, diz.

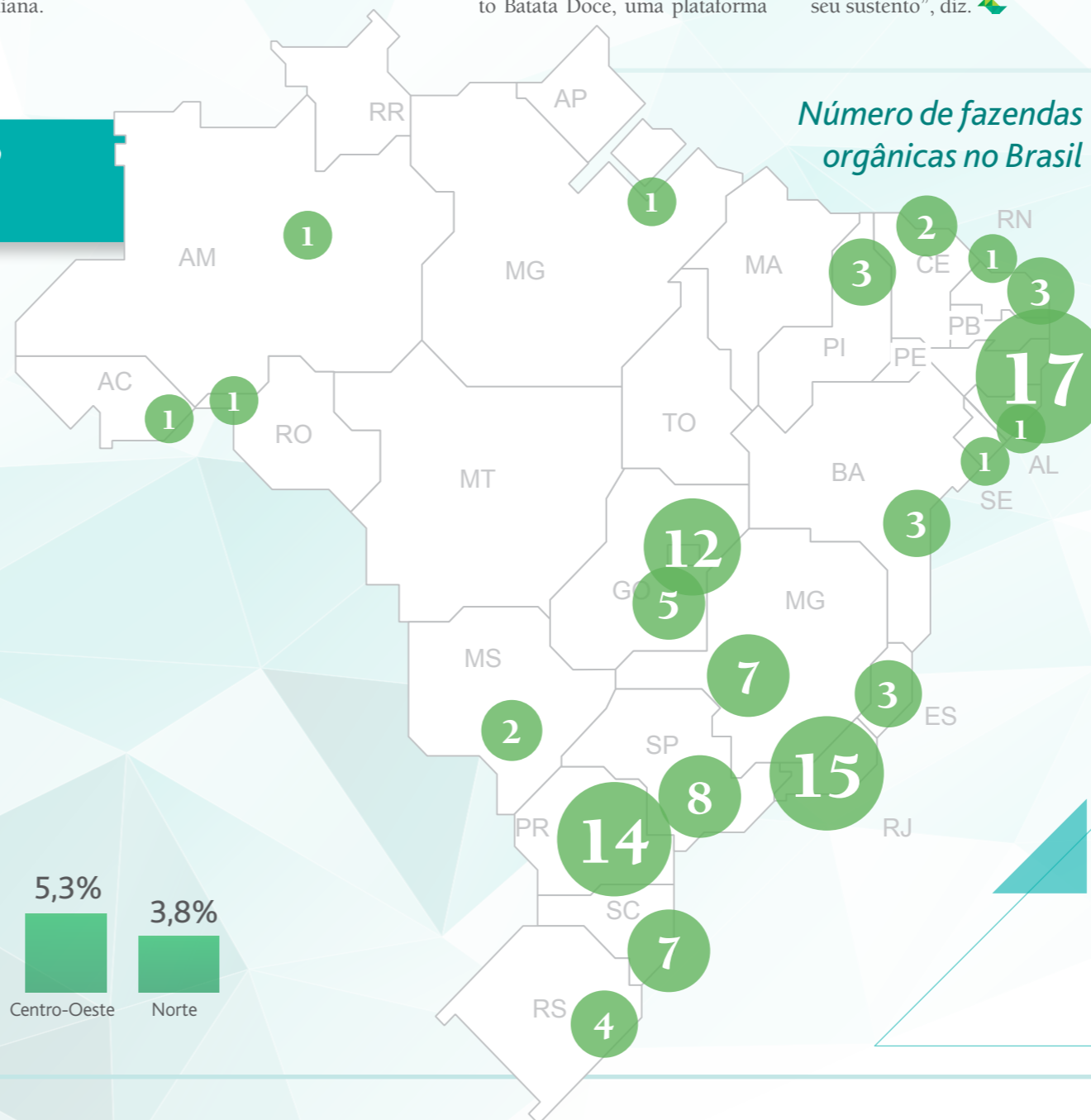
## Mercado brasileiro de orgânicos

Participação de cada região (dez.2014)



Fonte: Organics Brazil

## Número de fazendas orgânicas no Brasil



### Instituto Chão

Algumas iniciativas estão ocorrendo ao redor do País para tornar o produto orgânico mais acessível. Um dos destaques é o Instituto Chão, uma instituição sem fins lucrativos na cidade de São Paulo que coloca o produtor em contato direto com o comprador. Todo o orçamento do local fica exposto em um quadro negro sobre o caixa para que os frequentadores do espaço saibam os custos da associação.

Para conseguir fechar as contas, a equipe faz a cada mês um levantamento dos custos de manutenção da associação (recursos humanos, água, luz, aluguel, contabilidade, fretes, segurança, tarifas bancárias, taxas de cartão etc.), que mostra o valor final que precisam arrecadar. A ideia é trabalhar com os princípios da Economia Solidária de forma que haja cooperativismo, comércio justo e consumo responsável.

Tudo o que é vendido no instituto é repassado ao consumidor diretamente pelo preço de compra, e nem os custos do serviço são embutidos. “Tentamos fazer as coisas de um modo diferente, mais transparente e justo com toda a cadeia (do fornecedor ao consumidor), de maneira democrática e ética. Acreditamos que, quanto mais gente vier e contribuir com a associação, mais barato ficará para todo mundo, já que é mais gente ajudando a financiar esses custos, e assim a necessidade de arrecadação diminuirá”, diz um dos fundadores, Luiz Schreiner.

A seleção de produtos vai desde hortifrúti orgânico até geleias, molhos e queijos, além de café espresso, com valor bem acessível e muito abaixo da média da região. Os fundadores que também compõem o quadro de funcionários contam com cerca de 50 fornecedores, muitos deles de assentamentos rurais e cooperativas de agricultura familiar.

[www.institutochao.org](http://www.institutochao.org)

# Vamos ser claros!

*A cultura da transparência está modificando o mercado. Ser ético não é apenas obrigação, mas uma oportunidade*



Sandro Magaldi, professor de empreendedorismo da ESPM

O conceito de transparência nunca esteve tão presente no dia a dia do País. Hoje, seja por grandes escândalos ou uma crise nas redes sociais, a falta dela expõe empresas e executivos, causando danos, às vezes irreversíveis, à imagem e à reputação das companhias. Apostar na transparência pode salvar uma empresa e ainda ser um importante diferencial competitivo.

Até pouco tempo era comum pensar que o sucesso empresarial aparecia associado a uma noção de segredo: para ganhar vantagem em relação à concorrência, uma empresa bem-sucedida deveria manter em segredo suas ações, suas estratégias, seus projetos. Hoje em dia, o cenário é diferente. É claro que conceitos como “segredo industrial” continuam desempenhando papel fundamental, mas a transparência deixou de ser vista como obstáculo para ser tida como um ativo.

Para Sandro Magaldi, CEO da Meu Sucesso, consultoria especializada em empreendedorismo, e professor da ESPM, a transparência da

organização e sua coerência nas práticas de negócio se transformaram em uma estratégia indispensável. “O mesmo efeito negativo gerado pela insatisfação se transforma em positivo quando temos clientes satisfeitos e uma marca admirada. Nesse caso, reverbera-se a visão positiva impactando um universo incrível de clientes. Ou seja, o mesmo arsenal que o cliente tem para falar mal de uma empresa ele tem para falar bem”, diz.

Além do consumidor, os investidores também estão cada vez mais atentos às práticas das empresas. “É difícil alguém investir numa caixa-preta; isso gera desconfiança. Em segundo lugar, a reputação importa e gera valor no mercado, e transparência é um dos elementos fundamentais para construir uma reputação sólida e favorável”, afirma Gustavo Ungaro, ouvidor-geral do Estado de São Paulo.

A demanda por transparência tem se expandido também para as etapas de produção, de modo a garantir a procedência do produto. O produto é orgânico ou contém agrotóxicos?

Quais as condições de trabalho nas fábricas? Quais medidas são adotadas para impedir o uso de mão de obra precária? São muitas as questões que a sociedade quer ver respondidas em relação às empresas. “Aqueles que derem as melhores respostas com certeza estarão na frente”, diz Ungaro.

Já há empresas que colocam todo o seu balanço ao alcance dos clientes. Mostram quanto pagam aos funcionários, quanto recolhem de impostos, os custos com água, luz, aluguel, quanto faturam e pagam aos fornecedores. No entanto, nem tudo precisa estar exposto. “Informações estratégicas, confidenciais, a empresa tem de manter sob sigilo. Mas maior transparência sobre suas atividades, seus objetivos, seus resultados gerais pode melhorar sua reputação no mercado, ajudando a atrair parceiros de qualidade”, observa Sergio Lazzarini, professor de Estratégia Competitiva e Empresarial do Insper.

Segundo Magaldi, é importante que o empreendedor tenha uma visão clara: não existem atalhos na caminhada rumo ao sucesso. “O caminho correto, transparente e ético pode, em algumas situações, parecer mais complexo, mas no fim do dia é o mais sustentável, é aquele que vai gerar resultados duradouros para seu negócio”, ressalta.

## Organizando a casa

A transparência nas empresas deve envolver uma combinação de ações formais, como precisão nos números divulgados, se possível com a ajuda de empresas de contabilidade e auditoria, e informais, como a criação de uma cultura de transparência e aderência a padrões éticos, com critérios internos orientando os colaboradores sobre o que pode e o que não pode ser feito.

Já departamentos de controle interno e externo, como auditoria e com-

pliance, e a adoção de uma governança corporativa são necessários apenas nas grandes empresas ou nas de capital aberto, com ações na Bolsa de Valores. As que faturam mais de R\$ 300 milhões ou apresentam patrimônio superior a R\$ 240 milhões também devem submeter sua contabilidade a uma auditoria externa. “Em uma pequena empresa, isso é mais difícil, pois estruturas desse tipo custam. Mas o líder pode eleger algum gestor como guardião interno de processos, ao mesmo tempo prestando muita atenção no que acontece na empresa”, diz Lazzarini.

A liderança, aliás, é fundamental em todo o processo de transparência de uma empresa. Quando um líder prega um determinado código de conduta, mas acaba praticando o oposto, acaba impregnando negativamente a cultura da empresa e contribui para deformação da imagem, da reputação e da ética. O líder sempre será o exemplo, para o bem ou para o mal.

## Saiba mais



### COMPLIANCE

é o conjunto de disciplinas e ações que garantem que as normas legais, regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas de determinada empresa ou instituição sejam cumpridas. E também tem o objetivo de evitar, detectar e tratar qualquer desvio ou inconformidade em suas relações.



### GOVERNANÇA CORPORATIVA

é o sistema pelo qual as empresas são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. Têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para sua perenidade.



### AUDITORIA INTERNA

é feita por funcionários da empresa, ligada à diretoria executiva ou à presidência, atua na averiguação de todos os procedimentos internos e políticas definidas pela empresa, verificando se os sistemas contábeis e controles internos estão sendo efetivos e realizados dentro dos critérios estabelecidos.



### AUDITORIA EXTERNA

atua de forma independente. Normalmente uma empresa terceirizada e trabalha em parceria com a auditoria interna. O auditor externo tem sua atenção voltada para a confiabilidade dos registros contábeis, com o objetivo de trazer uma opinião independente sobre a situação financeira da organização.



# Abra sua empresa para o novo!

*O Open Innovation está revolucionando a forma com que as empresas estão investindo em inovação*

Que tal ter milhares de consultores, pesquisadores, desenvolvedores e cientistas à disposição de sua empresa? Contar com excelentes profissionais trabalhando para você por produção ou projeto entregue, sem precisar remunerá-los todo mês? Muito prazer, isso é o Open Innovation. Um modelo de inovação aberta que já é realidade fora do País e uma tendência no Brasil, e o melhor, sua empresa também pode participar.

Conceito disseminado pelo norte-americano Henry Chesbrough, a partir de 2003 com o Livro *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology* (Inovação Aberta: Como Criar e Lucrar com a Tecnologia), a inovação aberta está

cada vez mais presente nas empresas. O Open Innovation é a capacidade de planejar e promover a inovação por meio de agentes externos, compartilhando ideias para novos produtos ou serviços, envolvendo colaboradores, clientes e até mesmo concorrentes no processo de inovação.

Luís Marques, sócio na Innova Consulting, consultoria especializada em gestão da inovação, afirma que mais de 40% das ideias que as empresas mais inovadoras do mundo implementam vêm de fora de suas paredes. “Esses agentes podem ser clientes, cientistas, empreendedores, fornecedores, ou seja, qualquer profissional externo que possa contribuir com o aumento da novidade de um projeto que traga um diferencial significativo”, afirma.

As empresas tradicionais ou já consolidadas que passam por um processo de inovação ou desejam incorporá-la em seu negócio devem se abrir para o mercado. Para Bruno Rondani, um dos maiores entusiastas do tema no Brasil, fundador do Wenovate e da consultoria Allagi, é preciso diferenciar os tipos de empresas para avaliar a inovação. “Existem as empresas mais tradicionais, como as familiares e as franquias, nas quais a maioria não tem objetivo de grande crescimento. E há as startups, que já nascem para propor uma inovação, criar soluções

inovadoras. Então existem duas abordagens para inovação”, diz.

Segundo o consultor, há dois caminhos para as pequenas e médias empresas (PMEs) investirem nesse modelo de inovação. A primeira é como requisitantes, em que a empresa coloca o desafio a ser resolvido para o público externo, que pode ser amplo (sem critério de seleção) ou direcionado (por exemplo, cientistas que resolvem problemas técnicos). A outra é como ofertante, participando de programas de inovação aberta de grandes empresas que estimulam a participação de empreendedores e outros agentes em seus desafios.

## Como inserir sua empresa nesse universo?

Como requisitante, a empresa pode utilizar o encontro virtual ou presencial com seu público externo. Nas primeiras vezes que buscar o modelo de inovação aberta, é provável que vá precisar do auxílio de um profissional na área, um consultor especializado, pois existem algumas necessidades e requisitos para garantir o sucesso dos projetos.

Esse profissional pode recomendar desde encontros em formato de workshops, painéis de especialistas, discussões em grupo focal e entrevistas, até o uso de ferramentas vir-

tuais como software de ideação (ex: Innovation Central, da Imaginatik), passando por ferramentas simples de comunicação, como os formulários do Google Docs e Skype. Isso depende do orçamento e da necessidade de cada empresa.

Já como ofertante, o empreendedor pode propor soluções de inovação para uma empresa. No Brasil, há grandes empresas interessadas nesse modelo que dão amplas oportunidades para PMEs, como a Electrolux, a Braskem e a Natura. A primeira, por exemplo, oferece a chance de o pequeno empreendedor apresentar soluções para sua linha de produtos que estão sendo desenvolvidos para o futuro, que serão comercializados em escala global.

## E hoje em dia existe outro modelo de inovação?

Realmente é difícil pensar a inovação atual sem que haja inovação aberta envolvida, são muitos os casos de sucesso desse modelo. O sistema operacional Android, por exemplo, foi contratado pelo Google para operar nos smartphones, mas uma empresa externa ao Google desenvolveu toda tecnologia do sistema operacional presente em 82% dos celulares no mundo. O Spotify, aplicativo de música, criou a plataforma e a tecnologia, mas para entrar no mercado teve de se aliar a produtores para poder disponibilizar as músicas.

Luís Marques, da Innova, lembra que um dos casos mais emblemáticos de empresa que cresceu bastante com a inovação aberta foi a Embraer. Sua família de jatos EMB 170 e 190 proporcionou um crescimento de 10 vezes na receita. “O projeto de desenvolvimento dessa família foi recorde mundial na indústria aeronáutica, com o menor tempo. Tudo isso foi possível porque a empresa trabalhou na prática o conceito de inovação aberta, principalmente

com os seus fornecedores”, ressalta.

Um caso de destaque de pequena empresa inserida no universo do Open Innovation é a gaúcha Engletec. Especializada em automação de acessos para estacionamentos, a empresa firmou parcerias com grupos de pesquisa na universidade e trabalhou em esquema de cocriação com seus clientes e fornecedores. Atualmente, a empresa detém a tecnologia mais moderna de controle de acesso de estacionamentos no Brasil, que garante maior sustentabilidade e competitividade nesse mercado.

## Compartilhamento é chave

A 99jobs, startup digital de São Paulo focada em gestão de RH, se orgulha em afirmar que a empresa é a evolução dos sites de recrutamento. Com a colaboração de pessoas de fora do negócio, como contadores, psicólogos e até biólogos, a empresa desenvolveu uma plataforma focada na troca de experiência dos usuários. “Usamos o perfil pessoal de cada indivíduo e os valores e cultura das organizações como ferramenta de conexão”, diz o CEO Alexandre Telles.

Para desenvolver a tecnologia a empresa bebeu em várias fontes. “Fomos buscar conceitos de psicologia



Luís Marques, especialista em gestão da inovação



Bruno Rondani fundador do Wenovate e da consultoria Allagi

do trabalho, de acadêmicos brasileiros e estrangeiros, consultores de tecnologia e profissionais de várias áreas”, diz. Ele ressalta que a inovação, principalmente a aberta ou colaborativa, está no DNA de uma startup. “A mentalidade de inovação é parte do dia a dia de todas as pessoas envolvidas em nossa missão. Não há uma área específica para puxar inovações, esse é um compromisso de todos, não é uma opção”, afirma.

A empresa investe constantemente em inovação. Um de seus novos projetos, o “99match”, está sendo financiado pela Desenvolve SP. Consiste na melhoria e evolução da plataforma e tem o foco no desenvolvimento de ferramentas e conceitos de inteligência para melhorar a identificação do “match” (ou casamento) entre uma pessoa e uma empresa ou uma oportunidade. A partir de preferências individuais, a ferramenta identifica o perfil profissional da pessoa e em que tipo de empresa ela teria mais sucesso ou se sentiria mais satisfeita e produtiva.

#### De fora para dentro, de dentro para fora

Se a inovação aberta não existisse, provavelmente também não existiriam as startups de tecnologia. Em algum momento de sua vida, elas terão de colocar sua ideia no mercado, onde precisarão buscar investidores, empresas que topem e precisem usar sua tecnologia, algo que vem sendo mais aprofundado no País.

Eventos como a Open Innovation Week e o Movimento 100 Open Startups são grandes oportunidades para empresas encontrarem os tão sonhados investidores. Rondani, da Wenovate, é um dos organizadores desses eventos no País, que reúnem dezenas de empresas, investidores e todo o ecossistema de apoio à inovação aberta.

A Open Innovation Week (OIW)



Time de colaboradores da 99Jobs, em momento de descontração

é realizado desde 2008 com o objetivo de unir empresas, instituições e pessoas para debater ideias e discutir assuntos para fomentar a prática da inovação aberta. A programação inclui palestras, seminários, rodadas de negócios e muito network. De dentro da OIW nasceu o movimento “100 Open Startups”, para conectar startups inovadoras a grandes empresas que necessitam de inovação. O movimento recebe propostas de projetos inovadores e seleciona as 100 melhores, que serão apresentadas para grandes empresas e investidores.

Na última edição, em 2015, mais de 1.500 propostas foram encaminhadas. As 100 escolhidas apresentaram seus projetos na edição de 2016 da OIW, realizada no fim de fevereiro, para as 50 grandes empresas parceiras, tais como 3M, Johnson&Johnson, Kimberly-Clark, TIM, Natura, entre muitas outras, além de 20 gestores de fundos de investimentos.

#### Governo aberto

A inovação aberta também já está sendo aplicada na administração pública. No Estado de São Paulo foi criado o Pitch.Gov, iniciativa proposta pelo governo do Estado que convocou startups a apresentar ideias e soluções de melhoria dos serviços públicos nas áreas da educação, saúde e serviços ao cidadão. Ao todo mais de 300 propostas foram cadastradas e 15 startups foram selecionadas para apresentar suas ideias, e as melhores práticas poderão ser implementadas e se transformar em serviços para a população.

No âmbito federal existe o Startuptgov, que promoveu o desenvolvimento de protótipos de inovações nas áreas de educação e gestão pública. Startups selecionadas pelo projeto apresentaram oito propostas de empreendedores, tanto na otimização de serviços, quanto na contenção de gastos. 🌱

### Saiba mais

- [pitchgov.sp.gov.br](http://pitchgov.sp.gov.br)
- [openstartups.org.br](http://openstartups.org.br)
- [openinnovationweek.com.br](http://openinnovationweek.com.br)

# Demitir nem sempre é a única opção

*Suspensão de contrato de trabalho pode ajudar empresas a enfrentar a crise sem perder talentos*

Em um período difícil para o Brasil, em que especialistas estão pessimistas em relação à economia, as empresas se vêm cada vez mais obrigadas a manter a força de trabalho, tentando garantir os empregos dos colaboradores e não desperdiçar talentos. Mas nem todas conseguem.

Uma saída muito utilizada por grandes empresas é o lay-off, a redução temporária do período normal de trabalho ou a suspensão do contrato de trabalho por iniciativa da empresa. É uma ferramenta pouco conhecida das pequenas e médias empresas (PMEs), que pode fazer a diferença entre se manter-se em atividade para crescer depois da crise, ou sucumbir a ela.

A grande vantagem do lay-off está relacionada às contribuições fiscais e previdenciárias. No caso da redução parcial da jornada de trabalho, além da redução proporcional dos salários, haverá, ainda, a redução proporcional dos recolhimentos fiscais e previdenciários. “Já na situação em que ocorre a suspensão do contrato de trabalho para requalificação profissional, não há pela empresa nenhuma despesa com salário ou recolhimentos fiscais e previdenciários, devendo ocorrer apenas a manutenção da concessão dos benefícios que eram concedidos antes da suspensão contratual e o patrocínio do curso profissional de requalificação aos empregados”, explica a advogada Fabiana Fittipaldi, especialista em direito do trabalho.

Sua adoção está prevista no arti-



go 476-A da CLT e no artigo 2.º da Lei 4.923/65. Para a implementação a empresa deverá comprovar a situação de crise empresarial, seja em mercado, seja estrutural ou tecnológica. O lay-off é uma medida que pode ser adotada por qualquer tipo e porte de empresa. Segundo a advogada, além de reter talentos e mão de obra qualificada, a companhia ainda economiza. “A empresa pode reduzir a jornada e o salário (economizará na folha de pagamento, inclusive com relação ao INSS) ou suspender o contrato de trabalho, com economia ainda maior, mas sem nenhuma produtividade”, diz Fabiana.

Mas, como nem tudo são flores, Fabiana analisa os prós e contras dessa medida: “O principal benefício é a economia, mas há algo que vai contra, que é a diminuição da produtividade e a estabilidade com relação aos empregados envolvidos, o que engessa a empresa quanto a poder efetivar as demissões por um determinado período”.

Além do lay-off, existe uma outra forma de as empresas não preci-

sarem demitir funcionários. Pode-se adotar o Plano de Proteção ao Emprego (PPE). “Não é tão benéfico como o lay-off, mas pode ser uma solução”, observa a advogada. A empresa pode também negociar com o sindicato dos empregados alternativas para redução temporária de custos, vantagens ou benefícios. O que não é exatamente uma tarefa fácil, de acordo com a especialista, mas pode ser um caminho. 🌱



Fabiana Fittipaldi, advogada especialista em Direito do Trabalho

## Segundo a advogada Fabiana Fittipaldi, há duas possibilidades de lay-off:

1

**Redução temporária da jornada de trabalho e do trabalho (proporcionalmente até o limite de 25%, respeitado o salário mínimo nacional): nesse caso, a empresa arca com os salários do empregado de maneira proporcional à redução de carga horária.**



- Não há nenhum auxílio do governo;
- O prazo máximo poderá ser de três meses, prorrogável por igual período;
- Após a implementação deste regime, a empresa não poderá admitir novos empregados até a readmissão integral de todos os empregados enquadrados no Lay off, dentro de um prazo de seis meses;
- É proibido o trabalho extraordinário, exceto nos casos excepcionais ou de força maior devidamente comprovados;
- Deverá ocorrer a celebração de Convenção ou Acordo Coletivo de Trabalho específico com o sindicato de trabalhadores da categoria de atividade preponderante, homologado pela Delegacia Regional do Trabalho.

2

**Suspensão dos contratos de trabalho para requalificação profissional: nessa opção, o empregado terá o contrato de trabalho efetivamente suspenso. No entanto, deverá frequentar curso de qualificação profissional fornecido pelo empregador.**



- Quanto à remuneração, receberá da empresa apenas os benefícios que já eram concedidos antes da suspensão contratual, e do governo, por meio do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), fará jus a uma bolsa de qualificação profissional;
- O empregado deverá comprovar frequência (pelo menos 75%) no curso de qualificação;
- A suspensão temporária do contrato de trabalho deverá respeitar o período de dois a cinco meses, podendo ser prorrogável por igual período;
- O empregado deverá apresentar concordância com o enquadramento no regime adotado;
- É necessário que ocorra a celebração de Convenção ou Acordo Coletivo de Trabalho específico com o sindicato de trabalhadores da categoria de atividade preponderante, homologado pela Delegacia Regional do Trabalho;
- O empregador deverá ainda notificar a sindicato do trabalhador com antecedência mínima de 15 dias da data da suspensão dos contratos de trabalho;
- Esse regime poderá ser aplicado apenas a cada período de 16 meses;
- Se ocorrer a dispensa do empregado durante a suspensão contratual ou nos três meses subsequentes a seu retorno ao trabalho, o empregador deverá pagar ao empregado, além das parcelas rescisórias legalmente previstas, uma multa de, no mínimo, 100% sobre o valor da última remuneração mensal anterior à suspensão do contrato.
- A multa deverá ser estipulada em Acordo ou Convenção Coletiva de Trabalho.

## PPE | Programa de Proteção ao Emprego

O Programa de Proteção ao Emprego (PPE), regulamentado pela MP 680/2015, visa à manutenção dos empregos, com redução de custos para empregadores e, conseqüentemente, para o governo federal.

### Como funciona

Há uma redução de 30% sobre a jornada de trabalho do empregado e sobre o salário. Isso porque o governo federal, por meio do FAT, arcará com 15% do valor do salário reduzido, até um limite de R\$ 900,84 (valor calculado sobre 65% do teto do seguro-desemprego), assim, o empregado é afetado com efetivamente apenas 15% de desconto em seu salário (embora a empresa economize 30%); A empresa continua a arcar com os recolhimentos fiscais e previdenciários sobre 85% da remuneração dos empregados (redução de 15% sobre o valor que arcaria sem a redução temporária da jornada de trabalho).

### Condições para Adesão

- Comprovação de que se encontra em dificuldade econômico-financeira;
- Celebração de Acordo Coletivo de Trabalho específico com o sindicato de trabalhadores da categoria de atividade preponderante;
- Plano que contemple os empregados que vão se adequar ao PPE, podendo ser todos os empregados da empresa ou, ao menos, todos os empregados de um setor específico;
- A adesão ao PPE poderá ter duração máxima de 12 meses, com validade inicial de seis meses e prorrogação por igual período, podendo ser realizada até o dia 31 de dezembro de 2016.

### A partir do momento em que a empresa aderir ao PPE, deverão ser observados alguns pontos

Proibição de dispensa arbitrária ou sem justa causa dos empregados que estiverem enquadrados no PPE, enquanto este vigorar e após o término do programa, durante o prazo equivalente a um terço do período da adesão.

### Trâmites para adesão

O site do MTE mostra o passo a passo para a Formalização do Processo de Adesão ao PPE, que pode ser acessado pelo seguinte link: <http://portal.mte.gov.br/spetr/programa-de-protECAo-ao-emprego.htm>



### Será excluída automaticamente do Programa PPE a empresa que

- Descumprir os termos do acordo coletivo de trabalho específico da redução temporária de jornada ou qualquer dispositivo da MP 680/2015;
- Cometer fraude no âmbito do PPE – nesse caso, além da exclusão, a empresa será obrigada a restituir ao FAT todos os recursos recebidos, com a devida correção, e estará sujeita ao pagamento de multa administrativa nos moldes da CLT

# O concorrente está a um clique de distância

O mundo vem vivendo um período revolucionário, que não se restringe apenas aos avanços tecnológicos. As mudanças estão associadas à sociedade, cultura, política, religião, à percepção do que é gênero, a respeito do significado das instituições, da filosofia e a quase tudo que nos cerca. A sociedade está mudando, a cada dia com mais rapidez. As inovações aparecem quase diariamente, modificando comportamentos e costumes das pessoas.

A conectividade é percebida como um dos motivos da aceleração das inovações, pois por meio da internet compartilham-se informações, costumes e comportamentos, de qualquer pessoa de qualquer parte do mundo, permitindo a todos acesso a tudo que ocorre em qualquer local do globo. Assim, evita-se a “reinvenção da roda”, incrementando-a com novas funcionalidades. Alguns empreendedores mais imaginativos não só incrementam, mas criam as chamadas inovações radicais, muitas delas denominadas de disruptivas, pois reconstroem a forma de oferecer serviços, como, por exemplo, o Zirtual (<http://www.zirtual.com>), que conecta secretárias e usuárias a qualquer hora do dia, em diversos idiomas, com diversas especialidades. Nesse mundo mais conectado, torna-se possível criar uma empresa na Indonésia que oferece seus serviços em Moçambique.

E as empresas tradicionais? Podem utilizar essas inovações para crescer? Inicialmente devem-se observar dois pontos: 1) as empresas precisam estar ligadas aos novos serviços oferecidos na internet, pois é por meio deles que será possível agregar valor para o cliente. Por exemplo, ao oferecer as redes sociais como um canal de comunicação, será possível atingir

inúmeros novos clientes, agregando valor em velocidade e flexibilidade de comunicação; 2) atualmente, metade da população adulta mundial tem um smartphone, que checa mensagens e informações, em média, 150 vezes ao dia. Simultaneamente, o consumidor é cada vez menos afetado pelas formas tradicionais de divulgação. O excesso de informações torna-o impermeável àquilo que não o interessa, ou ele pensa não interessá-lo. Em geral, ele terá interesse no que aparece em seu smartphone, portanto esse é o canal mais adequado à sua empresa.

Temos de considerar ainda que o consumidor quer cada vez mais comprar produtos ou usar serviços que sejam intuitivos, de fácil acesso e estejam em suas mãos (leia-se em seu smartphone). Diante de qualquer barreira ao longo do processo de uso de um produto ou serviço, este é deixado de lado e imediatamente criticado nas mesmas mídias sociais, que esta mesma empresa pode ter estabelecido como canal de comunicação (em geral em sua fanpage).

Em busca de facilidade, o consumidor prefere algo que esteja cada vez mais perto dele, seja fisicamente ou virtualmente, eliminando a diferença entre o que é online e offline. Segundo o Google, desde 2011, o recurso de busca “perto de mim” aumentou 34 vezes. 80% dessas buscas foram feitas por smartphones, e dos 94% dos consumidores que fizeram essa busca 51% visitaram a loja e 29% realizaram uma compra. Portanto, estar visível no smartphone torna-se essencial para o alcance do sucesso.

Surgem então consumidores omni-channel, que utilizam, simultaneamente, diversos canais de compra, buscando experiência de uso cada

vez mais adequada a suas necessidades momentâneas.

Essa busca é feita por diversas formas – por mapas digitais, assistentes eletrônicas ou sugestões de aplicativos como, por exemplo, o Waze, que informa lojas, serviços e produtos que estejam próximos de um cliente ao longo de sua navegação.

Portanto, pode-se constatar que os meios eletrônicos aumentam as chances de sucesso de divulgação de uma empresa. É necessário, para buscar o sucesso, estar de olho nas novas tecnologias e nos serviços oferecidos, principalmente nos dispositivos móveis. Nunca foi tão verdadeira a frase “o concorrente está a um clique de distância”.

**Fernando Arbache, com doutorado em Sistemas de Informação, é coordenador e professor da Fundação Getúlio Vargas (FGV) em cursos de Gestão, professor da HSM Educação e do IBMEC. É sócio-diretor da empresa Arbache Tecnologia Educacional e tem três livros publicados: Gestão da Logística, Distribuição e Trade Marketing, Logística Empresarial e Sustentabilidade Empresarial no Brasil.**



## Incentivo que dá retorno

*Patrocinar projetos esportivos, além de contribuir para a promoção do esporte, pode fazer bem ao caixa de sua empresa*

Corrida, ciclismo, natação, certamente a maioria dos empresários pratica ou já praticou algum tipo de esporte. Essas e muitas outras modalidades atraem cada vez mais adeptos e chamam a atenção de empresas interessadas em patrocinar projetos esportivos. E você sabia que, além de agregar valor à marca, apoiar o esporte pode fazer sua empresa pagar menos impostos?

É o que propõe as leis de incentivo ao esporte, muitas vezes ignorada por empresários que pensam que só as grandes corporações podem usufruir do benefício. Na prática, todas as empresas que apuram o Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ) pelo lucro real, sejam pequenas, médias ou grandes, e/ou que recolhem ICMS, podem usar as leis. “A empresa, em vez de recolher integralmente o IRPJ e o ICMS aos cofres públicos, pode direcionar parte dele a título de patrocínio ou doação, para projetos esportivos ou paradesportivos que tenham sido previamente aprovados pelo Ministério do Esporte”, explica Maria Angélica de Souza Dias Ribe-

ro, especialista em direito tributário do Porto Lauand Advogados.

A advogada diz que o processo não é burocrático, mas é importante que haja uma análise prévia do projeto esportivo a ser beneficiado com o patrocínio ou a doação e também uma análise fiscal da situação da empresa para verificar a possibilidade e o valor a ser destinado. “Eu recomendo, pois, além de ser um incentivo ao desenvolvimento do esporte no País, ela permite ao contribuinte destinar parte de sua arrecadação a projetos em que acredita”.

Depois de analisadas as possibilidades, escolher o projeto e o esporte, o caminho para efetivar a doação é bem simples. “Uma vez que tem lucro real, a empresa patrocinadora deposita na agência e conta do projeto aprovado e publicado no Diário Oficial. No caso da lei federal, no fim do ano, quando entrega a declaração de Imposto de Renda, junta o comprovante para obter a isenção fiscal”, diz Sônia Fernandes, gerente comercial da Norte Marketing Esportivo.

### Lei de Incentivo ao Esporte



#### • Lei Federal

##### Como funciona

Abatimento de 100% do valor incentivado até o limite de 1% do Imposto de Renda devido.

Exemplo: se a empresa paga R\$ 10 milhões de Imposto de Renda ao governo, poderá destinar R\$ 100 mil para patrocinar projetos esportivos aprovados na LIE. Esse valor retornará como dedução ou abatimento no IR. Não compete com outros incentivos.



#### • Lei Estadual (São Paulo)

##### Como funciona

Abatimento de 100% do valor incentivado até o limite de 3%\* do ICMS devido.

Exemplo: Se a empresa paga R\$ 5 milhões de ICMS por mês ao governo, poderá destinar R\$ 150 mil mensais para patrocinar projetos esportivos aprovados na LIE. Esse valor retornará como dedução ou abatimento no ICMS, obtendo as contrapartidas de exposição de um patrocínio normal. Não compete com outros incentivos.

\*Conforme tabela decrescente de alíquotas, dependendo do montante de ICMS a recolher

# Mais valor, menos blá-blá-blá

*Encare, para o consumidor atual seu produto não é mais tão importante assim. Mas existe uma saída, bem-vindo ao Marketing 3.0*

As mudanças nas interações sociais ocasionadas pela intensa evolução das tecnologias e redes sociais há algum tempo orientam o relacionamento entre as empresas e seus consumidores. Acompanhar essas transformações é fundamental para qualquer negócio manter-se competitivo. Para isso, o marketing acompanha todas essas alterações e novidades, e também evolui.

Segundo o livro Marketing 3.0, nome que remete à teoria dos escritores Philip Kotler (considerado o pai do marketing), Hermawan Kartajaya e Iwan Setiawan, já estamos vivendo a terceira fase dessa atividade. Enquanto a primeira e a segunda fase tinham como foco o produto e o cliente, respectivamente, o novo marketing está voltado aos valores, à reputação da empresa.

Max Petrucci, CEO da agência Garage, acredita que o marketing, até então, era uma via de mão única, em que as pessoas eram apenas ouvintes. No Marketing 2.0, a publicidade começa a

interagir com as pessoas. Hoje em dia, o marketing está voltado para as pessoas. “Esse é o caminho. O Marketing 3.0 estabelece uma rede de valores compartilhados em que o propósito da empresa seja, de fato, as pessoas. Para aplicá-lo, é necessário começar pensando no propósito da empresa, que precisa ser realmente verdadeiro e forte, conseguindo resolver um grande problema da sociedade”, explica.

Fidelizar um consumidor e conseguir realizar a venda de um produto necessita muito mais do que só o expor na internet. Hoje, Google, Facebook e outras redes sociais enviam relatórios com dados de mensuração de audiência nos quais é possível traçar o perfil exato de seu consumidor. No entanto, o trabalho de um profissional de marketing vai muito além de analisar só números. Ele deve entender as necessidades e os desejos de cada pessoa de modo que a visão e os valores da empresa sejam atendidos.

Para Flavia Gamonar, mestra em Mídia e Tecnologia e professora da

**“O Marketing 3.0 estabelece uma rede de valores compartilhados em que o propósito da empresa seja, de fato, as pessoas”**

Max Petrucci  
Publicitário e CEO da agência Garage

Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), o cliente está mais atento e procura mais do que o simples produto. “Hoje, os consumidores têm conhecimento, podem ir atrás, não dependem apenas do que a publicidade entrega. Esse novo consumidor quer cocriar, participar, ser ouvido, se sentir parte. O marketing não pode ser visto apenas como um setor, ele deve funcionar como uma força de papel decisivo para o sucesso de um negócio”, diz.

As novas gerações de consumidores estão à procura de empresas

que não estejam interessadas apenas no lucro, mas também em cuidar do meio ambiente e ajudar as pessoas ao redor, por exemplo. Segundo Kotler, as pessoas querem que as empresas mudem o mundo. “O marketing colaborativo é o primeiro elemento básico do Marketing 3.0. As empresas que o praticam querem mudar o mundo. Em uma economia interligada, precisam colaborar umas com as outras, com seus acionistas, com seus parceiros, com seus empregados e com seus consumidores. O Marketing 3.0 representa a colaboração de entidades de negócios que compartilham valores e desejos”, afirma.

Petrucci, da Garage, também acredita na visão de Peter Diamandis, cofundador da Singularity University, na qual diz que o novo bilionário não é aquele que ganha um bilhão de dólares, mas aquele que impacta um bilhão de pessoas positivamente. “Eles têm uma crença muito agressiva de que em cinco anos vamos ter uma mudança impactante. Num primeiro momento vai ser um problema, mas aos poucos migraremos para um modelo compartilhado, para uma sociedade mais em rede. Seremos menos um ser que trabalha para ganhar dinheiro e mais para viver. Será uma grande libertação”, diz o publicitário.

## Capitalismo social

É fato que a sociedade está globalizada e interligada. E o que poderia ser um sonho de criança virou realidade para os adultos. Podemos transformar o mundo a partir de ações feitas hoje, refletindo assim no modo como o consumidor enxerga a empresa. Segundo Petrucci, há inúmeros exemplos de empresas bem-sucedidas que têm um grande propósito social ou ambiental por trás de sua existência, trazendo isso para a cultura e para os produtos vendidos.

Existem também iniciativas que acreditam em uma sociedade mais

## Dicas

Separamos frases importantes do livro “Marketing 3.0” para você entender mais sobre essa nova era do marketing e como é necessário estar aberto a adaptações em sua empresa, garantindo, assim, um sucesso duradouro.



• “Os consumidores acreditam mais uns nos outros do que nas empresas. A ascensão das mídias sociais é apenas reflexo da migração de confiança dos consumidores das empresas para outros consumidores”;



• “Para ter sucesso, as empresas precisam entender que os consumidores apreciam cada vez mais a cocriação, a comunização e o desenvolvimento da personalidade da marca”;



• “As empresas devem sempre tentar ser verdadeiras e proporcionar experiências que representem de fato suas alegações”;



• “O Marketing 3.0 está relacionado a mudar a maneira como os consumidores fazem as coisas na vida. Quando uma marca traz transformações, os consumidores a aceitam inconscientemente como parte de seu cotidiano”;



• “À medida que os consumidores vão se tornando mais colaborativos, culturais e espirituais, o caráter do marketing também se transforma”;

justa, montando, portanto, modelos de negócios que fazem comunidades carentes prosperar. Mais conhecido como Fair Trade (Comércio Justo), essa alternativa ao tradicional comércio começa a ganhar mais força por levar em conta princípios como transparência e responsabilidade na gestão da cadeia produtiva e comercial, pagamento de preço justo, respeito à legislação e às normas, sustentabilidade ambiental, melhores condições de trabalho, apoio aos produtores e acesso às informações do mercado.

As empresas podem ser especializadas em Fair Trade ou atuar no comércio tradicional com marcas convencionais, mas incorporando itens com o selo de Comércio Justo às suas linhas. Já existe uma gama de produtos certificados que inclui café,

chá, arroz, cacau, mel, açúcar, frutas frescas e até produtos manufaturados, como bolas de futebol. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas (Sebrae), esse nicho apresenta potencial de crescimento com taxas de 20% a 25% ao ano.

The Little Market, uma loja online norte-americana que pratica os princípios do Comércio Justo, é um bom exemplo dessa nova atividade. Ela disponibiliza a seus clientes produtos feitos a mão por artesãos ao redor do mundo. Por meio de parcerias com cooperativas e empresas sociais, The Little Market consegue melhorar a qualidade de vida das comunidades, incluindo oficinas de alfabetização, formação profissional e programas de saúde.

Segundo Petrucci, o capitalismo vai evoluir e fortalecer o indivíduo. “Migraremos de social media para o social network. As marcas e as pessoas terão uma relação sinérgica muito mais rica. Quando agregamos um propósito social ao objetivo principal da empresa, a própria sociedade facilitará seu crescimento naturalmente”, afirma Max.

#### O marketing precisa sobreviver às crises

Em época de crises econômicas, a área de marketing é uma das primeiras a sofrer com reduções e contingenciamento de orçamentos. No entanto, para Flavia Gamonar, pensar dessa forma pode agravar o problema no médio e longo prazo. “O marketing não pode existir apenas quando se quer vender, ainda mais em um cenário de tanta concorrência. Ninguém saberá quem é a marca se ela não passar bons meses do ano cultivando sua imagem, produzindo material bom, criando presença digital nas mídias sociais”, diz.

Nessa nova fase do consumidor, se os empresários estiverem apenas preocupados com o lucro, podem acabar perdendo mercado para a concorrência. Isso também acaba impactando a publicidade, que precisa reaver o modo como apresenta o conteúdo para seus clientes. Ficar atento às mudanças de agora e aplicá-las no tempo certo pode proporcionar vantagens imensas ao seu negócio, seja qual for a área de atuação. Use o marketing a seu favor. 🌱

## Saiba mais

Conhecimento nunca é demais. Selecionamos ótimos livros de negócios e marketing para deixá-lo ainda mais atualizado.

- ✓ *A Cauda Longa*, de Chris Anderson
- ✓ *Cultura da Convergência*, de Henry Jenkins
- ✓ *Marketing de A a Z*, de Philip Kotler
- ✓ *O Paradoxo da Escolha – Por que Mais É Menos*, de Barry Schwartz
- ✓ *Coined*, de Kabir Sehgal
- ✓ *A Estratégia do Oceano Azul*, de W. Chan Kim e Renée Mauborgne
- ✓ *Design Thinking*, de Tim Brown
- ✓ *A Sociedade em Rede*, de Manuel Castells
- ✓ *Z.E.R.O.: Zero Paid Media as the New Marketing Model*, de Joseph Jaffe e Maarten Albarda
- ✓ *Marketing e Comunicação da Era Pós-Digital – As Regras Mudaram*, de Walter Longo

## DESENVOLVE SP

Agência de Desenvolvimento Paulista

Rua da Consolação, 371 - Centro, São Paulo - SP

Fone: (11) 3123-1463

E-mails para: comunicacao@desenvolvesp.com.br

#### Presidente:

Milton Luiz de Melo Santos

#### Diretoria:

Alvaro Sedlacek

Joaquim Elói Cirne de Toledo

Júlio Themes Neto

#### Superintendente de Comunicação e Jornalista Responsável:

Sabrina Zeni Henrique - MTB – 46180/SP

revista

# desenvolvesp

Edição 4 - Maio de 2016

**Editor :** Flavio Machado

**Jornalistas:** Anderson Sousa

Daniela Augusto

Gabrielle Victoriano

Joice Rodrigues

Luis Veloso

**Direção de Arte:** notext.com.br

**Fotografias:** Edu Lopes

Nicola Labate

Shutterstock

**Projeto Editorial:** S.M. LORENTE & QUENCA

A **Revista DesenvolveSP** é uma publicação gratuita, sem fins lucrativos, voltada ao desenvolvimento sustentável das pequenas e médias empresas do Estado de São Paulo.



[www.desenvolvesp.com.br](http://www.desenvolvesp.com.br)

# PROCURANDO INSPIRAÇÃO PARA INVESTIR NO CRESCIMENTO DA SUA EMPRESA?

Então conheça o **Canal do Empresário**, as informações que você precisa em um só lugar.



São conteúdos exclusivos para ajudar você a planejar e aproveitar as oportunidades do mercado, com dicas sobre como investir, onde buscar apoio financeiro e conquistar o sucesso da sua empresa.

**Acesse: [www.canaldoempresario.com.br](http://www.canaldoempresario.com.br) e confira!**

**DESENVOLVE SP.** Financiamos a inovação para incentivar a economia.



DESENVOLVE SP



GOVERNO DO ESTADO  
SÃO PAULO

TODOS TÊM UMA  
HISTÓRIA PARA CONTAR.

E AS MAIS INTERESSANTES  
SÃO CONTADAS PELOS  
VISIONÁRIOS, AQUELES  
QUE ENXERGAM AS  
OPORTUNIDADES.

A **DESENVOLVE SP** apresenta  
visões de futuro em sete  
histórias de empreendedores  
paulistas na web série  
“**Caminhos da Inovação**”.  
Novos negócios e estratégias de  
sucesso fazem parte da sua vida?  
Então fique conectado.



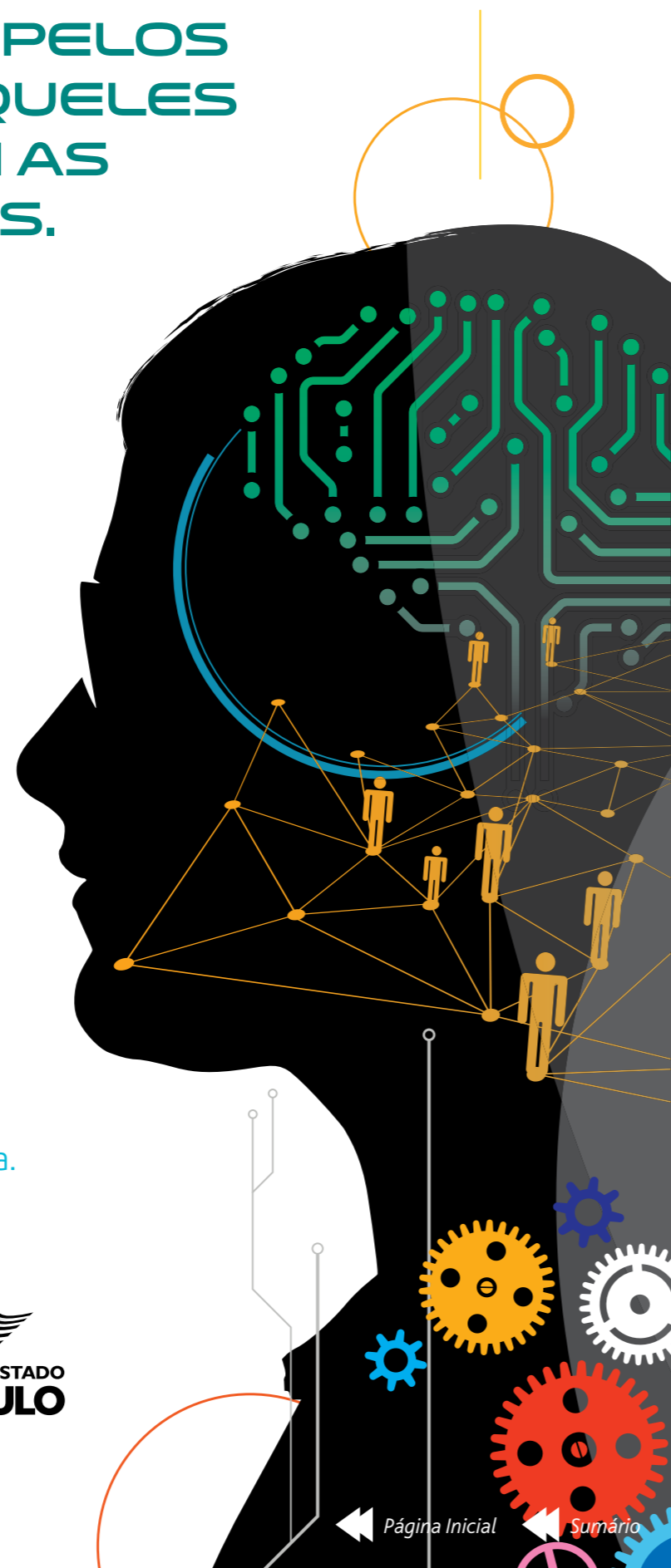
[desenvolvesp.com.br/inovacao](http://desenvolvesp.com.br/inovacao)

**DESENVOLVE SP.** Financiamos a  
inovação para incentivar a economia.



**DESENVOLVE SP**

[f](https://www.facebook.com/desenvolvesp) [y](https://www.youtube.com/desenvolvesp) [i](https://www.instagram.com/desenvolvesp) [desenvolvesp.com.br](http://desenvolvesp.com.br)



← Página Inicial

← Sumário

← Voltar



**DESENVOLVE SP**

[www.desenvolvesp.com.br](http://www.desenvolvesp.com.br)