

EBOOK DE INOVAÇÃO ABERTA



CATALISA

Corporate Summit Rio

2a Edição



EBOOK DE INOVAÇÃO ABERTA



CATALISN
Corporate Summit Rio

2a Edição

RIO DE JANEIRO
ANO 2022



Página de Créditos

© 2022. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro – Sebrae RJ.
Rua Santa Luzia 685, 6º, 7º e 9º andares - Centro – Rio de Janeiro - RJ – CEP 20030-041 - www.sebraerj.com. br.
A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (lei nº 9610) – 1ª EDIÇÃO.

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual
Antonio Florencio de Queiroz Junior

Diretor-superintendente
Antonio Melo Alvarenga Neto

Diretor de Desenvolvimento
Sergio Malta

Diretor de Produto e Atendimento
Julio Cezar Rezende de Freitas

Gerência de Grandes Empreendimentos
Renato Regazzi – *Gerente*

Coordenação de Polos Competitivos
Wilton Victorio – *Coordenador*
Juliana Lima – *Analista*
Larissa Passos – *Analista*

Coordenação de Encadeamento Produtivo
Andreia Lopes – *Coordenadora*
Vanessa Cohen – *Analista*

Gerência de Conhecimento e Competitividade
Margareth Carvalho – *Gerente*
Mara Cristian Godoy Silva - *Analista*

Gerência de Educação
Antonio Carlos Kronemberger – *Gerente*

Coordenação de Educação Empreendedora
Amanda Alexandre B. Fernandes – *Coordenadora*
Renata Mauricio Macedo Cabral – *Analista*

Conteudistas dos artigos
Cássio Garkalns
Krishna Aum de Faria
Ladmir Carvalho
Maristone Gomes da Sila Junior
Renato Regazzi

Revisão e diagramação
Faros Educacional

Bibliotecário catalogador – Leandro Pacheco de Melo – CRB 7ª 5471

C357 Catalisa Corporate Summit Rio / Cássio Garkalns...[et al.]. 2. ed.
– Rio de Janeiro : Sebrae/RJ, 2022.
48 p.

ISBN 978-65-5818-376-1

1. Inovação aberta. 2. Encadeamento produtivo. 3. Mercado.
I. Garkalns, Cássio. II. Faria, Krishna Aun de. III. Carvalho,
Ladmir. IV. Silva Junior, Maristone Gomes da. V. Regazzi,
Renato. VI. Sebrae/RJ. IX. Título.

CDD 658
CDU 658

Este conteúdo foi elaborado pelas gerências de Grandes Empreendimentos e Conhecimento e Competitividade, por meio do Sebrae Inteligência de Mercado em parceria com a Gerência de Educação.



<https://inteligenciademercado.rj.sebrae.com.br/>



Apresentação

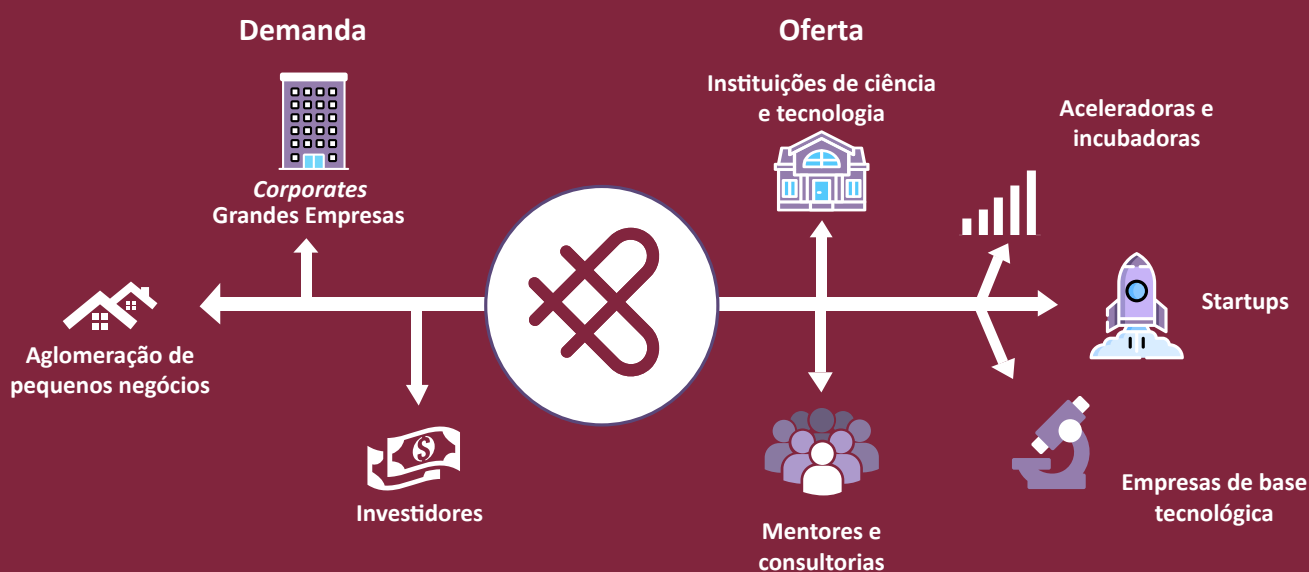
A Diretoria de Desenvolvimento do Sebrae RJ, por meio da Gerência de Grandes Empreendimentos e da Gerência de Projetos/Coordenação de Base Tecnológica, realizou o 2º CATALISA CORPORATE SUMMIT RIO.

O evento teve como propósito conectar grandes e médias empresas aos pequenos negócios e promover a inovação aberta como ferramenta de aceleração da produtividade e competitividade das empresas, em que foi possível realizar a aproximação das micro e pequenas empresas (MPEs) com as medias e grandes empresas (MGEs) e fortalecer o ecossistema de inovação mediante o encadeamento produtivo e a inovação aberta.

É importante ressaltar que o Estado do Rio de Janeiro precisa catalisar a relação entre as empresas e os atores dos ecossistemas locais de inovação, a fim de transformar problemas em soluções inovadoras benéficas à sociedade. Isso ocorre por intermédio de novos CNPJs, com a inserção de pequenos negócios inovadores; de transferência de tecnologia, com alta tecnologia dos territórios brasileiros em produtos nas prateleiras do mundo; de capital humano qualificado nas empresas, com mestres e doutores inseridos nas pequenas empresas; e de outras soluções mais inovadoras, via pequenos negócios existentes.

Os principais objetivos dessa aproximação são:

- Elevar a produtividade, a competitividade, a sustentabilidade e o crescimento dos pequenos negócios, por meio do relacionamento com médias e grandes empresas e das conexões com as redes (locais e globais), além de contribuir para o desenvolvimento territorial integrado.
- Fortalecer as relações das empresas com as redes de inovação.
- Conhecer as novas demandas empresariais e a oferta de serviços por meio da aproximação de grandes, médias, pequenas empresas e startups.



- Sua oportunidade de inovar nos negócios e se conectar a grandes empresas.
- Como a inovação pode acelerar o crescimento e o desenvolvimento da sua empresa? Pós-NRF – Tendências para o varejo.
- ESG (meio ambiente, sustentabilidade e governança): como o tripé da ESG vem ajudando as empresas a inovarem e serem mais sustentáveis.
- Parceria com a área de mercado para aproximação da Globo de MPEs (potenciais fornecedoras).
- Como as grandes empresas vêm utilizando os mecanismos e os subsídios de inovação aberta para alavancar oportunidades de projetos de P&D com o apoio das micro e pequenas empresas inovadoras?
- Como as relações entre MPEs e grandes empresas podem favorecer a inovação, o desenvolvimento empresarial e novos negócios.
- Inovações no setor de saúde.

Resultados do evento anterior

- ✓ **5 painéis:** discussões e troca de experiências sobre encadeamento produtivo tecnológico, tendências no varejo, metaverso, futurismo, ESG e apresentações de cases de MPES;
- ✓ **14 convidados:** apresentações realizadas por CEOs, gerentes e gestores de grandes e pequenas empresas e especialistas em negócios, inovação, sustentabilidade e tecnologia;
- ✓ **1 negociação virtual;**
- ✓ **706 inscritos;**
- ✓ **430 participantes:** 2 dias de evento.



Sobre este e-book

Espera-se que, por meio deste e-book, o leitor possa se valer do conhecimento explorado nos artigos elaborados por diversos contedistas que contribuiram com informações sobre os seguintes temas:

- As lições mais importantes sobre o tema “inovação aberta” e as oportunidades para atuar com essa modalidade.
- As novas conexões de negócios e como o networking ajuda a ganhar tempo e sair na frente para identificar ofertas e demandas tecnológicas, além de dar *matchmaking* entre grandes corporações e pequenas empresas.
- A importância da gestão de resultados para atuação otimizada que vise obter mais produtividade e, assim, tornar a empresa mais competitiva no mercado.

Boa Leitura!

Sumário

Por que o Sebrae promove inovação aberta?

..... 09

Por que sua empresa deve fazer inovação aberta com apoio do Sebrae?

..... 09

Artigo 1 - Liderança, Empreendedorismo e Inovação

..... 10

Artigo 2 – Desenvolvimento tecnológico cooperado e geração de negócios entre *startups* e médias e grandes empresas

..... 13

Artigo 3 - ESG: o que o fornecedor das grandes empresas tem a ver com isso?

..... 30

Artigo 4 - Inovação Aberta

..... 33

Artigo 5 - 7 dicas para pequenas empresas participarem de programas de inovação aberta e se relacionarem com grandes empresas

..... 35

Artigo 6 - Alguns pilares do sistema de inovação

..... 38

Artigo 7 - Liderança e Inovação nas Empresas

..... 41

Playlist do Catalisa Corporate Summit 2022

..... 43

POR QUE O SEBRAE RJ PROMOVE INOVAÇÃO ABERTA?

Para dar um salto quântico na inovação no Brasil e, assim, gerar mais oportunidades aos pequenos negócios. Isso ocorre por meio de:



FORTELECIMENTO DO ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO



ACESSO A NOVOS CLIENTES E MERCADOS



ACESSO A MAIS OPORTUNIDADES E RECURSOS



INTELIGÊNCIA DE MERCADO EM INOVAÇÃO

POR QUE SUA EMPRESA DEVE FAZER INOVAÇÃO ABERTA COM APOIO DO SEBRAE RJ?

Para aumentar as chances de sucesso dos seus investimentos em inovação, o que ocorre por intermédio de:



CONEXÃO COM TODOS OS ECOSISTEMAS LOCAIS DO BRASIL



ACESSO A NOVOS MERCADOS E TECNOLOGIAS



ACESSO A MAIS RECURSOS, SOLUÇÕES E PARCEIROS



ATUAÇÃO DIGITAL, DEMOCRÁTICA E COLABORATIVA



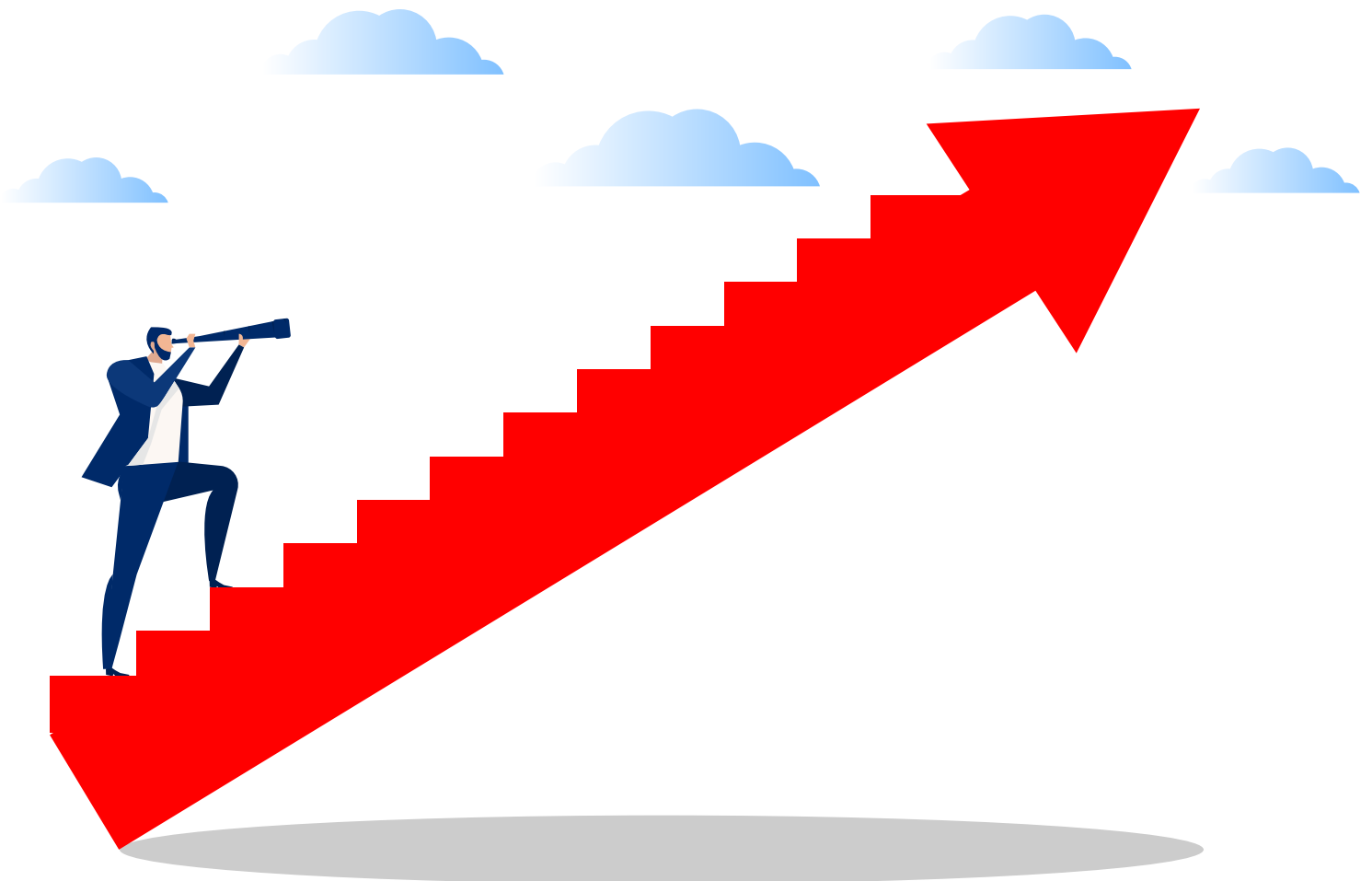
Artigo **1**

LIDERANÇA, EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO



Devido aos grandes desafios para uma empresa se manter ativa e sustentável, o perfil da liderança deve ser empreendedor, com vista ao alcance do sucesso de forma eficiente. Com a finalidade de uma empresa promover o empreendedorismo perante seus clientes, fornecedores e colaboradores, mudanças devem ser realizadas em direção à construção de um ambiente favorável a uma cultura organizacional compatível com o ato de empreender. Isso vai além da redução de burocracias e da mudança na política salarial, da política de compras e de relacionamento com os clientes e de iniciativas de reconhecimento e recompensas. Significa criar um ambiente de empoderamento, com sentimento de pertencimento, no qual líderes, colaboradores, fornecedores e clientes se sintam “donos” da empresa e desejem o crescimento da organização tanto quanto seus proprietários, conselheiros e investidores.

Para empreender eficientemente, é necessário um bom ambiente de negócios ou, no caso do intraempreendedor, um bom ambiente organizacional que seja estimulante. Dessa forma, indivíduos de visão, automotivados e apaixonados pelo que fazem, criativos e que transformam ideias em inovação florescerão nas organizações. A base para empreender nas organizações é a inovação, que é um processo de busca de oportunidades de crescimento e sobrevivência das empresas. Tais processos precisam de engajamento de lideranças organizacionais empoderadas, os intraempreendedores, ou empreendedores intracorporativos, pois a cultura corporativa burocrática pode dificultar avanços oriundos da ação dos intraempreendedores. A incorporação da cultura empreendedora consegue lidar melhor com erros, propõe melhorias, promove soluções com foco no cliente e aumenta a capacidade de empatia dos colaboradores, o que promove um melhor entendimento das necessidades dos colegas e dos clientes. A empatia fornece elementos simbólicos para o aprimoramento de ideias e o aperfeiçoamento de novos produtos, serviços e processos, por meio da capacidade de se colocar na situação dos outros.



Podemos refletir que líderes empreendedores e intraempreendedores se posicionam como verdadeiros atores de transformações positivas e utilizam a capacidade de relacionamento e empatia como instrumento integrador de equipes e seus clientes e fornecedores. Isso forma redes de relações e de negócios que se sustentam pela inovação e pela boa performance individual, de equipe e empresarial. Então, para as organizações inovarem e empreenderem com sucesso, é necessário exercitar a arte de liderar, pensar e gerir equipes de pessoas com habilidades, conhecimentos e atitudes para contribuir com diferentes ideias, desenvolver capacidade de fazer associações, combinações e, sobretudo, relacionar-se com os seus companheiros de trabalho, clientes e fornecedores, de modo que aconteçam interações e interseções entre as diferentes formas de pensar. Dessa maneira, surgirão novas conexões e novas perspectivas, que permitirão a geração de ideias e inovações que poderão impactar positivamente as empresas, as organizações e suas cadeias de valor, o que contribui para transformar colaboradores, clientes e fornecedores em verdadeiros empreendedores e parceiros da organização.



**Especialista em Empreendedorismo
e Desenvolvimento Regional no
Sebrae RJ**

Sobre o autor do artigo

RENATO DIAS REGAZZI

Mestre (Msc) em Gestão Tecnológica pelo Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (Cefet/RJ), é Pós-Graduado em Engenharia de Produção, com ênfase em Qualidade e Produtividade, pelo Instituto Nacional de Tecnologia (INT/UFRJ), e é Graduado em Engenharia Mecânica pela UFRJ. Possui MBA em Gestão Estratégica de Negócios e Inovação pela HSM Educação e tem especialização em Formação de Lideranças pela Fundação Dom Cabral (FDC) e em Gestão Estratégica pelo Insead (Fontainebleau, França). Também possui MBA em Gestão de Pessoas com Ênfase em Liderança Organizacional (FDC). Fez o curso de Estratégia e Mindset para Acelerar a Inovação na Universidade de Stanford (IEL) e o curso de Gestor de Projetos de APLs pelo Bid/Promos, em Milão (Itália). É especialista em Empreendedorismo e Desenvolvimento Regional. No Sebrae/RJ desde 1993, é atualmente gerente da Área de Grandes Empreendimentos do Sebrae/RJ. É autor de diversos artigos, livros e publicações e trabalha há mais de 20 anos com o tema do empreendedorismo e do desenvolvimento regional.



**DESENVOLVIMENTO
TECNOLÓGICO COOPERADO E
GERAÇÃO DE NEGÓCIOS ENTRE
STARTUPS E MÉDIAS E GRANDES
EMPRESAS. ESTUDO DE CASO DO
PROGRAMA NEXOS.**



Resumo: As relações entre pequenos negócios inovadores e médias e grandes empresas têm se intensificado, a partir de uma perspectiva de inovação aberta, gerando valor compartilhado para o mercado. O presente artigo discorre sobre o Programa Nexos, iniciativa capitaneada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC). São apresentados dois casos concretos de geração de negócios entre empresas de diferentes portes, nos quais os investimentos financeiros utilizados para viabilizar o desenvolvimento tecnológico foram enquadrados na Lei do Bem (Lei nº 11.196/2005) - instrumento fiscal de apoio à inovação.

Palavras-chave: Programa Nexos. Inovação aberta. Desenvolvimento tecnológico. Lei do Bem.

Abstract: The relationships between innovative small businesses and midsize and large companies have increasingly been intensified from an open innovation perspective, generating shared value for the market. This article discusses the Nexos Program, an initiative led by the Brazilian Micro and Small Business Support Service (SEBRAE) and the National Association of Entities Promoters of Innovative Enterprises (ANPROTEC). Two concrete cases of business generation between companies of different sizes are presented, in which the financial investments used to enable technological development were framed in the Lei do Bem - a policy instrument for supporting innovation.

Key words: Programa Nexos. Open Innovation. Technological development. Lei do Bem.

Introdução

Desde o advento de *A Nova era da inovação* (PRAHALAD, 2008), a criação de valor compartilhado para as empresas depende de conexões globais, interligadas em rede. A partir disso, percebe-se o recrudescimento das relações entre diferentes atores para co-criação de produtos e soluções inovadoras, com forte aderência ao mercado, agregando diferenciais competitivos e sustentáveis no longo prazo.

Tem-se observado, nos últimos anos, um crescente movimento de interação entre empresas, universidades, centros de pesquisa, ambientes de inovação e *startups* para conjugar esforços cooperados que resultem em desenvolvimento tecnológico e geração de valor para a sociedade.

A Alemanha apresenta uma expressiva rede de colaboração entre instituições de pesquisa, com destaque para Fraunhofer e Max Planck, mecanismos e áreas de inovação (incubadoras, aceleradoras, espaços de coworking, parques científicos e tecnológicos) e empresas. Possui fluxo de talentos locais das principais universidades, em especial a Universidade Humboldt, a Universidade Livre de Berlim e a Universidade Técnica de Berlim, fomentando a constituição de *startups* e criando oportunidades de investimento de capital de risco, além de subsídios e incentivos do governo (PLONSKI, 2019).

No Brasil, iniciativas como o programa *Startup Brasil* do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) conecta *startups* com aceleradoras para capacitação e aproximação de clientes e investidores. O Programa Conecta *Startup Brasil*, também capitaneado pelo MCTIC, agrega outros atores como investidores, mentores, instituições de ciência e tecnologia e grandes empresas para estimular o alinhamento de *startups* qualificadas com demandas reais da indústria brasileira. Existem também diversos clusters privados de inovação como o InovaBra, por exemplo, espaço de co-inovação do Banco Bradesco, em São Paulo (SP), criados com a intencionalidade de promover a integração entre diversos atores do ecossistema nacional de inovação. Trata-se apenas de alguns exemplos do que vem sendo chamado de inovação aberta, em âmbito nacional. Um dos elementos catalisadores da agenda de inovação aberta são os instrumentos fiscais de apoio à inovação.



A Lei do Bem (BRASIL, 2005), Lei nº 11.196/05, foi instituída pelo Governo Federal em 2005 com a finalidade de permitir às empresas que operam no regime tributário do lucro real e que realizem aporte em pesquisa tecnológica e desenvolvimento de inovação tecnológica deduzir da base de cálculo do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro líquido até cem por cento de suas despesas operacionais.

Além de permitir a redução da carga tributária das pessoas jurídicas, a Lei do Bem estimula o reinvestimento em inovação. Os incentivos fiscais têm sido cada vez mais utilizados como instrumentos de política pública para promoção do desenvolvimento econômico e do bem-estar social, trazendo para o mercado uma perspectiva de longo prazo que contribua para a competitividade empresarial (VILHA, 2018).

O presente artigo aborda o estudo de caso do Programa Nexos, iniciativa de inovação aberta, fruto da cooperação entre o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) com a finalidade de conectar *startups* a médias e grandes empresas para gerar negócios e desenvolver tecnologias aderentes ao mercado.

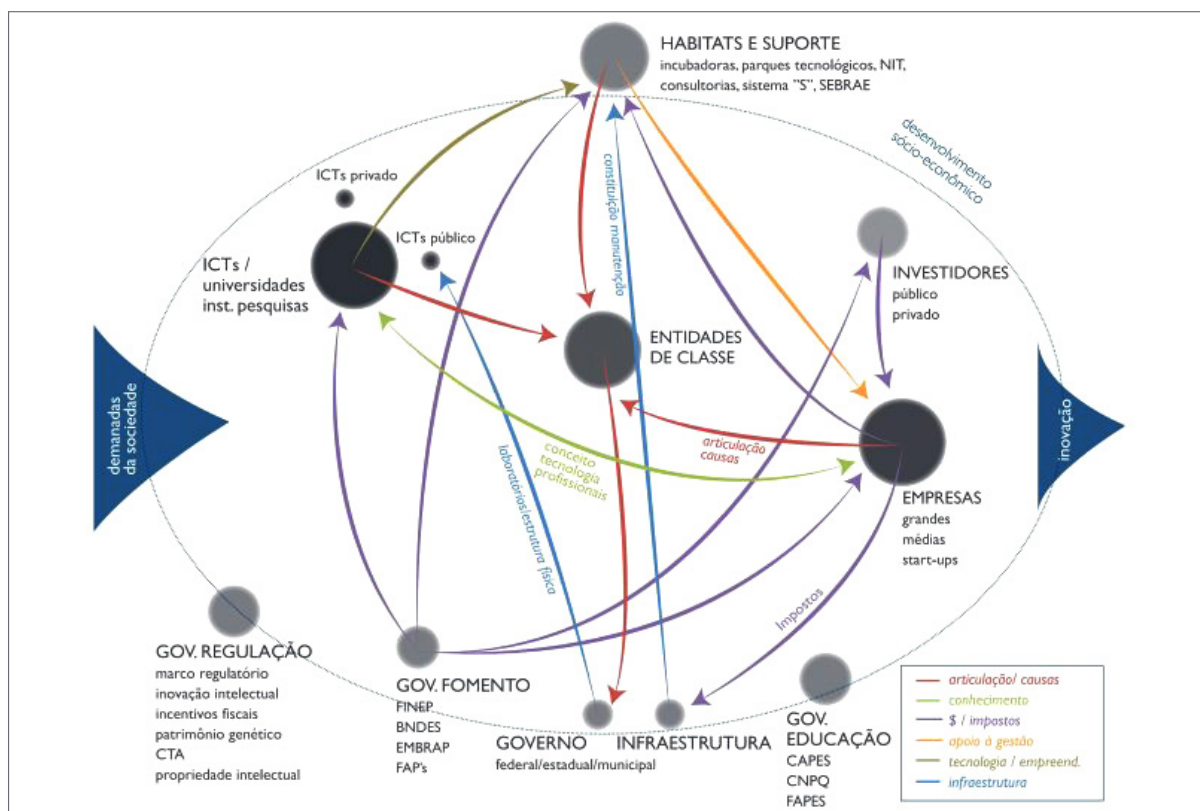
Um dos pilares do Programa Nexos é o uso de benefícios fiscais de apoio à inovação pelas empresas de maior porte, como fator de atratividade para investimento em *startups*, visando a consecução de projetos de pesquisa e desenvolvimento (P&D). Entre os instrumentos contemplados pelo Nexos, a Lei do Bem é aquele com maior potencial de alcance, pelo fato de ser multissetorial e de sua aplicação ser imediata.

Este artigo analisa dois casos concretos de médias e grandes empresas que, no âmbito do Programa Nexos, utilizaram a Lei do Bem como mecanismo de redução fiscal para realizar projetos de ciência, tecnologia e inovação.

Referencial teórico

A Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (ANPEI) formulou o Mapa do Sistema Brasileiro de Inovação, conforme Figura 1:

FIGURA 1 – Sistema Brasileiro de Inovação



Fonte: Borges (2019)

Conforme representado acima, o Sebrae tem um papel de agência de suporte no ecossistema nacional de inovação. Integra o serviço social autônomo, mais conhecido como Sistema S. Trata-se de uma corporação associativa de direito privado e de caráter público. Oferece assistência técnica a micro e pequenas empresas para qualificar sua gestão, facilitar o acesso a mercados e serviços financeiros, bem como desenvolver o potencial de inovação. É composto por 28 unidades operacionais presentes em todas as unidades federativas do Brasil, sob a coordenação da unidade nacional (COLBARI, 2014).

O Sebrae tem por missão “promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e estimular o empreendedorismo”, para tanto, definiu como valor intrínseco ao seu modelo a inovação, por entender que é a matriz principal da diferenciação para as empresas (CARVALHO et al., 2011), assim, tem definido como obrigatoriedade a aplicação de 20% de seu recurso em ações de inovação (SEBRAE, 2018).

Um dos principais parceiros do Sebrae na agenda de inovação é a Anprotec, que “reúne cerca de 370 associados, entre incubadoras de empresas, parques tecnológicos, aceleradoras, coworkings, instituições de ensino e pesquisa, órgãos públicos e outras entidades ligadas ao empreendedorismo e à inovação. Líder do movimento no Brasil, a Associação atua por meio da promoção de atividades de capacitação, articulação de políticas públicas e geração e disseminação de conhecimentos” (ANPROTEC, 2018).

Sebrae e Anprotec, por meio de convênio de cooperação técnico e financeiro celebrado em 2017, desenharam uma ação chamada inovação corporativa em rede. Essa iniciativa consiste na formulação de um programa que tem por premissa aproximar pequenos negócios inovadores, também conhecidos por *startups*, de médias e grandes empresas para gerar negócios e promover o desenvolvimento tecnológico. Esse programa foi formalizado com o nome de Nexos.

Conforme o regulamento do Programa (SEBRAE, ANPROTEC, 2018), “fundamenta-se na geração de valor econômico derivado de projetos intensivos em conhecimento, contribuindo para a inovação e a ampliação da competitividade empresarial, através do aperfeiçoamento de tecnologias emergentes, desenvolvimento de produtos, processos e serviços, e aceleração de novos modelos de negócios, contribuindo para o desenvolvimento do Sistema Nacional de Inovação (SNI)”.

Além das empresas de maior envergadura e dos pequenos negócios inovadores, as incubadoras e aceleradoras aparecem como protagonistas e possuem responsabilidades claras no âmbito do Nexos. De acordo com o regulamento do Programa (ANPROTEC, SEBRAE, 2018), elas fornecem equipe de suporte especializada para mentorias nos contextos de suas áreas de competência e delimitados ao escopo dos projetos incubados ou acelerados. Ademais, são responsáveis pelas capacitações das *startups* no que concernir às necessidades relacionadas aos aspectos legais e jurídicos, marketing, finanças e/ou outros, no contexto da implementação dos projetos.

De acordo com o Mapeamento dos Mecanismos de Geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil (ANPROTEC, MCTIC, 2019), as incubadoras e aceleradoras são o lócus ideal para criar e assessorar empresas com elevado potencial de diferenciação.

Entende-se por incubadora de empresa uma entidade que tem o objetivo de oferecer assistência técnica, conexão com o mercado e investidores para que empresas nascentes possam desenvolver ideias inovadoras e transformá-las em empreendimentos de sucesso (ANPROTEC, 2019). Para isso, oferece infraestrutura e suporte gerencial, orientando os empreendedores quanto à gestão do negócio e sua competitividade (GHESTI, 2018).

Por outro lado, aceleradoras são instituições que ajudam *startups* a definir e construir seus produtos iniciais, identificar nichos de mercado e assegurar recursos financeiros que possam contribuir com a sua sobrevivência no longo prazo, mediante participação acionária ou equity (TRAVERS, 2018).

Portanto, o Programa Nexos possui três importantes públicos: as médias e grandes empresas, também conhecidas por corporates, que demandam tecnologias; os pequenos negócios inovadores, chamados de *startups*, que possuem competência tecnológica para co-desenvolver as soluções; e as incubadoras e aceleradoras, que têm a função de prestar assistência às *startups* durante o ciclo de desenvolvimento tecnológico.

Sendo assim, o Nexos possui idiosincrasias que o tornam único no mercado nacional de inovação: programa de inovação aberta para desenvolvimento de projetos cooperados de P&D com a participação necessária de *startups*; priorização do uso de incentivos fiscais de apoio à inovação para reduzir o impacto do investimento financeiro das médias e grandes empresas; centralidade da atuação de incubadoras e aceleradoras como mecanismos propulsores do desenvolvimento tecnológico; e foco em projetos de baixa complexidade tecnológica (ANPROTEC, SEBRAE, 2018).

A inovação aberta é um paradigma centrado nas firmas, cujo cerne de atuação reside no impulso do conhecimento externo para aprimorar a inovação interna e, por conseguinte, ampliar o desenvolvimento econômico da empresa (CHESBROUGH, 2017). Trata-se da superação de barreiras que protegem os processos de pesquisa e desenvolvimento (P&D) das grandes companhias para troca de conhecimentos científicos e expertises que possam viabilizar o desenvolvimento tecnológico, compartilhando riscos, incertezas e custos (LEYDESDORFF, 2016).

Desde 2015 foi deflagrado o movimento Corporate *Startup* Engagement (CSE) no qual grandes empresas procuram *startups*, e vice-versa, para co-criar inovações (100 OPEN STARTUPS, 2017). Existem diversas modalidades de relacionamento entre empresas de diferentes portes, desde o licenciamento de uma tecnologia protegida para exploração comercial por grandes empresas até a disponibilização de recursos financeiros para desenvolvimento de projetos empresariais de inovação de pequenos negócios que façam sentido para o mercado-alvo da corporate (CHESBROUGH, 2007).

O Programa Nexos abarca o último modelo, ou seja, a partir do aporte financeiro de empresas de maior estrutura em pequenos negócios inovadores, procura-se viabilizar projetos de pesquisa e desenvolvimento por meio do compartilhamento de competências tecnológicas que resultarão em produtos a serem incorporados pelas grandes empresas. Portanto, um elemento central no Nexos é a premissa de que haja desenvolvimento tecnológico (ANPROTEC, SEBRAE, 2018). Não é permitido no modelo do Programa que as empresas âncoras, categoria atribuída àquelas que demandam a tecnologia, simplesmente encontrem fornecedores com produtos prontos ou apenas passíveis de serem customizados ou adaptados. É necessário o desenvolvimento experimental.

De acordo com o Manual de Frascati (OCDE, 2002), o desenvolvimento experimental consiste em trabalhos sistemáticos com base em conhecimentos existentes obtidos pela pesquisa ou experiência prática, para lançar a fabricação de novos materiais, produtos ou dispositivos, para estabelecer novos procedimentos, sistemas e serviços ou para melhorar os já existentes em P&D.

Outro elemento-chave na estrutura do Nexos é a priorização por uso dos incentivos fiscais de apoio à inovação. “Incentivo fiscal é um conceito oriundo das finanças. Está ancorado no campo da extrafiscalidade e implica na diminuição da receita pública de natureza compulsória ou a supressão de sua exigibilidade. É um instrumento do dirigismo econômico e visa desenvolver economicamente determinada região ou certo setor de atividade” (HARADA, 2011).

Os investimentos financeiros realizados pelas médias e grandes empresas nas *startups* para desenvolvimento tecnológico são enquadrados, à posteriori, em um dos cinco instrumentos fiscais de apoio à inovação contemplados pelo Programa (ANPROTEC, SEBRAE, 2018). Esses investimentos possuem caráter de benefício fiscal, caso da Lei do Bem, e obrigação das empresas inovadoras que realizam projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação, casos da Lei de Informática, Rota 2030, P&D Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) e P&D Agência Nacional de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP).

De acordo com o sítio eletrônico do Nexos (sebrae.com.br/nexos), as características dos instrumentos priorizados no Programa são:



a) *Lei da Informática (Lei 8.248/1991) (BRASIL, 1991): concede incentivos fiscais às empresas de hardware e automação que invistam em atividades de pesquisa e desenvolvimento; b) Lei do Bem (Lei 11.196/2005) (BRASIL, 2005): de forma multissetorial, destinada a empresas de todos os setores da economia que estejam enquadradas no regime tributário do lucro real e que auferam lucro líquido no exercício fiscal; c) P&D ANEEL (Lei 9.991/2000) (BRASIL, 2000): criada para fomentar o P&D no setor elétrico brasileiro; d) P&D ANP (Lei 9.478/1997) (BRASIL, 1997): cláusula de PD&I que estimula a adoção de novas tecnologias para o setor regulamentado pela Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis. e) Rota 2030 (Lei 13.755/2018) (BRASIL, 2018): programa de apoio ao setor automotivo que estabelece diretrizes para questões como mobilidade e logística.*

A Lei do Bem, instrumento priorizado neste artigo, de acordo com o MCTIC (2018), formalizou a utilização de incentivos fiscais pelas corporações que operam no regime tributário do Lucro Real e que investem em pesquisa tecnológica e desenvolvimento de inovação tecnológica, de maneira automática.

Os incentivos fiscais apresentados pela Lei do Bem podem ser apresentados conforme Quadro1 (SOLY, 2014).

QUADRO 1 – Benefícios da Lei do Bem

Benefícios	Detalhamento	Gasto	Recuperação
Exclusão adicional 60% a 100%	Exclusão do lucro real e da base da CSLL dos dispêndios com atividades de inovação	Despesas operacionais	20,4% a 34%
Exclusão adicional 50% a 250%	Exclusão do lucro real e da base da CSLL dos dispêndios com atividades de inovação a ser executado por ICT	Serviços de ICT	10% a 51%
Redução do IPI	Redução de 50% do IPI incidente sobre máquinas e equipamentos utilizados para P&D	Máquinas e equipamentos para P&D	50%
Depreciação integral	Depreciação integral no próprio período da aquisição de máquinas e equipamentos utilizados para P&D	Máquinas e equipamentos para P&D	Benefício financeiro
Amortização acelerada	Amortização acelerada no próprio período da aquisição de bens intangíveis utilizados para P&D	Bens intangíveis para P&D	Benefício financeiro
Redução a zero do IRRF	Redução a zero do IRRF incidente sobre remessas ao exterior para manutenção de marcas e patentes	Remessas para manutenção de marcas e patentes	100%

Fonte: Soly (2014)



A Lei do Bem, em seu terceiro capítulo (BRASIL, 2005), permitiu às empresas que realizem ou contratem serviços de pesquisa e desenvolvimento para inovação tecnológica usufruam de isenção fiscal. Entretanto, apenas o artigo 18 da referida Lei trata da possibilidade de dedução como despesas operacionais das importâncias transferidas a microempresas e empresas de pequeno porte.

Outra característica intrínseca ao Programa Nexos é o desenvolvimento de projetos de baixa complexidade tecnológica, cujos aportes financeiros das médias e grandes empresas variam de R\$ 100.000,00 a R\$ 250.000,00 (ANPROTEC, SEBRAE, 2018).

De acordo com a Administração Nacional de Aeronáutica e Espaço dos Estados Unidos (NASA, 2012), Nível de Prontidão Tecnológica, do inglês Technologies Readiness Level (TRL), refere-se a um tipo de sistema de medição usado para avaliar o nível de maturidade de uma determinada tecnologia. Os projetos são avaliados com base em parâmetros de cada nível de tecnologia e, em seguida, é atribuída uma classificação TRL mediante o progresso do projeto.

A escala de TRL varia de 1 a 9, conforme a maturidade da tecnologia em questão. O TRL 1 diz respeito à pesquisa básica que, segundo a metodologia da NASA, ocorre quando a pesquisa científica está começando e esses resultados serão traduzidos em pesquisa e desenvolvimento futuros. A TRL 9 é quando a tecnologia está testada e validada com disponibilidade imediata para ir a mercado (QUINTELLA, 2017).

Portanto, da pesquisa básica, quando os pressupostos para o desenvolvimento tecnológico estão cercados de incertezas, até o acabamento final da tecnologia para que possa ser entregue à sociedade, há um razoável caminho a ser trilhado. Existe um intervalo crítico no desenvolvimento tecnológico conhecido como vale da morte. De acordo com o Centro de Gestão e Estudos Estratégicos em Ciência, Tecnologia e Inovação (CGEE, 2017), vale da morte compreende a fase de demonstração e escalonamento pré-competitivo (TRL de 3 a 7), onde o projeto de desenvolvimento tecnológico ainda apresenta riscos tecnológicos altos e necessita receber investimentos mais vultosos para transformar um conceito laboratorial (TRL 3) em um protótipo operacional (TRL 7).

Procedimento metodológico

A abordagem metodológica escolhida para conduzir a narração foi a dedutiva. Os métodos procedimentais utilizados no decorrer do presente artigo foram pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

Foram apuradas informações e dados sobre o Programa Nexos, empreendido pelo Sebrae e pela Anprotec. Primeiro, levantou-se as premissas que regem o Programa, os públicos beneficiados, as características intrínsecas, o modelo de operação, as fases processuais e o cronograma. Em seguida, para tangibilizar o que fora apresentado, analisou-se dois desafios tecnológicos patrocinados por médias e grandes empresas, cujos investimentos nas *startups* foram subsidiados pela Lei do Bem.

As técnicas propostas para condução de estudos de caso foram utilizadas na pesquisa (YIN, 2009). Nessa etapa também foram correlacionados aspectos importantes mencionados no Programa Nexos no que tange à transferência de tecnologia e à interação entre *startups* e médias e grandes empresas. O Programa Nexos surgiu a partir do entendimento de que os pequenos negócios inovadores necessitam acessar mercados e desenvolver tecnologias para garantir a sobrevivência e ampliar a competitividade. Nesse contexto, a conexão de *startups* com empresas de maior porte é uma excelente forma de alcançar esse objetivo.



O público-alvo do Sebrae são micro e pequenas empresas e da Anprotec são os ambientes de inovação, constituídos por incubadoras, aceleradoras, parques tecnológicos e espaços de coworking. Esses ambientes têm como públicos pequenos negócios com elevado potencial de diferenciação. Portanto, é interesse comum tanto do Sebrae, quanto da Anprotec oferecer condições adequadas para garantir a prosperidade de micro e pequenas empresas inovadoras.

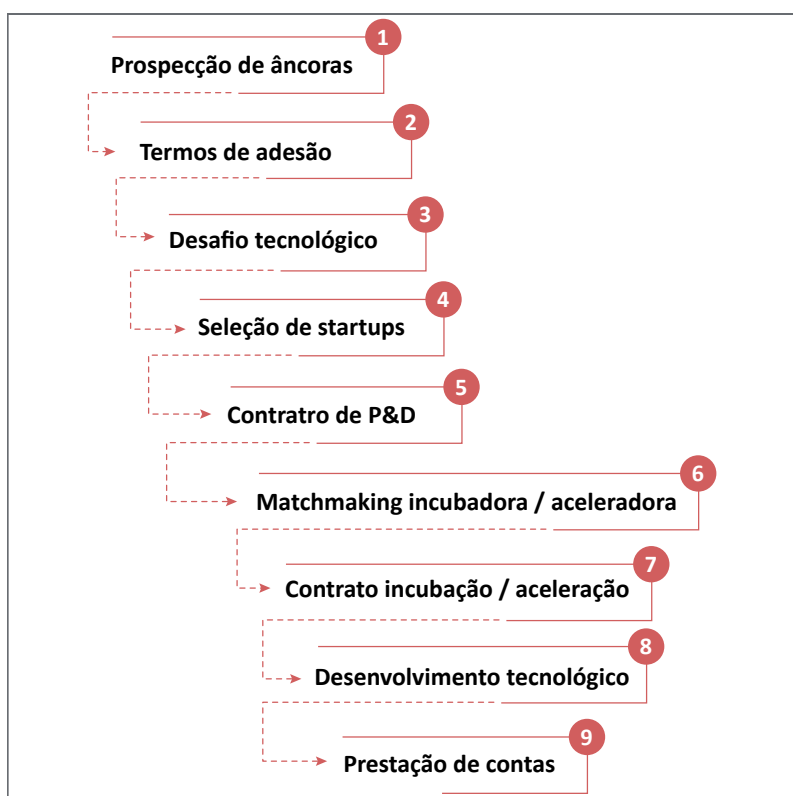
O Sebrae é co-responsável pelo Nexus. Conforme o regulamento (ANPROTEC, SEBRAE, 2018) é a entidade realizadora, que tem a incumbência de coordenar as atividades do Programa, além de tomar as providências corretas para garantir resultados satisfatórios para as partes interessadas.

A Anprotec é a operadora do Nexus. É responsável pela gestão do Programa e pela execução das atividades, estabelecendo indicadores de performance e atuando preventiva e corretivamente para assegurar padrões de qualidade (ANPROTEC, SEBRAE, 2018).

Fases do Programa

O Programa Nexus possui uma lógica de operação que contempla 9 etapas, conforme Figura 2.

FIGURA 2 – Etapas do Programa



Fonte: Próprio autor

Etapa 1 - Prospecção de empresas âncoras

Para que a operação do Programa seja viabilizada, é fundamental ter médias e grandes empresas, também conhecidas como empresas âncoras, com demandas tecnológicas específicas. Em função disso, torna-se necessário prospectar médias e grandes empresas para que realizem sua inscrição no Nexus a partir do preenchimento do formulário de aplicação que se encontra no site oficial do Programa (sebrae.com.br/nexus). A submissão da proposta representa uma manifestação de interesse das empresas ao Programa, não acarretando obrigações ou responsabilidades à mesma.

Etapa 2 - Recebimento dos termos de adesão

Após a inscrição das empresas e a eventual aprovação pelo Comitê Gestor do Programa, grupo de profissionais do Sebrae e da Anprotec responsáveis pela curadoria e pela gestão das atividades, é necessário enviar o termo de adesão. Esse documento deverá ser assinado por um responsável legal da empresa e chancela o ingresso formal da mesma ao Nexos. Trata-se de um acordo de intenções no qual a empresa concorda com as cláusulas e condições estipuladas no regulamento do Programa.

Etapa 3 - Alinhamento de expectativas e lançamento do desafio tecnológico

A assessoria oferecida às empresas âncoras iniciam-se, formalmente, após o envio do termo de adesão. Nessa fase são realizadas diversas reuniões online de caráter exploratório, no qual busca-se compreender as necessidades e expectativas em termos das tecnologias que serão demandadas, o timing de transformação digital da empresa, o histórico de ações com foco em inovação e, sobretudo, as atividades desenvolvidas com *startups*, caso já tenham sido realizadas. Além disso, compreende-se o instrumento fiscal de apoio à inovação mais adequado ao perfil da empresa patrocinadora. De acordo com o regulamento do Nexos (ANPROTEC, SEBRAE, 2018), patrocinadora são as médias e grandes empresas que lançarão os desafios tecnológicos, comprometendo-se a fazer o aporte financeiro nas *startups* para que haja o desenvolvimento tecnológico.

Após o alinhamento com a média ou grande empresa, o Comitê Gestor, conjuntamente com a empresa âncora, define o orçamento apropriado para o lançamento das chamadas e a expectativa de quantidade de *startups* atendidas. Em seguida, constrói-se um ou mais desafios tecnológicos que serão publicados na página oficial do Programa. Entende-se por desafio tecnológico (GEROSA, 2016) uma barreira ou dificuldade a ser superada para realização de um evidente aperfeiçoamento tecnológico.

Etapa 4 - Inscrições e seleção das startups

Quando os desafios são lançados, além dos esforços de comunicação para dar publicidade ao pleito, empreendedores por meio de iniciativas de assessoria de imprensa e de marketing digital, são acionadas as bases de *startups* atendidas pelo Sistema Sebrae, nas 27 unidades da federação, bem como procede-se divulgação junto às incubadoras e aceleradoras associadas à Anprotec para identificação dos pequenos negócios incubados ou acelerados que têm perfil e competência tecnológica aderentes aos desafios.

A partir do lançamento dos desafios tecnológicos, as *startups* estão aptas para se inscrever. Importante frisar que a participação das *startups* no Nexos se dá, exclusivamente, após a publicação dos desafios. Os formulários de inscrição são específicos para cada desafio. Procura-se analisar o time de profissionais dos pequenos negócios, para verificar se existe uma formação qualificada e uma experiência profissional sólida; aderência entre o histórico de atuação da *startup* e a proposta do projeto de P&D em questão; o grau de maturidade da solução a ser desenvolvida; o valor para viabilização do projeto; bem como as entregas intermediárias necessárias para que o projeto seja concluído.

Após o período de inscrição dos desafios, que dura aproximadamente 30 (trinta) dias, o Comitê Gestor do Nexos analisa as propostas recebidas e gera uma lista qualificada com os projetos mais promissores e pertinentes. Em seguida, é enviada para a empresa demandante que escolherá quantas e quais *startups* pretende trabalhar. A definição dos pequenos negócios inovadores selecionados em cada desafio é uma prerrogativa unilateral da empresa âncora.

Etapa 5 - Assinatura do contrato de P&D entre startup e média e grande empresa

Os contratos de pesquisa e desenvolvidos são celebrados entre as *s* e as empresas âncoras, mediante o resultado final de cada desafio. Nesses contratos constarão elementos relativos ao objeto-alvo dos projetos como, por exemplo: marcos críticos ou entregas intermediárias; cronograma de desembolso dos pagamentos a serem realizados pela média ou grande empresa; possibilidade de participação societária, caso seja de interesse mútuo; questões relativas à propriedade intelectual, como licenciamento da tecnologia e/ou titularidade da patente a ser depositada.

Etapa 6 - Escolha da incubadora ou aceleradora responsável por prestar o suporte a startup

Logo após a assinatura do contrato de P&D entre a *startup* e a média ou grande empresa, o Comitê Gestor do Nexos acessa a base de incubadoras e aceleradoras credenciadas ao Programa que, no total, é composta por 53 entidades, para escolher aquela que tenha o perfil mais adequado para fornecer o suporte necessário ao pequeno negócio inovador. Os critérios levados em conta nessa escolha são: grau de aderência tecnológica entre as expertises da incubadora ou aceleradora com o perfil da tecnologia desenvolvida; familiaridade da incubadora ou aceleradora com o instrumento fiscal de apoio à inovação utilizado pela empresa âncora, pois uns dos papéis das incubadoras e aceleradoras, no âmbito do Programa, é contribuir na confecção dos relatórios de prestação de contas submetidos à apreciação dos órgãos reguladores responsáveis pela gestão de cada um dos instrumentos; e proximidade geográfica entre a incubadora ou aceleradora e a *startup*.

Etapa 7 - Assinatura do contrato de incubação ou aceleração

Esse contrato é assinado unilateralmente entre a *startup* e a incubadora ou aceleradora escolhida, não havendo participação da empresa âncora nesse processo. Consta nesse contrato as responsabilidades com as quais as partes se obrigam durante o ciclo de desenvolvimento tecnológico.

As incubadoras e aceleradoras, conforme o regulamento do Programa Nexos (ANPROTEC, SEBRAE, 2018), são remuneradas em 10% sobre o valor total de cada projeto. O aporte financeiro da empresa âncora é direcionado à *startup* que, por sua vez, repassa o recurso à incubadora ou aceleradora, conforme cronograma de desembolso estipulado no contrato de P&D.

Etapa 8 - Desenvolvimento tecnológico

Somente após o cumprimento de todas as fases processuais do Programa citadas até o momento, do recebimento do termo de adesão à assinatura do contrato de incubação ou aceleração, que o desenvolvimento tecnológico, de fato, se inicia.

O tempo de duração para que a tecnologia seja desenvolvida, por se tratar de projetos de baixa complexidade, pode variar de seis meses a um ano. Todavia, como os projetos empresariais de inovação estão cercados de incertezas tecnológicas e de mercado, a duração desse ciclo pode apresentar variações.

O Programa Nexos prioriza o desenvolvimento tecnológico compreendido entre os graus de maturidade TRL 3 e 7.

Etapa 9 - Prestação de contas

Após as tecnologias estarem concluídas e os contratos encerrados, existe a necessidade de prestação de contas do uso dos recursos enquadrados nos instrumentos fiscais de apoio à inovação. O MCTIC é responsável pela gestão dos recursos da Lei do Bem, Lei de Informática (território nacional, exceto a Amazônia Legal) e Rota 2030. O Ministério da Economia faz a gestão dos recursos da Lei de Informática exclusivamente na região da Amazônia Legal. A Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) responde pelos recursos do P&D ANEEL, enquanto a Agência Nacional de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), pelos do P&D ANP.



Geração de valor às partes interessadas

A assessoria oferecida pelo Programa Nexos a todos os partícipes – pequenos negócios inovadores, médias e grandes empresas e incubadoras e aceleradoras – compreende desde o recebimento do termo de adesão pelas empresas âncoras até a prestação de contas final aos órgãos reguladores, ao término do ciclo de desenvolvimento tecnológico.

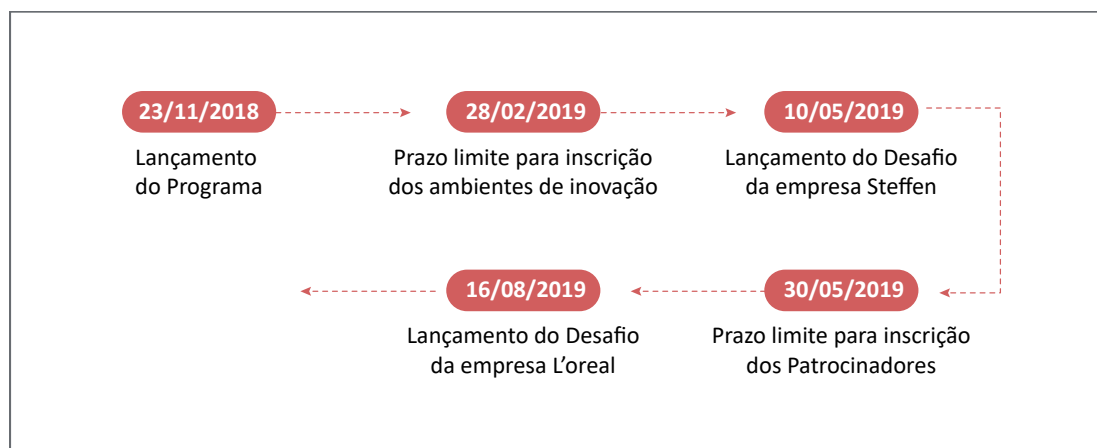
Além de todos os benefícios do Nexos por meio do acompanhamento quase customizado caso-a-caso, o Programa é gratuito para os três públicos. O único compromisso financeiro advém, exclusivamente, da média e grande empresa que investe na *startup* para co-criação da tecnologia viabilizada a partir de sua demanda. Tanto o Sebrae, quanto a Anprotec, não alocam recursos em nenhuma das partes.

O MCTIC, órgão regulador responsável por três dos cinco instrumentos fiscais de apoio à inovação contemplados pelo Programa, formalizou apoio oficial ao Nexos em abril de 2019. Dessa forma, o Nexos ampliou sua credibilidade junto ao mercado, tendo a chancela do Ministério que enxergou uma excelente oportunidade de dinamizar os investimentos das beneficiárias da Lei do Bem em empresas de micro e pequeno portes, ampliando a cobertura às cadeias de inovação empresariais brasileiras.

Cronograma Nexos

O Programa Nexos foi lançado em 23 de novembro de 2018, no InovaBra Habitat, espaço de co-inovação (sic) patrocinado pelo Banco Bradesco, em São Paulo (SP). A partir dessa data, abriram-se as inscrições tanto para as incubadoras e aceleradoras, como também para as médias e grandes empresas. Para o primeiro público, as inscrições se estenderam até 28 de fevereiro de 2019, enquanto para o segundo, até 30 de maio de 2019, conforme Figura 3.

FIGURA 3 – Cronograma do Programa



Fonte: Próprio autor

As *startups* se inscreveram mediante lançamento dos desafios tecnológicos patrocinados pelas empresas âncoras. São abordados os desafios das duas empresas mencionadas no cronograma do Nexos. Os aportes financeiros, em todos os casos, foram enquadrados na Lei do Bem.

Lei do Bem

Uma das premissas do Programa Nexos, conforme mencionado, é a priorização do uso dos incentivos fiscais de apoio à inovação como política pública de grande relevância para o mercado, pois fomenta o desenvol-

vimento de atividades de P&D consideradas importantes para a sociedade e que não são realizadas pelo governo federal.

A Lei do Bem por mais que seja restritiva, ao permitir apenas o seu usufruto às empresas que optam pelo regime tributário do lucro real e que ao mesmo tempo auferam lucro líquido no exercício, possui um impacto positivo na economia nacional. As inúmeras vantagens da Lei do Bem podem ser enumeradas, conforme abaixo:

- Reduz a carga tributária das empresas que investem em P&D;
- Fomenta as atividades de inovação tecnológica em âmbito nacional, independentemente do setor de atuação da empresa;
- Incentiva a capacitação do corpo técnico de P&D das corporações e a presença de pesquisadores e engenheiros em seus quadros humanos;
- Promove a proteção de ativos de propriedade intelectual, principalmente patentes e cultivares;
- Incentiva a aquisição de máquinas e equipamentos destinados às atividades de P&D, com redução do IPI e depreciação integral;
- Aproxima as empresas das universidades e instituições de ciência e tecnologia;
- Aproxima as empresas de pequenos negócios inovadores para desenvolvimento tecnológico cooperado.

Os desafios tecnológicos

A empresa Steffen (Figura 4) foi a primeira a enviar o termo de adesão ao Nexos, em 07/03/2019. É uma das maiores distribuidoras de produtos de limpeza do Rio de Janeiro (RJ). Atua há quase 50 anos no mercado com um portfólio de mais de 1.000 produtos e utensílios, incluindo itens de marca própria. Acrescenta-se à sua oferta de valor, consultorias aos clientes sobre uso racional e econômico dos produtos visando à redução de consumo.

FIGURA 4 – Desafio Digital Cleaning



Fonte: Sebrae (2019)

Empresa de médio porte, segundo o critério adotado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), com receita operacional bruta anual entre R\$ 4,8 milhões e R\$ 300 milhões, a Steffen vive um momento de expansão, no qual pretende implantar a cultura da transformação digital para ampliar seus resultados.



A corporação identificou no Nexos uma excelente oportunidade para encontrar *startups* que pudessem co-desenvolver (sic) tecnologias que contribuíssem para seu crescimento. Além disso, nunca fora beneficiada pela Lei do Bem, fator importante para viabilizar seu intento a partir da recuperação de parte do seu investimento com renúncia fiscal.

O desafio lançado – Digital Cleaning – teve como objetivo desenvolver soluções nas áreas de inteligência de mercado, auto-atendimento, auto-treinamento e fidelização de clientes. Esperava-se obter tecnologias especializadas em aprendizado de máquina (machine learning) para supervisão digital da experiência com clientes. A solução desenvolvida pela *startup* deve contemplar a segmentação de clientes e, a partir disso, obter um aprendizado sobre o perfil e o histórico de compras para que o relacionamento seja otimizado e possa gerar vendas adicionais (upselling). Esse processo é mensurado por meio de análises estatísticas ao longo dos anos subsequentes.

O desafio previu um aporte de até R\$ 120.000,00 em cada projeto. Das 25 inscrições realizadas pelas pequenas empresas inovadoras, de 10/05/19 a 23/06/19, foi selecionada, em 05/07/19, a *startup* mineira Sankhya Code, especializada no desenvolvimento de algoritmos que analisam os dados de mercado e de negócios pra prever comportamentos futuros de compra.

Após a assinatura do contrato de P&D entre a Steffen e a Sankhya Code, o Comitê Gestor do Programa procedeu uma busca na base de incubadoras e aceleradoras credenciadas ao Nexos para ver aquela que possuía melhor aderência à *startup* para prestar-lhe suporte técnico e gerencial. A incubadora contemplada foi o Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras (CIAEM) da Universidade Federal de Uberlândia (UFU), em Minas Gerais (MG).

A empresa L'Oréal (Figura 5) é uma multinacional francesa que opera no segmento de beleza. Maior empresa de cosméticos do mundo, com mais de 100 anos de história, 36 marcas globais e presença em 150 países.

FIGURA 5 – Desafio Fórmula L'Oréal



Fonte: Sebrae (2019)

A intenção da L'Oréal em aderir ao Nexos foi identificar uma *startup* com competência na área de biotecnologia que fosse capaz de desenvolver um composto orgânico que pudesse contribuir com a estrutura de P&D da empresa na formulação de um novo produto cosmético.

A L'Oréal enviou termo de adesão ao Nexos em 09/08/2019 e lançou o desafio Fórmula L'Oréal em 16/08/2019, que previu um aporte financeiro de até R\$ 150.000,00 por projeto a ser desenvolvido em até 12 meses. De acordo com o documento encontrado no sítio eletrônico do Programa (sebrae.com.br/nexos), foram consideradas também propostas de tecnologias e soluções provenientes de outros setores econômicos e industriais, com potencial de aplicabilidade para a área de formulações cosméticas (transferência de tecnologia).

Foram submetidas 52 inscrições para o desafio, entre 16/08/2019 e 30/09/2019. O resultado foi publicado no sítio eletrônico do Nexos em 15/10/2019 e teve como vencedora a *startup* Biosolvit, de Barra Mansa (RJ). A *startup* atua na área de biotecnologia aplicada e desenvolve novos materiais a partir de resíduos orgânicos, proporcionando soluções ecologicamente corretas com o foco na redução do impacto ambiental.

Segundo a revista Pequenas Empresas, Grandes Negócios (PEGN), em sua edição eletrônica de 27 de maio de 2019, a Biosolvit participou da competição internacional de *startups* "Startup World Cup Global Pitch Competition & Conference", em San Francisco (EUA), em 2019, e teve excelente destaque, posicionando-se entre as 12 finalistas, entre empresas de todo o mundo. A tecnologia apresentada foi um absorvedor orgânico de petróleo, considerado como o melhor do mundo, a partir do resíduo de palmeira.

A incubadora selecionada para acompanhar a Biosolvit durante o desenvolvimento tecnológico do desafio Fórmula L'Oréal foi a do Parque Tecnológico de São José dos Campos (SP).

Considerações finais

O presente artigo contemplou amiúde o Programa Nexos e o contextualizou em dois casos de empresas que lançaram desafios tecnológicos e tiveram seus investimentos enquadrados na Lei do Bem.

As empresas Steffen e L'Oréal são exemplos concretos que reiteram a multissetorialidade e a heterogeneidade de alcance do instrumento fiscal como indutor do desenvolvimento tecnológico e promotor da inovação em nível nacional.

O programa Nexos contribuiu para que uma média empresa usufrísse da Lei do Bem pela primeira vez. Além disso, aproximou a empresa Steffen de uma fábrica de software – Sankhya Code – para viabilizar sua transformação digital. Um capítulo marcante na trajetória dessas duas corporações que uniram esforços para geração de valor compartilhado. No outro caso, conectou uma marca de alto renome (INPI, 2013), da multinacional francesa L'Oréal, com uma *startup* de biotecnologia premiada internacionalmente com elevado potencial de diferenciação e consciência ambiental.

Ou seja, casos distintos de empresas âncoras conectando-se com *startups* e tendo a Lei do Bem como elemento de catálise para a consecução do relacionamento.

Apesar do Nexos estar em seu primeiro ano de execução, é notória a relevância do seu impacto no ecossistema de inovação nacional, em especial na agenda de inovação aberta. Mobilizou 53 incubadoras e aceleradoras das 5 regiões do país; permitiu o incremento das relações entre médias e grandes empresas com *startups* para desenvolvimento de projetos de P&D, com a Lei do Bem servindo como base de redução fiscal; promoveu junto aos pequenos negócios inovadores a possibilidade de desenvolver tecnologias emergentes; além de mobilizar as *startups* que são atendidas pelo Sebrae nas 27 unidades da federação.

Casos como o do Programa Nexos precisam ocorrer em maior escala, tanto para inserir os pequenos negócios no sistema nacional de inovação ao aproximá-los das cadeias de valor das grandes corporações, quanto para ampliar o número de empresas beneficiárias dos instrumentos fiscais de apoio à inovação.

A redução da carga tributária incentiva o ingresso de novos entrantes na agenda de inovação aberta, como ocorreu com a empresa Steffen. Mas, não pode ser um elemento condicionante para que atividades de pesquisa e desenvolvimento entre empresas de diferentes portes ocorram. Independentemente do impacto fiscal no fluxo de caixa da empresa, a inovação tecnológica é um imperativo para garantir a sobrevivência corporativa no longo prazo. E quando realizada de maneira cooperada, compartilhando-se riscos e custos, a probabilidade de resultados prósperos aumenta.

O Sistema Nacional de Inovação, conforme apresentado na Figura 1, mostra as relações de interdependência entre os diversos atores que o compõem. Grandes e médias empresas, *startups*, universidades, ICT, incubadoras e aceleradoras, agências de fomento, governo e investidores compartilhando conhecimento e expertises são vetores do desenvolvimento científico e tecnológico brasileiros. O Sebrae e a Anprotec, integrantes desse ecossistema, formataram o Programa Nexos para ser um veículo que permita aos pequenos negócios inovadores trafegar nas rotas tecnológicas das médias e grandes empresas e desenvolver seu potencial de diferenciação.

Referências

Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec). **Mapeamento dos mecanismos de geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil** / Anprotec; textos: Claudia Pavani... [et.al.]. – Brasília: Anprotec, 2019.

BORGES, P. A.; ARAUJO, L. P. LIMA, L. A.; GHESTI, G. F.; CARMO, T.S. **The Triple Helix Model and Intellectual Property: The Case of the University of Brasilia, World Patent**, in press, 2019.

BRASIL. Lei nº 8.248/1991. **Dispõe sobre a capacitação e competitividade do setor de informática e automação, e dá outras providências**. Brasília (DF): Congresso Nacional; 1991.

BRASIL. Lei nº 8.387/1991. **Dá nova redação ao § 1º do art. 3º aos arts. 7º e 9º do Decreto-Lei nº 288, de 28 de fevereiro de 1967, ao caput do art. 37 do Decreto- Lei nº 1.455, de 7 de abril de 1976 e ao art. 10 da Lei nº 2.145, de 29 de dezembro de 1953, e dá outras providências**. Brasília (DF): Congresso Nacional; 1991.

BRASIL. Lei nº 9.478/1997. **Dispõe sobre a política energética nacional, as atividades relativas ao monopólio do petróleo, institui o Conselho Nacional de Política Energética e a Agência Nacional do Petróleo e dá outras providências**. Brasília (DF): Congresso Nacional; 1997.

BRASIL. Lei nº 9.991/2000. **Dispõe sobre realização de investimentos em pesquisa e desenvolvimento e em eficiência energética por parte das empresas concessionárias, permissionárias e autorizadas do setor de energia elétrica, e dá outras providências**. Brasília (DF): Congresso Nacional; 2000.

BRASIL. Lei nº 11.196/2005. Capítulo III. **Dos incentivos à inovação tecnológica**. Brasília (DF): Congresso Nacional; 2005.

BRASIL. Decreto nº 5.798/2006. **Regulamenta os incentivos fiscais às atividades de pesquisa tecnológica e desenvolvimento de inovação tecnológica, de que tratam os arts. 17 a 26 da Lei no 11.196, de 21 de novembro de 2005**. Brasília (DF): Congresso Nacional; 2006.

BRASIL. Lei nº13.755/2018. Estabelece requisitos obrigatórios para a comercialização de veículos no Brasil; institui o Programa Rota 2030 - Mobilidade e Logística; dispõe sobre o regime tributário de autopeças não produzidas; e altera as Leis nº 9.440, de 14 de março de 1997, 12.546, de 14 de dezembro de 2011, **10.865, de 30 de abril de 2004, 9.826, de 23 de agosto de 1999, 10.637, de 30 de dezembro de 2002, 8.383, de 30 de dezembro de 1991, e 8.989, de 24 de fevereiro de 1995, e o Decreto-Lei nº 288, de 28 de fevereiro de 1967**. Brasília (DF): Congresso Nacional; 2018.

CARVALHO, H. G.; REIS, D. R.; CAVALCANTE, M. B.; **Gestão da inovação**. Curitiba: Aymar, 2011.

COLBARI, Antônia de Lourdes. **Empreendedorismo e capital social no discurso institucional do Sebrae**. Publicado em: Revista Simbiótica - Universidade Federal do Espírito Santo - Núcleo de Estudos e Pesquisas Indiciarias. Departamento de Ciências Sociais - ES – Brasil, v. único, n. 6. Junho 2014.

CHESBROUGH, Henry; VANHAVERBEKE, Wilm; WEST, Joel (organizadores); tradução de Giseli Valentim Rocha; revisão técnica de Carlos Henrique Pereira Mello. **Novas fronteiras em inovação aberta** - São Paulo: Blucher, 2017.



CHESBROUGH, H. W. **Why companies should have open business models**. MIT Sloan Management Review, v. 48, n. 2, p. 22-28, 2007.

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos em Ciência, Tecnologia e Inovação (CGEE). **Nível de Maturidade Tecnológica: uma sistemática para ordenar tecnologias**. Texto: Sérgio Roberto Knorr Velho...[et. al.] Parc. Estrat. Brasília -DF. v. 22, n. 45, p. 119-140, jul-dez 2017.

GEROSA, Marco Aurélio et al. **O que é inovação e P&D na indústria de software**. Relatório Técnico RT-MAC-2016-01. Departamento de Ciência da Computação Instituto de Matemática e Estatística - Universidade de São Paulo (USP). Janeiro, 2016.

GHESTI, G. F.; MARTIN, A. R.; BARBALHO, S. C. M. **Innovation habitats from University of Brasilia - case study of Macofren - Chemical Technologies startup**. Product: Management & Development, Vol. 16, no 2, p. 134-140, December 2018.

HARADA, Kiyoshi. **Incentivos fiscais. Limitações constitucionais e legais**. Conteúdo Jurídico, Brasília-DF, 2011. Disponível em: <<https://conteudojuridico.com.br/coluna/1034/incentivos-fiscais-limitacoes-constitucionais-e-legais>>. Acesso em: set 2019.

INPI. **A criação de uma marca: uma introdução às marcas de produtos e serviços para as pequenas e médias empresas / Instituto Nacional de Propriedade Industrial**. – Rio de Janeiro: INPI, 2013.

LEYDESDORFF, L.; IVANOVA, I. **“Open innovation” and “triple helix” models of innovation: can synergy in innovation systems be measured?** Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, v. 2, n. 1, p. 11-12, 2016. <http://dx.doi.org/10.1186/s40852-016-0039-7>.

MCTIC. **Lei do Bem**. Disponível em: <http://www.mctic.gov.br/mctic/opencms/tecnologia/incentivo_desenvolvimento/lei_bem/Lei_do_Bem.html>. Acesso em: set.2019.

NASA. **Nível de Prontidão Tecnológica**. 28 out. 2012. Disponível em: <https://www.nasa.gov/directorates/heo/scan/engineering/technology/txt_accordion1.html>. Acesso em: set. 2019.

NASSIF, V. M. J. et al. **Entrepreneurs self-perception of planning skills: evidences from Brazilian entrepreneurs**. Revista Ibero-Americana de Estratégia, v. 13, n. 4, p. 25-34.

OCDE; tradução de F-INICIATIVAS P+D+I. **Manual de Frascati – Metodologia proposta para levantamentos sobre pesquisa e desenvolvimento experimental**, 2002.

PEGN. **Startup Biosolvit é reconhecida entre as 12 melhores do mundo**. 27 mai. 2019. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Startups/noticia/2019/05/startup-biosolvit-e-reconhecida-entre-12-melhores-do-mundo.html>>. Acesso em: out. 2019.

PLONSKI, A. et al. **Ecosistemas de inovação e mecanismos de apoio a empreendimentos inovadores: Estudo das cidades de Berlin, Haifa, Manchester, Toronto, Santa Rita do Sapucaí, Campina Grande e Porto Alegre**. São Paulo, 2019.

PRAHALAD, C.K. **A nova era da Inovação: impulsionando a co-criação de valor ao longo das redes globais / C. K. Prahalad, M. S. Krishnan; [tradução Afonso Celso da Cunha Serra]**. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.



PROFNIT. **Transferência de tecnologia** [Recurso eletrônico on-line] / organizadores: Irineu Afonso Frey, Josealdo Tonholo, Cristina M. Quintella. – Salvador (BA): IFBA, 2019. 304 p. – (PROFNIT, Conceitos e aplicações de Transferência de Tecnologia; V. 1

QUINTELLA, M.C. **A revista Cadernos de Prospecção e os níveis de maturidade de tecnologias (TRL)**. Cad. Prospec., Salvador, v. 10, n. 1-2, p.1, jan./mar. 2017

SEBRAE. **Programa Nexos**. Brasília, 2018.

SEBRAE. **Diretrizes para elaboração do plano estratégico e orçamento 2019**. Brasília, 2018.

SOLY, B. Os incentivos fiscais à inovação tecnológica. In: GARCIA, C. (Org.). **Lei do Bem: como alavancar a inovação com a utilização de incentivos fiscais**. São Paulo: Ed. Pillares, 2014. p. 39-79.

TRAVERS, P. K., TEIXEIRA, C. S. **As características definidoras das aceleradoras e suas diferenças para outras organizações filantrópicas**. 2º Congresso Nacional de Inovação e Tecnologia – 19 a 21 de setembro de 2017 – São Bento do Sul, SC INOVA, 2017.

VILHA, Anapátricia Morales; PRATA, Álvaro; Ferreira, Fábio (organizadores). **Contribuições dos incentivos fiscais da Lei do Bem para P&D+I no Brasil** – Santo André, SP: Universidade Federal do ABC, 2018.

YIN, R. K. **Case study research and applications: design and methods**. 4. ed. London: SagePublicationsInc, 2009.

100 OPEN *STARTUPS*. **Como grandes empresas e startups se relacionam** [Recurso eletrônico on-line] / organizadores: Alexandre Augusto Mosquim... [et. al.] – São Paulo (SP) – p. 6, set. 2017.



Mestre em propriedade intelectual e transferência de tecnologia para inovação

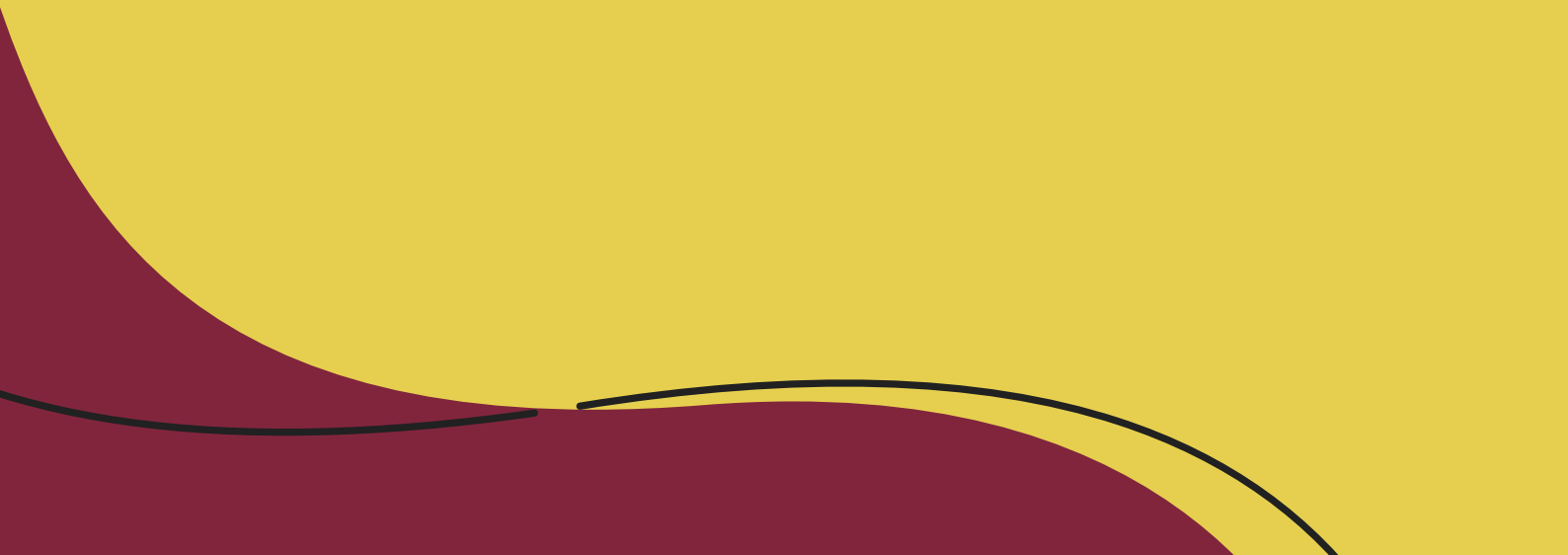
KRISHNA AUM DE FARIA

Coordenador do Programa de Ecossistemas de Inovação no Sebrae nacional, Especialista em finanças e marketing com forte drive de inovação, acumula experiência de mais de 20 anos no mercado corporativo e atua na gestão de iniciativas relacionadas a branding, comunicação organizacional, além de projetos de tecnologia e inovação aberta.



Artigo **3**

ESG: O QUE O FORNECEDOR DAS GRANDES EMPRESAS TEM A VER COM ISSO



A emergência da agenda ESG (*environmental, social e governance*), ou ASG (ambiental, social e governança), está mexendo com o mercado de maneira definitiva. Grandes empresas estão sofrendo pressão de seus conselhos de administração, de investidores e do mercado para ter uma agenda clara sobre o ESG. O motivo é simples: é o certo a ser feito, é urgente e dá lucro!

Se as empresas contratantes seguirem uma agenda ESG, inevitavelmente a cadeia de suprimentos também terá de se adaptar às novas exigências. O momento é de definição de estratégias, mas também de sensibilidade para correções ao longo de uma jornada que orientará as ações por anos e anos. Trata-se de um movimento que veio para ficar, que pode começar com um cenário mais simples e evoluir para um mais complexo e que deve considerar as especificidades dos diferentes setores e as características de cada empresa.

Afinal, o que exatamente está em jogo? Tentar responder com algumas questões pode ajudar a entender tudo isso. Como empresa, pense nos seguintes aspectos:

● **Environmental** (ambiente)

- Qual é o seu impacto ambiental na região em que atua?
- O que você faz para minimizá-lo ou neutralizá-lo?
- O que você faz para regenerar o que já foi destruído/impactado?

● **Social** (social)

- De que forma você contribui para o desenvolvimento da sociedade?
- Quais problemas sociais você busca resolver?
- Como você mensura o impacto socioeconômico da sua atuação na região?

● **Governance** (governança)

- Você combate a corrupção no seu ambiente de negócios?
- Você valoriza a diversidade humana?
- Você valoriza e reconhece os esforços das pessoas da sua empresa?

Todas as empresas, grandes ou pequenas, mais cedo ou mais tarde, com maior ou menor intensidade, serão cobradas a tangibilizar ações na agenda ESG, e é melhor se preparar para ter políticas e diretrizes claras, bem como ações comprováveis.



Em alguns setores econômicos, o risco ESG é maior nas empresas da cadeia de fornecedores do que dentro da operação da própria contratante, onde ela possui maior controle. Em setores como agronegócio, têxtil, bancário, utensílios domésticos, automotivo, por exemplo, esse risco pode superar 90%, segundo estudo feito no âmbito da UNIPRI, iniciativa de investidores em parceria com a Iniciativa Financeira do Programa da ONU para o Meio Ambiente (UNEP-FI) e o Pacto Global da ONU, rede mantida pela ONU, para discussão sobre investimentos responsáveis.

Estar preparado valorizará as grandes empresas na gestão de risco de terceiros (fornecedores), e isso obviamente trará melhores negócios. Por outro lado, estimulará que pequenas e médias empresas prestem serviços a contratantes com padrão de conformidade e engajamento cada vez mais consistentes e com métricas e metas alinhadas e convergentes.

Entender e assumir uma agenda ESG deve estar conectado ao reconhecimento de uma evolução de conceitos de valor e de percepção da sociedade sobre as responsabilidades das empresas, que extrapolam a visão simplista de gerar lucro a qualquer custo. O mercado está mudando rapidamente, e os bons gestores devem ter a sensibilidade para entender as mudanças de direção do vento e reaprumar as velas dos seus negócios para seguir navegando com sucesso.

Afinal, como já indicou Darwin há 160 anos, quem sobrevive não é necessariamente o mais forte, e, sim, o que melhor se adapta às condições do ambiente em que vive.

... É o certo a ser feito, é urgente e dá lucro!



*Sócio e Diretor Geral de consultoria
GKS Negócios Sustentáveis*

Sobre o autor do artigo

CASSIO GARKALNS

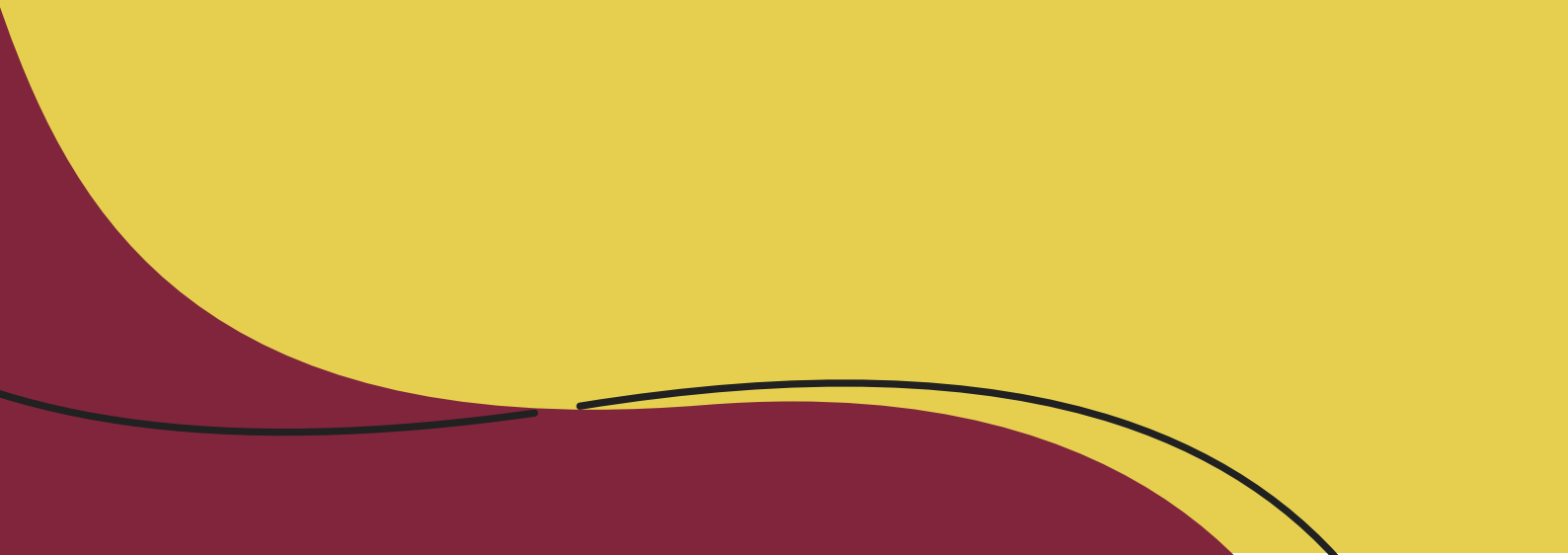
Doutorando em Sustentabilidade (USP) e professor/coordenador de cursos de graduação e pós-graduação com 25 anos de experiência profissional, desde 2015 atua como sócio e diretor-geral de consultoria (GKS Negócios Sustentáveis), atende ao setor privado e atua em projetos estratégicos voltados para sustentabilidade, desenvolvimento socioeconômico, responsabilidade social, licença social, inteligência territorial e reputação corporativa.





Artigo **4**

INOVAÇÃO ABERTA – CATALISA *CORPORATE*



A parceria entre grandes e pequenas empresas (startups) é uma realidade e um exemplo de resultados positivos, com o objetivo de gerar inovações e promover o desenvolvimento econômico e social do Brasil e de seus estados. A inovação aberta pode ser um bom instrumento para tornar o país uma economia avançada e gerar novos empregos e renda. Podemos resumir a definição sobre “inovação aberta” como uma forma de gerar inovações além das estruturas internas de uma empresa e se utilizar de estruturas e conhecimentos externos, traduzidos por um ecossistema entorno das empresas. Quanto mais avançado esse ecossistema, maior e melhores inovações acontecerão.

Um bom exemplo de inovação aberta são as conexões entre demandas e desafios das grandes empresas e sua integração com as ofertas de soluções tecnológicas apresentadas pelas micro e pequenas empresas (startups). Ao final, o resultado será geração de inúmeras inovações, fomento a negócios locais e contribuição para o adensamento das cadeias produtivas e tecnológicas de muitas regiões do Brasil, de modo a aproveitar todo o ecossistema de inovação existente.

A inovação é um processo que tem como objetivo a melhoria de um produto/serviço ou a criação de novos, incluindo procedimentos, marketing e modelos de negócios que sejam aceitos pelo mercado. A geração contínua de inovação é o que garante a sustentabilidade de uma empresa. Por meio da inovação, é possível manter ou conquistar mercados no curto, médio e longo prazo. Além disso, a inovação é a base da competitividade e do empreendedorismo. Em alguns casos, ela pode ser considerada um monopólio de curto prazo, visto que pode ser copiada. Então, para se manter na vanguarda e garantir a sustentabilidade do empreendimento, é necessário estar sempre inovando; é, portanto, um processo dinâmico, e não estático.

Imagine o quanto pode ser transformador quando uma empresa se conecta com demandas de mercado e com as pessoas certas para inovar. O Sebrae RJ desenvolve ações de aproximação dos negócios entre grandes e pequenas empresas, além de abordar a inovação aberta como estratégia de encadeamento produtivo tecnológico. É muito importante conhecer as boas práticas para aprimorar a gestão de inovação e aumentar a competitividade dos negócios. Nesse caso, o acesso a novos conhecimentos e o relacionamento entre empresas, seus fornecedores e clientes são estratégicos para o processo de geração de inovações de forma sistematizada.

Concluindo, podemos perceber que parcerias entre grandes e pequenas empresas para o desenvolvimento de inovações, sobre demanda dos desafios das empresas e em parceria com centros tecnológicos, é uma maneira pragmática de geração de valor para todos, visto que junta oferta, demanda, requisitos e capacidade tecnológica, laboral e inventiva de forma coordenada para gerar inovações.



**Especialista em Empreendedorismo
e Desenvolvimento Regional no
Sebrae RJ**

Sobre o autor do artigo

RENATO DIAS REGAZZI

Mestre (Msc) em Gestão Tecnológica pelo Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (Cefet/RJ), é Pós-Graduado em Engenharia de Produção, com ênfase em Qualidade e Produtividade, pelo Instituto Nacional de Tecnologia (INT/UFRJ), e é Graduado em Engenharia Mecânica pela UFRJ. Possui MBA em Gestão Estratégica de Negócios e Inovação pela HSM Educação e tem especialização em Formação de Lideranças pela Fundação Dom Cabral (FDC) e em Gestão Estratégica pelo Insead (Fontainebleau, França). Também possui MBA em Gestão de Pessoas com Ênfase em Liderança Organizacional (FDC). Fez o curso de Estratégia e Mindset para Acelerar a Inovação na Universidade de Stanford (IEL) e o curso de Gestor de Projetos de APLs pelo Bid/Promos, em Milão (Itália). É especialista em Empreendedorismo e Desenvolvimento Regional. No Sebrae/RJ desde 1993, é atualmente gerente da Área de Grandes Empreendimentos do Sebrae/RJ. É autor de diversos artigos, livros e publicações e trabalha há mais de 20 anos com o tema do empreendedorismo e do desenvolvimento regional.

**7 DICAS PARA PEQUENAS
EMPRESAS PARTICIPAREM DE
PROGRAMAS DE INOVAÇÃO
ABERTA E SE RELACIONAREM COM
GRANDES EMPRESAS**



Quando falamos de inovação, é importante sempre destacar que esse conceito não é restrito a tecnologias e invenções para o futuro, pois ainda existem muitas empresas e profissionais que fazem essa associação. Toda boa ideia que possa ser aplicada para melhorar um processo, um produto ou um serviço, além de criar impacto em produtividade e aumentar receita ou qualidade, é uma inovação.

O conceito de inovação aberta foi criado por Henry Chesbrough, professor da Universidade de Berkeley, nos Estados Unidos. A ideia era disseminar uma cultura e criar um processo para que houvesse maior colaboração entre empresas e indivíduos; o foco era a resolução de problemas e o desenvolvimento de produtos e serviços. Segundo ele, "A inovação aberta é o uso de fluxos de conhecimentos internos e externos que visam impulsionar a inovação interna e expandir mercados".

Bom, a ideia é simples: estamos vivenciando um mundo hiperconectado e nos comunicando com pessoas e empresas espalhadas por todos os lugares. Isso possibilita uma troca intensa de conhecimento e experiências, o que aumenta exponencialmente a força para idealizar, desenvolver e testar novas abordagens na superação de problemas. Além disso, por meio dessas parcerias, é possível otimizar recursos e riscos.

O *open innovation* vem crescendo muito em todo mundo, e no Brasil existem dezenas de oportunidades para que startups, pequenas e médias empresas possam iniciar seu relacionamento com grandes empresas.

A inovação aberta permite que empresas usem recursos externos, espaços e tecnologias. Desse modo, com a interação de todos os participantes, surgem relacionamentos e insights valiosos, além de agregar valor à marca e ter à disposição uma equipe de pesquisa e desenvolvimento que, muitas vezes, é um gasto que a startup ou microempresa não pode arcar no momento. O caráter experimental do projeto também contribui para distensionar a percepção do cliente com relação às entregas, pois o aprendizado também é um grande resultado.

Há oportunidades incríveis, e as grandes empresas estão criando divisões e buscando agentes externos para desenvolver programas de seleção e construir soluções que otimizem o seu dia a dia em conjunto com as startups e os pequenos negócios. Ainda, há a oportunidade de estruturar uma máquina de vendas e ter acesso a potenciais clientes por intermédio de um *networking* focado no público-alvo. O compartilhamento de visão estratégica de uma empresa consolidada abre portas para que empresas pequenas aprendam, com base em consultorias e mentorias, a organizar processos mais rápido.

A Salvus, *healthtech* da qual sou fundador e CEO, neste momento está participando do *open innovation* na fase de testes com a MIL Senior, primeira operadora focada no público de idosos. Estamos desenvolvendo juntos uma nova experiência digital para a gestão de uma fase da jornada de saúde, em que temos tido uma troca incrível com grandes profissionais. Esse caminho trilhado tem o propósito de conectar a saúde e tornar a vida das pessoas melhores, por meio de tecnologias, com foco na experiência do usuário.

Para quem está do lado das pequenas empresas e startups e quer aproveitar essas oportunidades, recomendo:

- Conecte-se com o Sebrae Catalisa ou outras instituições locais de fomento ao *open innovation*. Com certeza você será muito bem atendido e terá um caminho e a companhia de consultores para iniciar a jornada.
- Estude muito o mercado e os problemas dos seus clientes-alvos, mas tenha humildade e atenção para escutar os executivos e profissionais das empresas, pois eles são especialistas, possuem o problema e decidirão pela adoção da solução. O foco das inovações deve ser as pessoas!



- Dentro do mesmo mercado, cada programa é único porque cada empresa é única. Estude muito o programa e a empresa demandante. Não tenha medo de tirar dúvidas, de perguntar! Aproveite esse momento para se conectar com as pessoas.
- Esteja aberto a ouvir pontos de melhoria e também tenha uma escuta ativa; um café digital com o seu colaborador ou com alguém que está na ponta do que você tem desenvolvido pode trazer insights incríveis.
- A inovação sempre representa um risco, existem inúmeras incertezas e a jornada de descoberta exige alinhamento de expectativas. Minimizar riscos e quebrar expectativas: proponha o que você pode entregar e deixe claro o que não está pronto e o que vocês precisarão descobrir e desenvolver juntos. Transparência em cada fase e relacionamento são essenciais para trilhar um caminho de sucesso.
- Forme um time motivado e inspirador, orientado ao cliente. Toda empresa é composta por pessoas, para que os desafios enfrentados na jornada sejam superados e para que cada conquista seja comemorada.
- Qual é o seu propósito? Deixe claro para todos os envolvidos o porquê de você fazer o que faz.

Ps.: não desista rápido. Você provavelmente não conseguirá aprovação na primeira oportunidade. Crie uma cultura de entender a não seleção como aprendizado. Então, estude, evolua e aplique novamente. Seja resiliente!

Vamos juntos?

<https://empresas.serasaexperian.com.br/blog/inovacao-em-pequenas-empresas/>

<https://distrito.me/blog/inovacao-aberta-openinnovation/>

<https://fiesc.com.br/pt-br/imprensa/inovacao-como-estrategia-das-mpes>

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/noticias/inovacao-garante-ganhos-de-productividade-e-no-faturamento-para-mpes,2b65c9499405f710VgnVCM100000d701210aRCRD>

<https://www.ipea.gov.br/radar/temas/ciencia-tecnologia-e-inovacao/697-a-inovacao-e-as-mp-es-uma-breve-analise-do-periodo-recente>



*Fundador e CEO da Salvus,
empreendedor entusiasta*

Sobre o autor do artigo

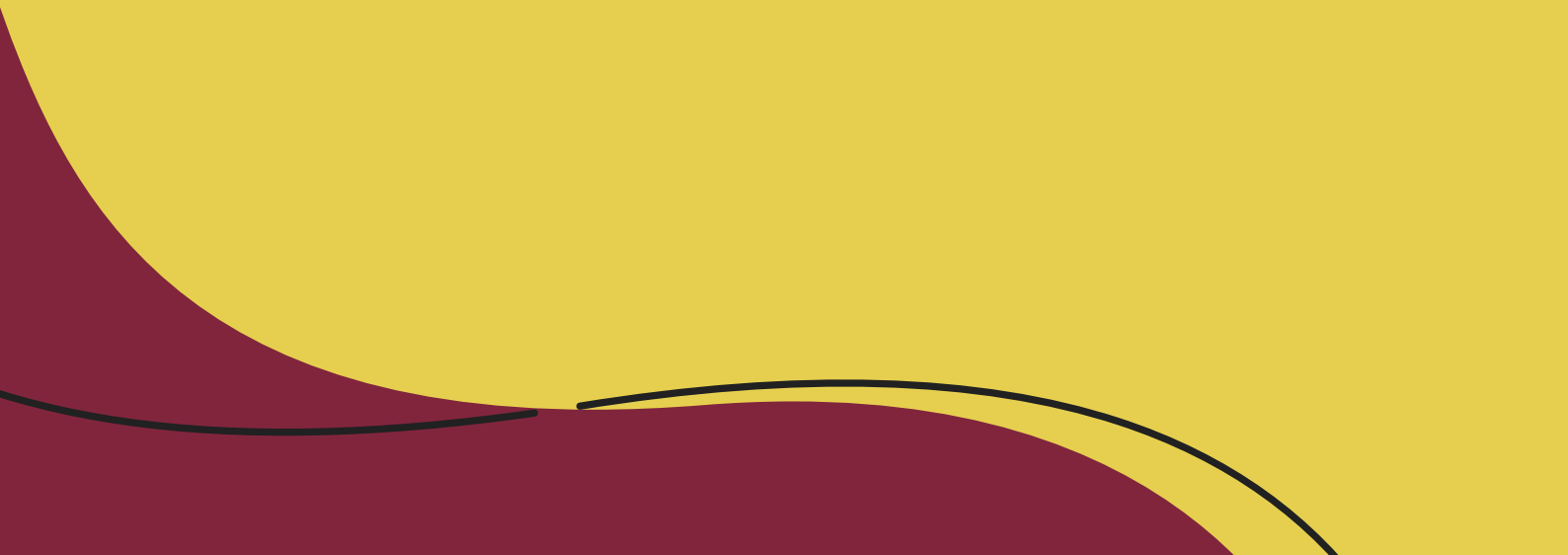
MARISTONE GOMES

Fundador e CEO da Salvus, empreendedor entusiasta, especialista em tecnologia e inovação, com 15 anos de experiência em TIC.



Artigo **6**

ALGUNS PILARES DO SISTEMA DE INOVAÇÃO



Um dos pilares para o sistema de inovação é o aprendizado interativo, alicerçado pelo conhecimento e pela difusão de informações entre os atores empresariais, institucionais e tecnológicos que fazem parte do sistema produtivo, que engloba a indústria, a agricultura e a pesca, o comércio e o serviço, preferencialmente de forma integrada.

A proximidade entre os atores econômicos, tecnológicos e sociais contribuem para a geração de externalidades positivas, muitas vezes de forma espontânea, que promovem a inovação e sua difusão no ambiente do território e ao longo das cadeias produtivas. Estas externalidades são geradas pelas trocas provocadas por estar próximo, por dividir alguma infraestrutura, por utilizar mão de obra, especialistas, serviços, fornecedores comuns, clientes e por se comparar e interagir, o que seria difícil de acontecer caso a empresa estivesse em um local isolado, física ou digitalmente.

Esta é uma importante constatação e se enquadra na conceituação de autores do tema como Freeman e Lundvall, que abordam o sistema de inovação como um processo de aprendizado interativo, que tem o conhecimento como recurso e o aprendizado como processo fundamental em uma estrutura social e econômica.

A visão linear tradicional do processo de inovação é definida como a mudança tecnológica advinda inicialmente da pesquisa e do desenvolvimento (P&D), em seguida pelo processo criativo e difusão de conhecimentos e tecnologias, culminando no desenvolvimento de novos produtos e serviços, e chegando aos novos processos de incremento da produtividade ou transformações radicais. Esta visão funciona muito bem em setores onde a tecnologia é predominantemente originada na ciência básica e em seguida aplicada, ou seja, algumas pertencentes a fronteira do conhecimento.

A inovação também pode ser desenvolvida fora das estruturas formais de P&D, por meio do aprendizado na hora do fazer, do usar, e da interação entre usuários e fornecedores, e ocorre principalmente quando se está diante de um problema ou um desafio a ser transpassado, quando existe uma necessidade efetiva, uma ameaça ou oportunidade como “pano de fundo”. Esta lógica da inovação funciona mais adequadamente na busca de melhorias incrementais nas empresas, o que não impede o aparecimento de inovações de ruptura neste processo.

É possível afirmar que o sistema de inovação, como instrumento de política de desenvolvimento econômico e social, pode ser aprimorado através de esforços que promovam maior contato entre as pessoas, empresas, instituições, clientes, fornecedores e prestadores de serviços em um ecossistema ditado pelos atributos de mercado ao longo das cadeias produtivas e determinados territórios.

Esta conclusão pode parecer simples pois necessita participação dos atores econômicos, porém uma das maiores dificuldades de estruturação de políticas de desenvolvimento de incentivos a inovação é a dificuldade de arregimentação de empreendedores, sensibilização, engajamento dos atores empresariais e das instituições de suporte com o propósito de trabalharem de forma coletiva, otimizando recursos e conhecimentos.



Pode-se então sugerir que um eficiente sistema de inovação deve considerar como fundamental os mecanismos de difusão de conhecimentos e realização de atividades de acesso à informação, tecnologia, cultura, capacitação, planejamento e negócios, de forma integrada e convergente, devendo ainda incentivar ao máximo a participação dos atores institucionais e empresariais em ações conjuntas, sempre trazendo novos desafios para a competitividade, sustentabilidade empresarial e do sistema produtivo como um todo.

É importante ressaltar que as ações coletivas devem atender também aos interesses individuais dos atores do sistema, desta forma, é possível sensibilizá-los através de objetivos que possam ser compreendidos e compartilhados. Esta é uma boa estratégia de indução do processo de inovação nas cadeias produtivas e seus territórios, promovendo o encadeamento produtivo tecnológico de forma sistêmica.



*Especialista em Empreendedorismo
e Desenvolvimento Regional no
Sebrae RJ*

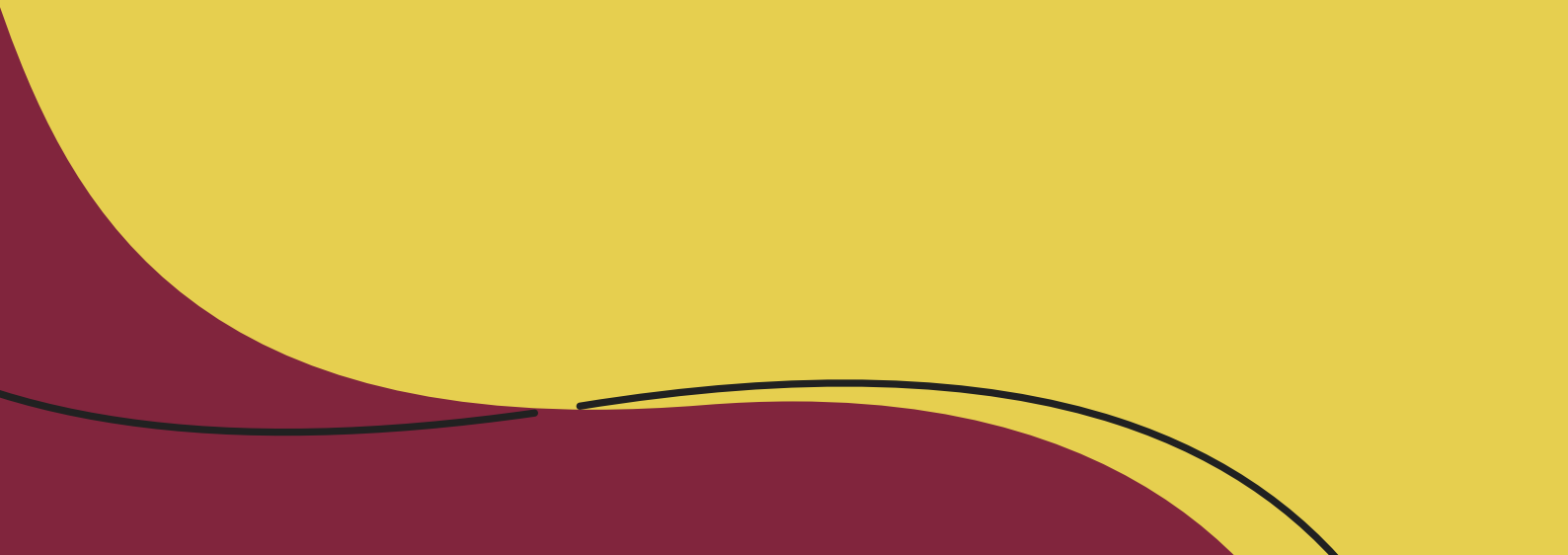
Sobre o autor do artigo

RENATO DIAS REGAZZI

Mestre (Msc) em Gestão Tecnológica pelo Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (Cefet/RJ), é Pós-Graduado em Engenharia de Produção, com ênfase em Qualidade e Produtividade, pelo Instituto Nacional de Tecnologia (INT/UFRJ), e é Graduado em Engenharia Mecânica pela UFRJ. Possui MBA em Gestão Estratégica de Negócios e Inovação pela HSM Educação e tem especialização em Formação de Lideranças pela Fundação Dom Cabral (FDC) e em Gestão Estratégica pelo Insead (Fontainebleau, França). Também possui MBA em Gestão de Pessoas com Ênfase em Liderança Organizacional (FDC). Fez o curso de Estratégia e Mindset para Acelerar a Inovação na Universidade de Stanford (IEL) e o curso de Gestor de Projetos de APLs pelo Bid/Promos, em Milão (Itália). É especialista em Empreendedorismo e Desenvolvimento Regional. No Sebrae/RJ desde 1993, é atualmente gerente da Área de Grandes Empreendimentos do Sebrae/RJ. É autor de diversos artigos, livros e publicações e trabalha há mais de 20 anos com o tema do empreendedorismo e do desenvolvimento regional.



LIDERANÇA E INOVAÇÃO NAS EMPRESAS



A importância da inovação nas empresas não é novidade. Tendo isso em mente, a grande questão hoje é compreender como podemos, na prática, criar o ambiente propício para que todos os colaboradores sintam-se empoderados para construir uma empresa do futuro.

O modelo de sucesso da gestão atual passa por duas palavras importantes: adaptabilidade e velocidade. Esses dois elementos complicam bastante a vida dos empresários, pois a necessidade de reinvenção rápida é um desafio que não pode ficar na mente apenas do empreendedor; é fundamental que a responsabilidade seja distribuída entre todos. Dessa forma, os colaboradores, independentemente do cargo que ocupem, devem se sentir estimulados a pensar diferente, a saber fazer perguntas, a questionar os padrões atuais dos procedimentos, enfim, a querer fazer mais rápido, com menor custo e maior eficácia. Os colaboradores não podem mais ver o empreendedor como aquele líder que sabe todas as respostas e tem todas as soluções; o líder precisa ser o provocador do time, e as estrelas são os colaboradores, que, devidamente motivados, irão gerar as transformações necessárias.

Para que isso aconteça, é fundamental que o empreendedor, o líder, o principal gestor, entenda que precisa permitir às pessoas assumirem o risco de testar padrões, aceitar tentativas de melhorar o que aparentemente já está bom, ouvir pessoas diferentes dele em idade, sexo, poder aquisitivo e valores, pois certamente a diversidade contribui de forma expressiva para percepção mais apurada e ampla.

O início desse movimento deve ser feito com os líderes de mais idade para que entendam a forma de pensar dos mais jovens. Um adolescente de 14 anos será seu cliente dentro de alguns anos, então merece atenção o que ele gosta, como gosta, como compra, que tipo de relacionamento gostaria de ter com a empresa. Os mais velhos têm em geral tendência a acreditar que suas experiências passadas continuam permitindo a compreensão das situações atuais, uma vez que elas deram certo repetidas vezes. Contudo, no jogo atual, a experiência passada não é garantia de sucesso futuro; é importante fazer novos estudos das demandas dos clientes para inovar com precisão e atender cada dia mais as expectativas dos clientes, que evoluem constantemente.

Por isso, a maioria das empresas de grande porte investem mais em treinamento e capacitação para os líderes do que para a base da pirâmide hierárquica, como faziam no passado. É fundamental neste momento treinar supervisores, gerentes e diretores em novos padrões de liderança para fazer com que todos na empresa sintam-se leves para dar ideias e criar um ambiente que se reinventa continuamente. É possível ainda levar em consideração a inovação aberta, ou seja, a possibilidade de novos padrões que vêm de fora da organização e trazem, assim, mais velocidade a todo o processo de reinvenção.

Em resumo, no ambiente de trabalho de uma empresa, é importante que a inovação esteja mais baseada em colaboração do que em autoridade, pois isso pode fazer toda diferença para a empresa ter sucesso mais rapidamente e com maior assertividade.



**Fundador da Alterdata Software
(desenvolvimento de software de
gestão empresarial)**

Sobre o autor do artigo

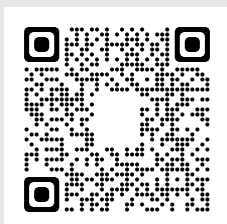
LADMIR CARVALHO

Graduado em Direito Empresarial, MBA em Gestão de TI, vencedor do prêmio do ano de vários institutos, autor do livro "Dicas de Gestão & Carreira de um Empreendedor". Palestrante nacional e internacional de temas como inovação, empreendedorismo, inovação e outros.

Playlist do Catalisa Corporate Summit 2022

- 1** *Abertura do evento*
- 2** *Como a inovação pode acelerar o crescimento e desenvolvimento da sua empresa*
- 3** *Como o tripé do esg: meio ambiente, sustentabilidade e governança vem ajudando as empresas*
- 4** *Como as grandes empresas vêm utilizando os mecanismos e subsídios de inovação aberta*
- 5** *Como as relações entre as MPEs e grandes empresas podem favorecer a inovação*
- 6** *Inovação na saúde*

Aponte a
Câmera do seu
celular e acesse
à Playlist





<https://inteligenciademercado.rj.sebrae.com.br/>



Central de Relacionamento

0800 570 0800