

A INOVAÇÃO E SUAS POSSIBILIDADES ATRAVÉS DAS REDES SOCIAIS DA INTERNET: UM ESTUDO SOBRE O RADAR DA INOVAÇÃO

NAYANE MONTEIRO DE ALMEIDA

Universidade Federal da Bahia / Escola de Administração / Brasil
nayane.monteiro@gmail.com.br

WELLINGTON GABRIEL FREITAS DE OLIVEIRA

Universidade de Fortaleza / Centro de Ciências da Comunicação e Gestão / Brasil
wgabriel@wgabriel.net

FRANCISCO LIMA CRUZ TEIXEIRA

Universidade Federal da Bahia / Escola de Administração / Brasil
teixeira@ufba.br

RESUMO

Na árdua tarefa de criar vantagens competitivas, os gestores precisam atrair e engajar seus colaboradores e parceiros, bem como influenciar e satisfazer clientes e consumidores. As redes sociais da internet podem desempenhar um importante papel, pois fazem parte do dia a dia da maioria dos seus consumidores, colaboradores e stakeholders e seu poder de colaboração transformou profundamente as relações entre as empresas e seus públicos. Este artigo tem por objetivo analisar as possibilidades de inovação que as redes sociais da internet podem oferecer para o ambiente corporativo. Para isso, será feita uma reflexão acerca das dimensões do Radar da Inovação, instrumento de medição da inovação em micro e pequenas empresas adotado pelo SEBRAE. No ambiente acadêmico, encontram-se pesquisas que relacionam as redes sociais e a inovação, bem como as mídias sociais e seu poder inovador. Encontram-se ainda alguns estudos acerca da aplicação do Radar de Inovação como instrumento de mensuração da inovação em empresas, porém a relação entre redes sociais da internet e o Radar de Inovação configura-se como algo inédito. Esta pesquisa possui caráter descritivo, a qual analisa as dimensões do Radar de Inovação, procurando associar cada dimensão a uma possibilidade de inovação. Como resultado, das 13 dimensões que constam no Radar, todas são possíveis de serem trabalhadas pelas empresas ao utilizar as redes sociais da internet, seja promovendo uma interação com consumidores / público-alvo e/ou com os próprios funcionários.

As redes sociais da internet possuem, assim, um importante papel no que tange à possibilidade de inovação, principalmente com a cocriação, colaboração e interação que tais ambientes online oferecem. Ao sistematizar as possibilidades de inovação oferecidas pelas redes sociais da internet com as dimensões do Radar de Inovação, foi possível notar que ainda há campos pouco explorados, o que oferece ricos caminhos para empresas inovadoras.

1 INTRODUÇÃO

Gestores estão envolvidos com a criação de vantagens competitivas para suas empresas. Nesta tarefa, eles precisam atrair e engajar seus colaboradores e parceiros, bem como influenciar e satisfazer clientes e consumidores. Neste ambiente fortemente volátil, as redes sociais podem criar uma rica oportunidade, ainda mais com a presença intensa da tecnologia no dia a dia dos indivíduos. Ou seja, as redes sociais da internet não podem ser mais ignoradas no mundo das organizações. Elas fazem parte do dia a dia da maioria dos seus consumidores, colaboradores e *stakeholders* e seu poder de colaboração transformou profundamente as relações entre as empresas e seus públicos.

O objetivo deste ensaio é analisar as possibilidades de inovação que as redes sociais da internet podem oferecer para o ambiente corporativo. Para isso, será feita uma reflexão acerca das dimensões do Radar da Inovação, instrumento de medição da inovação em micro e pequenas empresas adotado pelo SEBRAE, através do seu Programa ALI – Agentes Locais de Inovação. Em seguida, serão apresentadas algumas conclusões com base em tal análise.

2 A INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Inovação é, acima de tudo, um vocábulo associado à esfera das organizações. Ela auxilia a manutenção do relacionamento entre empresas e clientes, tornando-se, assim, indispensável para assegurar elevados níveis de competitividade e produtividade. Inovar nos negócios, algumas vezes, remete à profundas transformações nas particularidades do produto, processos, modelos de vendas, formas de transporte, entre outros. Em outros casos, inovar em apenas um ou duas instâncias do negócio são suficientes para elevar o alto índice de rentabilidade da empresa.

Inovar é diferente de inventar. Uma ideia ou a descoberta de algo original, que não obrigatoriamente gera um impacto econômico, é considerada uma invenção. A inovação adota a mudança associada a diferenciais competitivos e geração de riqueza, podendo acontecer através da criação e desenvolvimento de produtos e processos, diferenciação ou assimilação de novas tecnologias (SCHERER & CARLOMAGNO, 2009; SCHUMPETER, 1984). A invenção pode gerar uma inovação desde que haja vazão mercadológica para ela, sendo a firma capitalista o *locus* de inovação. A mudança tecnológica seria, então, a força-motriz do desenvolvimento capitalista. (SCHUMPETER, 1984). Pode-se compreender com isso que a ausência da inspiração por inovação pode gerar negócios caducos, em vias de fracassos. Vê-se que essa força-motriz, uma vez não alimentada, pode se tornar uma lembrança do que *poderia ter sido e não foi*.

Mesmo com a conceituação de inovação schumpeteriana sendo a mais difundida entre os estudiosos do ramo, vale ressaltar que é possível encontrar opiniões divergentes com relações à esta. Rogers (1995 *apud* MACHADO, 2004) define que a inovação é a “percepção” do novo, não importando sobremaneira se a ideia é ou não objetivamente nova, se considerado o tempo de uso ou descoberta da mesma. Drucker (1989), de uma forma mais sucinta e imparcial, define inovação como uma ferramenta do empresário para explorar oportunidades e investir na diferenciação. Assim é possível entender inovação como uma das ações estratégicas mais competitivas do mercado, que pode ser utilizada sobremaneira como fator de superação da concorrência.

As empresas, no que tange à inovação, podem apresentar um comportamento reativo ou proativo, sempre em busca de adquirir uma vantagem competitiva. Conforme o Manual de Oslo, divulgado pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico [OCDE] (2006):

As empresas inovam para defender sua atual posição competitiva, assim como para buscar novas vantagens em seu mercado. Uma empresa pode ter um comportamento reativo e inovar para evitar perder mercado para um competidor inovador ou pode ter um comportamento pró-ativo para ganhar posições de mercado estratégicas frente a seus competidores, por exemplo desenvolvendo e tentando impor padrões tecnológicos mais altos para os produtos que ela fabrica. (OCDE, 2006, p.38)

O Manual de Oslo (OCDE, 2006) define quatro tipos de inovações que encerram um amplo conjunto de mudanças nas atividades das empresas: inovações de produto, inovações de processo, inovações organizacionais e inovações de marketing. Schumpeter (1984) propôs uma relação de vários tipos de inovações: introdução de um novo produto ou mudança qualitativa em produto existente; inovação de processo que seja novidade para uma indústria; abertura de um novo mercado; desenvolvimento de novas fontes de suprimento de matéria-prima ou outros insumos; mudanças na organização industrial. Dessa forma, a inovação pode ser resultado de uma solução criativa de um colaborador ou de um cliente, uma nova forma de atender o cliente, uma alternativa à determinada etapa do processo produtivo ou a modificação de um insumo para o novo produto. Além das classificações supracitadas, Christensen (1996) discorre que as inovações podem ser categorizadas como incremental, substancial, radical e disruptiva. Alguns trabalhos tentam ainda considerar a classificação de acordo com o foco das inovações: soluções, clientes, experiências do cliente, modelo de receita, cadeia de valor e plataforma, canais, marketing e marca. (TERRA *et al*, 2012)

Em relação ao grau de inovação, a teoria schumpeteriana classifica-o em radicais e incrementais. Pode-se estabelecer que uma inovação incremental é aquela que agrega valor para necessidades mais imediatas dos consumidores como uma nova embalagem ou uma nova cor de um produto. A inovação radical é aquela que atende a necessidades menos evidentes. Ela altera o modelo de negócio e, algumas vezes, revoluciona todo o mercado, introduzindo novos concorrentes de diferentes “indústrias”. “Inovações radicais provocam grandes mudanças no mundo, enquanto inovações ‘incrementais’ preenchem continuamente o processo de mudança” (OCDE, 2006). É possível perceber, assim, que inovação pode mudar culturas corporativas, conceitos empresariais e até sistemas de produção, uma vez que são implementadas com apoio de seus *stakeholders*.

A empresa, ao inovar, pode optar por realizar o processo dentro ou fora do seu *core business* – ou seja, o núcleo do negócio definido de acordo com a estratégia da empresa para o mercado, a partir de um conjunto de competências, conhecimentos e recursos (TERRA *e outros*, 2012) Inovar apenas dentro do *core business* pode levar a uma baixa de competitividade considerável, uma vez que a empresa pode perder relevância e tornar-se obsoleta no *business*. Investir em uma área que é totalmente fora do conhecimento da organização também inspira cuidados, já que pode ser uma atitude autodestrutiva e bastante arriscada. Desenvolver novos negócios requer, simultaneamente, análise de sistemas complexos, gestão de riscos e gestão de mudanças - ou seja, significa quebrar a tirania do mercado atendido e romper a inércia do sucesso obtido em outras épocas. (HAMEL, 1999)

A orientação para inovação trata-se, então, da abertura da empresa a novas ideias e a inclinação à mudança por meio de novas tecnologias, recursos, habilidades e sistemas administrativos (ZHOU, YIM & TSE, 2005 *apud* RESENDE JUNIOR, GUIMARÃES & BILHIM, 2012). As organizações inovadoras geralmente costumam combinar diversas fontes

de tecnologia, informação e conhecimento, originárias tanto interna quanto externamente. De acordo com Tigre (2006), as fontes internas estão tanto relacionadas às atividades estritamente ligadas ao desenvolvimento de produtos e processos quanto a aquisição de melhorias incrementais advindas de programas de qualidade, treinamento de recursos humanos e aprendizado organizacional. Já as fontes externas relacionam-se à informação codificada (livros, revistas especializadas, internet, etc.), consultoria especializadas, aquisição de licenças de fabricação de produtos e tecnologia embutida em máquinas e equipamentos.

O autor lista ainda as principais fontes de tecnologia utilizadas pelas empresas: desenvolvimento tecnológico próprio, contratos de transferência de tecnologia, tecnologia incorporada, conhecimento codificado, conhecimento tácito e aprendizado cumulativo, sendo estes dois últimos extremamente relevantes para este estudo. O conhecimento tácito relaciona-se com as habilidades e experiências pessoais ou de grupo, possuindo um caráter mais subjetivo se comparado ao conhecimento codificado. Ele pode ser obtido através de consultorias, contratação de um setor de recursos humanos experiente, informações dos clientes, estágios e treinamentos práticos (TIGRE, 2006). É possível entender, com isso, que o conhecimento tácito pode sim promover a diferenciação da capacitação entre organizações diversas, pois compõe uma vantagem competitiva única. Se pensarmos na realidade das empresas que consegue transformar o conhecimento tácito em informação, podemos concluir que estão caminhando um passo adiante da concorrência.

O processo de aprendizagem organizacional busca desenvolver a capacidade produtiva, organizacional e tecnológica, essa última envolvendo habilidades técnicas, conhecimento individual e coletivo, além da experiência tácita. Para Malerba (1992), o aprendizado pode ser adquirido ao aprender fazendo, usando, procurando, interagindo, com *spillover* industriais e com o avanço da ciência. Dentre tais formas de aprender, compreende-se que o aprender interagindo relaciona-se com o conhecimento tácito, uma vez que o processo de aprendizado por meio da interação acontece de maneira interna e externa relacionado aos fornecedores e clientes.

Para aproveitar o potencial de aquisição do conhecimento através da interação, setores podem se organizar em redes físicas ou virtuais sendo que, nessa última, os novos usuários aumentam as possibilidades de comunicação entre seus integrantes, podendo inclusive atrair mais membros para a mesma. Tigre (2006) aponta que os efeitos da rede originam o *feedback* positivo, um processo que reforça as tecnologias ou padrões que predominam no mercado. Com a propagação das redes sociais da internet, como veremos a seguir, as organizações puderam ir além do *feedback* positivo, pois encontraram um ambiente propício para a criação do conhecimento, colaboração e geração do capital social (JUE, MARR & KASSOTAKIS, 2010). Isso se mostra como um dos aspectos essenciais para o surgimento das grandes inovações.

3 REDES SOCIAIS DA INTERNET COMO AMBIENTE DE INOVAÇÃO

É possível perceber que inovação e tecnologia são conceitos praticamente indissociáveis. Vejamos: ao considerar as últimas modificações positivas em processos, produtos, comunicações etc., é fácil observar a presença de avanços tecnológicos para atingir inovação. Observando os avanços tecnológicos dos últimos anos, é possível perceber que a informação foi a razão de diversas mudanças. Tal cenário vai ao encontro do que Castells (1999) chamou de revolução da tecnologia da informação, considerando que os tempos atuais se classificariam em uma era da sociedade em rede, hiperconectada e interativa. A base para

tal revolução, ainda conforme o autor, é a internet, através da qual a economia, as dinâmicas sociais e até a própria cultura foram alteradas para conviver com tal conectividade.

Com base nas mudanças sociais, Levy (1999) traz em seu conceito de cibercultura que a sociedade desenvolveu novas dinâmicas para se relacionar, trabalhar e até se comportar individualmente. Dentro desse novo cenário, Levy (1999) reforça a ascensão do ciberespaço, através do qual a coletividade ganha força por meio da hiperconectividade. Com a expansão progressiva do ciberespaço, a partir da agregação de mais pessoas, mais conteúdo e mais interações, tal ambiente se torna ainda universal, mesmo sem ser total (LEVY, 1999). É a partir desse cenário de agregação social, hiperconectividade e interatividade que surge o poder da inteligência coletiva (LEVY, 2007). Tal modelo de pensamento traz impactos em diversos setores, como econômico, político e social, alterando a forma como se lida com construções de ideias, bens e serviços.

No atual contexto da tecnologia envolvendo internet e inteligência coletiva, surge o fenômeno das redes sociais da internet – RSIs, com seu caráter grupal, interativo e difusor. É nesse cenário que sites de redes sociais, aplicativos para aparelhos móveis, dentre outros recursos atraem número massivo de pessoas, associam-se umas às outras e criam e espalham conteúdo informacional e conversacional (RECUERO, 2009). Não é difícil enxergar que tais dinâmicas desse novo ambiente de coletividade geram impactos pessoais e profissionais em diversas áreas sociais, econômicas e políticas. Dessa forma, é possível afirmar que são, neste contexto, também propulsores de inovação.

A partir de uma ação em redes sociais da internet, atividades de cocriação são completamente possíveis dentro de organizações empresariais (RAMASWAMY & GOUILLART, 2010). Para tais organizações, é possível engajar grupos voluntários ou não no remodelamento do design de valor, com base nas experiências de cada grupo. Isso acarreta impactos em diversos setores corporativos, como na própria estratégia, no marketing, no gerenciamento do *supplychain*, na gestão de pessoas e até no gerenciamento de sistemas de informação. Todos esses impactos podem acarretar inovação para a organização, servindo também como diferencial competitivo (RAMASWAMY & GOUILLART, 2010). Contudo, trabalhar com a inteligência coletiva proposta por Levy (2007) dentro de um modelo de empresa cocriativa, como proposta por Ramaswamy e Gouillart (2010) só é possível com a criação de uma infraestrutura que instiguem a participação e interação entre os públicos, de forma que a organização conheça de fato as expectativas do público-alvo e produza para tal. (RAMASWAMY & GOUILLART, 2010)

Se o uso de ambientes propícios à agregação social online facilitam não só o acúmulo de inteligência coletiva, mas também sua difusão, é possível que o ambiente também seja propício à geração de projetos, execução em grupo e construção de bens, serviços e ideias. Tudo isso feito coletivamente, de forma inovadora e que impactem os diversos setores de uma organização. Tais exemplos de sites e aplicativos são Facebook, Twitter, Youtube e LinkedIn, além de Snapchat e Whatsapp. Mediados por sistemas de rede social, tais inovações podem surgir não somente na área de comunicação, mas também processos, finanças, governança, logística dentre outros. Cabe analisar, portanto, quais os possíveis impactos na inovação das empresas o uso de ambientes de redes sociais podem proporcionar. Com tais impactos, é possível montar fortemente uma estratégia competitiva para a organização.

Empresas dos mais variados segmentos estão experimentando há algum tempo uma nova forma de trabalhar com o poder humano por trás das redes sociais da internet. Observa-se que tais organizações investem nas RSIs em pelo menos cinco áreas: 1) atrair a manter os

melhores funcionários; 2) criar conhecimento e inovação; 3) obter eficácia operacional; 4) desenvolver talentos; 5) engajar funcionários. (JUE, MARR & KASSOTAKIS, 2010)

Os modos de competição de uma organização são comumente classificados em três: estratégias corporativas, estratégias de negócios e estratégias funcionais. É sabido, a partir daí, que as estratégias funcionais tocam em áreas-chave da organização, como financeira, de recursos humanos, de tecnologia, de distribuição, de produção e de marketing e que os investimentos em estratégias funcionais buscam, além de atingir resultados já esperados, também desenvolver competências únicas na organização e até anular as capacidades de competidores (HAX & MAJLUF, 1988). Visto isso, pode-se perceber que é possível ser apoiado por ferramentas tecnológicas, interativas e hiperconectadas para execução de estratégias funcionais, por exemplo. Isso porque, sendo estas áreas de trabalho essencialmente feitas por pessoas e alimentadas muito por dados sobre comportamento do mercado e do ambiente interno, os ambientes de RSIs se fazem presentes nas mãos e na mente de tais executores.

Sistemas como Facebook, Whatsapp e pacote Google estão presentes nas empresas pelas mãos dos funcionários, não necessariamente apoiado pelas empresas (O DIA, 2014). Há inclusive diversas contestações de que o uso de tais ferramentas não dificultaria a produtividade, mas sim a apoiariam (EXAME, 2013). O fato é que, independente da qualificação do uso, o uso em si é possível e pode tangenciar as mais diversas áreas estratégicas funcionais.

O raciocínio, posto isso, assim se entende, é que tais ambientes de internet, uma vez inseridos também de forma estratégica dentro das áreas de estratégia funcional das empresas, pode atrair mais competitividade à empresa. A questão, portanto, seria apenas sobre a forma de uso de tais sistemas. É nesta situação que ações de promoção da inteligência coletiva (LEVY, 2007) podem nortear o uso de tais ferramentas pelas empresas, de forma a incentivar inovação e levar a organização a uma maior competitividade de mercado. E, dessa forma, pode-se concluir que são deveras estratégias para os negócios e a manutenção das empresas.

4 O RADAR DA INOVAÇÃO

Para verificar a inovação nas organizações e como as redes sociais podem apoiar tais iniciativas, é possível sustentar-se na metodologia trabalhada pelo Sebrae junto ao CNPq para incentivar inovação a empreendedores. A iniciativa chama-se Programa ALI – Agentes Locais de Inovação, formada por um corpo de profissionais que visitam empreendimentos visando incentivar a inovação. Para tal fim, é aplicada uma metodologia de análise de inovação nas organizações. Tal metodologia monta o chamado Diagnóstico Radar, para que se possa posteriormente aferir o Grau de Inovação do empreendimento. São analisadas para esse diagnóstico 13 dimensões. Cada dimensão significa uma chance de a empresa inovar.

Em acréscimo a outros autores que também desenvolveram ferramentas para construir o radar de inovação (BERREYERE, 1975 *apud* GARCIA, 2008; OCDE, 2006; Pesquisa de Inovação [PINTEC] 2005; SCHUMPETER, 1984), Bachmann e Destefani (2008) acrescentaram uma dimensão ao modelo proposto por Sawhney, Wolcoot e Arroniz (2006) e apresentam 13 dimensões ao total que complementam a ideia. São estas: (1) Oferta; (2) Plataforma; (3) Marca; (4) Clientes; (5) Soluções; (6) Relacionamento; (7) Agregação de valor; (8) Processos; (9) Organização; (10) Cadeia de fornecimento; (11) Presença (Praça); (12) Rede e (13) Ambiência inovadora.

O Radar da Inovação expressará a média dos conceitos nas perguntas pertinentes a cada dimensão. De forma mais simplificada, pode-se considerar:

- Nota 01: Para quando a inovação não está presente
- Nota 03: Para quando a inovação é incipiente
- Nota 05: Para quando a inovação está presente

Depreende-se, portanto, que a empresa que obtiver conceito 05 em todas as dimensões beira a perfeição quanto à prática da inovação. A empresa que obtiver, por suposição, conceito 03 em todas as dimensões, será considerada uma empresa inovadora, porém ainda com pontos de melhora. O conceito 01 é a avaliação mais baixa – a empresa que obtiver tal conceito em todas as dimensões não possui preocupação identificada com a inovação.

Diante das 13 dimensões e de como o Radar afere a inovação, resta analisar como o uso das redes sociais da internet podem incentivar à inovação, tendo em vista sua integração às áreas da empresa.

5 AS DIMENSÕES DA INOVAÇÃO E AS POSSIBILIDADES DAS RSIs

A dimensão *oferta* refere-se aos produtos oferecidos pela empresa ao mercado. Para mensurar essa dimensão atenta-se para novos lançamentos, disposição para correr riscos, novos produtos (incluindo aqueles que tenham fracassado), alterações no design, novos materiais, novos produtos intermediários, novas peças funcionais, uso de tecnologia radicalmente nova, entre outras. Empresas podem se utilizar das redes sociais como o Facebook e YouTube para ofertar novos produtos e serviços. A empresa de gêneros alimentícios Kraft Foods realizou o lançamento da edição limitada do produto Bis Limão através da sua página no Facebook. O lançamento, em menos de 48 horas, alcançou um recorde de vendas: uma tonelada de produtos comercializados. (MUNDO DO MARKETING, 2010)

A dimensão *plataforma* faz referência a um conjunto de componentes comuns, métodos de montagem ou tecnologias que são usadas, de forma “modular”, na construção de um portfólio de produtos. Monitorar as novidades com a ajuda das redes sociais da internet pode facilitar as empresas a terem acesso à novas tecnologias e, com isso, incrementar seus produtos.

Pela dimensão *marca* compreende-se o conjunto de símbolos, palavras (slogan) ou formatos pelos quais uma empresa transmite sua imagem, ou promessa, aos clientes. Através das redes sociais, as organizações alcançam altos índices de impacto, transmitindo mensagens direcionadas e reforçando a personalidade da sua marca.

A dimensão *clientes* refere-se à pessoas ou organizações que usam ou consomem produtos para acompanhar a suas necessidades. Os métodos de inovação centrados no cliente caracterizam-se pela busca da inovação por meio de avanços tecnológicos ou da otimização dos processos comerciais. Empresas, principalmente micro e pequenas, utilizam o WhatsApp como ferramenta de comercialização, enviando fotos de seus produtos e fechando pedidos pela rede social. (E-CODE, 2013)

A dimensão *soluções* relaciona-se com a combinação customizada e integrada de bens, serviços e informações capazes de solucionar potenciais demandas dos clientes. A internet propicia a utilização da inteligência e conhecimentos coletivos para resolver problemas e

desenhar soluções (*crowdsourcing*). A colaboração também pode ocorrer internamente por meio do fluxo livre de ideias e conteúdo entre os colaboradores de diversas áreas de negócio para solucionar problemas com inovação multidisciplinar, gerando assim novos produtos e estratégias (GIL, 2013). Além disso, conteúdo relevante gerado nas mais diversas redes sociais da internet, como Facebook, Twitter, YouTube e Blog podem solucionar demandas latentes. O Grupo Tigre, fabricante de tubos, conexões e acessórios, mantém em seu canal no YouTube atualizado com vídeos para auxiliar na instalação de seus produtos, bem como dicas de manutenção (YOUTUBE TIGRE, 2005). O Google Brasil, através do seu blog, oferece dicas para aproveitar melhor a potencialidade dos seus produtos. (GOOGLE BLOG BRASIL, 2008)

A dimensão *relacionamento*, originalmente denominada de “Experiência do Cliente”, leva em conta tudo o que o consumidor vê, ouve, sente ou experimenta de algum modo em todos os momentos ao interagir com a empresa. Talvez esta seja a dimensão que é mais trabalhada dentro dos sites de redes sociais, uma vez que praticamente todas permitem que os clientes possam interagir com a empresa seja para tirar alguma dúvida sobre o produto ou serviço, para adquirir o mesmo ou ainda para realizar alguma reclamação. Organizações como Netflix e Ponto Frio investem em um relacionamento baseado no humor, uma vez que seus consumidores aceitam bem tal estratégia. (BLOG FAPCOM, 2013)

A dimensão *agregação de valor* considera os mecanismos pelos quais uma empresa capta parte do valor criado. Isto é feito, normalmente, pela análise da Cadeia de Valor, para descobrir fluxos de receita não explorados e formas de captar valor a partir de interações com clientes e parceiros. Os consumidores, principalmente no ambiente das redes sociais da internet, cada vez mais agem fornecendo *feedback* às empresas e uns aos outros – e assim criam valores. (GOUILLART, 2010)

A dimensão *processos* relaciona-se com as configurações das atividades usadas na condução das operações internas à empresa. A inovação, nesta dimensão, pressupõe o reprojeto de seus processos para buscar maior eficiência, maior qualidade ou um tempo de ciclo menor. Uma empresa, ao receber uma reclamação através de um site de rede social, pode detectar uma falha de processos. Como a exposição da empresa é bem maior nesses ambientes online, quanto mais rápido a organização resolver tal falha, mais eficiência ela demonstrará.

Quanto à dimensão *organização*, esta se refere ao modo como a empresa está estruturada, quais as parcerias estabelecidas, e o papel e responsabilidade dos colaboradores. Ao utilizar as redes sociais corporativas, empresas estão estimulando troca de conhecimento acerca desses temas através da colaboração entre profissionais de diversos setores. Reuniões entre departamentos e seus líderes podem ser facilitadas através das redes sociais como Skype e Hangout.

A dimensão *cadeia de fornecimento* corresponde à sequência de atividades e de agentes que movem os produtos, serviços e informações da origem à entrega. Abrange, portanto, os aspectos logísticos do negócio, como transporte, estocagem e entrega. Pelas redes sociais, os consumidores podem dar um retorno mais rápido sobre problemas de atraso ou má qualidade no recebimento do produto. Com tais informações, as empresas podem solucionar mais rapidamente alguns problemas de logística.

A dimensão *presença (praça)* relaciona-se aos canais de distribuição que a empresa utiliza para colocar seus produtos no mercado e, também, aos locais em que esses itens podem ser adquiridos pelos consumidores. A inovação, aqui, significa a criação de novos pontos, ou

a utilização dos já existentes, de forma criativa. Em 2012, a loja de departamentos Magazine Luiza lançou um programa de afiliados para venda direta de seus produtos na plataforma do Facebook, o Magazine Você. Atualmente esse sistema de vendas encontra-se disponível no site www.magazinevoce.com.br, que também aproveita lógica do *social commerce*. (MAGAZINE VOCÊ, 2014; TECHTUDO, 2012)

A dimensão *rede* cobre os aspectos relacionados às formas pelas quais a empresa conecta-se aos seus clientes. Trata-se, essencialmente, dos recursos usados para a comunicação ágil e eficaz. A inovação nessa dimensão consiste em realizar melhorias na rede capazes de ampliar o valor das ofertas da empresa. As redes sociais da internet oferecem inúmeras possibilidades de conexão com consumidores. Desde Facebook, Twitter, Blog, chegando até a redes mais próximas do consumidor, como o WhatsApp. Nesse sentido, foi desenvolvida um aplicativo denominado WhatSAC, pelo qual várias empresas como Le Postiche, Tickets for Fun e Loungerie mantém mais um canal de comunicação com consumidores.

A dimensão ambiência inovadora pode ser avaliada através da aferição da fração da equipe que é composta por profissionais que tem formação voltada para o ensaio e a pesquisa. Assim, a quantidade de colaboradores com mestrado ou doutorado é um fator relevante. Com exceção das empresas que surgiram em universidades, a presença destes profissionais não é comum nas MPE. Sites de redes sociais como Ebah e Academia.edu são fonte de informações originadas em universidades e faculdades. Há um potencial para a criação de um site no qual haja uma maior integração universidade-empresa, ponto já tão discutido em diversas pesquisas.

6 SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS

É importante frisar que os estudos anteriores - aqui também expostos - muito servem como base conceitual e metodológica para que sejam avançados outros estudos sobre inovação e redes sociais. Mas também é necessário levantar a preocupação de se analisar as novas dinâmicas sociais e comportamentais referente ao uso das tecnologias interativas - se se quiser realizar inovação.

Percebe-se que, com o uso de tecnologias móveis, a utilização de aplicativos vem se tornando a prioridade dos estudos de interação envolvendo internet. Com tal foco tomando outro rumo, para se fazer inovação nesse campo, será necessário também compreender que a sociedade está cada vez mais portadora de internet e de seus recursos. Com esse cenário, vemos smartphones e tablets praticamente como extensões do cotidiano do homem, chegando a ser objetos de transtornos de ansiedade e outros desvios, ao passo que também servem como catapultas de produtividade no mercado acirrado.

Os estudos de inovação, nesse sentido, precisam considerar as dimensões do radar de inovação observando que a sociedade vem modificando seu comportamento interacional à proporção que as tecnologias embarcadas deixaram de ser embarcadas em hardware e, aos poucos, passam a ser embarcadas nas coisas – como é possível observar nos estudos de *Internet of Things*.

Ao lado das mudanças ocorridas pelo mundo cibernético móvel e pelo avanço da internet embarcada nos objetos, é necessário perceber outros paradigmas de inovação para que se cumpra a promessa de que inovação é para resolver problemas atuais.

Assim, portanto, para estudos futuros propõe-se ainda a realização de uma pesquisa quantitativa, procurando aferir quantas empresas que utilizam efetivamente as redes sociais para atender às dimensões do Radar de Inovação, bem como descobrir quais setores utilizam com maior intensidade.

7 CONCLUSÃO

Através deste artigo, observa-se que as redes sociais da internet possuem um importante papel no que tange às possibilidades de inovação, principalmente com a cocriação, colaboração e interação que tais ambientes online oferecem. Utilizar tais sites apenas como ferramentas de divulgação – como a maioria das empresas ainda persiste em fazer – é um desperdício enorme de esforços.

Ao sistematizar as possibilidades de inovação oferecidas pelas redes sociais da internet com as dimensões do Radar de Inovação, foi possível notar que ainda há campos pouco explorados, o que oferece caminhos ricos para surgir mais uma inovação.

A inteligência coletiva gerada através dessas plataformas pode contribuir para além do aumento de vendas. Vale ressaltar que tal aspecto também se vale no ambiente interno da empresa, uma vez que redes internas auxiliam a descobrir aspectos que são vistos apenas em determinados setores e que podem causar verdadeiras revoluções inovadoras.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bachmann, D. L., Destefani, J. H. (2008), *Metodologia para estimar o grau das inovações nas MPE*. (1a ed.). Curitiba: Sebrae.

Blog Fapcom. (2013), *Marcas trazem novos modelos de interação nas redes sociais*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <http://www.fapcom.edu.br/blog/comunicacao/marcas-trazem-modelos-interacao-redes-sociais.html>

Castells, M. (1999), *A sociedade em rede*. (1 ed) Vol.1. São Paulo: Paz e Terra.

Christensen, C., Bower, J. (1996), Customer power, strategic investment, and failure of leading firms. *Strategic Management Journal*, 17(3), 197-218.

Dia (O). (2014), *Sete em cada dez acessam as redes sociais no trabalho*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <http://odia.ig.com.br/noticia/economia/2014-07-31/sete-em-cada-dez-acessam-as-redes-sociais-no-trabalho.html>

Drucker, P. F. (1989), *The new realities: in government and politics, in economics and business, in society and world view*. (1a ed.) New York: Harper & Row.

E-Code. (2013), *Ações de publicidade no WhatsApp*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <http://ecode.messa.com.br/2013/11/acoes-de-publicidade-no-whatsapp.html>

Exame. (2013), *Redes sociais atrapalham ou melhoram a produtividade?* Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/redes-sociais-atrapalham-ou-melhoram-a-produtividade>

Garcia, F. J. (2008) *Um estudo sobre as formas de inovação e os critérios de avaliação dos prêmios de inovação*. Caxias do Sul, Universidade de Caxias do Sul. Programa de Pós-Graduação em Administração.

Gil, A. (2013), *Como o uso das redes sociais em um país como o Brasil pode agregar valor aos negócios*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <https://endeavor.org.br/os-negocios-e-as-redes-sociais/>

Gomes, G., Machado Neto, D. D. P., Giotto, O. T. (2011), Análise do conteúdo dos artigos de inovação publicados nos anais do Altec, Simpoi e Enanpad (2003-2007). São Paulo. *Revista de Administração e Inovação*, 8(4), 27-44.

Google Blog Brasil. (2008), *Google blog Brasil*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <http://googlebrasilblog.blogspot.com.br/>

Gouillart, F. (2010), *Cocriar o mundo com heróis identificáveis*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <http://www.hsm.com.br/artigos/cocriar-o-mundo-com-heroisidentificaveis>

Hammel, G. (1999), Bringing Silicon Valley Inside. *Harvard Business Review*, 75(5), 70-84.

Hax, A., Majluf, N. (1988), The concept of strategy and the strategy formation process. *Interfaces*, 18 (3), 99-109.

Jue, A. L., Marr, J. A., Kassotakis, M. E. (2010), *Mídias sociais nas empresas: colaboração, inovação, competitividade e resultados*. (1a ed.) São Paulo: Évora.

Levy, P. (1999), *Cibercultura*. (1a ed.) São Paulo: Ed. 34.

Levy, P. (2007), *A inteligência coletiva*. (1a ed.) São Paulo: Ed. Loyola.

Machado, D. (2004), *Inovação e cultura organizacional: um estudo dos elementos culturais que fazem parte de um ambiente inovador*. São Paulo, Fundação Getúlio Vargas. Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

Magazine Você. (2014), *Site Magazine Você*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <https://www.magazinevoce.com.br/>

Malerba, F. (1992), Learning by firms and incremental technical change. *The Economic Journal*, 102(413), 845-859.

Mundo do Marketing. (2010), *Pré-venda do Bis Limão acaba em dois dias*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <http://www.mundodomarketing.com.br/5,15510,pre-venda-de-bis-limao-acaba-em-doisdias.htm>

Nogueira, C., Barata, F., Mendes, J. (2012) *Será a Inovação Um Factor de Sucesso: O Caso UNILEVER*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de http://iinovacao.wikispaces.com/file/view/MEGI_UNILEVER.pdf.

Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento. (2006), **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. (3a ed.) Trad. FINEP.

Pesquisa de Inovação. (2005), *Pesquisa de Inovação Tecnológica*. Rio de Janeiro: IBGE.

Ramaswamy, V., Gouillart, F. (2010), *The power of co-creation*. (1a ed.) New York: Free Press.

Recuero, R. (2009), *Redes sociais na internet*. (1a ed.) Porto Alegre: Sulina.

Resende Junior, P.; Guimarães, T.; Bilhim, J. (2013), Escala de orientação para inovação em organizações públicas: estudo exploratório e confirmatório no Brasil e em Portugal. São Paulo. *RAI: revista de administração e inovação*, 10(1), 257-277.

Sawhney, M.; Wolcott, R.; Arroniz, I. (2006) The 12 different ways for companies to innovate. *MIT Sloan Management Review*, 47(3), 75-81.

Scherer, F.; Carlomagno, M. (Org.). (2009), *Gestão da inovação na prática: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação*. São Paulo: Atlas.

Schumpeter, J. A. (1984), *A teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico* (1a ed.). São Paulo: Nova Cultural.

Techtudo. (2012), *Magazine Luiza lança F-commerce no Facebook e Orkut*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <http://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2012/02/magazine-luiza-faz-sucesso-com-seu-f-commerce-no-facebook-e-orkut.html>

Terra, J. C., Frederick, B., Vernalha, F., Romão, M., Manhães, M., Leonardi, S. (2012), *10 dimensões da gestão da inovação: uma abordagem para a transformação organizacional*. (1a ed.) Rio de Janeiro: Elsevier.

Tigre, P. (2006), *Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil*. (4a ed.) Rio de Janeiro: Elsevier.

Youtube Tigre. (2005) *Canal da Tigre no YouTube*. Recuperado em 26 fevereiro, 2015, de <https://www.youtube.com/user/tigre/>

Zaltman, G., Duncan, R., Holbeck, J. (1973), *Innovations and organizations*. (1a ed.) New York: Wiley.