

A Inovação como Diferencial Competitivo no Mercado Internacional: Um Estudo com Empresas de Caxias Do Sul

Considerando que o mercado internacional está cada vez mais dinâmico, encontrar uma vantagem competitiva perante os demais concorrentes é essencial. Dessa forma, o presente estudo investiga a inovação como um diferencial competitivo para as empresas exportadoras. Para tanto, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa com sete respondentes e, com um roteiro de entrevistas semiestruturado, para demonstrar a percepção dos profissionais caxienses sobre a inovação de produto como gerador de competitividade no mercado externo. Verifica-se que os incentivos proporcionados pelo poder público e desenvolvidos pela empresas, de fomento à inovação e à exportação são importantes ferramentas na manutenção da competitividade internacional das empresas. Além disso, a inovação tende a gerar benefícios para as empresas exportadoras, desde expansão de mercado e preço prêmio até qualificação de funcionários. Entretanto, foi identificado que as empresas costumam ser pouco audaciosas em seus processos de inovação, o que pode dificultar o desenvolvimento de grandes inovações e a participação das mesmas no exterior. Por fim, acredita-se que as empresas exportadoras buscam se desenvolver tecnologicamente, através da inovação de produto, a fim de buscar diferenciais competitivos no mercado internacional.

Palavras-chaves: Inovação; Exportação; Competitividade Internacional

1. Introdução

Devido a políticas protecionistas e subsídios governamentais, por muitos anos, o Brasil teve uma relação lenta e passiva no que tange a competitividade global. A partir da abertura da economia, na década de 90, as empresas tiveram que se adaptar a um novo mercado: competição com produtos importados e investimentos externos diretos. Essa mudança drástica proporcionou às indústrias brasileiras aumento em produtividade acompanhada de diminuição de empregos no setor industrial. Isso mostra que a expansão internacional não foi simplesmente através do comércio de *commodities* e utilização da mão de obra abundante, como tipicamente é a inserção dos países em desenvolvimento no mercado internacional. Mas, a partir de modernização da indústria, através de inovação tecnológica e diferenciação de produto, que permitiu às empresas brasileiras entrar no mercado internacional de média e alta tecnologia (DE NEGRI *et al.*, 2009).

A inovação vem se tornando uma ferramenta valiosa para aqueles que buscam se tornar competitivos no mercado internacional. A qualificação e diferenciação do produto possibilitam que o exportador obtenha destaque internacionalmente. Além disso, serve como uma forma de driblar a concorrência, ao invés de competir por preços, o *player* passa a disputar mercado por outros fatores, como qualidade, diferenciação ou exclusividade de produto. Em um país com custos de produção e mão de obra altos, inovar nos produtos comercializados no exterior pode ser uma ótima alternativa para garantir a competitividade internacional.

Mesmo que o Brasil ainda esteja superando deficiências de décadas, como a economia fechada e protecionismo ao mercado, além da falta de disseminação de uma cultura voltada à valorização da Ciência e Tecnologia, é reconhecido que o país está avançando de forma

significativa para permitir um ambiente mais favorável à inovação nas empresas (RESENDE, 2010 *apud* ARBIX *et al.*, 2005, p.12). Além disso, apesar de ser um país com um mercado interno de alta demanda e reservas naturais abundantes, o Brasil possui alto potencial exportador e reconhecimento internacional para ampliar sua participação no comércio internacional através de inovação tecnológica (DE NEGRI *et al.*, 2009). Nesse sentido, a inovação tecnológica funciona como importante elemento para aumento de competitividade e globalização (GORODNICHENKO *et al.*, 2010). Frente a isso, este trabalho visa analisar os diferenciais competitivos no cenário internacional gerados pelas inovações, segundo a ótica dos gestores de empresas exportadoras de Caxias do Sul.

2. Referencial teórico

2.1 Inovação: conceitos e definições

A inovação tem adquirido um caráter de diferencial competitivo no contexto empresarial. Além disso, essa palavra tem sido vastamente disseminada na esfera acadêmica e empresarial, visto que as criações são cada vez mais rápidas e ficam obsoletas na mesma velocidade. A inovação é, mais do que nunca, um diferencial competitivo para as empresas que buscam se destacar no cenário internacional.

Começou a ser investigada ainda na primeira metade do século XX por um dos mais importantes economistas da época: Joseph Schumpeter, que dizia que investir em novos produtos e processos reflete diretamente no desempenho financeiro das empresas, incentivando que lideranças busquem integrar a economia e a tecnologia (SCHUMPETER, 1982).

Atualmente, a principal referência sobre inovação é o Manual de Oslo, uma parceria desenvolvida pelo Eurostat e a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OECD - Organization for Economic Co-operation and Development), que constitui um conjunto de manuais dedicado à mensuração e interpretação de dados relacionados à ciência, tecnologia e inovação. De acordo com a OECDE (2005), “A inovação é a implementação de um novo ou significativo melhoramento em um produto (bem ou serviço), ou processo, um novo método de marketing ou uma nova prática empresarial de um método organizacional, organização de trabalho ou relações externas”.

Dada às diversas formas de inovar e a complexidade do processo de inovação, foi proposto pela OECD e pelo Eurostat no Manual de Oslo, quatro definições para inovação, subdivididas de acordo com sua área de estudo (OECD, 2005). A primeira definição é referente à inovação de produto, que diz respeito à introdução de um novo bem ou serviço, ou ainda um bem ou serviço significativamente melhorado, seja em especificações técnicas, componentes, materiais, incorporação de *softwares* ou qualquer alteração funcional notável. Podem utilizar de novas tecnologias e conhecimento ou mesmo incorporar aos produtos tecnologias e conhecimentos já existentes, mas em diferentes combinações. Vale ressaltar que uma inovação só é válida a partir do momento que é implementada no mercado para comercialização (OECD, 2005).

Já a inovação de processo é a implementação de melhoria significativa ou de um novo método em um processo de produção ou logística. Inclui mudanças técnicas, de equipamentos ou *softwares*. Essas inovações tem vários objetivos, como: diminuir custos de produção ou

expedição, aumentar qualidade ou produzir e entregar produtos novos ou significativamente melhorados. A inovação de processo também está relacionada à inovação de serviços a partir da modificação de equipamentos ou *softwares* que sejam empregados em serviços ou em sistemas de Tecnologia de informação, por exemplo.

Nesta última edição do Manual de Oslo, foram incluídas dois novos tipos de inovação. O primeiro é a inovação de marketing, que diz respeito à realização de um novo método de marketing, envolvendo alteração de design de produto, embalagem, promoção, praça ou disposição de venda. Estão intensamente relacionadas com a satisfação das necessidades dos clientes, abertura de novos mercados, como forma de reposicionar um produto no mercado, buscando sempre o aumento de vendas. A diferença de uma inovação em marketing para a simples utilização de um instrumento de marketing é que esse novo método deve partir de um novo conceito ou estratégia de marketing.

O segundo novo tipo é a inovação organizacional, que se refere a execução de um novo método organizacional de empresas, nas rotinas e processos de conduta de trabalho ou de relações externas. Tem a intenção de melhorar o clima organizacional, diminuir custos administrativos. Alguns exemplos de inovação organizacional são: novos métodos de distribuição de tarefas e lideranças, integração de diferentes áreas de interesse, descentralização de tomada de decisão, novas formas de integração com fornecedores, terceirização ou subcontratação de serviços específicos (OECD, 2005).

Em contraponto a este modelo de inovação tradicional, acredita-se que, devido à intensa competitividade para se adequar a um mercado cada vez mais global, o modelo linear de inovação está sendo substituído por um modelo menos estático, que visa analisar as etapas constantemente, para evitar que a inovação se torne obsoleta.

Nesse contexto, busca-se desenvolver todos os setores da empresa para que contribuam para o sucesso de um processo de inovação. Por exemplo, como já referenciado anteriormente, para que uma inovação seja válida, precisa ser comercializada. Assim, a área comercial precisa estar em sintonia com a área de desenvolvimento, para que tenha as ferramentas adequadas quando for vender esse novo produto (HUERGO, 2006).

Quanto ao tipo de inovação investigado nesse estudo, foi utilizado o conceito de inovação disruptiva criada por Clayton Christensen, que descreve um processo em que o produto é modificado a partir de diferentes aplicações e se transforma em inovação perante aos produtos concorrentes. Assim, tem por objetivo criar um novo mercado, aplicando um conjunto diferente de valores que de alguma forma afetará os mercados existentes (CHRISTENSEN, 2013). Vale destacar que a pesquisa utilizou a definição de inovação de produto proposto no Manual de Oslo, visto seu objetivo de avaliar as inovações de produto de empresas exportadoras caxienses.

2.2 Políticas Públicas de incentivo à inovação e exportação

O Brasil tem passado por um processo de amadurecimento de seu sistema de Ciência e Tecnologia e a inovação tem ganhado espaço na iniciativa privada e no poder público. A inovação tem se configurado como elemento importante para orientar políticas públicas de aceleração de crescimento e dinamização da economia (RESENDE, 2010 *apud* ARBIX *et al.*, 2010, p.12).

Os subsídios públicos de gastos com P&D podem ser divididos em dois grupos: direto e indireto. No Brasil predomina o investimento indireto que é quando o subsídio vem através de dedução em tributos sobre os gastos de P&D desembolsados pela empresa. Já os subsídios diretos são na forma de empréstimos (reembolsáveis ou não-reembolsáveis) ou na forma de subvenção (AMBROZIO; SOUZA, 2011). Nesse contexto, Ambrozio e Souza (2011) afirmam que, quanto maior for o subsídio dado à P&D, maior serão os investimentos privados. Além disso, há sinais de que o setor privado tem valorizado os gastos com P&D e visto isso como essencial para seu desenvolvimento.

No que tange o crédito aos investimentos, a FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos), a agência especializada em financiamento de P&D, busca incentivar projetos de inovação através de financiamentos com juros reduzidos. Mas, para as empresas ter acesso ao crédito precisam cumprir alguns requisitos que são dificilmente alcançados por empresas de pequeno porte ou iniciantes. Além disso, não possui uma estrutura para captação de recursos, como um fundo público, para ter um fluxo regular de recursos a longo prazo (CORDER, 2006).

Em contrapartida, o BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) possui como fontes o PIS/Pasep e o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) e desde 2004 está adotando uma política voltada ao desenvolvimento tecnológico. Também nesse ano foi retomada a linha do Fundo Tecnológico (Funtec), que concede os financiamentos para projetos tecnológicos, seja de empresas ou instituições tecnológicas (ANPEI, 2004).

Já uma das mais novas iniciativas do governo para alavancar o desenvolvimento tecnológico das empresas é o programa governamental Brasil Maior, criado em 2011, a partir de programas como: “Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior (PITCE) – de 2003 a 2007 –, a Política de Desenvolvimento Produtivo (PDP) – de 2008 a 2010 – e o Plano de Ação de Ciência, Tecnologia e Inovação para o Desenvolvimento Nacional (PACTI) – 2007 a 2010” (MDIC, 2011).

2.3 Benefícios da inovação

De acordo com o estudo de De Negri *et al.* (2005), quando uma empresa busca inovação tecnológica, tem como meta melhorar recursos e potencialidades da organização, garantindo assim, vantagem competitiva que se transformam em aumento de rentabilidade. Além disso, esse estudo apresenta o benefício visto pelas empresas voltadas ao mercado internacional, como a importância da inovação para o enquadramento às normas do mercado externo e abertura de novos mercados. Destaca-se também que muitas empresas têm buscado a inovação tecnológica com fins específicos de se adequar ao mercado externo.

De forma geral, as inovações trouxeram para as empresas melhoria na qualidade dos produtos, manter ou aumentar a participação do mercado, reduzir custos ou impactos de produção. Ou seja, fica claro que independente da estratégia adotada pela empresa, existem mudanças notáveis através da inovação (DE NEGRI *et al.*, 2005).

Conforme Kim e Maubourgne (2005), para garantir a sobrevivência e manter-se competitivo em mercados internacionais competitivos é incontestável a necessidade de as empresas investirem em inovação. Mesmo que o retorno financeiro seja, basicamente, o objetivo principal de uma inovação, deve-se considerar as palavras de Claus Weyrich, da

Siemens “O dinheiro talvez não seja a resposta completa” (ANDREW; SIRKIN, 2007, p. 49). A partir disso, pode-se avaliar os demais benefícios advindos da inovação e de que forma eles se tornam um diferencial competitivo para as empresas exportadoras, por exemplo.

Para atingir uma competitividade global, a busca por crescimento industrial é essencial. Nesse sentido, uma estrutura de exportações voltada à tecnologia traz benefícios às exportações, por exemplo a criação de barreiras para novos entrantes, pois costuma monopolizar as vendas. Nesse contexto, atividades inovadoras podem gerar tal aprendizado à organização que as permita ganhos de produção ou ainda, transbordar para outros setores da economia. Além disso, proporciona poder de mercado, o que pode garantir à empresa rendas extraordinárias ou preços prêmios (LALL, 2000). A fim de esquematizar os benefícios relacionados à inovação identificados na literatura, elaborou-se um quadro-resumo, conforme apresentado na Figura 1:

Benefícios	Autores
Melhoria na qualidade dos produtos	De Negri <i>et al.</i> (2005); ARBIX <i>et al.</i> (2005)
Reduzir custos de produção	De Negri <i>et al.</i> (2005); Garcia; Calantone (2002)
Manutenção da competitividade em mercados super competitivos	Kim; Maubourgne (2005)
Aquisição de conhecimento	Andrew; Sirkin (2007);
Aumento de participação de mercado	De Negri <i>et al.</i> (2005); Negassi (2004); Rosenbusch <i>et al.</i> (2011)
Fortalecer a marca	Andrew; Sirkin (2007)
Fortalecimento da cadeia de fornecimento e distribuição	Andrew; Sirkin (2007)
Vitalidade organizacional	Andrew; Sirkin (2007); Rosenbusch <i>et al.</i> (2011)
Aumento de rentabilidade	De Negri <i>et al.</i> (2005); Lall (2000); Rosenbusch <i>et al.</i> (2011); ARBIX <i>et al.</i> (2005)
Diferenciação de produto	Arbix <i>et al.</i> (2005); De Negri <i>et al.</i> (2009)
Criação de barreiras para novos entrantes	Lall (2000)
Qualificação dos funcionários	Andrew; Sirkin (2007); Cassiolato e Lastres (2005)

FIGURA 1 - Quadro-resumo dos benefícios da Inovação.

3. Método

A pesquisa aqui apresentada utilizou um método qualitativo de caráter exploratório, operacionalizado através de entrevistas em profundidade. As entrevistas foram realizadas por meio de um roteiro de questões semiestruturado.

No que diz respeito à seleção dos respondentes, foram entrevistados profissionais relacionados com pelo menos uma das seguintes áreas: tecnologia, P&D, comercial e estratégia das empresas exportadoras de Caxias do Sul. Além disso, os mesmos ocupavam algum cargo de gestão na empresa em que atuam.

A escolha das empresas envolvidas foi feita a partir de pesquisa de empresas de Caxias do Sul que tenham experiência em negociações com o mercado externo, preferencialmente exportação. Já para elencar essas empresas foi dada preferência para aquelas que mais exportam e que tem tendência inovadora em seu planejamento estratégico. A amostragem foi definida por conveniência e o número total de empresas e entrevistas desenvolvidas deu-se por saturação dos resultados.

Após a realização das entrevistas, as mesmas foram transcritas, para que, na sequência, fosse realizada a análise de conteúdo dos relatos. Conforme apresentado por Bardin (2000), a análise de conteúdo enriquece a tentativa exploratória, aumenta as chances de descoberta e transforma as hipóteses ou afirmações provisórias em confirmações.

4. Discussão dos resultados

O presente trabalho não informará nome dos respondentes, sendo esses discriminados como “entrevistados”. Entretanto, será informado o nome da empresa e cargo desempenhado por cada entrevistado, para melhor compreensão e desenvolvimento dos resultados. Segue, na Figura 2, dados coletados dos entrevistados, empresa e função:

Empresa	Idade	Tempo empresa	Cargo na empresa
Randon Implementos e Participações S.A.	57 anos	40 anos	Diretor de Tecnologia e Exportação
Agrale S. A.	48 anos	9 anos	Diretor técnico de engenharia
	38 anos	11 anos	Supervisor de exportação
Marcopolo S. A.	40 anos	12 anos	Gerente de desenvolvimento de produtos e inovação
	29 anos	5 anos	Supervisor de exportação
Hyva do Brasil	54 anos	15 anos	Diretor da empresa
	33 anos	4 anos	Supervisor de exportação

FIGURA 2 – Perfil dos entrevistados.

Devido ao amadurecimento tecnológico que vem ocorrendo no Brasil, as empresas estão buscando tornar-se cada vez mais inovadoras. Para que essa geração de inovação seja viável, elas contam com o apoio de iniciativas públicas para gerar esses investimentos e financiar projetos. Conforme abordado pelos entrevistados, os incentivos públicos, como BNDES, FINEP e PDI, são utilizados de acordo com o projeto que será executado. As empresas mostram que estão buscando se atualizar nos novos programas criados, e também, demonstram interesse em utilizar os incentivos concedidos. Enquanto isso, o poder público busca aumentar a gama de benefícios oferecidos, além de promover a divulgação dos mesmos nas empresas, seja através de reuniões ou *workshops* para grupos de empresários. Mostrando que a inovação está sendo vista como um elemento importante na orientação das políticas públicas para acelerar o crescimento da economia brasileira (RESENDE, 2010).

Além disso, os entrevistados ressaltaram que os incentivos públicos à inovação dos quais fizeram uso foram muito relevantes para o desenvolvimento dos projetos em inovação, pois puderam financiá-los a pequenos juros. Porém, nota-se que as empresas não costumam arriscar nos seus projetos, pois sabem que apesar do incentivo terão que retornar o valor emprestado, já que a maioria dos incentivos não são de fundo perdido (não reembolsáveis). Apesar de demonstrar satisfação em utilizar os incentivos públicos concedidos pelo governo, os entrevistados comentam que ainda encontram dificuldade para conseguir acesso à alguns programas de incentivo, em grande parte devido à burocracia embutida nos processos. De acordo com Corder (2006), é preciso que os governos sejam mais dispostos à investir em pesquisa para a inovação, para que as empresas se sintam apoiadas à manter uma cultura inovadora.

Também foram explorados e questionados alguns incentivos públicos voltados especificamente à exportação. As empresas informaram que fazem uso de alguns programas como Reintegra, drawback suspensão, isenção e intermediário, Sisprom e PROEX. Os entrevistados ressaltaram que enxergam vantagem na utilização dos mesmos. Apesar disso, pode-se notar que a existência desses incentivos não é fator determinante para a geração de exportações na empresa, apenas são vistos como programas que melhoram sua competitividade e lucratividade. Em contrapartida os incentivos voltados à inovação mostram-se importantes para a geração de inovação ou do negócio na empresa. Acredita-se que essa disparidade é gerada pelo custo elevado para executar alguns projetos, enquanto para a comercializar um produto no exterior, não é necessário um investimento inicial muito elevado.

Ambrozio e Souza (2011) afirmam que, quanto maior o subsídio concedido pelo poder público, maiores serão os investimentos privados, pois as empresas se sentirão valorizados. Isso pode ser comprovado através das diversas políticas de incentivo privado que as empresas selecionadas apresentam. Os entrevistados citaram programas para incentivar o desenvolvimento da criatividade dos funcionários, de integração entre as áreas para o desenvolvimento de novos produtos, programas de inclusão do cliente durante a criação da inovação, bônus para a gestão mais inovadora, entre outros. Dessa forma, as empresas mostraram que estão buscando inserir, cada vez mais, a cultura inovadora dentro das empresas.

Além disso, as empresas apresentam processos robustos de inovação, nos quais são seguidas etapas para que todas as informações necessárias sejam coletadas. O desenvolvimento da inovação mostrou ser de suma importância para as empresas selecionadas, já que é um assunto que faz parte da estratégia da empresa e está vinculado ao crescimento e desenvolvimento da empresa. Para corroborar, Canongia *et al.* (2004) afirmam que para melhorar sua capacidade inovadora, as empresas buscam agregar valor à informação, estimular participação e aprendizado contínuo, além de fortalecer a integração entre pessoas e organizações.

As empresas participantes da pesquisa mostraram que buscam frequentemente a melhoria de seus processos e produtos e que, para isso, é necessário que haja investimentos internos. Conforme Kim e Maubourgne (2005), para garantir a sobrevivência e manter-se competitivo em mercados internacionais, é incontestável a necessidade das empresas investirem em inovação. Dessa forma, os entrevistados explanaram sobre os investimentos já

realizados nas empresas e demonstraram a importância e o retorno adquirido através das melhorias feitas, especialmente no setor de desenvolvimento de produtos e na linha produtiva, afim de tornar mais tecnológicos os processos e os produtos. Os exemplos citados foram vários, desde melhoria em laboratórios de pesquisa até construção de pavilhão e implementação de um novo processo de pintura. Entretanto, os investimentos tendem a ser conservadores e, apesar dos exemplos coletados mostrar grandes investimentos, os entrevistados afirmam que esses são mais raros e de longo prazo.

No que tange aos produtos que foram desenvolvidos para o exterior, os entrevistados mostraram uma nova tendência, bastante positiva, quanto ao desenvolvimento de novos produtos. Segundo os respondentes, as empresas têm cada vez mais desenvolvido produtos que se tornam globais. Isso mostra o nível de internacionalização das empresas e o bom trabalho desempenhado pelas mesmas para que seus produtos estejam de acordo com a qualidade esperada pelo mercado externo. Conforme afirmado por Miguel Jorge, na busca por alta competitividade e ampla inserção cenário internacional, as empresas estão tornando suas economias cada vez mais inovadoras (Miguel Jorge, 2010 apud ARBIX *et al.*, 2010, p.8). Por isso, é importante que existam estratégias e movimentos para a promoção da inovação no mundo para ter um posicionamento ousado e voltado ao mercado exterior.

As empresas também citaram várias outras inovações voltadas para mercados específicos, a fim de conquistar um nicho de mercado ou facilitar a entrada dessa empresa através de produtos atrativos. Essas inovações são extremamente relevantes, já que das quatro empresas selecionadas, três produzem produtos que variam de acordo com a legislação, a utilização e a necessidade do país que será implementado. Apesar disso, não descartam a possibilidade de utilizar e replicar a inovação gerada para outros mercados, como exemplificado por dois dos entrevistados, que tiveram seus produtos desenvolvidos para um país mas outros países também fizeram uso da melhoria.

Apesar do Brasil ser um país tradicionalmente exportador de *commodities* as empresas têm utilizado seus produtos inovadores como estratégia para conquistar novos mercados e fidelizar clientes, de acordo com as necessidades do mercado em que será inserido e cumprindo a legislação indicada pelo país. Pode-se perceber que os produtos novos e inovadores funcionam como uma porta de entrada para essas empresas em busca de internacionalização e expansão de mercados.

De acordo com Lall (2000), para que se atinja uma competitividade global, a empresa precisa buscar uma estrutura de produtos voltada à tecnologia, o que certamente trará benefícios à exportação, como criação de barreiras para concorrentes, rendas extraordinárias ou preço prêmio. A afirmação acima comprova o comportamento das empresas selecionadas, quando se trata de entrada em novos mercados e benefícios pertinentes à inovação de produto para a exportação. De forma unânime, as empresas afirmaram que a inovação funciona como gerador de competitividade nas empresas, seja por cativar clientes com seus produtos, produzir uma linha de produtos adequados à legislação do local, atrair clientes para a inovação que é gerada ou, ainda, por atuar como uma empresa inovadora nos serviços prestados.

Descriminando os benefícios destacados pelos entrevistados, o mais notável foi o que se refere ao preço prêmio, já que todos os entrevistados destacaram esse como um de seus principais benefícios. Acredita-se que o preço prêmio seja uma consequência merecida dos

processos de inovação, pois quando se apresenta para o mercado um produto diferenciado, que possui custos operacionais mais baixos, além de uma garantia estendida, tanto o valor percebido como o valor real serão maiores, pois o cliente irá encontrar as vantagens que o produto oferece. Isso comprova a assertiva de Rosenbusch *et al.* (2011) que afirma que produtos altamente inovadores possibilitam que a empresa evite a concorrência pelo preço.

Conforme Andrew e Sirkin (2007), um processo de inovação sempre busca algum retorno, seja ele financeiro ou não. Nesse caso, as empresas comentam que por serem vistas como empresas inovadoras, sua marca é mais valorizada e desejada entre os clientes. Os entrevistados disseram também que, devido a seus produtos inovadores, os clientes dão preferência à marca, pela confiança e garantia que seus produtos proporcionam. Esse benefício contribui para que as empresas conquistem e mantenham uma marca forte perante o mercado.

Vale destacar outro benefício citado pelos entrevistados, a qualidade dos produtos, que pode ser considerada uma consequência conquistada pela implementação de processos e projetos inovadores nas empresas. Segundo os entrevistados, a qualidade dos produtos atrai os clientes atuais e os em potencial, além de ajudar a perpetuar a marca, já que os produtos tendem a ter maior vida útil. É importante considerar também a garantia de produto que é conquistada através da melhoria aplicada nos mesmos. Para confirmar essa informação Arbix *et al.* (2005) dizem que, devido à exigência dos mercados internacionais, as empresas estão visando a diferenciação e qualidade nos produtos exportados, o que tende a garantir maior inserção competitiva.

A inovação traz diversos benefícios para a marca e os produtos, mas também foi observado que ela age como uma importante ferramenta na qualificação dos funcionários. De acordo com os entrevistados, as empresas investem na formação profissional do funcionário, através de reembolsos para cursos de graduação e de idiomas, a partir da promoção de cursos *in-company* ou até mesmo criando uma pós-graduação para especializar os profissionais na área de atuação da empresa. Além disso, foi comentado que as empresas também buscam qualificar os profissionais através dos investimentos que são realizados em pesquisa e processo, ou seja, disponibilizam ao funcionário ferramentas para que ele desenvolva e aplique seu conhecimento na empresa. Isso pode ser comprovado através de Huergo (2006), que afirma que a inovação da empresa pode ser avaliada a partir de seus funcionários, já que mão de obra especializada e engajada em inovação são difíceis de encontrar. Além do mais, quando a empresa investe em qualificar seu quadro funcional, é melhor vista perante o mercado em seus processos de inovação.

Outro ponto que foi mencionado várias vezes pelos entrevistados é a liderança de mercado, que pode ser atingida devido à inovação de produto. Conforme Negassi (2004), a participação de mercado de uma empresa pode ser relacionada com atitudes inovadoras. Além disso Blundell *et al.* (1999) afirmam que as empresas com mais inovações são aquelas com melhor desempenho financeiro e *market share*. Os entrevistados afirmam que suas empresas se posicionam como empresas inovadoras e essa vantagem competitiva sobre os concorrentes, entre outras coisas, oportuniza que sejam os líderes de mercado em seu mercado de atuação. Também acreditam que, quando uma empresa apresenta um novo valor para um mercado, ou seja, é a precursora de um produto, tende a se tornar empresa líder, sobre aquele mercado no qual inovou. A Figura 3 apresenta a síntese dos elementos que

foram apontados pelos respondentes como atributos relacionados ao processo de inovação em contexto internacional.

Apesar de todos os benefícios e facilidades encontradas através da utilização da inovação como diferencial competitivo no mercado externo, existem dificuldades como em qualquer outro processo de inovação. Entre as situações abordadas pelos entrevistados está o alto custo de produtos, que conforme os entrevistados pode ser explicado pela produção em baixa escala. Também é percebido pelos entrevistados que alguns produtos muito inovadores podem ser recusados pelos clientes, pois os mesmos não percebem vantagem suficiente naquele produto para pagar um preço diferenciado por ele. Entretanto, os entrevistados comentam que isso pode ser evitado através de pesquisas sobre a necessidade dos clientes. Outro ponto a considerar é o preço prêmio, que, mesmo sendo estratégico para a empresa, necessita de adequações de acordo com o país no qual é inserido, para não ficar fora dos padrões de poder aquisitivo daquele mercado.

Benefícios da Inovação para as empresas que fizeram parte da pesquisa
Expansão de mercado
Fidelização de clientes
Internacionalização da marca
Liderança de mercado
Preço prêmio
Diferencial competitivo
Valorização da marca
Qualidade dos produtos
Especialização no desenvolvimento de produtos
Qualificação dos funcionários

FIGURA 3 – Quadro-resumo benefícios da inovação para as empresas do estudo.

5. Considerações finais

Através desta pesquisa, pode-se perceber que as empresas exportadoras utilizam a inovação como um gerador de competitividade no cenário internacional. Essa constatação pôde ser feita através dos diversos benefícios citados pelos entrevistados selecionados para a pesquisa. Além disso, foi comprovado pelos exemplos de inovação de produto de cada empresa, que a inovação é um ponto essencial para promover a marca, aumentar as vendas em novos mercados e perpetuar a liderança em seu segmento.

A partir dos resultados encontrados nesse estudo, acredita-se que a inovação pode se tornar um diferencial competitivo poderoso nas empresas exportadoras de Caxias do Sul. Acredita-se que, apesar das diversas práticas citadas pelas empresas selecionadas, é necessário que seja dada mais ênfase à exportação de produtos inovadores.

No que tange o processo de inovação, as empresas poderiam ousar mais em suas criações. O receio e desconhecimento em gerar produtos muito inovadores podem agir negativamente para a imagem da empresa, já que os clientes como um todo esperam que suas solicitações sejam atendidas, independente da peculiaridade de seus pedidos. Apesar de ser

um processo que envolve investimento e tempo, acredita-se que inovações bem estruturadas podem ter retorno bastante positivo.

Ainda nesse sentido, grande parte das inovações geradas pelas empresas são sugeridas por clientes. Dessa forma, sugere-se que sejam feitas mais pesquisas destinadas a descobrir as reais necessidades do mercado. Com isso, é possível que a empresa possa surpreender o mercado com inovações inéditas, e principalmente, gerar desejos pelos produtos.

Ademais, a inovação de produto tem agido como uma premissa para o desenvolvimento comercial e produtivo das empresas. Assim, a busca pela inovação da linha de produtos e da constante geração de novas ideias deve fazer parte do dia a dia das empresas.

No que tange às práticas de exportação, vale ressaltar que existem diversos incentivos governamentais com o objetivo de fomentar a exportação de bens de alto valor agregado, que são desconhecidos para as empresas. Assim, acredita-se que trabalhar com pessoas especialistas em comércio exterior, permite melhorar a rentabilidade nas vendas e ações comerciais da empresa, bem como aperfeiçoar o serviço oferecido aos clientes.

Nesse tema, sugere-se que as empresas exportadoras mantenham sua estratégia voltada à venda de produtos com alto valor agregado ao mercado externo. Além do apoio do poder público, a internacionalização e expansão da marca gerada pela comercialização no mercado externo contribuem aumentar a competitividade da empresa.

Vale comentar que algumas limitações foram identificadas nesse estudo, já que nem todas as empresas selecionadas possuíam um gestor responsável por inovação e exportação. Por isso, as perguntas mais relevantes aos profissionais de exportação foram destinadas para especialistas da área. Além disso, apesar das entrevistas terem sido feitas com os gestores das empresas, entre si, eles apresentam diferentes hierarquias.

Outra limitação a ser ressaltada, é que os entrevistados não demonstravam interesse em aprofundar alguns pontos questionados. Como um dos objetivos do estudo é identificar as inovações de produto e as práticas desenvolvidas para melhorar os processos de inovação, acredita-se que algumas empresas tenham ficado com receio de detalhar suas estratégias e políticas relacionadas à inovação. Por fim, as empresas entrevistadas estão em diferentes mercados de atuação. Assim, os benefícios percebidos pelas empresas não podem ser plenamente comparáveis, devido às diferenças nítidas existentes entre elas. Dessa forma, os elementos investigados necessitam ser cautelosamente investigados para não haver generalizações.

Para pesquisas futuras, sugere-se entrevistar outros atores do processo de venda de produtos ao exterior, desenvolvimento de produtos e processos. Ainda que o gestor responsável por essas áreas detenha o conhecimento estratégico e macro do assunto abordado, seria conveniente avaliar todas as atividades envolvidas para melhorar a identificação dos diferenciais competitivos gerados pela inovação de produto para o mercado externo. Ainda nesse contexto, sugere-se que sejam feitos estudos específicos das inovações geradas pelas empresas para o mercado externo, quantificando os valores investidos, deduzindo os incentivos públicos conquistados, bem como descrevendo individualmente os benefícios encontrados para cada inovação e um demonstrativo de vendas geradas no

mercado externo por cada criação. Dessa forma, os resultados encontrados poderiam ser quantificados, o que corroboraria para a comprovação desse estudo.

Referências

- AMBROZIO, A. M. H. P.; SOUSA, F. L. Desafios do apoio público à inovação no Brasil. *Visão do desenvolvimento*, BNDES, n. 98, set., 2011.
- ANDREW, J. P.; SIRKIN, H. L. *Payback: a recompensa financeira da inovação*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA EM EMPRESAS INDUSTRIAIS (ANPEI). *Como alavancar a inovação tecnológica nas empresas*. São Paulo: Anpei, 2004.
- ARBIX, G.; SALERNO, M.S.; DE NEGRI, J. A. Internacionalização gera emprego de qualidade e melhora a competitividade das firmas brasileiras. In: SALERNO, M. S.; DE NEGRI, J. A. (Coords). *Inovação, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras*. Brasília: IPEA, 2005.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2000.
- BLUNDELL, R.; GRIFFITH, R.; REENEN J. V. Market share, market value and innovation in a panel of British manufacturing firms. *Review of Economic Studies*, v. 66, p. 529–554, 1999.
- CANONGIA, C.; SANTOS, D. M.; SANTOS, M. M.; ZACKIEWICZ, M. Foresight, inteligência competitiva e gestão do conhecimento: instrumentos para a gestão da inovação. *Gestão & Produção*, v.11, n.2, p.231-238, 2004.
- CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. Sistema de inovação e desenvolvimento as implicações de política. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, v. 19, n.1, p.34-45, 2005.
- CHRISTENSEN, C. *Disruptive Innovation*. Disponível em: <<http://www.claytonchristensen.com/key-concepts/>>. Acesso em: 13 jul. 2013.
- CORDER, S. *Políticas de Inovação Tecnológica no Brasil: experiência recente e perspectivas*. Brasília: Ipea, 2006.
- DE NEGRI, J.A.; SUSZIGAN, W. Competitive behavior in Brazilian industry: retrospect and prospects. In: DE NEGRI, J. A.; ARAÚJO, B. C. (EDs). *Technological Innovation in Brazilian and Mexican firms*. Brasília: Ipea, 2009.
- GARCIA, R.; CALANTONE, R. A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: A literature review. *Journal of Product Innovation Management*, v.. 19, n. 1, p. 110-132, 2002.
- GORODNICHENKO, Y.; SVEJNAR, J.; TERRELL, K. Globalization and innovation in emerging markets. *American Economic Journal – Macroeconomics*, v.2, n.2, p. 194–226, 2010.
- HUERGO, E. The role os technological management as a source of innovation: Evidence from Spanish manufacturing firms. *Research Policy*, v. 35, n. 9, p.1377-1388, 2006.

KIM, W. C.; MAUBOURGNE, R. *Blue ocean strategy*. Boston: Harvard Business School Press, 2005.

LALL, S. Export performance, technological upgrading and foreign direct investment strategies in the Asian newly industrializing economies. *Desarrollo Productivo*, Chile: 2000.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR - MDIC. *Cartilha Brasil Maior*. Brasília: 2011.

NEGASSI, S. R&D co-operation and innovation a microeconomic study on French firms. *Research Policy*, v. 33, n. 3, p. 365-384, 2004.

OECD. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, Oslo Manual 3rd Edition. *Statistical Office of the European Communities*. OECD: Luxemburgo, 2005.

RESENDE, S. Prefácio. In: ABIX, Glauco *et al.* (orgs). *Inovação: estratégia de sete países*. Brasília: ABDI, 2010.

ROSENBUSCH N.; BRINCKMANN, J.; BAUSCH, A. Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, v. 26, n. 4, p. 441-445, 2011.

SCHUMPETER, J. A. *Teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Abril, 1982.