

*Pesquisa de*  
**Inovação**  
2024



# Pesquisa de Inovação

2024



## PESQUISA DE INOVAÇÃO 2023

Maio, 2025

**PRESIDENTE:** José Roberto Tadros

**VICE-PRESIDENTES:** 1º – Abram Abe Szajman, 2º – Luiz Carlos, Bohn, 3º – Francisco Valdecir de Sousa Cavalcante, Darci Piana, Edison Ferreira de Araújo, José Aparecido da Costa Freire, José Marconi Medeiros de Souza, José Wenceslau de Souza Júnior, Marcelo Baiocchi Carneiro, Raniery Araújo Coelho e Sebastião de Oliveira Campos

**VICE-PRESIDENTE ADMINISTRATIVO:** Antonio Florencio de Queiroz Junior

**VICE-PRESIDENTE FINANCEIRO:** Leandro Domingos Teixeira Pinto

**DIRETORES:** Abel Gomes da Rocha Filho, Aderson Santos da Frota, Alexandre Sampaio de Abreu, Ari Faria Bitencourt, Armando Vergílio dos Santos Júnior, Hélio Dagnoni, Idalberto Luiz Moro, Itelvino Pisoni, Ivo Dall'Acqua Júnior, José Lino Sepulcri, Kelsor Gonçalves Fernandes, Marcos Antônio Carneiro Lameira, Maurício Araújo Feijó, Maurício Cavalcante Filizola, Nadim Elias Donato Filho, Nilo Italo Zampieri Júnior e Rubens Torres Medrano

**DIRETORES ADMINISTRATIVOS:** 1º – Marcelo Fernandes de Queiroz, 2º – Bernardo Peixoto dos Santos Oliveira Sobrinho

**DIRETORES FINANCEIROS:** 1º – Ademir dos Santos, 2º – Ladislao Pedrosa Monte

**CONSELHO FISCAL:** Carlos de Souza Andrade, Domingos Tavares de Sousa e Valdemir Alves do Nascimento

### GABINETE DA PRESIDÊNCIA

Elieni Tavares Câmara (interino)

### DIRETORIA-GERAL EXECUTIVA

Simone de Souza Guimaraes

### GERÊNCIA EXECUTIVA DE COMUNICAÇÃO – CNC

**Gerente Executivo:** Elieni Tavares Câmara

### DIRETORIA DE ECONOMIA E INOVAÇÃO

**Diretor de Economia e Inovação:** Maurício Ogawa

**Apoio Técnico:** João Gabriel Bezerra Oliveira e Silva, Guilherme Soares da Silva, Lilian Dutra de Araujo e Adrielle Soares de Ornellas

### REDAÇÃO

**Redação técnica:** Diretoria de Economia e Inovação (DEIN)

**Projeto Gráfico:** Fernanda Bitencourt Gecom/CNC

**Revisão:** Daniel Dutra

**Impressão:** GDI/CNC

### CNC – Rio de Janeiro

Av. General Justo, 307  
CEP 20021-130  
PABX: (21) 3804-9200

### CNC – Brasília

SBN Quadra 1 Bl. B - nº 14  
CEP 70041-902  
PABX: (61) 3329-  
9500/3329-9501

C748p

Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo  
Pesquisa de inovação / Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo. – Rio de Janeiro : Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, 2025.  
36 p. : il. color.

Publicação impressa e eletrônica.

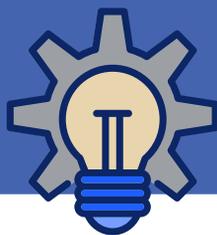
1. Inovação. 2. Comércio. 3. Setor terciário. II. Título

CDD 658.4063

# Sumário

A PESQUISA.....	06
CONCEITO DE INOVAÇÃO.....	09
APENAS 38,53% DAS EMPRESAS REALIZARAM ALGUMA INOVAÇÃO.....	10
DISPARIDADE ENTRE GRANDES E PEQUENAS DO COMÉRCIO.....	11
O CLIENTE NO CENTRO (DE NOVO!).....	14
ABRANGÊNCIA DE INOVAÇÃO.....	19
INOVAÇÃO ABERTA.....	22
POR QUE MENOS INOVAÇÃO?.....	25
IMPLICAÇÕES E PROPOSTAS DE AÇÃO.....	29
CONCLUSÃO.....	30

# A pesquisa



A inovação tem se consolidado como um vetor estratégico para o fortalecimento da competitividade e a ampliação da capacidade de adaptação das empresas do comércio. Em um cenário de mudanças rápidas – tecnológicas, econômicas e sociais –, inovar deixou de ser uma escolha e passou a ser uma exigência para o crescimento sustentável dos negócios.

Com o objetivo de aprofundar o entendimento sobre esse tema no setor, a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) realizou, em 2024, uma nova edição da sua pesquisa nacional de inovação com empresários do comércio. A iniciativa integra um esforço contínuo da entidade para monitorar tendências, identificar desafios e apoiar a construção de estratégias mais eficazes para a promoção da inovação no setor terciário.

A amostragem da pesquisa foi composta por **840 entrevistas com empresários**, distribuídas igualmente entre oito grandes regiões metropolitanas, com 105 entrevistas em cada local. Os resultados refletem percepções, desafios, avanços e oportunidades vivenciadas pelos empresários em suas práticas de inovação.

# Principais destaques da pesquisa:

**38,53% dos empresários** executaram ou implantaram alguma ideia na sua empresa, seja um produto, serviço, processo, método de marketing ou processo organizacional que consideraram ser uma inovação.

**78,63%** declararam ter realizado inovação em métodos de marketing e ações para vendas.

**35,13% das empresas pequenas** relataram ter realizado alguma inovação; esse percentual sobe para 68,50% nas grandes empresas.

**45,8%** das empresas que inovaram afirmaram ter utilizado práticas associadas à inovação aberta.

**O foco no cliente aparece como uma das principais diretrizes da inovação nas empresas entrevistadas**, com ações voltadas a personalização de serviços, métodos de marketing e vendas e melhoria da experiência de consumo.

**A transformação digital segue em curso**, com investimentos em automação, plataformas digitais e novos canais de venda.

**As principais barreiras à inovação** apontadas são: custo elevado, falta de incentivos governamentais e escassez de profissionais qualificados.

A tendência de colocar o cliente no centro das decisões – abordagem conhecida como customer centric – desponta como um dos principais vetores de inovação no comércio. Essa orientação, cada vez mais presente em grandes empresas ao redor do mundo, tem se mostrado um diferencial estratégico também entre os empresários brasileiros, ao impulsionar soluções mais alinhadas às necessidades reais dos consumidores e ampliar as oportunidades de crescimento sustentável.

A CNC reforça seu compromisso com o fortalecimento da cultura de inovação no setor, apoiando políticas, iniciativas e instrumentos que ajudem a transformar conhecimento em valor para os negócios e para a sociedade.

# Conceito de inovação



Entender e estabelecer o conceito de inovação é de suma importância para que as considerações e os resultados da pesquisa sejam coerentes e concisos. Tendo isso em vista, reforçamos abaixo os conceitos também citados na edição anterior da Pesquisa de Inovação CNC.

A inovação é, historicamente, ligada à atividade industrial, visto que o setor industrial sempre buscou melhorias na produção, eficiência e competitividade para diferenciação das concorrentes ou otimização de seus processos produtivos. Desde a Revolução Industrial, avanços tecnológicos e processos inovadores transformaram a manufatura, permitindo a produção em larga escala e a redução de custos. Esse foco na inovação impulsionou o desenvolvimento de novos materiais, técnicas e tecnologias, estabelecendo um ciclo contínuo de progresso que mantém a indústria como um motor central do desenvolvimento econômico e tecnológico.

**Em função de todo esse recorte histórico e da ausência de conceitos e percepções da atividade do setor terciário na inovação, foi preciso cunhar o seguinte conceito de inovação para a pesquisa:**

*Inovação é a implantação ou reinvenção de um produto, serviço, processo, método de marketing e/ou processo organizacional que implique em mudança no comportamento de agentes no mercado, com o objetivo de geração de valor e/ou de lucro*

# Apenas 38,53% das empresas realizaram alguma inovação



Os resultados da Pesquisa de Inovação CNC mostram que, em 2023, apenas 38,53% das empresas realizaram alguma inovação, enquanto 61,47% não o fizeram. Esse cenário reflete uma redução significativa em relação ao levantamento anterior, em que 55% das empresas haviam inovado em 2022.

Frente ao resultado de queda no volume de inovações realizadas pelas empresas de comércio, na análise do Núcleo de Inovação da CNC, essa queda reflete um momento de estagnação e ajuste de cenário pós-pandemia, porque durante o triênio 2020-2022 muitas empresas precisaram se adaptar aos novos modelos de trabalho, comércio e relacionamento com clientes. Passado esse momento de adaptação, as inovações ficaram arrefecidas, chegando no platô de adaptação às novas tendências no ano de 2023. Ou seja, possivelmente, excluindo fatores extremos como a pandemia, os números apresentados em 2023 apresentam mais fielmente a realidade do cenário de inovação para empresas do comércio.

# Disparidade entre grandes e pequenas do comércio

Assim como na edição anterior da pesquisa, a análise dos resultados de 2024 revela uma disparidade significativa na adoção de práticas inovadoras entre empresas de pequeno porte (até dez funcionários) e de grande porte (mais de 50 funcionários). Enquanto apenas **35,13% das empresas pequenas** relataram ter realizado alguma inovação em 2023, esse percentual sobe para **68,50% nas grandes empresas**. Essa diferença de mais de 33 pontos percentuais pode ser explicada por diversos fatores estruturais e legais.

Um fator visto como extremamente relevante é o acesso diferenciado a incentivos governamentais, como a **Lei do Bem** e a **Lei da Informática**. Ambas são exemplos de políticas públicas de incentivo à inovação que favorecem empresas que operam no regime de lucro real ou presumido. Pequenas empresas, que em sua maioria estão no regime do **Simples Nacional**, foram excluídas desses benefícios, o que limita seu acesso a recursos financeiros e técnicos que poderiam fomentar a inovação.

A disparidade nos índices de inovação entre pequenas e grandes empresas reflete a necessidade de **políticas públicas mais inclusivas** e ações estratégicas, **direcionadas para empresários do comércio de bens**, para equilibrar o cenário. Superar essas barreiras não apenas fortalecerá a competitividade das peque-

nas empresas, porque observando os números das micro e pequenas empresas que são as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil, respondendo por aproximadamente 53% do PIB deste setor e representando 52% dos empregos formais do mercado de trabalho nacional, impulsioná-las vai na direção do desenvolvimento econômico e social num contexto mais amplo.

Além disso, destacamos outros pontos de disparidade entre as empresas de diferentes portes que estão intencionadas a inovar:

## I. Capacidade financeira e recursos humanos

Grandes empresas têm mais facilidade para alocar recursos em projetos inovadores, contratar especialistas e investir em tecnologias de ponta. Em contraste, empresas menores frequentemente enfrentam restrições financeiras, o que dificulta a implementação de práticas inovadoras.

A pesquisa anterior também destacou a dificuldade de retenção de talentos nas pequenas empresas, agravada por salários menos competitivos.

## II. Prioridades estratégicas e percepção de necessidade

Empresas maiores geralmente têm maior exposição a mercados competitivos e clientes exigentes, o que impulsiona a necessidade de inovação. Por outro lado, pequenas empresas podem perceber a inovação como menos urgente, priorizando operações básicas e sobrevivência no mercado.

## III. Acesso à informação e à infraestrutura tecnológica

Empresas maiores geralmente têm maior exposição a mercados competitivos e clientes exigentes, o que impulsiona a necessidade de inovação. Por outro lado, pequenas empresas podem perceber a inovação como menos urgente, priorizando operações básicas e sobrevivência no mercado.

# O cliente no centro (de novo!)

Da mesma forma que a pesquisa 2023 mostrou que as inovações das empresas do comércio foram focadas no cliente, na pesquisa 2024 não foi diferente. O conceito **cliente no centro** se mostra forte nas ações das empresas que realizaram inovações.

## Destaques:

## Marketing como principal área de inovação

O item **Métodos de marketing para promoção, embalagem, preços, colocação de produtos e serviços pós-venda** obteve o maior percentual de adoção de inovação, com **78,63% das empresas** implementando mudanças nessa área. Esse resultado reflete a crescente necessidade de diferenciação no mercado, evidenciando que as empresas estão priorizando estratégias para melhorar sua relação com os consumidores e expandir sua visibilidade e o market share. Muito desse movimento está ligado à expansão das vendas e do marketing on-line, que tiveram um crescimento expressivo durante a pandemia, momen-

to em que muitos negócios precisaram reinventar seus canais de contato e comercialização com os clientes. A digitalização das estratégias intensificou, com maior presença nas redes sociais, o uso de marketplaces e ferramentas de análise de comportamento do consumidor. Porém, é importante destacar que a inovação em marketing não se limita à tecnologia. Mudanças em elementos mais tradicionais, como embalagem, precificação, comunicação no ponto de venda e estratégias promocionais, seguem sendo essenciais – especialmente no comércio físico – como formas eficazes de atrair, fidelizar e proporcionar uma experiência de compra diferenciada aos clientes.

## Processamento de informação e comunicação em segundo lugar

Com **69,36% de adoção**, a inovação em **métodos para processamento de informação e comunicação** aparece como a segunda mais relevante. Isso reforça a percepção de que as empresas vêm buscando formas mais eficientes de coletar, organizar e utilizar dados no seu dia a dia, além de aprimorar a comunicação com seus públicos. Esse movimento, no entanto, não é isolado: ele representa uma herança direta do período da pandemia, que acelerou a digitalização dos negócios e exigiu adaptações rápidas em canais de venda, marketing e atendimento. Com as restrições físicas impostas na-

quele momento, muitas empresas precisaram adotar novas ferramentas tecnológicas, rever suas estratégias de comunicação e implementar modelos digitais de relacionamento com os clientes. Esse cenário criou um impulso que, mesmo depois do retorno à normalidade, segue influenciando as decisões de inovação no comércio – especialmente no que diz respeito à melhoria da experiência do cliente, que se tornou um diferencial competitivo central.

## Inovações em serviços e logística

Os métodos para fornecer serviços (59,58%) e de logística, entrega e distribuição (57,82%) também registraram alto índice de inovação. No comércio de bens e serviços, esse dado reforça a crescente importância da etapa conhecida como last mile, que diz respeito à última milha da entrega – ou seja, o trecho final que conecta o produto ao consumidor. Essa etapa tem ganhado protagonismo na estratégia das empresas, especialmente em função do aumento das vendas on-line e da expectativa dos clientes por entregas mais rápidas, seguras e eficientes. O investimento em soluções logísticas tem se mostrado essencial para melhorar a competitividade e atender às novas demandas de consumo.

# Baixa inovação em áreas administrativas

Por outro lado, **os métodos de contabilidade e operações administrativas** tiveram **queda significativa, de 23%**, em relação aos números da pesquisa anterior, apresentando o menor índice de inovação, com apenas **35,13%** das empresas implementando melhorias nesses setores. Esse dado sugere que processos internos ainda são um desafio para muitas organizações, seja pela falta de recursos ou pela percepção de que mudanças nessas áreas não geram valor para o negócio.

Essa baixa incidência de inovação em áreas administrativas pode estar associada a características estruturais do próprio setor do comércio, formado majoritariamente por micro e pequenas empresas, que representam 98,8% dos empreendimentos ativos no Brasil (RAIS, 2021). Em muitos casos, trata-se de empresas familiares, com modelos de gestão mais tradicionais e processos internos informais ou pouco sistematizados. Nessas estruturas, a prioridade costuma estar voltada para a operação diária e o relacionamento direto com o cliente, o que reduz o foco em estratégias de modernização administrativa. Além disso, a limitação de recursos financeiros e humanos pode dificultar a adoção de práticas mais sofisticadas de gestão ou investimentos em soluções digitais voltadas a governança, compliance e organização interna, restringindo o potencial de inovação nessas áreas.

# Foco em inovações incrementais

Entre as empresas que inovaram, uma grande parte foca em inovações incrementais de baixo risco. Como mencionado acima, foram melhorias em processos ou marketing digital. Esse tipo de inovação, embora relevante, pode não ser percebido como suficiente para enfrentar os desafios competitivos e estratégicos para o desenvolvimento do setor de comércio.

# Abrangência de inovação

A pesquisa utilizou como referência o modelo dos **horizontes de inovação (H1, H2 e H3)**, ferramenta consagrada no campo da gestão da inovação que classifica os tipos de inovação segundo seu grau de novidade para a empresa e para o mercado. Essa estrutura permite avaliar não apenas o volume de iniciativas inovadoras, como também seu posicionamento estratégico e o apetite por risco ou ruptura.

## Os horizontes foram definidos da seguinte forma:

### H1

Neste horizonte, as empresas aprimoram seu negócio ou adotam tecnologias já existentes no mercado brasileiro. É o horizonte mais próximo do core business, voltado a eficiência, melhoria incremental e modernização de práticas internas.

Esse tipo de inovação foi identificado em 74,85% das empresas que afirmaram inovar, o que revela um perfil ainda conservador, porém pragmático, voltado à adaptação e à atualização frente às transformações do ambiente de negócios.

## H2

Representa o movimento de empresas que exploram novas oportunidades de negócio ainda não adotadas no Brasil ou em seu nicho de atuação, ainda que as soluções já estejam validadas em contextos internacionais.

Essa abordagem foi apontada por 19,96% das empresas, indicando um segmento com maior visão estratégica e disposição para liderar tendências em seus setores.

## H3

Refere-se a iniciativas de alto grau de originalidade, em que as empresas afirmam ter desenvolvido produtos ou serviços inéditos em escala global. Trata-se de um tipo de inovação mais raro e arriscado, mas com elevado potencial transformador.

Apenas 5,20% das empresas se identificaram nesse grupo, o que está em linha com o esperado para economias com grande base de pequenas e médias empresas.

A predominância de inovações classificadas como H1 reflete um cenário em que a inovação está sendo usada majoritariamente como ferramenta de adaptação e competitividade incremental.

Esse comportamento é coerente com as condições de grande parte do comércio brasileiro, formado majoritariamente por pequenos e médios negócios, que ainda enfrentam desafios como restrições orçamentárias, baixa qualificação técnica e dificuldade de acesso a soluções tecnológicas. Nesse contexto, a priorização de inovações de baixo risco e impacto direto na operação é compreensível – e pode ser, inclusive, o primeiro passo para uma trajetória de amadurecimento.

Por outro lado, o dado também sinaliza uma oportunidade estratégica: estimular o avanço das empresas para horizontes mais ousados, como o H2 e o H3, pode ampliar a competitividade do setor a médio e longo prazos.

# Inovação aberta



A inovação aberta é um modelo que rompe com a lógica tradicional de desenvolvimento interno e fechado, ao reconhecer que boas ideias e soluções podem surgir – ou ser aprimoradas – a partir da colaboração com parceiros externos. Ao abrir suas fronteiras para o ecossistema, as empresas aumentam sua capacidade de inovar com mais agilidade, eficiência e conexão com as demandas do mercado.

Entre as empresas que declararam ter inovado, **45,8% afirmaram ter utilizado práticas associadas à inovação aberta**. O dado revela que quase metade das organizações inovadoras no setor do comércio já adotam uma lógica colaborativa em seus processos de inovação, o que aponta para um amadurecimento em curso no ecossistema.

**A pesquisa considerou três formas principais de inovação aberta adotadas pelas empresas respondentes:**

## **Desenvolver inovação com outra empresa do mesmo grupo – 3,52%**

Uma prática mais comum em grandes grupos empresariais, que buscam criar sinergias internas entre unidades de negócios.

## **Desenvolver inovação em cooperação com outras empresas ou institutos – 29,24%**

Trata-se da forma mais presente de inovação aberta entre os respondentes, evidenciando que muitas empresas já estão cocriando soluções em parceria com universidades, centros de pesquisa, fornecedores ou mesmo concorrentes estratégicos.

## **Desenvolver inovação por meio de outra empresa ou instituto – 16,56%**

Trata-se da forma mais presente de inovação aberta entre os respondentes, evidenciando que muitas empresas já estão cocriando soluções em parceria com universidades, centros de pesquisa, fornecedores ou mesmo concorrentes estratégicos.

O fato de que quase metade das empresas inovadoras já aplicam conceitos de inovação aberta mostra um importante avanço cultural e estratégico. O comércio, tradicionalmente mais reativo às práticas colaborativas de inovação, começa a se integrar de forma mais efetiva ao ecossistema externo, ampliando sua capacidade de gerar soluções relevantes e sustentáveis.

Ainda assim, há um espaço considerável para crescimento. A prática mais estruturada – a cooperação com organizações externas – está presente em menos de um terço das empresas que inovam, o que indica uma oportunidade concreta de fortalecimento das redes e parcerias estratégicas.

Esse cenário reforça a importância de programas que incentivem a inovação em rede, aproximem empresas de instituições científicas e tecnológicas (ICTs) e estimulem a participação em ambientes colaborativos como hubs, aceleradoras e plataformas setoriais. O avanço da inovação aberta pode ser um diferencial competitivo importante para o setor, especialmente quando alinhado a políticas públicas e mecanismos de fomento.

# Por que menos inovação?

Essa diminuição pode ser analisada sob diferentes perspectivas:

## I. Persistência de barreiras à inovação

A pesquisa de 2023 apontou obstáculos como a falta de recursos financeiros, a ausência de incentivos fiscais e a dificuldade de reter talentos. É possível que esses fatores tenham continuado a influenciar negativamente o ambiente para inovação, desestimulando as empresas a investirem em práticas inovadoras.

No caso específico das empresas do comércio, é importante considerar que o fomento à inovação no Brasil historicamente tem sido mais voltado à indústria, tanto em termos de políticas públicas quanto de instrumentos de financiamento. A priorização de setores industriais nos programas governamentais pode acabar limitando o acesso das empresas do comércio - em sua maioria micro e pequenas - a recursos, linhas de crédito e apoio técnico específicos para inovação. Esse cenário aponta para a necessidade de uma agenda mais inclusiva, que considere as particularidades de outros setores estratégicos para o desenvolvimento econômico e a geração de empregos no País.

## II. Impactos econômicos e prioridades estratégicas

A instabilidade econômica e as mudanças nas prioridades estratégicas também foram identificadas como fatores impeditivos em 2023. Se essas condições persistiram ou se agravaram em 2024, podem ter desviado o foco das empresas para a manutenção de operações, em vez de iniciativas inovadoras.

Esse cenário é particularmente desafiador para as micro e pequenas empresas (MPEs), que enfrentam dificuldades financeiras agravadas pela alta taxa Selic. O custo elevado do crédito dificulta o acesso a recursos essenciais para inovação, fazendo com que as empresas priorizem questões de curto prazo, como fluxo de caixa e manutenção de suas atividades principais. A consequência é uma diminuição no investimento em novos projetos ou tecnologias que possam impulsionar a competitividade a longo prazo, limitando as oportunidades de crescimento e adaptação ao mercado.

E esse desvio de foco para a sobrevivência operacional em detrimento da inovação pode resultar em estagnação no setor, tornando as empresas cada vez mais vulneráveis às mudanças e aos desafios do mercado.

### III. Foco em inovações incrementais

Mesmo entre as empresas que inovaram, grande parte foca em inovações incrementais de baixo risco, como melhorias em processos ou marketing digital. Esse tipo de inovação, embora relevante, pode não ser percebido como suficiente para enfrentar os desafios competitivos e estratégicos.

É importante reconhecer que as inovações incrementais muitas vezes representam o primeiro passo no processo de amadurecimento inovador das empresas. No entanto, elas não devem ser o único caminho. O setor do comércio também tem potencial para desenvolver inovações mais radicais e disruptivas, seja na forma de novos modelos de negócio, experiências de consumo transformadoras ou uso criativo de tecnologias emergentes. Estimular esse salto exige não apenas visão estratégica, como também apoio técnico, acesso a conhecimento e incentivo à experimentação – elementos que podem revelar um protagonismo ainda pouco explorado pelo setor.

## IV. Adoção lenta de novas tecnologias

tecnologias emergentes como automação, AR/VR e Inteligência Artificial continuam sendo subutilizadas por muitas empresas, o que limita o impacto da inovação no setor.

Essa adoção lenta pode estar relacionada à percepção de que essas soluções são complexas ou distantes da realidade das micro e pequenas empresas. No entanto, já existem aplicações acessíveis e de uso direto no comércio. Um exemplo é o uso de chatbots com inteligência artificial para atendimento ao cliente em pequenos e-commerces ou lojas físicas com presença digital, que reduzem o tempo de resposta e melhoram a experiência do consumidor sem exigir grandes investimentos. Essa realidade mostra que essas tecnologias estão cada vez mais integradas a ferramentas simples e podem ser adotadas de forma gradual, com impacto real no dia a dia dos negócios.

# Implicações e propostas de ação

## I. Revisão das políticas de incentivo:

Adaptar leis como a **Lei do Bem** para incluir empresas no regime do Simples Nacional poderia democratizar o acesso a incentivos e fomentar a inovação em negócios menores.

## II. Capacitação e parcerias:

Promover programas de capacitação focados em inovação para pequenos negócios e estabelecer parcerias estratégicas com hubs de inovação e universidades.

## III. Fomentos regionais:

Criar políticas regionais específicas para pequenas empresas, oferecendo acesso facilitado a crédito e suporte técnico em áreas de menor densidade econômica.

## IV. Plataformas de divulgação:

Desenvolver plataformas que centralizem informações sobre incentivos e recursos disponíveis para inovação, tornando essas oportunidades mais acessíveis a empresas de todos os portes.

# Conclusão



Os dados da Pesquisa de Inovação CNC 2024 reforçam a complexidade do cenário de inovação no setor do comércio no Brasil. Apesar da redução no número de empresas que inovaram em relação ao ano anterior, o setor segue inovando – especialmente com foco na experiência do cliente e na eficiência operacional, evidenciando um movimento de adaptação estratégica diante dos desafios econômicos e das mudanças no comportamento do consumidor.

Entre os destaques positivos, merece atenção especial o avanço da lógica customer centric nas empresas do setor. A centralidade no cliente – que já é uma diretriz consolidada nas grandes corporações globais – vem se firmando como um impulsionador real da inovação também no comércio brasileiro. Essa abordagem tem estimulado o desenvolvimento de soluções orientadas por dados, melhorias nos canais de atendimento, personalização de ofertas e maior integração entre áreas para responder com agilidade às necessidades do consumidor. O foco no cliente tem sido, na prática, o principal motor de inovação em empresas de todos os portes, refletindo uma tendência consistente e altamente alinhada com os rumos da economia contemporânea.

Por outro lado, a concentração das inovações em áreas voltadas à interface com o consumidor evidencia a necessidade de ampliar o olhar estratégico para outras frentes do negócio – como

gestão administrativa, processos internos e adoção de tecnologias emergentes –, capazes de sustentar uma cultura de inovação mais robusta e duradoura. Soma-se a isso o desafio de inclusão das micro e pequenas empresas, que ainda enfrentam barreiras significativas para inovar, especialmente em termos de recursos, conhecimento e acesso a instrumentos de apoio.

Diante desse cenário, torna-se urgente avançar em políticas públicas e mecanismos de fomento à inovação mais alinhados com a realidade do setor terciário. O comércio, os serviços e o turismo têm papel central na economia brasileira e podem gerar ainda mais valor por meio da inovação, desde que encontrem ambiente favorável para isso.

A CNC segue comprometida com o fortalecimento dessa agenda, promovendo ações que aproximem o setor de novas oportunidades, tecnologias e parcerias estratégicas. Apoiar a consolidação de uma cultura inovadora – centrada no cliente, mas com visão ampla e de longo prazo – será fundamental para elevar a competitividade, a resiliência e a sustentabilidade dos negócios brasileiros.

# Metodologia



A Pesquisa de Inovação CNC é realizada anualmente com empresários do setor do comércio, com o objetivo de identificar percepções, práticas, desafios e oportunidades relacionados à inovação no ambiente empresarial brasileiro.

A amostragem é composta por **840 entrevistas** com empresas distribuídas entre **oito regiões metropolitanas**: São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília/Goiânia, Salvador, Fortaleza, Belo Horizonte, Manaus e Curitiba. Em cada local, são entrevistadas **105 empresas**, divididas de forma equilibrada entre:

**35** *empresas de pequeno porte*  
(até 10 funcionários)



**35** *empresas de médio porte*  
(de 11 a 49 funcionários)



**35** *empresas de grande porte*  
(mais de 50 funcionários).

Essa estrutura amostral permite a análise dos resultados tanto de forma agregada quanto segmentada por porte empresarial, região e outros recortes relevantes, desde que haja base estatística suficiente para garantir a robustez das interpretações.

O instrumento de coleta utilizado é um **questionário estruturado com 15 perguntas fechadas, uma pergunta aberta e questões de perfil das empresas**. O questionário é elaborado com linguagem acessível, alinhada à realidade do setor, e validado previamente por meio de pré-testes para garantir sua clareza, coerência e aplicabilidade.

As entrevistas são conduzidas por meio de abordagem telefônica, e os dados coletados passam por um processo rigoroso de tratamento estatístico, utilizando software especializado, o que assegura a confiabilidade e a integridade das análises.

Além de oferecer um retrato atualizado do ecossistema de inovação no comércio, a pesquisa tem **caráter recorrente e anual**, o que possibilita a **construção de um histórico contínuo de respostas**. Esse acompanhamento ao longo do tempo é fundamental para a **análise evolutiva dos indicadores**, a identificação de tendências e o monitoramento dos impactos de políticas e iniciativas de fomento à inovação no setor.



Entre em contato com o Núcleo de  
Inovação através do email:

**[nucleodeinovacao@cnc.org.br](mailto:nucleodeinovacao@cnc.org.br)**





@sistema.cnc



@sistemacnc



@sistemacnc



@sistemacnc



@TVCNOnline



Um Negócio pra  
te Contar