

GESTÃO DA INOVAÇÃO: ESTUDO COMPARATIVO ENTRE EMPRESAS DA CIDADE DE PALMEIRA DOS INDIOS – ALAGOAS

INNOVATION MANAGEMENT: A COMPARATIVE STUDY BETWEEN COMPANIES IN THE CITY OF PALMEIRA DOS INDIOS – ALAGOAS

Área Temática: Empreendedorismo, Inovação e Sustentabilidade.

SILVA, Felipe Santos da
Curso de Administração- Campus Arapiraca, UFAL
DAVID, Acúrcio Castelo
Curso de Administração- Campus Arapiraca, UFAL

RESUMO

A inovação é um fenômeno de impacto econômico com reflexos financeiro importante para o desenvolvimento das organizações. A tecnologia inserida nas organizações representam o ponto central das inovações e fazem o papel de catalizador de crescimento das empresas. As empresas nos dias atuais enfrentam grande concorrência e para superar os problemas, elas precisam adotar estratégias ousadas que representam redução de custo, melhores qualidade de produto, melhoria de processos entre outros. A gestão de inovação representa o planejamento e organização da empresa para criar novos produtos, processos e organizacionais das empresas. Este trabalho teve por objetivo analisar e comparar as práticas de gestão de inovação adotadas por duas empresas da cidade de Palmeira dos Índios - Alagoas. A metodologia da pesquisa se deu através estudo comparativo entre empresas para encontrar diferenças e similaridade de práticas de gestão de inovação. Nas duas empresas pesquisadas os proprietários conhecem o termo inovação e gestão de inovação, mas não utilizam como estratégias de negócios para atingir os objetivos pretendidos. Existe mais semelhanças do que diferenças entre as duas empresas estudadas. Quanto a praticas ambas não realizam gestão de inovação nas suas empresas e essa situação pode contribuir para dificuldades para obtenção de objetivos preconizados pelos gestores.

Palavras Chave: Gestão inovação, pequenas empresas, estudo comparativo

ABSTRACT

Innovation is a phenomenon of economic impact with important financial implications for the development of organizations. The technology inserted in organizations represents the central point of innovations and plays the role of catalyst for the growth of companies. Nowadays companies face great competition and to overcome problems, they need to adopt bold strategies that represent cost reduction, better product quality, process improvement, among others. The innovation management represents the planning and organization of the company to create new products, processes and organizational of the companies. This work aimed to analyze and compare the innovation management practices adopted by two companies in the city of Palmeira dos Índios - Alagoas. The research methodology was carried out through a comparative study between companies to find differences and similarities in innovation management practices. In the two companies surveyed, the owners know the term innovation and innovation management, but do not use it as a business strategy to achieve the intended objectives. There are more similarities than differences between the two companies studied. As

for practices, both do not carry out innovation management in their companies and this situation can contribute to difficulties in achieving the objectives advocated by managers.

Keywords: innovation management, small companies, comparative study

1 INTRODUÇÃO

Inovação é uma palavra derivada da palavra latina “innovātus”, “in”, significando “movimento para dentro” mais o adjetivo “novus”, significando novo. Assim, inovação é o movimento em busca do novo. (GRIZENDI, 2011, p. 38).

Para a Lei de Inovação Federal Inovação é traduzida pela introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho; (LEI FEDERAL, Art. 2º, alínea IV).

Em *Inovação e Espírito Empreendedor* (1987), Drucker diz diretamente que “A inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor.”. (DRUCKER, 1987, p. 39). Nessa visão, percebe-se quão importante é o ato de inovar, pois se atrela no âmago do negócio, permitindo sua vitalidade enquanto empresa.

Na introdução do livro *A Teoria do Desenvolvimento Econômico* (1997), de Joseph Schumpeter, o economista Rubens Costa de acordo com a abertura desta obra, diz que a inovação vem de atitudes de um empresário inovador que “Traz novos produtos para o mercado por meio de combinações mais eficientes dos fatores de produção, ou pela aplicação prática de alguma invenção ou inovação tecnológica.” (COSTA, 1997, p. 9). Isso remete ao que Schumpeter já definiu acerca das inovações como novas combinações de matérias e formas, ou seja, o “resultado de inovação bem-sucedida e nos quais reconheceremos mais tarde o lucro empresarial.” (SCHUMPETER, 1997, p. 81). Nesse quesito, vê-se que a inovação é uma atividade-base de qualquer empreendedor, exigindo-o clarividência do negócio para aproveitar as oportunidades e gerar lucro.

MORICOCCHI E GONÇALVES, em uma análise sobre a obra de Schumpeter, mais precisamente em relação à inovação, dirão que segundo Schumpeter, “inovação” significa “fazer as coisas diferentemente no reino da vida econômica”. As inovações podem ocorrer da seguinte forma:

- a) introdução de um novo bem não familiar aos consumidores ou então de nova qualidade de um certo bem;
- b) introdução de um novo método de produção - método ainda não experimentado dentro de certo ramo produtivo, mas que não precisa obrigatoriamente derivar de qualquer descoberta científica;
- c) abertura de um novo mercado, ou seja, um mercado em que o produto de determinada indústria nunca tivera acesso antes, independente deste mercado ter ou não existido anteriormente;
- d) descoberta de uma nova fonte de matéria prima ou de produtos semi-acabados, também, independente desta fonte ter existido ou não anteriormente; e
- e) reorganização de uma indústria qualquer, como a criação ou a ruptura de uma posição de um monopólio. (MORICOCCHI; GONÇALVES, 1994, p.30).

Observando tais conceitos, há uma consonância entre Drucker e Schumpeter, pois Drucker fala que inovação “É o ato que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza.” (DRUCKER, 1987, p. 39). Dessa forma, uma “excelente ideia” de “nada” valeria se

não gerasse lucro. Em *Gestão da Inovação* (2011), observa-se a vantagem competitiva das empresas que possuem capacidade de inovar:

Normalmente, quanto mais inovadora uma empresa for, maior será sua competitividade e melhor sua posição no mercado em que atua. Essa alta capacidade para inovar transforma ideias em produtos, serviços e processos inovadores de forma rápida e eficiente. Como consequência, a inovação permite à empresa lucrar mais. (CARVALHO *et al*, 2011, p. 11).

É perceptível, até o momento, que a recompensa da inovação sempre está relacionada ao lucro, porém, dependerá de qual propósito a empresa terá com esse ato, já que nem sempre inovar é sinônimo de lucrar (ou de dar certo). A organização e o planejamento, além da ideia inovadora, são essenciais para aumentar a chance de sucesso, do contrário, pode gerar confusões e descontrole, o que ocasionará no contemplar Custório da empresa em queda.

Há várias definições de inovação de diversos autores, na qual se pode exemplificar no Quadro 1:

Quadro 1: Definições de inovação.

Definição	Autores
Drucker (1987)	A inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor.
Manual de Oslo (1997)	Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.
Bessant e Tidd (2015)	A inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito delas.
Tigre (2006)	A inovação é vista como arma competitiva que permite ao empreendedor produzir de forma mais eficiente reduzindo a dependência excessiva sobre a mão de obra e eliminando concorrentes.
Silva (2015)	Cabe-nos ressaltar que o conceito de inovação está diretamente ligado a mudanças, quer sejam em produtos, processos ou mercados, podendo, portanto, estar diretamente ligado à possibilidade de identificação de novas oportunidades ou explorar oportunidades existentes sobre outras óticas.
Davila, Epstein e Shelton (2007)	Inovação é o poder de redefinir a indústria.

Fonte: Autoria própria (2020).

Diante do quadro 1, no qual está a relação de autores e suas respectivas definições acerca de inovação, apesar de haver várias semelhanças, este trabalho atenta à inovação como as definições de Silva (2015), Bessant e Tidd (2015) e Manual de Oslo (1997).

2 REFERENCIAL TEORICO

2.1 Conceito geral da Inovação

A inovação é o elemento-chave para a concretização do crescimento agressivo das receitas, e igualmente para aumentar os percentuais dos lucros. muitas companhias recorrem à

inovação a fim de produzir crescimento quando as abordagens mais convencionais vão se esgotando.

A inovação pode ter como resultado o crescimento das receitas, uma base mais sólida de rendimentos, melhores relações com os clientes, funcionários mais motivados, desempenho melhor das parcerias e vantagem competitiva incrementada. (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007, p.26, grifo nosso). Seria difícil imaginar-se crescimento sem inovação, diante da importância que é no contexto mundial. É visível a indispensabilidade de se inovar frequentemente, uma vez que a falta deste ato pode ou deve levar as empresas à involução, à estagnação e, futuramente, à falência.

Diante do que abordado, a pergunta da pesquisa é: Existem práticas de gestão da inovação nas empresas de comércio da cidade de Palmeira dos Índios - Alagoas: E para atender essas propostas, foi apresentado o seguinte problema: Qual é a similaridade e diferenças de percepção e prática de gestão de inovação em duas empresas de pequeno porte na cidade de Palmeira dos Índios Alagoas? E para isso, o trabalho proposto é analisar e descrever percepção e práticas de gestão inovadora em duas empresas de pequeno porte na área de comércio na cidade em Palmeira dos Índios – Alagoas.

2.2 Importância da Inovação

De acordo com SERRA *ET AL* (2007), fica evidenciado que a inovação constante tem sido apontada como uma estratégia interessante para a sobrevivência e para o posicionamento de empresa em seu setor de atuação, no entanto a adoção de uma postura inovadora nem sempre é fácil, pois depende de um ambiente favorável, de pessoas criativas e sem medo de errar, de recursos para pesquisas e uma interação muito próxima como mercado e seus atores, de modo a perceber as oportunidades existentes. (SERRA *et al*, 2007, p. 182).

Para CORTELLA (2006): Nascer sabendo é uma limitação porque obriga a apenas repetir e, nunca, a criar, inovar, refazer, modificar. Quanto mais se nasce pronto, mais se é refém do que já se sabe e, portanto, do passado; aprender sempre é o que mais impede que nos tornemos prisioneiros de situações que, por serem inéditas, não saberíamos enfrentar. (CORTELLA, 2006, p. 13)

Apesar de ser uma citação retirada de um livro filosófico, vê-se quão importante é para a vida do ser humano lidar com situações que exijam desafios, que o tira da zona de conforto, da estabilidade e o coloca pronto para a batalha, em busca de fazer algo melhor, diferente. Sendo assim, não só à vida, como também ao negócio, a importância de inovar nasce do desconforto da monotonia, da repetição, o empreendedor não pode ter medo do ineditismo, do novo ou do “velho” reconfigurado.

Nessa perspectiva, a relevância da inovação consiste na perseverança, na não desistência, na expansão de perspectiva de saber que, apesar das dificuldades, é essencial fazê-la (com consciência). O conhecimento que se tem antes de inovar é primordial, já que preencher as lacunas que nenhuma outra empresa preencheu ou não teve a coragem, amplia a atitude de empresas que vivem a proatividade e, por conseguinte, de executá-la.

Suponha-se essa primeira dificuldade vencida, no prefácio de *Inovação: estratégia de sete países* (2010), o ex-ministro de estado do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Miguel Jorge salienta que:

No mundo todo, e também no Brasil, o debate sobre crescimento econômico está fortemente relacionado à busca sistemática da inovação. As economias que aspiram se manter competitivas, e os países que procuram uma inserção internacional ampla e soberana, buscam tornar suas economias cada vez mais inovadoras. No momento em

que o mundo é sacudido por uma profunda crise financeira, ganha destaque a inovação para combater e superar a perda de dinamismo dos mercados. (JORGE, 2010).

Analisando as palavras acima, percebe a ênfase que o ex-ministro dá à inovação e sua precisão para o crescimento econômico dos países.

Drucker (1998, p.110) dirá que a necessidade é a mãe da inovação, e que é por meio das necessidades do mercado e do cliente que esta é resultada. Porém, também podem resultar do progresso nos conhecimentos e nas técnicas. Averiguando DAVILA, EPSTEIN E SHELTON (2007) no que dizem sobre a importância da inovação, tem-se o seguinte fundamento: Segundo Porter (1999):

A informação desempenha um papel primordial no processo de inovação e melhoria – sobretudo a que não está disponível para os concorrentes ou que não é objeto de suas pesquisas. Às vezes, ela decorre de simples investimentos em pesquisa e desenvolvimento ou de levantamentos de mercado; com mais frequência, resulta do esforço, da abertura e da investigação nos lugares certos, sem o jugo das premissas ofuscantes e da sabedoria convencional (PORTER, 1999, p. 185).

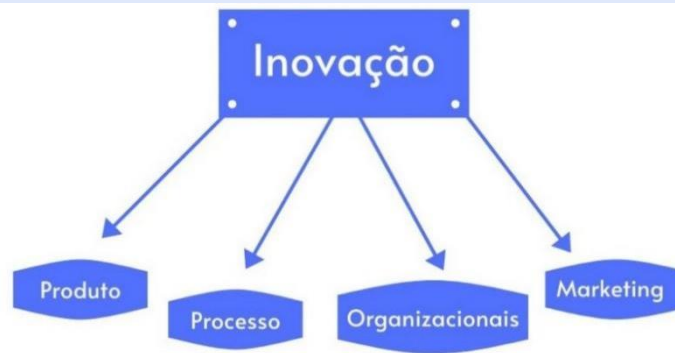
Sendo assim, o autor norte-americano atrela a importância da inovação juntamente da informação, ou seja, é uma complementação elementar, já que a utilidade singular que a informação bem adquirida vai oferecer para o desenvolvimento do inovar é centralidade nessa ação.

2.3 Tipos de Inovação

No que concerne aos tipos de inovação, diversos autores os classificam de formas distintas. Neste trabalho, é utilizado uma categorização da inovação em quatro principais formas (Figura 1). Segundo o MANUAL DE OSLO (1997, p. 23), há quatro tipos de inovações que se diferenciam entre si: de produto, de processo, de *marketing* e organizacional, explicadas abaixo:

- Inovações de produto: envolvem mudanças significativas nas potencialidades de produtos e serviços. Incluem-se bens e serviços totalmente novos e aperfeiçoamentos importantes para produtos existentes;
- Inovações de processo: representam mudanças significativas nos métodos de produção e de distribuição;
- Inovações organizacionais: referem-se à implementação de novos métodos organizacionais, tais como mudanças em práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas da empresa;
- Inovações de marketing: envolvem a implementação de novos métodos de marketing, incluindo mudanças no design do produto e na embalagem, na promoção do produto e sua colocação, e em métodos de estabelecimento de preços de bens e de serviços.

Figura 1: Tipos de inovação.



Fonte: Autoria própria (2020).

Detendo-se, um instante, nesta última consequência, convém se evitar concluir que tipos de inovação é de qualquer categoria desordenada, isto é, há uma estrutura adequada e planejada. Drucker (1998) apresenta três tipos de inovações que “podem ser chamadas, respectivamente, de inovações nos produtos, inovações sociais e inovações na direção.” (p. 109-110). O referente Manual de Oslo (1997) pressupõe que todas as inovações precisam incluir algum grau de novidade, já que há três conceitos que servem de padrão para a novidade das inovações, que são: nova para o mercado, nova para a empresa e nova para o mundo. Nessa perspectiva, há uma mínima condição para se considerar uma inovação – que é a mudança adotada seja nova à empresa.

Nesse alicerce, Bressant e Tidd (2015, p. 24-25) levam em consideração a sintetização da inovação em expostas em quatro dimensões distintas de mudança, ou em outros termos, os “4Ps” da inovação citados abaixo:

- Inovação de produto – mudanças no que (produtos/serviços) uma empresa oferece;
- Inovação de processo – mudanças na forma como os produtos/serviços são criados e entregues;
- Inovação de posição – mudanças no contexto em que produtos/serviços são introduzidos;
- Inovação de paradigma – mudanças nos modelos mentais subjacentes que orientam o que a empresa faz.

Sob esse ponto de vista, apesar dos diversos tipos de inovação que vários autores possam determinar, a parcela tecnológica também deve ser mencionada. De acordo com Tigre (2006), “Uma mudança de paradigma abrange vários *clusters* de inovações radicais e incrementais, afetando quase todos os ramos da economia.” (p. 90). Sendo assim, as mudanças não acontecem na concepção da trajetória tecnológica, mas, sim, por meio da indicação de uma trajetória nova, orientando os sistemas tecnológicos até o surgimento de um novo paradigma. A Figura 2 mostra a taxonomia das mudanças tecnológicas elaborada por Freeman (1997).

Figura 2: Taxonomia das mudanças tecnológicas.

Taxonomia das mudanças tecnológicas

Tipo de mudança	Características
Incremental	Melhoramentos e modificações cotidianas.
Radical	Salto descontinuos na tecnologia de produtos e processos.
Novo sistema tecnológico	Mudanças abrangentes que afetam mais de um setor e dão origem a novas atividades econômicas.
Novo paradigma tecnoeconômico	Mudanças que afetam toda a economia envolvendo mudanças técnicas e organizacionais, alterando produtos e processos, criando novas indústrias e estabelecendo trajetórias de inovações por várias décadas.

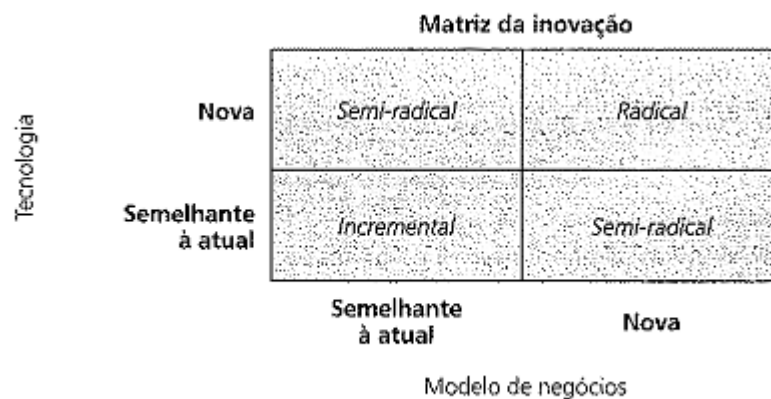
Fonte: Tigre (2006).

A partir dessa análise, Tigre (2006, p. 90-91, grifo nosso) lista três condições à representação do fator-chave de um novo paradigma, uma nova tecnologia, que são:

- Custos baixos com tendências declinantes: somente grandes reduções de custos podem motivar mudanças de comportamento nos agentes econômicos.
- Oferta aparentemente ilimitada: os fatores-chave não podem ser escassos, pois precisam estar disponíveis de forma abundante e sustentável em longo prazo.
- Potencial de difusão em muitos setores e processos: um fator-chave não pode ser de uso restrito a poucos setores específicos, mas deve ser potencialmente aplicável em termos universais.

Com efeito, os tipos de inovação abrangem uma área ampla e, quando se trata da verificabilidade das características tecnológicas, bem como do modelo de negócio, é proporcionado uma classificação nova, descritas do Davila, Epstein e Shelton (2007) por: as radicais, as semi-radicais e as incrementais. Conforme as definições desses três autores, a Figura 3 exemplifica que uma inovação radical só acontece quando há a introdução de uma tecnologia nova e, concomitantemente com a colocação de um novo modelo de negócio.

Figura 3: Matriz da inovação.



Fonte: Davila, Epstein e Shelton (2007, p. 34).

Posto isso, ao analisar a figura acima, vê-se que a inovação semi-radical é superior a incremental, isso resulta na busca pela modificação de maneira considerável no modelo de negócio ou na tecnologia empregue pela empresa.

3 METODOLOGIA

A pesquisa foi desenvolvida em duas empresas pequenas de setor do comércio da cidade de Palmeira dos Índios agreste de Alagoas. É um estudo de multi- caso com foco comparativo através de aplicação de questionário e de observações das ações desenvolvidas nas organizações. Buscou levantar e comparar as ações de gestão da inovação da organização, através da ferramenta “análise” para conhecimento da situação. A coleta de dados ocorreu entre 20 de fevereiro/2020 a 30 de maio /2020 através de aplicação de questionário com proprietários ou gerentes das duas empresas selecionadas.

O estudo de multi- caso, é um método de investigação que, através da coleta de numerosas informações, visa apreender a totalidade da situação. Para tanto, podem ser utilizados aplicação de questionário, análise de documentos entre outras técnicas. Quanto à

natureza da pesquisa é uma pesquisa qualitativa, descrevendo situações sem mensurá-las através de números. (BRUYNE apud MOURA et al 2010). A coleta de dados se deu através de aplicação de questionário contendo questões (aberta e fechadas) junto proprietários /donos ou gerentes da empresa. Segundo MARCONI e LAKATOS (1999): Para tanto usou-se questionário e análise de documentos entre as técnicas. Quanto à sua natureza do método de pesquisa foi qualitativa, descrevendo situações sem mensurá-las através de números. (Bruyne apud Moura et al 2010). A coleta de dados se deu através de questionário semiestruturado contendo 14 questões fechadas junto a um dos três membros de cada empresa (Proprietário e gerente). Segundo do MARCONI E LAKATOS (1999): Questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Em geral, o pesquisador envia o questionário ao informante, pelo correio ou por um portador; depois de preenchido, o pesquisado devolve-o do mesmo modo.

De um modo geral, não foi encontrado nenhum obstáculo por parte dos entrevistados nem com relação à entrevista, nem com relação a análise de documentos. A dificuldade para coleta de dados ocorreu por conta de período da pandemia da covid19 que o país atravessava.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Caracterização das organizações estudadas

A **FACILIT** iniciou suas atividades como fabricante de software a cerca de 15 anos, entretanto, com insucesso. Tem uma estrutura reduzida, enxuta e simples. A Facilit tem 12 funcionários entre especialistas de tecnologia e poucos são membros da família. Há cinco anos ingressando no Porto Digital onde foi redefinido o seu foco de negócio a partir de networking com seus clientes. Passando a atuar no desenvolvimento de portais corporativos, especialmente intranets. Pode se considerar a empresa como empresas criativas e de tecnologias do setor comercio. Esta empresa tem como objetivo fornecer soluções de identificação, armazenagem e organização e distribuição de informação aos seus clientes tanto interna como externamente. Tem uma carteira de de 65 empresas cadastradas. Além disso, atua na área de apoio a decisão, utilizando recursos de multicritério, salas de situações, painéis de controle, centros de monitoramento, sendo que a empresa optou por trabalhar também com soluções ligadas à Inteligência Artificial, que é uma área específica direcionada à elaboração de mecanismos computacionais, simulando a capacidade humana na solução de problemas.

Já a **MEANTIME** é uma empresa que há seis anos (2014) trabalha com o desenvolvimento de conteúdo para celulares, principalmente jogos, sendo associada ao C.E.S.A.R. e a FIR Capital, e distribuindo seus produtos junto às operadoras de telefonia móvel. A empresa opera através da gestão de projetos, sendo muitos dos seus profissionais certificados pelo PMI (Project Management Institute) e o acompanhamento dos projetos de cada equipe ocorre através de reuniões semanais, além dos recursos cotidianos de comunicação interna como e-mails. Atualmente, a empresa tem buscado definir como seu core business a comercialização de jogos para celulares, investindo na criação de uma fábrica de jogos organizando sob bases de leanproduction que permite o desenvolvimento de conteúdos em três semanas, também buscando uma ampliação de seus negócios em novos mercados dos grandes centros brasileiros, como São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte.

4.2 Percepção dos dirigentes sobre gestão da inovação

De acordo com os dados coletados constatou que os dois dirigentes dizem ouvir falar sim da gestão da inovação e do termo inovação. Já em relação a situação econômica e financeira ambas responderam que se encontram em situação diferenciada uma em fase de manutenção e outra em crescimento dentro da análise de estratégias das empresas. Também ambas consideram importante a inovação nas empresas. Comparativamente os dois dirigentes apresentam mais semelhanças o que diferenças quando se refere a percepção sobre gestão da inovação. (quadro01). Entre as semelhanças ambos entrevistados já ouviram falar da gestão da inovação e do próprio termo. Também consideram importante ter plano de gestão da inovação. Ocorreu diferença quando questionado sobre como classificaria a sua empresa sobre perspectiva futura e que dificuldades têm detectado para elaborar e implementar a gestão estratégica de inovação.

Quadro 01: Percepção dos dirigentes sobre inovação

Questões	1	2
1. Você já ouviu falar em gestão inovação	sim	sim
2. Sabe o que é esse termo "inovação"	sim	sim
3. Se você tivesse que classificar sua organização quanto perspectiva futura como classificaria? a) Sobrevivência (situação mais difícil. Não há dinheiro disponível suficiente) b) Manutenção (situação mais tranquila que a anterior, em que se pode, pelo menos, manter com tranquilidade a empresa) c) Crescimento (esta estratégia pode ser adotada quando mesmo a empresa apresentando pontos fracos, o ambiente apresenta muitas oportunidades que devem ser aproveitadas) d) Desenvolvimento (esta estratégia é usada quando a situação da empresa é a mais tranquila. Há predominância de pontos fortes e oportunidades)	C	B
4. Você considera necessário e importante ter um plano de inovação na sua organização?	sim	sim
5. Quais as dificuldades vocês têm encontrado para elaborar e implementar um plano inovação? a) falta de conhecimento b) falta de interesse c) falta de tempo d) não achamos necessário	A	C
6. Embora sua organização objetiva o lucro você considera importante fazer acontecer a inovação?	sim	sim

Fonte: Pesquisador (2020)

4.3 Prática de gestão da inovação

No que diz respeito a prática de gestão de inovação constatou-se que ambas não têm planejamento estratégico. Ainda sobre questões estratégicas nenhuma delas têm expresso todos os princípios filosóficos expresso. Não possuem também estratégias de incentivo a inovação. Após esclarecimento sobre os tipos de inovação as mesmas utilizam inovação incrementais e as parcerias com outras empresas não existem. (quadro, 02).

Quadro 2: Sobre a prática de gestão estratégica na associação.

QUESTÕES	1	2
5.Sua organização tem um plano estratégico de inovação	Não	Nao
6.Se sim, nesse plano tem claro os princípios filosóficos para a organização? Valores Missão Visão Objetivos	Não Não Não Não Sim	Não Não Não Não sim
7.Você já participou de um diagnostico estratégico da sua organização?	Não	Não
8.Existe formas de motivar inovação na sua organização	Não	Não
9.Existe algum documento com mapeamento dos setores que precisam de inovar?	Não	Não

10. Como vc classificaria as inovações que ocorrem na sua organização a) incremental b) radical	A	A
.11. Como vc classificaria as inovações que ocorrem na sua organização a) Fechadas b) Abertas	A	A
12. Como vc classificaria as inovações que ocorrem na sua organização a) Produto b) Negócio c) Processo d) organizacional	C	C
13. Vc pode especificar uma ação de inovadora na sua organização a) Mais Dialogo c/colaboradores; b) Trabalho em equipe; c) Melhorar atendimento dos clientes; d) Fidelizou-se os clientes; e) Novo processo de gestão administrativa;	C	B
14. Todas as atividades inovadoras que vocês mencionaram surgiram como? a) Dentro da equipe b) Contou com contribuição de outros de fora c) Outros	A	A

Fonte: pesquisador (2020)

As inovações em ambas empresas são de natureza processo. Também percebe-se pelas respostas que as atividades inovadoras são da própria equipe, e ao especificar ação inovadora elas optaram por trabalho em equipe e melhoria nos atendimentos dos clientes.

4.4 Discussão do Resultado

O processo de desenvolvimento de ações inovadoras dependem de um conjunto de fatores criadas pelas empresas e sobretudo pelas atitudes dos seus líderes e da própria cultura organizacional. A empresa que adota gestão de inovação segue os preceitos de Manual de Oslo (1997) a de mudança. A inovação incremental e fechada foi a que predominou em ambas empresas estudadas. Para (CORTELLA, 2006, p. 13) é necessário aprender sempre, é o que mais impede que nos tornemos prisioneiros de situações. Para (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007, p.26). É difícil imaginar-se crescimento sem inovação por isso é visível a indispensabilidade de se inovar frequentemente, uma vez que a falta deste ato pode ou deve levar as empresas estagnação. Sendo as empresa estudadas do setor comercio poderiam perfeitamente inovar nos serviços e na apresentação de estratégias de marketing. O nível de competitividade internacional está muito alto, mas, trazendo à nossa realidade brasileira, a importância de elevar a capacidade de inovação do nosso cenário é clara, já que muitas empresas não possuem a visão inovadora ou concentram nos aspecto tradicionalista e inquebrável.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com dados analisados pode se concluir que as pequenas empresas poucas adotam gestão de inovação como estratégia de gestão de seu negócio. Esse perfil se justifica pela natureza de suas origens não por oportunidade mas sim por necessidade Em relação a percepção existem sim similaridade, mas isso não significa avanços capazes de alterar a

capacidade de crescimento e de desenvolvimento das empresas, sem a implementação de planos estratégicos de gestão da inovação.

O importante é que os dirigentes conheçam o papel e importância da inovação nos tempos atuais. Ela representa uma qualidade importante não só na dinâmica da lucratividade para as empresas, mas a possibilidade de sobrevivência sustentável. Por isso, é necessário que os empresários busquem capacitação e atualização na gestão estratégica empresarial.

Já em relação a prática de gestão de inovação existem mais semelhanças do que diferenças. As semelhanças se encontram em atividades em equipe, inovação em processo e a predominância em inovação incremental, isso significa que não há inovação radical e que ambas precisam conscientizar do papel da inovação em tempos de concorrência acirrada.

REFERÊNCIAS

BARRETO, João Marcelo. **Introdução à Administração**. Salvador: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis, Superintendência de Educação a Distância, 2017. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/174964/2/eBook_Introducao_a_Administra%C3%A7%C3%A3o-Ciencias_Contabeis_UFBA.pdf>. Acesso em: 6 abr. 2020.

BISNETO, José Pereira Mascarenhas; LINS, Olga Benício dos Santos Marques. **Gestão da inovação**: uma aproximação conceitual. Revista Brasileira de Gestão e Inovação – Brazilian Journal of Management & Innovation v.3, n.2, Janeiro/Abril – 2016. Disponível em: <<http://www.uces.br/etc/revistas/index.php/RBGI/article/view/3731/2411>>. Acesso em: 31 mar. 2020.

BORN, Jeferson Carlos. **RECUPERAÇÃO DA TEORIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**. Curitiba: [s. n.], 2012. Disponível em: <<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/50938/R%20-%20E%20-%20JEFERSON%20CARLOS%20BORN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 6 abr. 2020.

CARVALHO, Hélio Gomes de et al. **Gestão da Inovação**. Curitiba: Aymar, 2011. (Série UTFInova). Disponível em: <<http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/2057>>. Acesso em: 23 mar. 2020.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcindo. **Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill: 1983. Disponível em: <https://www.academia.edu/28922509/Metodologia_Cient%C3%ADfica_Amado_Luiz_Cervo_1983_Cap._1_2_e_3>. Acesso em: 28 abr. 2020.

CORTELLA, Mario Sergio. **Não Nascemos Prontos**: provocações filosóficas. Petrópolis, RJ: Vozes, 2016. Disponível em: <<https://docero.com.br/doc/xee855>>. Acesso em: 26 mar. 2020.

COSTA, Israel Alexandria. **Tópicos de iniciação à metodologia científica**. Arapiraca: IACEditor, 2014. Acesso em: 20 mar. 2020.

DAVILA, Tony; EPSTEIN, Marc J.; SHELTON, Robert. **As Regras da Inovação**. Trad. Raul Rubenich. Porto Alegre: Bookman, 2007. Disponível em: <<https://docero.com.br/doc/x818v1>>. Acesso em: 26 mar. 2020.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor**: práticas e princípios. Trad. Carlos Malferrari. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1987. Disponível em: <<https://nc400.files.wordpress.com/2012/02/drucker-1987.pdf>>. Acesso em: 24 mar. 2020.

_____. **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Editora Pioneira, 1998. Disponível em: <<https://idoc.pub/download/peter-drucker-introducao-a-administracao-pdf-klzz12jodelg>>. Acesso em: 03 abr. 2020.

FARIA, Maria de Fátima Bruno; FONSECA, Marcus Vinicius de Araujo. **Cultura de Inovação**: Conceitos e Modelos Teóricos. Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, art. 1, p. 372-396. 2014. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rac/v18n4/1415-6555-rac-18-04-00372.pdf>>. Acesso em: 29 jul. 2020.

FOSS, Maria Carolina et al. **INOVAÇÃO NO BRASIL**: Avanços e desafios jurídicos e institucionais. São Paulo: Blucher, 2017. Disponível em: <<https://www.blucher.com.br/livro/detalhes/inovacao-no-brasil-avancos-e-desafios-juridicos-e-institucionais-1362>>. Acesso em: 31 mar. 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: <http://www.urca.br/itec/images/pdfs/modulo%20v%20-%20como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2020.

GRIZENDI, Eduardo. **MANUAL DE ORIENTAÇÕES GERAIS SOBRE INOVAÇÃO**. MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES, 2011. Disponível em: <<http://www.investexportbrasil.gov.br/sites/default/files/publicacoes/estudos/PUBEstudosManualDaInovacao.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2020.

HITT, Michael A. et al. **ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA**: competitividade e globalização. Trad. Eliane Kanner; Maria Emilia Guttilla. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011. Disponível em: <https://www.academia.edu/39736072/Administracao%20Estrategica_-_Hitt>. Acesso em: 02 abr. 2020.

JACOBSEN, Alessandra de Linhares. **Introdução à Administração**. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2014. Disponível em: <http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB3_2013-2/Modulo_1/Intro_ADM/material_didatico/introducao_a_administracao-CS6.pdf>. Acesso em: 1 abr. 2020.

JORGE, Miguel. Prefácio. In: ARBIX, Glauco et al. (Org.). **Inovação**: estratégias de sete países. Brasília: ABDI, 2010. Disponível em: <http://www.iea.usp.br/publicacoes/textos/inovacaoestrategiasdesetepaises.pdf/at_download/file>. Acesso em: 25 mar. 2020.

JR, Alfred D. Chandler. **Strategy and Structure**: chapters in the history of the industrial enterprise. Cambridge: Second Printing, 1963. Disponível em: <<https://s3.amazonaws.com/arena-attachments/705027/a973f694aaee073aeb1cfce037f3b11.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2020.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING**. 14. ed. Trad. Sônia Midori Yamamoto. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em:

<<https://tigubarcelos.files.wordpress.com/2019/02/348625623-administracao-de-marketing-kotler-e-keller-14-edicao-pdf.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2020.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: <https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india>. Acesso em: 28 abr. 2020.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Trad. Nivaldo Montingelli. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Disponível em: <<https://docero.com.br/doc/n0nn8nx>>. Acesso em: 22 abr. 2020.

MARTINS, Paula Simão. **ESTUDO DA RELEVÂNCIA DE PRÁTICAS DE INOVAÇÃO: UM COMPARATIVO UNIVERSIDADE-EMPRESA**. Juiz de Fora: Universidade Federal de Juiz de Fora, 2011. Disponível em: <https://www.ufjf.br/ep/files/2014/07/2011_3_Paula.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2020.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. Disponível em: <<https://docero.com.br/doc/1n8cn>>. Acesso em 28 abr. 2020.

MINTZBERG, Henry et al. **O processo da estratégia: conceitos, contexto e casos selecionados**. Porto Alegre: Artmed, 2007. Disponível em: <<https://www.udc.edu.br/libwww/udc/uploads/uploadsMateriais/21022018080144O%20Processo%20da%20Estrategia%20-%20Mintzberg.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2020.

MORICOCCHI, Luiz; GONÇALVES, José Sidnei. **TEORIA DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DE SCHUMPETER: UMA REVISÃO CRÍTICA**. Instituto de Economia Agrícola, 1994. Disponível em: <<http://www.iea.sp.gov.br/ftp/iea/tec3-0894.pdf>>. Acesso em 24 mar. 2020.

OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Manual de Oslo: proposta de diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. 1997. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/images/a-finep/biblioteca/manual_de_oslo.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2020.

ODA, Érico; MARQUES, Cícero. **INTRODUÇÃO À ADMINISTRAÇÃO**. 2. ed. CURITIBA: IESDE Brasil, 2012. Disponível em: <https://www.inesul.edu.br/professor/arquivos_alunos/doc_1423137844.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2020.

OLIVERA, Djalma de Pinto Rebouças de. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: conceitos, metodologia e práticas**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007. Disponível em: <https://www.academia.edu/39390945/PLANEJAMENTO_ESTRAT%C3%89GICO_CONCEITOS_METODOLOGIA_PR%C3%81TICAS>. Acesso em: 02 abr. 2020.

OLIVEIRA, Margareth Medeiros Marques de. **A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA EMPRESAS DE PET SHOP**. Brasília: [s. n.], 2015. Disponível em: <https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/49993.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2020.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2011.

Disponível em: <http://www.ead.uepb.edu.br/arquivos/licitacao_livros_admpub/16-administra%E7%E3o%20estrat%E9gica/livro%20administra%E7%E3o%20estrat%E9gica.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2020.

PORTER, Michael E. **Competição:** Estratégias Competitivas Essenciais. Trad. Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus, 1999. P. 167-208. Disponível em: <https://www.academia.edu/2917938/A_vantagem_competitiva_das_na%C3%A7%C3%B5es>. Acesso em 27 mar. 2020.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico.** Trad. Maria Sílvia Possas. São Paulo: Nova Cultural, 1997. Disponível em: Disponível em: <http://www.ufjf.br/oliveira_junior/files/2009/06/s_Schumpeter_-_Teoria_do_Developolvimento_Econ%C3%B4mico_-_Uma_Investiga%C3%A7%C3%A3o_sobre_Lucros_Capital_Cr%C3%A9dito_Juro_e_Ciclo_Econ%C3%B4mico.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2020.

SERRA, F.A.R. et al. **INOVAÇÃO NA PEQUENA EMPRESA:** um estudo de caso na Tropical Brasil. Journal of Technology Management & Innovation, 2(2), 170-183. Disponível em: <<https://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/cas8/411>>. Acesso em: 26 mar. 2020.

TIDD, Joe; BESSANT, John. **Gestão da Inovação.** Tradução Félix Nonnenmacher. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. Disponível em: <https://www.academia.edu/40626871/Tidd_Bessant_2015_Gesta_o_da_Inovac_a_o>. Acesso em: 24 mar. 2020.

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da Inovação:** a economia da tecnologia no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. Disponível em: <<https://adm2016sjcampos.files.wordpress.com/2017/03/gestao-da-inovacao-paulo-tigre.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2020.

TZU, Sun. **A Arte da Guerra.** Trad. Sueli Barros Cassal. Porto Alegre: L&PM, 2006. v. 207. Disponível em: <http://unes.br/Biblioteca/Arquivos/A_Arte_da_Guerra_L&PM.pdf>, Acesso em: 23 mar. 2020.