II SIMPÓSIO DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA DA UNIFESSPA
A Pesquisa Científica e as Interações com a Realidade Amazônica
1 E 2 DE FEVEREIRO DE 2018

# O processo de inovação na pequena empresa: avaliação da evolução do grau de inovação de uma empresa varejista

G. P. FORTES[1] ; C. C. SANTOS[2]; D. V. MATOS[3]
[1]*Instituto de Ciências Sociais e Aplicadas, UNIFESSPA, 68638-000, Rondon do Pará - Pará, Brasil*
[2]*Instituto de Ciências Sociais e Aplicadas, UNIFESSPA, 68638-000, Rondon do Pará - Pará, Brasil*
[3]*Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Inovação, UFS, 49100-000, São Cristovão – Sergipe, Brasil*

**Palavras-Chave**: Inovação; Pequenas Empresas; Desenvolvimento Tecnológico.

## 1. INTRODUÇÃO

De acordo com os dados do SEBRAE [1], as MPEs são responsáveis por cerca de 98% do total de empreendimentos e quase 60% dos empregos formais no país. No entanto, se deparam com dificuldades de sobrevivência, devido a um contexto altamente concorrido e focado na aquisição de recursos, cada vez mais escassos [2]; [3]; [4]. Estatísticas do SEBRAE [1] apontam que 24% das empresas de pequeno porte fecham as portas antes de completar 2 anos de existência. O motivo dessa mortalidade inclui a opressão das grandes empresas; as dificuldades na obtenção de recursos financeiros; o gerenciamento do capital de giro e a carga tributária elevada [5]; [6]; [7].

Portanto, inseridas em um contexto cada vez mais competitivo, as pequenas empresas dependem de ações de inovação para garantir sua competitividade e, consequentemente, a sobrevivência. Nesse sentido, é importante entender que as pequenas empresas não são grandes empresas em miniatura, mas possuem características particularidades [8]; [9].

O desenvolvimento e a implementação de inovações são fatores críticos para a sobrevivência das empresas, haja vista que a inovação gera incerteza, que é representada por mudanças cada vez mais rápidas, e por novas exigências que surgem a cada momento, pressionando as empresas a buscarem informações para agirem e reagirem no mercado. Dessa forma, a inovação assume papel crucial para a sobrevivência das pequenas empresas [10].

As inovações na pequena empresa são, em geral, classificadas como incrementais e dependem quase que exclusivamente das características particulares das MPEs [11]; [12]. Portanto, a inovação na pequena empresa deve ser analisada sob uma ótica que considere suas particularidades de atuação, gestão e aplicação da inovação proposta [14].

Diante disso, o SEBRAE desenvolveu uma metodologia para o Projeto Agentes Locais de Inovação [15]; [16], sendo implantado inicialmente no Paraná. Diante do sucesso do projeto inicial, foi difundido por outras unidades do SEBRAE, chegando ao norte e nordeste em 2010.

O Programa ALI tem como principal objetivo o aumento da competitividade das pequenas empresas, por meio da difusão de informações sobre inovação, tecnologia e aplicação de soluções, adaptadas às características de cada negócio, gerando impacto direto na gestão empresarial, na melhoria de produtos e processos e na identificação de novos nichos de mercado [17].

O presente trabalho tem como objetivo avaliar o processo de inovação a partir da evolução do grau de inovação em uma pequena empresa varejista. A empresa recebeu a intervenção do Programa Agente Locais de Inovação do SEBRAE e implementou ações de gestão e inovação que resultaram em melhorias específicas em diversas dimensões. O processo foi avaliado em 2 momentos distintos, por meio da aplicação do Diagnóstico Radar da Inovação, com auxilio do Diagnóstico Empresarial baseado no Modelo de Excelência em Gestão da Fundação Nacional da Qualidade.

## 2. MATERIAL E MÉTODOS

Com objetivo de aumentar a competitividade das micro e pequenas empresas, por meio da difusão de informações sobre inovação, tecnologia e aplicação de soluções o programa Agente Locais de Inovação (ALI) foi criado pelo SEBRAE 2007, com a principal finalidade de fomentar a inovação nas MPE. Os agentes locais de inovação têm o propósito de facilitar a busca de soluções para as demandas de cada empresa participante do programa, estimulando o desenvolvimento de processos, serviços e produtos inovadores.

O programa é composto de seis etapas, que são: sensibilização de empresários para a adesão ao programa, adesão das empresas, aplicação do diagnóstico empresarial, aplicação do Radar da Inovação, elaboração do plano trabalho e implementação das ações demandadas pelas empresas. O Radar da Inovação (RI) ferramenta adotada pelo SEBRAE para o acompanhamento da evolução da empresa durante o tempo de participação no programa ALI e ferramenta de mensuração adotada neste estudo, foi desenvolvido por Sawhney, Wolcott e Arroniz [18], com doze dimensões pelas quais uma empresa pode procurar caminhos para inovar. Posteriormente o RI foi complementado por Bachmann e Destefani [19] com uma décima terceira dimensão, ambiência inovadora, por entender que um clima organizacional propício à inovação é pré-requisito para inovar. Desta forma a ferramenta RI contempla as dimensões: Oferta; Plataforma; Marca; Clientes; Soluções; Relacionamento; Agregação de valor; Processos; Organização; Cadeia de fornecimento; Presença; Rede e Ambiência inovadora.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Empresa “X” tradicional com mais de 40 anos de atuação, empresa familiar em sua segunda geração que, atualmente trabalha nos segmentos de produtos de variedades, enfeites, materiais de papelaria e brinquedos, constituindo uma grande variedade de produtos. Possui atualmente 29 funcionários, além dos 3 sócios familiares divididos em 2 unidades. A empresa aderiu ao Projeto ALI em agosto de 2012, e foi a primeira empresa a contratar a consultoria de construção de Sistemas utilizando o subsídio do SEBRAETec.

A vontade de inovar é uma constante na empresa “X”, fato este que pode ser confirmado através do perfil da empresária, que demonstrou ser bastante empreendedora e inovadora. A empresária mencionou como entraves à inovação na empresa, a resistência da própria comunidade às mudanças, a escassez de recursos financeiros e a dificuldade de conseguir financiamentos. Sendo assim, a empresária encontrou no projeto ALI, uma oportunidade de prosseguir no caminho da inovação com o suporte especializado.

Após o primeiro diagnóstico do ALI, momento denominado como R0 (Radar 0), foi possível constatar as dimensões mais críticas e formatar um plano de ação de

melhoria na inovação. Após a intervenção e o acompanhamento do ALI foi possível identificar a implementação de 9 ações de inovação que motivou a evolução do Radar da inovação da empresa X.

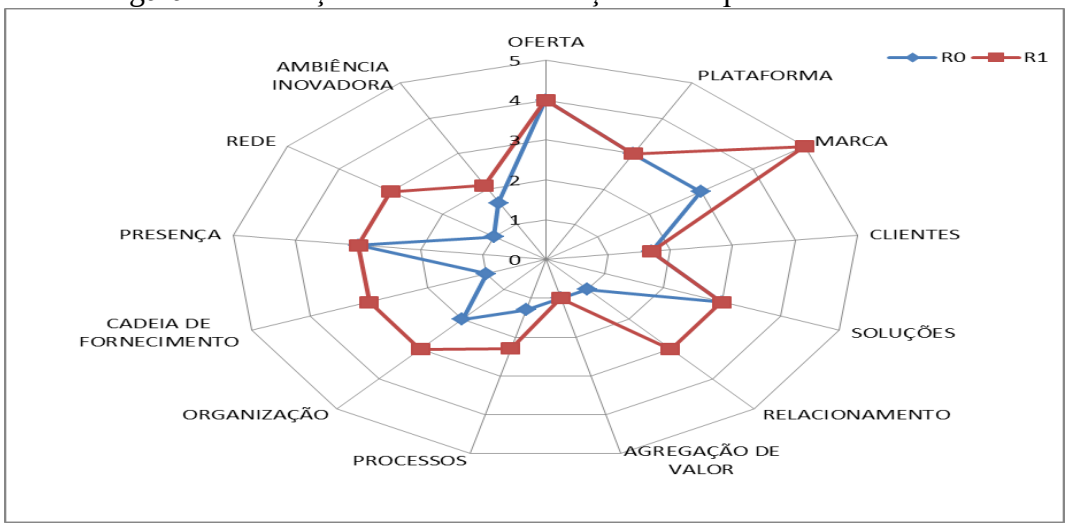
No momento seguinte, após a implementação das ações, foi realizada uma nova avaliação do Radar da Inovação, buscando identificar a evolução dos escores das dimensões estudadas. Constatou-se a evolução em 7 dimensões tais como: Marca, Relacionamento, Processos, Organização, Cadeia de fornecimento, Rede e Ambiência Inovadora. A evolução nessas dimensões possibilitou a evolução do Grau Geral de 2,1 para 3,0, calculando a média de todas as dimensões analisadas.

Além das ações executadas, a empresa concretizou a expansão da unidade principal dobrando o espaço de loja e, consequentemente, o mix de produtos comercializados. Paralelo a isso, motivados pelo mapeamento de processo e habilidades organizacionais concretizou a reorientação de foco da segunda unidade, destinando-a ao atendimento exclusivamente coorporativo. Segue na figura 1 a lista das principais ações executadas durante o acompanhamento do ALI e, na Figura 2 o radar da evolução do Grau de Inovação apresentado após a intervenção.

**Figura 1 – Ações implementadas**

| **Ações Propostas e Implantadas** |
|---|
| ✓ Elaboração, divulgação e aplicação do Planejamento estratégico; |
| ✓ Mapeamento dos processos e habilidades organizacionais; |
| ✓ Criação de website e fortalecimento da Identidade visual, com a criação de uma marca própria para o atendimento corporativo; |
| ✓ Ações de fidelização de clientes com criação de sistema de lista de presentes integrado ao sistema de gestão e de estoques; |
| ✓Ações de fidelização de clientes (eventos como contação de historias, feira de noivas, oficina natalina e etc.); |
| ✓Parceria com instituições para capacitação empresarial; |
| ✓Registro das marcas junto ao INPI; |
| ✓Reforma da estrutura física, aplicação do 5 s, reformulação do merchandising; |
| ✓Participação do Programa FGA – Ferramentas de Gestão Avançada |

Figura 2 - Evolução do Grau de Inovação da Empresa “X”



## 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A empresa “X” revelou ter grande potencial no mercado no qual está inserida. Dentro desse contexto, diversos aspectos positivos foram visualizados durante a realização do acompanhamento da empresa. Ressalta-se a importância da realização da presente pesquisa, e espera-se que a empresa continue operando a inovação como prática competitiva. Sugere-se como pesquisa futura a realização de mais um ciclo de avaliação do Radar da Inovação, buscando identificar se a empresa continua a inovar mesmo sem o acompanhamento do Agente Local de Inovação.

## REFERÊNCIAS


SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Anuário do trabalho na micro e pequena empresa. 6. ed., Brasília: DIEESE, 2014. 284 p.

MAÇANEIRO, M. B.; CHEROBIM, A. P. M. S. Fontes de financiamento à inovação: incentivos e óbices às micro e pequenas empresas – estudo de casos múltiplos no estado do Paraná. Organizações & Sociedade, v.18, n.56, p. 57-75, jan./mar. 2011.

MACHADO, H. V. Empreendedorismo e franchising: uma combinação que garante a sobrevivência? Revista de Administração Mackenzie, São Paulo, v. 11, n. 4, 2010.

SALES, R. L.; BARROS, A. A.; PEREIRA, C. M. M. de A. Fatores condicionantes da mortalidade dos pequenos negócios em um típico município interiorano brasileiro. Revista da micro e pequena empresa, v. 5, n. 2, p. 201-229, 2011.

AZOULAY, P.; SHANE, S. Entrepreneurs, contracts, and the failure of young firms. Management Science, v. 47, n. 3, p. 337-358, 2001.

MAHAMID, I. Factors affecting contractor’s business failure: contractors’ perspective. Engineering, Construction and Architectural Management, v. 19, n. 3, p. 269-285, 2012.

SANTINI, S.; FAVARIN, E. de V.; NOGUEIRA, M. A.; OLIVEIRA, M. L. de.; RUPPENTHAL, J. E. Fatores de mortalidade em micro e pequenas empresas: Um estudo na região central do Rio Grande do Sul. Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.8, n.1, jan./abr. 2015.

TORRÈS, O.; JULIEN, P. A. Specificity and Denaturing of Small Business. International Small Business Journal, v. 23, n. 4, p. 355-377, 2005.

SOUZA, M. C. A. F.; MAZZALI, L. Conceito e espaço da pequena empresa na estrutura industrial: heterogeneidade e formas de inserção. GESTÃO & PRODUÇÃO, v. 15, n. 3, p. 591-603, set.-dez. 2008.

MELLO, C. M. ; MACHADO, H. V. ; JESUS, M. J. Considerações sobre a inovação em PMES: o papel das redes e do empreendedor. Revista de Administração da UFSM, v. 3, p. 41- 57. 2010.

BOTELHO,M. R. A; CARRIJO, M. C; KAMASAKI, G. Y. Inovações, pequenas empresas e interações com instituições de ensino/pesquisa em arranjos produtivos locais de setores de tecnologia avançada. Revista Brasileira de Inovação. v. 2, n. 3, p. 205 – 229, 2007.

MALDONADO, M.; DIAS, N.; VARVAKIS, G. Managing innovation in small hightechnology firms: a case study in Brazil. Journal of technology management & innovation, v. 4, n. 2, p. 130-142, 2009.

MARTINS, C. et al. Empreendedorismo inovador gerado pelas incubadoras de base tecnológica: mapeamento da produção científica até 2013. Revista de Negócios, v.19, n. 2, p. 86-108, 2014.

BARON, R. A.; SHANE, S. A. Empreendedorismo: uma visão do processo. São Paulo: Cengage Learning, 2007.

COSTA, A. M. de C. A inovação como diferencial competitivo in: História de Sucesso dos Agentes Locais de Inovação. SEBRAE, Curitiba, 2010.

FERMANN, E. Inovar independe do porte da empresa Inovar in: História de Sucesso dos Agentes Locais de Inovação. SEBRAE, Curitiba, 2010.

SILVA NETO, A. T.; TEIXEIRA, R. M . Mensuração do grau de inovação de micro e pequenas empresas: estudo em empresas da cadeia têxtil confecção em sergipe. Revista de Administração e Inovação, v. 8, n. 3, p. 205 – 229, 2011.

SAWHNEY, Mohambir; WOLCOTT, Robert. C; ARRONIZ, Inigo. The 12 di erent ways for companies to innovate. MIT Sloan Management Review. v. 47, n. 3, p. 74-81, spring, 2006.

BACHMANN, D; DESTEFANI, J. H. Metodologia para estimar o grau de inovação nas MPE. XVIII SEMINÁRIO NA- CIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS. Anais... Aracaju, 2008.