

A INOVAÇÃO COMO VANTAGEM COMPETITIVA DAS EMPRESAS

INNOVATION AS COMPETITIVE ADVANTAGE OF FIRMS

Ricardo Tadeu Soares Santos- otopodomundo80@yahoo.com.br

Bachelor's degree in business administration

Iracema M. de Aragão Gomes- aragao.ufs@gmail.com

Program of Postgraduate in Intellectual Property Science – Federal University of Sergipe

Matheus Pereira Mattos Felizola - contato@matheusfelizola.com.br

Program of Postgraduate in Intellectual Property Science – Federal University of Sergipe

Resumo - Com o advento da globalização, tornou-se notório o acirrado e constante crescimento de um cenário competitivo, direcionando as empresas na busca por um caminho que as diferencie pelo seu perfil estratégico. A inovação é o caminho para ascensão da empresa obtendo vantagem competitiva frente aos concorrentes. O objetivo do trabalho foi realizar um levantamento acerca das inovações implantadas por empresas Sergipanas de pequeno e médio porte em 2013 e 2014, e mensurar como tal inovação influencia a busca da vantagem competitiva dessas empresas no mercado. Esta pesquisa é considerada descritiva, a fonte foi o campo, e se trata de estudo de múltiplos casos, abordagem qualitativa, seguindo o modelo de análise de gestão da inovação proposto por Scherer e Carlomagno (2009) se mostrou adequado no que tange a verificação das práticas implementadas de gestão da inovação nas empresas para obtenção de vantagem competitiva. Evidencia-se de acordo com o que foi analisado pelo relato dos empreendedores que não existem ou não apresentaram metas específicas relacionadas à expansão de mercado por meio de inovação ou lançamento de novos produtos/processos/serviços. Conclui-se que esta pesquisa demonstra que apesar do tamanho a inovação não é privilégio ou mérito de grandes empresas, uma vez que as empresas pesquisadas demonstraram mesmo com ausência de capital humano e P&D, buscam de forma intuitiva resultado em processos inovadores.

Palavras-chaves - Inovação, Vantagem competitiva, Empreendedorismo, Micro e Pequenas Empresas.

Abstract: With the advent of globalization, it has become notorious clenched and steady growth of a competitive environment, targeting companies in the search for a path that distinguishes for its strategic profile. Innovation is the way for the rise of the company obtaining competitive advantage to competitors. The study aimed to conduct a survey about the innovations implemented by small and medium-sized companies Sergipe in 2013 and 2014, and as such measure innovation influences the search for competitive advantage these companies in the market. This research is considered descriptive, the source was the field, and it is a multiple case study, a qualitative approach, adopting the management analysis model of innovation proposed by Scherer and Carlomagno (2009) proved to be suitable with respect to verification of practices implemented innovation management in enterprises to obtain competitive advantage. Evidence in accordance with what was considered by the story of entrepreneurs who do not

exist or had specific goals related to market expansion through innovation or launching new products / processes / services. It concludes that this research shows that despite the size of innovation is not a privilege or merit of large companies, since the companies surveyed demonstrated even with the absence of human capital and R&D, seek intuitively result in innovative processes.

Keywords: Innovation, Competitive Advantage, Entrepreneurship, Micro and Small Enterprises.

I. INTRODUÇÃO

Com o advento da globalização, tornou-se notório o acirrado e constante crescimento do cenário competitivo, direcionando as empresas na busca por um caminho que as diferencie pelo seu perfil estratégico. A observância do cenário externo é um dos fatores para obtenção do sucesso de determinada corporação, entretanto, antes de traçar qualquer paralelo ou atribuir novas ferramentas para adequação de sua estratégia, é fundamental observar os aspectos da competição que compõe seu todo, isto é, a economia a tecnologia e a política.

Todavia, para que uma empresa de grande ou pequeno porte se mantenha em bases sólidas no mercado globalizado, é necessário que haja não apenas o investimento em novas tecnologias, pois o mercado as oferece por um preço que seus concorrentes também poderão pagar. A inovação é também um diferencial no mercado acirradamente competitivo.

A vantagem competitiva pode ser alcançada de fato por uma empresa de maior porte e patrimônio; no entanto, se a mesma não se adequar em seguir uma combinação de ferramentas tecnológicas e consiga combinar seu conhecimento com o uso destas, e pensar o novo, algo que ainda não foi concebido, um novo caminho ou uma solução, para que seja empregado em seus produtos ou serviços, terá maior probabilidade à estagnação.

Esta pesquisa teve como objetivo analisar as inovações implantadas por empresas Sergipanas de pequeno e médio porte, e mensurar como tal inovação influencia na vantagem competitiva dessas empresas no mercado Sergipano. Sendo importante ressaltar, que o estado de Sergipe é uma das 27 unidades federativas do Brasil, situado na Região Nordeste e segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, tinha em 2015, uma população de 2.242.937 pessoas. Por fim, em termos metodológicos a abordagem do estudo foi descritiva do tipo qualitativa com utilização do método de múltiplos casos.

II. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 - INOVAÇÃO - CONCEITOS E ABORDAGENS

A inovação para a competitividade das empresas se tornou tema relevante devido aos trabalhos iniciais de Schumpeter (1949). Desde então estudos vem sendo realizados para a obtenção e compreensão dos fatores que direcionam empresas para as mudanças tecnológicas em seus setores produtivos. Para Schumpeter (1982) a inovação foi inicialmente classificada como uma ‘destruição criativa’ que pode ser entendida também como o melhoramento de produtos existentes, nos processos de fabricação, nos processos organizacionais e em outros fatores para criação de novas oportunidades.

Uma constante a ser desmistificada é a relação que o senso comum estabelece entre a inovação como sendo sinônimo de invenção, entretanto, se faz necessário estabelecer a distinção entre esses dois termos. Enquanto as invenções estão ligadas a descobertas de tecnologias, patentes ou fórmulas, a inovação está atrelada a um contexto mais abrangente, pois ela ocorre tanto na esfera que envolve um novo produto ou um novo processo (CARON, 2004).

A inovação está sensivelmente atrelada à capacidade essencial de atuação competitiva, o que provocou a necessidade de renovação constante por parte das empresas em meio às rápidas mudanças no ambiente, como aponta Chesbrough (2010). Utilizando-se desse artifício como forma de acompanhar as transformações do mercado, as organizações optam por inovar e criam meios de manter um processo de inovação contínuo, caracterizado, conforme (WEERAWARDENA; MAVONDO, 2011), como um conjunto de práticas contínuas e integradas, que são pensadas e desenvolvidas mediante esforço organizacional para identificar e explorar oportunidades que permitam melhores resultados.

Essas oportunidades demandam um conjunto de atividades inovadoras que faça a junção da criatividade organizacional, criação e entrega de produtos/serviços/processos, gestão de recursos, estratégias para clientes, a fim de possibilitar práticas coordenadas de criação de uma ideia, avaliação, aceitação, adoção, difusão e comercialização (ALSAATY, 2011). Segundo Roper e Arvanitiz (2012), o processo de inovação está envolto de nuances que requerem muito mais do que o desenvolvimento de produtos e serviços, envolve também a exploração de oportunidades específicas.

A inovação também pode ser entendida a partir de um processo dinâmico através do qual uma nova ideia, um novo conhecimento é implementado para criar novo e significativo valor para a sociedade. Entretanto, inovar não é necessariamente melhorar o que já existe nem expandi-lo, se este não criar uma nova proposta de valor.

3.2 COMPETITIVIDADE E INOVAÇÃO

A habilidade que determinada sociedade detém para gerar suas riquezas está sensivelmente atrelada à sua capacidade de inovar de forma sistemática. A inovação ao longo do tempo se tornou a ferramenta chave da competitividade das organizações e dos países.

Para uma melhor compreensão da relação existente entre competitividade e inovação, se faz necessário uma abordagem acerca dos conceitos da competitividade e suas possíveis estratégias e capacidades organizacionais que permeiam a mesma.

Como premissa fundamental da abordagem proposta no parágrafo anterior da relação entre competitividade e inovação, está a teoria do Resource Based View - RBV, que primeiramente consiste na caracterização e a estratégia de uso dos fatores geradores da vantagem competitiva e em segundo plano, no uso da capacidade dinâmica de absorção tecnológica como base à diferenciação Peteraf & Barney (2003).

Desse modo, se obtém a vantagem competitiva gradualmente quando a extensão do valor percebido pelos clientes ou mesmo quando a redução dos custos de produção diferencia-se sistematicamente em relação aos demais concorrentes.

Em torno desse processo econômico, a chamada inovação tecnológica é entendida como fator preponderante para o sucesso de determinada empresa no seu setor ou mesmo na sua indústria de atuação, seja na busca para obtenção de eficiência em termos custo para com a manutenção do valor percebido, seja em termos de diferenciação de seus produtos e serviços na ampliação do valor percebido e do (WTP) citado na figura anterior.

Atrelado a esse conceito existe também o modelo de análise Valor (V), Raridade (R), Imitabilidade (I) e capacidade organizacional de explorar os seus recursos (O) chamado de VRIO, que tem por finalidade analisar os diferentes recursos de uma organização, citados no parágrafo anterior, quanto à sua capacidade de gerar vantagem competitiva. Dessa forma, todo recurso é analisado quanto ao seu Valor (V), Raridade (R), Imitabilidade (I) e capacidade organizacional de explorar os seus recursos (O) Barney & Clark (2007).

Esse conceito também foi legitimado por Barney JB & Hesterly WS (2007), alegando de forma categórica que, sob a perspectiva da RBV, todo ativo tangível e intangível que a empresa detém e que pode ser necessariamente utilizado para criação ou até mesmo para uma implementação de estratégias é um recurso. Partindo desse pressuposto os recursos de determinada empresa podem ser classificados em quatro

grupos independentes entre si, que são: os recursos financeiros, físicos, humanos e organizacionais (atributos do grupo).

3.3 EVOLUÇÃO E DESAFIOS DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPEs) INOVADORAS

Por mais que os ganhos de produtividade e qualidade já estejam atrelados ao dia a dia das empresas, naquelas que estão classificadas como sendo de pequeno porte, a inovação se faz de forma diferente. Não é suficiente apenas aplicar os modelos clássicos de processos endógenos de desenvolvimento e absorção de tecnologia para se ter capacidade inovativa. A inovação nas pequenas empresas envolve parceria e atitude de evolução contínua.

Forsman (2011) conceitua que há competência para o desenvolvimento da inovação nas micro e pequenas empresas, e legitima que padrões estabelecidos por elas no que tange a inovação, devem ser mais explorados e incentivados. Sendo assim, de maneira natural elas realizarão melhorias em seus processos e práticas, caminhando para a inovação em parceria com seus clientes e fornecedores.

As MPEs contam com apoio governamental, no que tange incentivos tributários, mas essencialmente a inovação se destaca junto ao parceiro principal delas: o SEBRAE, tendo como premissa acerca desse assunto, sua ação estratégica. Prioridade que se comprova pelo alto investimento técnico e orçamentário em inovação pela instituição e que tem sido a regra dos últimos anos.

Seguindo essa linha de pensamento, Jong e Marsili (2006) ressaltam que apenas de um terço das MPEs se preocupam com a realização de um elaborado planejamento formal direcionado à inovação e que 50% dessas MPEs reservam parte do seu orçamento para esta finalidade. Dessa forma os autores confirmam que a inovação nas MPEs pode ser constatada por práticas e não por processos bem definidos que necessitem de grandes investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D).

Partindo desse pressuposto no que tange o processo de inovação nas MPEs, Vasconcellos e Marx (2011) constataram como fases desse processo: a investigação inicial, que está atrelada ao desenvolvimento preliminar da ideia; um detalhamento inicial acerca do mercado e após isso a elaboração imediata do plano de negócios, que dará o norte a que se propõe a empresa; a captação de recursos e subsídios de qualquer espécie que leve a contribuir para concretizar essa inovação; após isto, é hora do desenvolvimento propriamente dito da inovação, que se conclui na viabilização dessa ideia; e por fim é hora da apreciação por parte do mercado consumidor, ou seja, homologar e validar a inovação, de maneira empírica, no que tange produto, serviço ou prática desenvolvida.

Em contribuição com o supracitado, e segundo linha de pensamento de Robertson, Casali e Jacobson (2012), para se criar uma conexão entre o ambiente inovador integrado e dinâmico para as MPEs, se faz necessário primeiramente que haja mudanças em seu método, entendendo que o método é o responsável pelas mudanças que possam vir a afetar a concepção da ideia, o seu desenvolvimento e lançamento como inovação propriamente dita. Diante disto, pode-se concluir que há potencial competitivo nesses empreendimentos, de modo que estes possam vir a ser otimizados através de práticas que permitam às MPEs, inovar constantemente de maneira competitiva.

O empreendedor da pequena empresa enfrenta dificuldade na gestão; algumas dificuldades no que tange o processo de inovação, particularmente quando se trata do aumento da eficiência e produtividade, para aproveitar oportunidades de mercado e fazer frente à concorrência. A procura por mecanismos que resultem no aumento de lucratividade e atendimento ao desejo de satisfação dos clientes, são elementos de busca fundamentais que motivam a inovação nas MPEs.

Dado o exposto, conclui-se que a gestão da inovação se apresenta como experimentação estratégica atrelando ferramentas, métodos e decisões de risco que venham a impactar de forma positiva gerando um feedback, no que tange a suas competências e seu mercado consumidor. As MPEs devem ter como premissa fundamental para sua sobrevivência, desenvolver atividades relacionadas com a introdução de

novos produtos diferenciados, ampliar sua linha produtiva, o desenvolver e implementar novas estratégias para aumentar sua fatia de mercado, e identificar novas fontes de recursos, estes são descritos segundo Vasconcelos e Marx (2011) desenvolvendo um novo meio para comercializar como o e-commerce, e franquias também são muito utilizadas. Para esses autores tais modelos são considerados uma inovação na gestão das MPEs.

II. METODOLOGIA

Esta pesquisa é considerada descritiva; sendo utilizado o método de estudo múltiplo de casos, de acordo com Yin (2015) o mesmo se propõe à uma investigação empírica que investiga um fenômeno em seu contexto da vida real. Das fontes de evidências proposta por Yin (2015) foi escolhida a entrevista, levando-se em consideração para a escolha desta os seguintes critérios: Disponibilidade de tempo dos gestores; Possibilidade de acesso ao ambiente gerador de inovação; Entrevistar o gestor em seu ambiente cotidiano; possibilidade de depoimentos internos acerca da inovação na empresa.

Utilizou-se como instrumento de coleta de dados um roteiro de entrevista composto por 11 questões com escala Likert (0 a 4 - Quadro 1) abaixo:

Quadro 1 - Notas do roteiro de entrevista da Inovação como Vantagem Competitiva

Notas	Crítérios
0	Não apresentou nenhum tipo de inovação em produto/processo.
1	Apresentou evidências informais, que buscam inovação em processos.
2	Apresentou evidências formais que buscam inovação com prazo estabelecido, mediante planejamento.
3	Apresentou evidências formais atualmente utilizadas na obtenção de inovação em produto/processo que resultam em vantagem competitiva.
4	Apresentou evidências quantitativas formais já disponíveis ao mercado consumidor, decorrentes de inovação em produto/processo.

Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

Com base nas 8 dimensões da gestão da inovação propostas por Scherer e Carlomagno (2009), conforme Quadro 2.

Quadro 2 - Premissas fundamentais da gestão da inovação

Princípio	Mecanismo
Estratégia	Objetivos quanto à inovação explícitos na estratégia
Liderança	Apoio e incentivo dos líderes à inovação
Relacionamento	Rede de relacionamento com universidades e outros atores para a inovação
Cultura	Elementos da cultura que favorecem a inovação
Pessoas	Competências e habilidades dedicadas à inovação
Estrutura	Quanto à flexibilidade da hierarquia
Processos	Existência de mecanismos formais de inovação
Financiamento	Capacidade de captação de recursos financeiros para a inovação

Fonte: Elaborado pelo autor (2015) com base nos autores supracitados

A fim de preservar a imagem e por razões de sigilo as empresas foram denominadas por letras A, B, C, D,

E, F, G, H, I e J. Dado o exposto, os dados extraídos por meio das entrevistas foram tabulados e analisados utilizando-se do software Microsoft Excel 2007, licenciado pela Universidade UFS. No que tange o tratamento dos dados coletados nas entrevistas foi estabelecido o seguinte procedimento de análise de conteúdo descrito, conforme Bardin (1977), que tem por finalidade determinar os documentos que serão tratados e analisados, visando evidenciar indicadores que legitimem a interpretação final. Na pesquisa também foi utilizada o mecanismo de observação participante; ou seja, o pesquisador participou de encontros em algumas empresas, durante estes, foi possível observar o cotidiano e comportamento de alguns gestores/empresários e colaboradores da empresa.

III. RESULTADOS

3.1- ANÁLISE DOS CASOS

A empresa **A** atua no ramo de produção e distribuição de vasilhames com água mineral engarrafada no Estado de Sergipe e circunvizinhos, segundo roteiro e apresentação de evidências formais houve aumento no mix de produtos com a inserção de mais 3 produtos relacionados a área de bebidas, os mecanismos utilizados foram parcerias com empresas de franquias segundo informado em roteiro, com investimento efetuado em cerca de 10 milhões no ano de 2014. A empresa segue em crescente ascensão no mercado Sergipano, distribuindo seus produtos também nos Estados da Bahia e Alagoas.

A empresa **B** atua no segmento de fiação e tecelagem, presente no Estado a algumas décadas, a mesma dispõe de incentivos fiscais, devido à sua capacidade de geração de empregos diretos, com uma participação de mercado de 25% no Estado de Sergipe, a mesma está em constante busca de novos processos que otimizem e adequem sua produção no intuito de obter vantagem competitiva frente às importações Chinesas.

A empresa **C** atua no ramo de tecelagem, apesar de se tratar uma média empresa devido ao seu quadro funcional, nesse segmento ela atua como coadjuvante em sua pequena linha produção, tendo uma participação de mercado muito pequena, uma vez que as indústrias têxteis citadas anteriormente atuam como dominantes; Ficou constatado em roteiro que a mesma não dispõe de pessoal para desenvolvimento de produtos/processos inovadores para a obtenção de vantagem competitiva.

A **D** em uma empresa que atua no ramo de transportadora, com sua matriz estabelecida em Sergipe, a supracitada possui filiais em Goiás, Tubarão, e interior de São Paulo, ficou caracterizado em roteiro que seu potencial inovador é limitado, uma vez que não há uma preocupação no desenvolvimento de novos processos para otimização do serviço prestado.

A Gerência informou em roteiro que não dispõe de recursos e unidade de treinamento adequada para o desenvolvimento de processos inovadores, mas apresentou evidências informais que: “no futuro projeta investimentos para esse fim, uma vez que a sobrevivência de seu negócio depende de competitividade perante a concorrência” argumenta.

A empresa **E** conta com 5 unidades, dois vendedores em cada loja e mais 5 costureiras produzindo peças com sua marca registrada, com planos para expansão.

A empresa **F** atua no segmento de revenda e distribuição de gêneros alimentícios, apesar de também desenvolver produtos de forma indireta, isto é, os produtos que levam o seu nome fantasia, são desenvolvidos por empresas terceirizadas mediante contrato pré-estabelecido, ficando a cargo da empresa apenas a logística e distribuição, dessa forma ela consegue otimizar seu investimento e dispor de um Market Share de aproximadamente 60% no Estado de Sergipe.

A empresa **G** atua no ramo de tecelagem no Estado de Sergipe há mais de nove décadas, recentemente efetuou investimento em seu setor de produção, mais especificamente em sua tecelagem, renovando todo o seu equipamento já automatizado, por tecnologia de ponta no intuito de desenvolver vantagem competitiva

através de processos mais céleres e menos onerosos na produção evitando possíveis gargalos. O investimento efetuado visa também aumentar a participação de mercado da empresa frente aos concorrentes internos como também em relação as importações cada vez mais dominantes por parte da China nesse segmento.

A empresa **H** atua no ramo da construção civil, apesar de seu quadro funcional caracteriza-la como média empresa, a mesma não dispõe de produtos/processos inovadores em seu perfil, ficou caracterizado em entrevista que devido ao grande número de empresas em seu ramo de atuação, a mesma não consegue estabelecer vantagem competitiva frente a seus concorrentes diretos, uma vez que não dispõe de incentivos fiscais nem reservas financeiras para contratação de equipe para atuar de dentro da empresa com pesquisa e desenvolvimento de novos produtos/processos.

A empresa **I** atua no ramo de distribuição de fármacos, sendo assim seu investimento relacionado a inovação está atrelado as decisões de sua matriz, os processos inovadores estão vinculados à logística, e são desenvolvidos em suas unidades de CD, ou seja (Centros de Distribuição) geralmente com a implantação de alguma tecnologia relacionada à automação.

A crescente participação de mercado da empresa **J** se dá pelo fato de escassez de concorrência no Estado, uma vez que não existem concorrentes diretos no seu segmento produzindo de dentro do Estado. A empresa **E** atua no ramo de confecções, ela está caracterizada como o típico negócio empreendedor que expandiu; a mesma iniciou suas atividades como uma revendedora de produtos de confecção, o empreendedor analisando o potencial do ramo de atuação decidiu por investir em produção própria; após plano de negócios previamente elaborado houve investimento em mão de obra e equipamentos para desenvolvimento de uma marca registrada e produtos derivados desta marca.

Pode-se entender que as empresas detentoras de maior estrutura e investimento no que tange financiamento para P&D, estão mais bem colocadas em graduação de notas segundo o arquétipo das 8 dimensões de Scherer e Carlomagno (2009); entretanto algumas empresas de menor quadro funcional analisadas nessa pesquisa mostraram bastante esforço para a inovação de processos em seu cotidiano. A empresa **H** tirou nota 1 em processo, possivelmente, porque dispõe de um quadro de funcionários muito maior, entretanto mão de obra pouco qualificada, e distante da liderança. O que acarreta em apenas se manter no mercado aparentemente sem nenhum plano estratégico para obtenção de inovação ou vantagem competitiva. Vale salientar o caso de empreendedorismo da empresa **E**, que viabilizou através de elaborado plano de negócio o desenvolvimento de uma linha de produtos de confecção, gerando vantagem competitiva por meio da inovação de sua marca registrada, o que resultou na geração de 18 empregos diretos em cinco unidades.

Quanto aos resultados dos dados coletados no que tange ao perfil da inovação das empresas pesquisadas, e uma análise dos mecanismos utilizados para a obtenção de inovação em produtos/processos, sendo aplicado uma escala Likert com notas de 0 a 4 (conforme demonstrado previamente na seção anterior). Para a elaboração desse quadro foi tomada como parâmetro as 8 dimensões da inovação definidas por Scherer e Carlomagno (2009), que serviu de base para elaboração do roteiro aplicado, sendo ela: estratégia, estrutura, liderança, cultura, pessoas, processo, financiamento, relacionamento.

Pode-se entender que as empresas detentoras de maior estrutura e investimento no que tange financiamento para P&D, estão mais bem colocadas em graduação de notas segundo o arquétipo das 8 dimensões de Scherer e Carlomagno (2009); entretanto algumas empresas de menor quadro funcional analisadas nessa pesquisa mostraram bastante esforço para a inovação de processos em seu cotidiano.

Vale salientar o caso de empreendedorismo da empresa **E**, foi viável face a um elaborado plano de negócio de desenvolvimento de uma linha de produtos de confecção, gerando vantagem competitiva por

meio da inovação de sua marca registrada, o que resultou na geração de 18 empregos diretos em cinco unidades. Conforme a adequação do arquétipo de 8 dimensões da inovação segundo Scherer e Carlomagno (2009), pôde-se verificar que dentre as 10 empresas analisadas nessa pesquisa, 3 fatores se destacaram como primordiais para a obtenção de sucesso na busca por vantagem competitiva através da inovação, são eles: Estratégia, estrutura e financiamento.

A necessidade em inovar produtos/processos pode ser avaliada como relevante proposta que garanta de forma prática, o aumento em participação de mercado, vendas e feedback positivo por parte dos seus clientes e parceiros.

IV. CONCLUSÃO

Entende-se, então, que diante do cenário onde atuam empresas de pequeno porte, em suas realidades desempenham seus processos de inovação de maneira informal e que em determinadas situações elas desconhecem certas práticas que, através da inovação produto/processo, podem alavancar seus resultados de forma prática e legítima.

Esta pesquisa aponta que apesar do tamanho a inovação não é privilégio ou mérito de grandes empresas, uma vez que as empresas pesquisadas demonstraram mesmo com quadro reduzido indicadores de busca e de resultado em processos inovadores.

Houve lançamento de novos produtos e novos processos através de serviços no mesmo período. No entanto, dentre os casos analisados, estas inovações são novidades apenas para a própria empresa e não para o mercado como um todo.

O que ocorre é que essa inovação gera impacto de inovação incremental, ou seja, ela apenas reflete em ampliação para o mercado dessas empresas. Dado o supracitado, conclui-se que a falta de processos definidos para a obtenção destes resultados denota que estes indicadores não sejam potencializados e controlados. Fica evidente de acordo com o que foi analisado pelo relato dos empreendedores que não existem ou não apresentaram metas específicas relacionadas à expansão de mercado por meio de inovação ou lançamento de novos produtos/processos/serviços.

REFERÊNCIAS

- ALSAATY, F. M. A model for building innovation capabilities in small entrepreneurial firms. *Academy of Entrepreneurship Journal*, vol. 17, 2011.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARNEY J. B. & Clark, D. N. (2007). *Resource-based theory: creating and sustaining competitive advantage*. New York: Oxford University Press.
- CARON, A. Inovação tecnológica em pequenas e médias empresas. *Revista FAE BUSINESS*. n.8, Maio.2004.
- CHESBROUGH, H. Business model innovation: opportunities and barriers. *Long Range Planning*, v. 43, pp. 354-363, 2010. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/index>>. Acesso em 10 de maio de 2015
- FORSMAN, H. Innovation capacity and innovation development in small enterprises: a comparison between the manufacturing and service sectors. *Research Policy*, v. 40, 2011.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE - Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica 2011 PINTEC, Disponível em: <<http://www.pintec.ibge.gov.br/downloads/pintec2011%20publicacao%20completa.pdf>>. Acesso em: 10 de Maio de 2015
- JONG, J. P. J.; MARSILI, O. The fruit flies of innovations: a taxonomy of innovative small firms. *Research Policy*, vol. 35, 2006.
- PETERAF M. A., & Barney, J. B. (2003). Unraveling the resource-based tangle. *Managerial and Decision Economics*, 24(4), 309-323. DOI: 10.1002/mde.1126.
- ROBERTSON, P. L.; CASALI, G. L.; JACOBSON, D. Managing open incremental process innovation: Absorptive Capacity and distributed learning. *Research Policy*, v. 41, 2012.
- ROPER, S.; ARVANITIZ, S. From knowledge to added value: A comparative, panel-data analysis of the innovation value chain in Irish and Swiss manufacturing firms. *Research Policy*, v. 41, 2012.
- SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

Anuário do trabalho na micro e pequena empresa. 2011a. Disponível em:<[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/25BA39988A7410D-78325795D003E8172/\\$File/NT00047276.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/25BA39988A7410D-78325795D003E8172/$File/NT00047276.pdf)> Acesso em: 10 maio 2015.

_____. Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil. São Paulo. Coleção Estudos e Pesquisas. 2011. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/\\$File/NT00046582.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/$File/NT00046582.pdf)> Acesso em: 10 maio 2015.

SCHERER, F.O.; CARLOMAGNO, M.S. Gestão da Inovação na Prática. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHUMPETER, J. A Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo Econômico. Ed. Abril S.A. Cultural e Industrial: São Paulo, 1949.

_____. A Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo Econômico. Ed. Abril S.A. Cultural e Industrial: São Paulo, 1982.

VASCONCELLOS, L. H. R.; MARX, R. Como ocorrem as inovações em serviços? Um estudo exploratório de empresas no Brasil. Gestão & Produção, São Carlos, 2011.

WEERAWARDENA, J.; MAVONDO, F. T. Capabilities, innovation and competitive advantage. Industrial Marketing Management, vol. 40, 2011.

YIN, R. K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos - 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.