



Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de
Tecnologia para a Inovação da Universidade de Brasília
PROFNIT/UnB

GRACIELLE GUEDES DOS SANTOS

**POLÍTICA DE INOVAÇÃO: DESENVOLVIMENTO DE MANUAL PARA
PEQUENAS INDÚSTRIAS**

DEFESA DO MESTRADO

BRASÍLIA – DF

2021



Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de
Tecnologia para a Inovação da Universidade de Brasília
PROFNIT/UnB

GRACIELLE GUEDES DOS SANTOS

POLÍTICA DE INOVAÇÃO: DESENVOLVIMENTO DE MANUAL PARA PEQUENAS INDÚSTRIAS

Dissertação apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação, do Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT) – ponto focal Universidade de Brasília.

Orientadora: Prof^a Dr^a Leila Maria Da Juda Bijos

BRASÍLIA - DF

2021

FOLHA DE APROVAÇÃO

GRACIELLE GUEDES DOS SANTOS

**POLÍTICA DE INOVAÇÃO: DESENVOLVIMENTO DE MANUAL PARA
PEQUENAS INDÚSTRIAS**

Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação
Universidade de Brasília

Membros da banca examinadora

Prof.^a Dr.^a Leila Maria da Juda Bijos (Orientador)

[PROFNIT-UnB]

Prof. Dr. Paulo Barboni

[PROFNIT-UnB]

Prof. Dra Sônia Marise Salles

[PROFNIT-UnB]

Prof. Dr Fred Leite Siqueira Campos

[PROFNIT-UFSC]

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus. Ele é o grande responsável por todas as coisas que acontecem em minha vida.

Agradeço à minha família, ao meu pai e minha mãe, que sempre me apoiaram na realização dos meus sonhos.

Aos meus amigos, pela paciência e compreensão na minha ausência em vários momentos.

Ao IEL Goiás, instituição ao qual faço parte desde 2016 e que foi essencial para a realização deste trabalho.

A todos os empresários e suas equipes que dispuseram de tempo para contribuir com a minha pesquisa.

A minha orientadora Leila Bijos por todo o conhecimento compartilhado e por motivar ainda mais a seguir minha trajetória.

RESUMO

As micro e pequenas empresas brasileiras representam um fator determinante para o desenvolvimento socioeconômico do país. De acordo com o Ministério da Economia 99% dos negócios brasileiros são desta categoria, sendo que a participação no PIB já chega a 30%. Mais da metade dos empregos no país, uma fração de 55%, também são gerados por elas. Para se manterem competitivas em seu mercado de atuação é essencial que inovem em produtos, processos, marketing e em seus modelos de negócios. Diante disso, o objetivo do presente trabalho é desenvolver um manual de Política de Inovação. O produto visa auxiliar empresários e equipes de micro e pequenas empresas sobre o processo de inovação. A construção do manual leva em conta as principais informações pertinentes ao ambiente de inovação que precisam ser desmistificadas e acessíveis a todos os colaboradores. A criação do manual se baseia na prática de inovação de pequenas empresas goianas, com análise de suas dificuldades e desafios em seus processos de inovação após a implementação de metodologias em Gestão da Inovação.

Palavras-chave: Inovação, Política de Inovação, Gestão da inovação, micro e pequenas empresas.

ABSTRACT

Brazilian micro and small companies represent a determining factor for the country's socioeconomic development. According to the Ministry of Economy, 99% of Brazilian businesses are in this category, with the share of GDP already reaching 30%. More than half of the jobs in the country, a fraction of 55%, are also generated by them. To remain competitive in their market, it is essential that they innovate in products, processes, marketing and in their business models. Therefore, the objective of this work is to develop an Innovation Policy manual. The product is intended to help entrepreneurs and micro and small business teams on the innovation process. The construction of the manual takes into account the main information relevant to the innovation environment that needs to be demystified and accessible to all employees. The creation of the manual is based on the innovation practice of small companies in Goiás, with an analysis of their difficulties and challenges in their innovation processes after the implementation of methodologies in Innovation Management.

Keywords: Innovation, Innovation Policy, Innovation management, micro and small businesses.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	10
2.JUSTIFICATIVA.....	13
3.OBJETIVOS.....	14
3.1 Objetivo geral.....	14
3.2 Objetivos específicos.....	14
4.CONTEXTUALIZAÇÃO.....	15
4.1 Desafios das Micro e Pequenas empresas brasileiras.....	15
4.2 Gestão da Inovação em pequenas empresas.....	16
4.3 A Inovação em países desenvolvidos.....	19
4.4 Política de Inovação: O panorama da inovação no Brasil.....	22
5.METODOLOGIA.....	26
5.1 Análise e apresentação dos resultados.....	28
6. MODELO DE NEGÓCIO.....	33
6.1 Matriz de Swot.....	34
6.2 Business Model Canvas.....	34
8. DISPONIBILIZAÇÃO DO MANUAL ÀS INDÚSTRIAS ANALISADAS.....	35
9. CONCLUSÃO.....	35
10. REFERÊNCIAS.....	36

ANEXOS

- I. Produção científica: A Gestão da Inovação como processo de apoio às Pequenas empresas em Goiás: Análise dos resultados obtidos através da metodologia do IEL Goiás no Estado.
- II. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (utilizado para aplicação do questionário com os participantes da pesquisa).

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

1. BM – *Business Model*
2. BNDES - Banco Nacional do Desenvolvimento
3. CNI – Confederação Nacional da Indústria
4. EU – União Europeia
5. GI – Gestão da Inovação
6. IA – Inteligência Artificial
7. IEL – Instituto Euvaldo Lodi
8. IGI - Índice Global de Inovação
9. Inmetro - Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
10. IOT – Internet das Coisas
11. INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial
12. ME - Microempresa
13. MPE– Micro e Pequenas Empresas
14. PI – Propriedade Intelectual
15. PIB – Produto Interno Bruto
16. Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
17. SWOT - Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

1- INTRODUÇÃO

O mundo atravessa um avanço tecnológico que se dá de forma pregressa e o termo “quarta revolução industrial” é o presente. Internet das coisas, máquinas que podem tomar decisões e substituir integralmente a atividade humana, inovação e Transformação Digital. As tecnologias digitais mudaram a maneira como nos conectamos com os clientes e lhes oferecemos valor (ROGERS, 2019).

As empresas que surgiram antes da revolução da internet enfrentam vários desafios. Regras e processos foram modificados na era digital. Porém a mudança é sim, possível, mas depende de transformações (ROGERS, 2019).

Em um ambiente mais dinâmico e turbulento, a sobrevivência das empresas está ligada diretamente em aprender. Neste novo contexto, os negócios precisam ser inteligentes, ágeis e flexíveis. Mesmo as pequenas empresas sendo consideradas mais frágeis, existe a vantagem da possibilidade de mudanças rápidas, com aprendizados frequentes. (ALVIM, 1998).

Na busca pela adaptação desta evolução tecnológica para a realidade da pequena empresa, isso pode ocasionar ainda mais dúvidas entre gestores e colaboradores. (TEÓFILO E FREITAS, 2007).

A interação positiva de gestores e colaboradores quanto às inúmeras mudanças que acontecem gradativamente no ambiente empresarial é possível através da implementação de uma cultura voltada para a inovação. A união entre cultura organizacional e inovação coopera para o sucesso e a sobrevivência da empresa (FARIA E FONSECA, 2014).

Tratar cultura e inovação na conjuntura organizacional é tratar sobre Gestão da Inovação, método este que só acontece com o envolvimento das pessoas que compõem a organização. Os envolvidos necessitam munir-se de informações sobre seus papéis e valores na sistematização do processo de Gestão da Inovação. (TIDD, 2008)

De acordo com Tidd (2008), a Inovação é um processo, não um evento isolado, e precisa ser gerenciada como tal. Ou seja, para conduzir as inovações implementadas é necessário que a equipe entenda muito bem como o método está sendo realizado. Tidd (2008) cita também que a inovação é o meio das organizações se renovarem, sendo no desenvolvimento de novos produtos, novos processos e modelos de negócios.

De acordo com Souza e Faria (2013, p. 116) a inovação pode ser vislumbrada como um processo, e não um simples evento e, por isso, precisa ser gerida como tal.

No contexto de atividades multidisciplinares, o sucesso das equipes em sua esfera de trabalho depende diretamente do ambiente ao qual estão inseridos, se são favoráveis à criatividade e inovação (Volpato e Cimbalista, 2002).

De acordo com Dias (2018), colaborador é um termo que vem sendo usado pelas empresas, a partir dos anos 1990, e possui uma dimensão mais participativa. Ser colaborador de uma empresa é colaborar integrando-se à equipe e ao trabalho.

A implementação de políticas voltadas para inovação são fatores essenciais para o desenvolvimento. O Brasil está implementando de forma geral políticas mais sistemáticas de apoio à inovação, no engajamento das empresas em estratégias de inovação de produtos, de processos, de formas de uso, de distribuição, de comercialização etc., visando alcançar um patamar superior de desenvolvimento e de geração de renda (KUBOTA, SALERNO, 2008).

Por conseguinte, para as micro e pequenas empresas se tornarem mais competitivas é necessário investimento e valorização das pessoas, fazendo com que elas saibam quais são os seus papéis e desafios. A mudança só acontece com integração das pessoas, fazendo com que cumpram suas metas e estabeleçam atividades contínuas de inovação (IEL Bahia, 2015). Ainda, de acordo com o Instituto Euvaldo Lodi Bahia (2015), uma das formas em se integrar pessoas para as atividades de inovação é estabelecendo uma Política de Inovação, celebrando os compromissos com as atividades de inovação entre empresa e colaboradores.

Trazendo para o contexto empresarial, da gestão da inovação e da realidade diária das micro e pequenas empresas, a Política de Inovação pode ser inserida como uma etapa de consolidação das diretrizes estratégicas para conduzir com assertividade seus processos de inovação junto às equipes. A sugestão é que ela seja desenhada

no formato de um documento onde constam as informações necessárias sobre o processo de inovação. É essencial que este documento seja uma base para a equipe sobre a gestão e jornada de suas atividades inovativas (IEL Bahia, 2015).

As micro e pequenas empresas brasileiras são as responsáveis por gerar a maior parcela de empregos em todo o país. De acordo com o Sebrae e com o Ministério da Economia, o Brasil conta hoje com uma média de sete milhões de micro e pequenas empresas, respondendo por 55% (cinquenta e cinco por cento) dos empregos com carteira assinada no setor privado, e favorecendo assim o PIB brasileiro. A participação das MPES na economia nacional e regional mostra que os pequenos negócios já respondem por 30% (trinta por cento) do PIB (Ministério da Economia, 2020).

Em consonância com a Lei Complementar nº 123/2006, é considerada microempresa, negócios com faturamento anual de até R\$360 mil. Já as Pequenas Empresas, são classificados os negócios com faturamento anual de até R\$4,8 milhões (Lei Complementar 123/Governo Federal, 2006).

Segundo Volpato e Cimbalista (2002), o processo de motivação nos indivíduos acontece de forma intrínseca, em que cada um desenvolve impulsos motivacionais. Então como manter equipes de micro e pequenas empresas motivadas em um processo contínuo de transformações e competitividade?

É considerado que a criatividade do ser humano é fator decisivo no processo de inovação (Alencar, 1995). O fator central para o entendimento do processo de inovação está diretamente ligado à atuação das pessoas inovadoras, aquelas que identificam oportunidades menos evidentes que os demais membros, estabelecendo motivação e autoconfiança para assumir riscos e alcançar objetivos (Bressan, 2013).

O objetivo do estudo é o desenvolvimento de um manual de política de inovação que possa auxiliar micro e pequenas empresas e suas equipes em suas atividades de inovação, acompanhando com mais clareza as etapas estratégicas de seus processos de inovação, entendendo o significado e a importância de temas relevantes, para que a inovação possa ser gerenciada.

O trabalho será dividido em quatro partes, além da introdução. A primeira seção contextualiza os principais desafios enfrentados pelas micro e pequenas empresas atualmente. Adiante será exibido um cenário Gestão da Inovação em pequenas

empresas. Em seguida será apresentada a Inovação em países desenvolvidos. Para finalizar a primeira seção serão exibidos o panorama da Inovação no Brasil.

A seção a seguir expõe a metodologia utilizada, bem como a apresentação dos resultados obtidos através da análise do processo de Gestão da Inovação já estruturado e implementado em pequenas empresas do Estado de Goiás, bem como as principais dificuldades encontradas durante o método de inovação. É exposto também a Matriz de Swot e o Modelo de Negócio do manual, ferramentas que apoiaram na construção do documento.

Em suma, a terceira seção traz a apresentação do Manual de Política de Inovação para Micro e Pequenas Empresas. O arquivo que será compartilhado com as empresas se encontra nos Anexos.

Para complementar a pesquisa, segue nos Apêndices a produção científica: A Gestão da Inovação como processo de apoio às Pequenas empresas em Goiás: Análise dos resultados obtidos através da metodologia do IEL Goiás no Estado.

2- JUSTIFICATIVA

Com a vivência de cinco anos (2016-2021) atuando em campo como Consultora e Coordenadora de Inovação, implementando metodologias em Gestão da Inovação do Instituto Euvaldo Lodi – IEL, em empresas de pequeno porte em Goiás, tenho percebido que as estratégias definidas previamente por equipes multidisciplinares em alguns casos são acompanhadas por poucos integrantes da organização, havendo pouco envolvimento da equipe como um todo.

A utilização de ferramentas e material necessário para a sistematização de um processo em Gestão da Inovação não estava sendo suficiente para o engajamento e comprometimento das equipes.

Na busca em minimizar os fatores que impedem micro e pequenas empresas em prosperar através da inovação foi desenvolvido um manual modelo com foco no compartilhamento de informações importantes acerca do processo de inovação. O documento necessitará de atualização contínua em decorrência da volatilidade de informações geradas no contexto global. É aconselhável que as empresas criem um grupo, núcleo ou comitê de Inovação para o processo de inserção do manual de

política de inovação. Assim, os gestores das empresas podem instituir que a inovação se torne um fundamento essencial para sua competitividade no mercado

O conceito de Propriedade Intelectual também é um conteúdo que precisa ser difundido entre micro e pequenas empresas brasileiras. Mesmo com a facilidade de acesso à informação em defluência da internet, empresários carecem de conhecimento em como a Propriedade Intelectual pode potencializar o resultado de seus negócios a curto, médio e longo prazo.

Até o presente momento não foram encontrados manuais voltados à criação e estruturação de políticas de inovação para micro e pequenas empresas focando em seus processos inovativos.

O material irá conduzir as equipes de trabalho e esclarecer as dúvidas de futuros colaboradores quanto à trilha da empresa no que se refere a como inovar em produtos, serviços, processos, marketing e modelos de negócio.

3- OBJETIVOS

3.1 Objetivo Geral

Desenvolver um manual de Política de Inovação para micro e pequenas empresas para apoio em seus processos de inovação.

3.2 Objetivos Específicos

- Analisar o processo de inovação e as informações disponibilizadas sobre inovação a pequenas empresas com modelos de Gestão da Inovação implementados;
- Diagnosticar as principais dificuldades das pequenas empresas analisadas no que se refere a informações sobre o processo de inovação;
- Sintetizar as informações adquiridas para estruturação do produto tecnológico;
- Disponibilizar o manual para micro e pequenas empresas de Comércio, Indústria e Serviços propondo um guia orientador para a promoção de inovação nas pequenas empresas.
- Desenvolver um modelo de negócios utilizando como base o manual criado.

4- CONTEXTUALIZAÇÃO

4.1 Desafios das Micro e Pequenas empresas brasileiras

De acordo com o Sebrae (2020), as micro e pequenas empresas já representam 30% (trinta por cento) do PIB do país, sendo responsáveis por 55% (cinquenta e cinco por cento) dos empregos gerados no Brasil. O desafio em se tornar cada vez mais competitivas em seu segmento se deve ao fato da aceleração digital, despertando a necessidade de repensar seus modelos de negócios, principalmente aquelas que não nasceram como nativas digitais, mas que precisam se adaptar a um mercado cada vez mais disruptivo. Repensar e adaptar sua empresa se deve à disrupção de negócios na era digital. Enfrentar uma ameaça disruptiva pode ser inevitável (ROGERS, 2019)

O termo “negócios disruptivos” ganhou forma e força nas últimas décadas (Teece,2010). Com a ascensão da Transformação Digital, as regras de negócios mudaram. A maioria dos setores de atividade, independentemente de seu segmento, incorporaram novas tecnologias digitais em seu formato de atuação, fazendo com que novas ameaças disruptivas surjam constantemente, transformando modelos de negócios tradicionais, proporcionando uma verdadeira revolução digital (ROGERS, 2019).

A utilização de ferramentas digitais em suas atividades empresariais são necessariamente um item que molda a experiência do consumidor, a forma a qual eles não só consomem, mas também vivem e trabalham, podendo destacar aqui como fenômenos da transformação digital (Fitzgerald, Kruschwitz, Bonnet e Welc, 2013).

Quando tratamos dos motivos pelos quais induzem a empresa a se tornar mais competitiva ou não, avaliando o seu sucesso ou sua decadência, levamos adiante a ideia de avaliação de seu ambiente interno e de seu ambiente externo (Carvalho, 2003).

Ao final do século XX e início do século XXI um novo formato de operação e estratégia surgiu e revolucionou a economia mundial. Trata-se das startups, que apesar de se conceituar como inicialmente pequenas empresas de base tecnológica,

estas organizações inovadoras proporcionam evolução e competitividade (FEIGELSON, NYBO E FONSECA, 2018).

Portanto, como as micro e pequenas empresas tradicionais podem se espelhar nas startups para se tornarem mais competitivas e inovadoras? Segundo Ries (2012), uma startup é uma instituição humana projetada para criar produtos e serviços sob condições de extrema incerteza. Uma empresa que não nasceu digital precisa utilizar da inovação para ter o seu destaque em seu mercado de atuação.

Inovar é um dos preponderantes métodos que contribuem significativamente no diferencial e competitividade, e conseqüentemente no desenvolvimento da economia. Nesse sentido a inovação não pode ser tratada como algo pontual (SILVA, BAGNO, SALERNO, 2014). Essa continuidade precisa ser abordada como um processo, com o envolvimento contínuo da equipe de colaboradores. O desenvolvimento de inovações sempre é realizado por pessoas ou por um grupo de pessoas visionárias (Mattos e Guimarães, pg. 39, 2012).

4.2 Gestão da Inovação em pequenas empresas

“A capacidade de inovar é uma característica das empresas e organizações, as quais cada uma tem seu método particular de lidar e inovar nas diversas situações em que se exige empreender.” (Cassol, Marietto, Ribeiro, Baldi, 2018). Em consonância com Baregheh, Rowley e Sambrook (2009), a inovação é o resultado de um processo. Empresas transformam ideias em bens com o objetivo de progredir, competir ou diferenciar-se com sucesso no mercado (Silva, Bagno, Salerno, 2014). De acordo com Tidd, Bessant e Pavit (2008) entender o processo de inovação como uma técnica que emerge da necessidade da gestão, com entradas, saídas, atividades a serem desempenhadas e principalmente controle e melhoria, facilita a possibilidade no surgimento de outras inovações.

Um dos estágios do processo de inovação é o desenvolvimento, sendo o seu objetivo o lançamento de um novo produto, novo processo ou modelo de negócio. (Cardoso, 2014).

De acordo com Matos e Guimarães (2012, p.187), dispor de uma abordagem disciplinada para avaliar o papel da tecnologia no desenvolvimento de produtos e processos de negócios é um fator indispensável para o posicionamento competitivo da empresa.

A gestão da inovação como área multidisciplinar, passa pela adoção de modelos que orientem a construção de processos organizacionais onde a inovação deve ser conduzida (Silva, Bagno e Salerno, 2014).

O processo de gestão da inovação envolve fases distintas. De acordo com a metodologia em Gestão da Inovação do Instituto Euvaldo Lodi Goiás (2017), o procedimento em Gestão da Inovação é composto de seis etapas específicas: Concepção da ideia; Planejamento; Execução; Implantação; Aperfeiçoamento e Retirada, caso necessário, conforme figura abaixo:

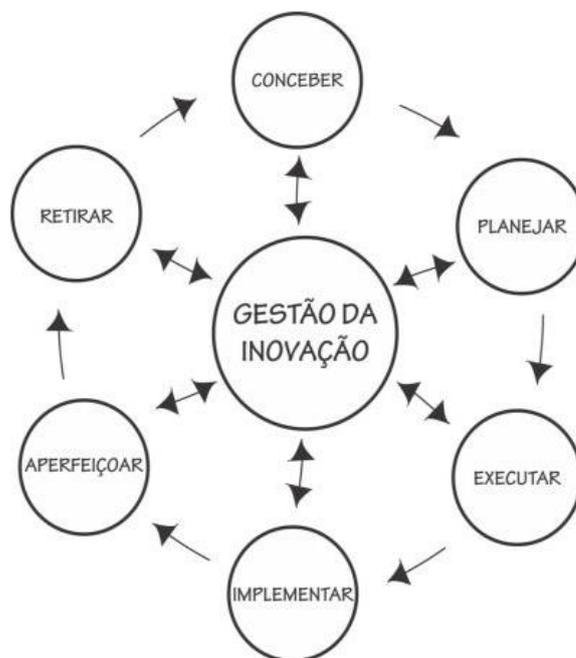


Figura 1- Metodologia de Gestão da Inovação IEL Goiás (2017)

Tidd (2008) justifica o processo de Gestão da Inovação como "uma busca de uma abordagem estratégica com foco em inovar e para o estímulo de sua gestão".

Quando tratamos da micro e pequena empresa existem vantagens e desvantagens acerca do processo de inovação. O relacionamento mais próximo com o seu consumidor, a resposta rápida ao mercado, a comunicação interna e a gestão facilitadas. As desvantagens estão ligadas à falta de recursos financeiros, qualificação de colaboradores e pesquisa de mercado (Scozzi et al apud Zen et al, 2017).

O sucesso e sistematização do processo de Gestão da Inovação se dá pelo envolvimento de colaboradores de áreas diferentes, que se complementam em

conhecimentos distintos fazendo com que a inovação seja integrada na cultura da empresa. O resultado positivo vem de pessoas e da capacidade de gestão. (Tidd e Bessant, 2008).

A sistematização do processo de Gestão da Inovação em micro e pequenas empresas se faz importante à medida que seus líderes distinguem que não se pode tratar o termo como algo informal. Nesse sentido, a inserção de uma metodologia em Gestão da Inovação requer muito mais que só o interesse de seu gestor. Requer o comprometimento e envolvimento de equipes (Mira, 2013).

A liderança e o gerenciamento das micro e pequenas empresas brasileiras na maioria dos casos não são estruturadas para uma gestão estratégica, o que pode acarretar um gargalo para a implantação de uma metodologia em Inovação. Porém o empreendedorismo faz com que as pessoas sejam capazes de mudar esse cenário desenvolvendo habilidades para implementar projetos de inovação (Brollo, 2003)

Para a construção de uma organização que mantenha um processo de inovação sustentável não basta dispor de uma boa equipe, procedimentos estabelecidos e divisão do trabalho. Se o trabalho não for organizado adequadamente - fluxo de atividades – e se não tiver uma liderança que incorpore a inovação como fator estratégico, esse esforço resultará infrutífero e malsucedido. (MATOS E GUIMARÃES, 2012, p. 207).

É recomendado que a condução das ações de inovação com a equipe de colaboradores esteja embasada na Gestão do Conhecimento, facilitando assim a organização das ideias, implantação e acompanhamento destas ações. O engajamento e comprometimento dos colaboradores é fator determinante para o sucesso de qualquer projeto de inovação (Garcia, 2008).

Gerenciar as inovações e estabelecer uma cultura voltada para a melhoria contínua exige a junção de vários fatores, que juntos vão possibilitar a sistematização de um processo em Gestão da Inovação, tratando-o como um processo (Stefanovitz, 2011).

Um desses fatores que precisamos destacar é uma liderança devidamente comprometida com os objetivos estratégicos da empresa e que possam ter autonomia e tomada de decisão para comandar as mudanças oriundas do processo de inovação.

A mudança cria a necessidade de líderes; os líderes tendem a produzir mudanças. Embora a inovação seja um processo natural, ela será muito mais eficaz se for conduzida adequadamente. Isso significa que deve ser bem

recebida, planejada, controlada, monitorada e, acima de tudo, direcionada para os fins da organização (ADAIR; 2010, p. 19).

4.3 A Inovação em países desenvolvidos

Analisando o contexto de inovação mundial, a Suíça é hoje, de acordo com o Índice Global de Inovação, o país mais inovador do mundo, tendo na sequência Suécia, Estados Unidos, Reino Unido e Coreia do Sul. O Brasil ocupa no ranking a 57ª posição (ÍNDICE GLOBAL DE INOVAÇÃO, 2021). Nos últimos anos, o continente europeu inseriu em quase todas as economias a inovação como prioridade na política de crescimento, surgindo a partir disso vários incentivos em projetos de pesquisa e desenvolvimento. “É possível observar grandes esforços dos países membros da União Europeia para criar infraestrutura de ciência, tecnologia e inovação, tanto no nível nacional como regional.” (VASCONCELOS, 2017, pg. 108)

“Quando falamos de política de inovação, estamos falando simultaneamente sobre política de concorrência e localização.” (Bauer, 2016). Este é um dos fatores que estão incluídos nos princípios de sucesso da Suíça, que é justamente reforçar a competitividade.

O ranking de países mais desenvolvidos quando o tema é inovação tem pequenas variações de posição no decorrer dos anos. Conforme Vilha e Kubota (2020) resultados mostram que a participação de países da América Latina no Índice Global de Inovação (IGI) “*continua lenta, podendo também ser explicada pela ascensão das economias asiáticas, notadamente no que tange a participação em esforços de P&D mundial*”. (Vila e Kubota, 2020, pg 88). Ter políticas de inovação bem estruturadas e desdobradas de um planejamento estratégico pode explicar o porquê destas grandes potências realizarem esforços contínuos.

O fato de a Suíça estar atualmente tão bem em inovação, os índices podem ser atribuídos a uma política equilibrada que, em coordenação com o setor empresarial, cria espaço para inovação, benefícios e condições estruturais. (BAUER, pg. 4, 2016)

Várias são as premissas para um país ter sucesso em inovação. Sintetizando Stal (2008 pg 224), “a abundância de pessoal de P&D de baixo custo, infraestrutura

tecnológica (universidades e institutos de pesquisa) e de comunicações, proteção da propriedade intelectual” são alguns dos fatores que interferem positivamente na escala de inovação de um país. Um dos caminhos é o “investimento em recursos imateriais, como cultura organizacional e conhecimento”. (SILVA, 2018, pg 47). Para abordar sistemicamente a inovação um elemento fundamental é o conhecimento. Dar acesso às pessoas ao conhecimento é o componente central para a geração da inovação (SILVA, 2018).

A Inovação se tornou algo inerente na sociedade em geral. Ela percorre em todos os campos fazendo com que Governo, Empresa e Universidade se preocupem não só com o presente, mas também com o futuro. De acordo com Etzkowitz e Zhou (2017), a Hélice Tríplice examina os pontos fortes e fracos locais, preenchendo lacunas nas relações entre universidades, indústrias e governos. O objetivo é criar estratégias de inovação com sucesso. “Identificar a fonte generativa do desenvolvimento socioeconômico baseado no conhecimento é o cerne do projeto de inovação da Hélice Tríplice para aprimorar as interações universidade-indústria-governo” (Etzkowitz e Zhou, 2007 pg. 23). O triângulo fomenta a inovação em pequenos negócios, possibilitando o desenvolvimento de um sistema de inovação e contribuindo para o avanço econômico (VALENTE, 2010).

Inovar se torna um desafio. “Inovação é hoje imperativo para a sobrevivência de qualquer negócio”. (Maciel, Becker, Gomes, Teixeira, 2018, pg. 01). A pesquisa e desenvolvimento se mostra um fator essencial para a criação de novos produtos, e conseqüentemente a busca pela abertura de novos mercados. O tema se faz importante a medida do acirramento da competitividade global com o surgimento rápido de novas tecnologias, afetando a necessidade e desejos dos clientes, diminuindo assim o ciclo de vida dos produtos, impactando na necessidade em se “lançar novos produtos cada vez mais inovadores, em intervalo de tempo menores” (BOEHE, MILAN E TONI, 2009).

Outro ponto importante a se destacar é o expressivo investimento dos países desenvolvidos em permitir financiamentos em pesquisa. A Estratégia de Lisboa, criada pela União Europeia em 2000 exemplifica isso:

Uma política de inovação sólida cria principalmente liberdade de ação. Isto não é a política em si que pode criar inovação ou avaliá-la. Em vez disso é o potencial das pessoas dentro das instituições de pesquisa e empresas que devem ser promovidas através de cuidadosos regulamentos e diretrizes. Se

as condições básicas não estiverem corretas, a inovação não pode ser alcançada. (BAUER, p. 16, 2016).

A União Europeia, para assegurar uma economia baseada no conhecimento e inovação, utiliza a Estratégia de Lisboa para unificar e atuar rapidamente atribuindo um novo objetivo estratégico por décadas. As estratégias traçadas em 2010 para a União Europeia 2020, citava no Jornal Oficial da União Europeia, a política de inovação como um dos alicerces para a realização dos objetivos da União.

Sublinha que os grandes projectos de I&D, os investimentos nas principais infraestruturas de energia, a nova competência da UE no domínio da política espacial e o financiamento da política de inovação da UE requerem um apoio financeiro sólido, credível e sustentável da UE para que possam ser realizados os principais objectivos da União para 2020 (JORNAL OFICIAL DA UNIÃO, p. 3, 2010).

Com o foco na busca por crescimento contínuo e consequente sustentabilidade para o país, nações desenvolvidas formulam políticas de inovação baseadas em estudos realizados previamente apontando a inovação como um fator essencial para a busca de seus objetivos.

Em consonância com Lima (2009), em muitos países desenvolvidos para que uma PCT (Política Científica e Tecnológica) seja formulada e implementada, alguns elementos são essenciais para que um plano de Ciência e Tecnologia funcione. São eles:

- a) a autonomia de pesquisadores e cientistas nos mais diferenciados âmbitos da produção do conhecimento;
- b) o financiamento público, que fornece o suporte necessário para o desenvolvimento e aperfeiçoamento da pesquisa propriamente dita;
- c) o acesso livre ao saber – o caráter público do conhecimento, tanto da parte do cientista que elabora e desenvolve suas descobertas, quanto do cidadão que se apropria e se integra na aquisição de novos conhecimentos como coisa pública;
- d) a formação de recursos de alta competência – considerando o corpo de cientistas e futuros cientistas que compõem as distintas áreas do conhecimento, bem como aquelas que se ligam diretamente a projetos específicos de P&D do país;
- e) a perspectiva de longo prazo para a obtenção de resultados – considerando-se as projeções de relevância que determinadas pesquisas apresentam, acompanhando a sua performance em nível de resultados parciais e intervenções continuadas até a sua totalização;
- f) a incerteza intrínseca a atividade de desenvolvimento científico e imprevisibilidade da apropriação e da aplicação do conhecimento produzido, isto é, o resultado final de uma jornada científica poderá ser não necessariamente o esperado, às vezes pela incipiência de determinados

objetos de estudo, às vezes condicionado por outras variáveis não previstas que vão se desdobrando no conhecimento da resposta à problemática suscitada;

g) a definição estratégica dos objetivos a atingir e dos impactos esperados sobre a base científica e tecnológica do país, dessa forma, qualquer política de C&T deve elaborar metas claras que articulem suas propostas, considerando as rupturas e permanências sobre a base científica e tecnológica já instituída e;

h) a viabilização de infra-estrutura da pesquisa – todos os demais itens devem ser vistos de forma articulada entre si e a este último como instrumentos indissociáveis e articulados tanto no planejamento, quanto na operacionalização da pesquisa (LIMA, 2009, p.54).

Olhar para fora e ver o que países desenvolvidos vêm buscando realizar não só é aprender com os erros de grandes nações, mas principalmente tentar aplicar o que vêm dando resultado. Outro país a se ressaltar é o Canadá, que busca desenvolver ao longo de várias décadas seus esforços de inovação em todas as áreas do país.

Um número de esforços para melhorar o clima da inovação, incluindo o desenvolvimento de uma estratégia de inovação, foram processadas nos últimos anos. Novas medidas estão sendo tomadas regularmente e a política de inovação é muito visível no mundo canadense. (Liljemark, pg. 5, 2005).

É preciso entender quais são os entraves que impedem a inovação, principalmente em países em desenvolvimento. “Compreender essas barreiras pode ajudar no desenvolvimento de estratégias empresariais e políticas governamentais que contribuam para o crescimento econômico e, criação de empregos” (Madrid-Guijarro et al *apud* BOING et al, 2009).

4.4 Política de Inovação: O panorama da inovação no Brasil

As pequenas indústrias brasileiras e mundiais precisam se reinventar. Um dos fatores é o fato no aumento de custos industriais e de produtividade, o que levou vários segmentos a uma baixa competitividade (FGV Eaesp, 2016).

Não podemos deixar de mencionar aqui a indústria 4.0, também chamada de Manufatura Avançada, revolução esta que vem trazendo gradativamente melhorias nos processos industriais, logística, suprimentos, fazendo com que a área de Pesquisa e Desenvolvimento execute suas ações de inovação baseadas no ciclo de vida dos produtos (Coltre e Martins, 2018).

A Indústria 4.0, ou Manufatura Avançada, é um novo estágio de desenvolvimento da produção industrial no mundo. Estados Unidos, Alemanha e China se destacam entre os países que mais têm investido para modernizar sua indústria e aproveitar essa onda para potencializar a produção industrial e disputar a posição de liderança mundial. Outras nações investem para não perder competitividade global e avançar na produção mundial (IEDI, p.5, 2018).

Países em desenvolvimento como o Brasil, necessitam não só investir na pequena indústria, como também buscar inovação para seus processos produtivos e os modelos de negócio aplicados até aqui (IEDI, 2018, p.5).

Com foco no tema Indústria 4.0, este é o resultado da integração e progresso de um conjunto de tecnologias de base digital, tendo destaque as mais relevantes: sensores e atuadores; Internet das coisas (IoT); Big Data; Computação em Nuvem; Inteligência Artificial (IA); Tecnologias de Comunicação sem Fio; Sistemas Integrados de Gestão; Robótica; Manufatura Aditiva; novos materiais (IEDI, 2018, p. 6 e 7).

O rápido surgimento de Inteligência Artificial, Internet das Coisas, computação em nuvem e big data, são tecnologias que facilitam o desenvolvimento econômico. (Lin, Shyu, Ding, 2017).

No âmbito industrial precisamos visualizar a inovação como um parecer obrigatório no que diz respeito a desenvolvimento e avanço. Não se pode mais separar a atividade industrial da inovação tecnológica. É impensável o desenvolvimento industrial sem políticas de inovação bem definidas e ancoradas (Viotti et al, 2005)

A inovação é um elemento crítico no recente desenvolvimento da indústria global. Há três aspectos da inovação industrial, a saber: a perspectiva política em direção à inovação, a ciência e estratégia tecnológica da inovação industrial e a perspectiva de gestão de negócios da indústria. A interdependência e interações dessas três perspectivas formam uma estrutura de sistemas de inovação do país e as fontes resultantes de liderança industrial, competitividade e vantagem. (LIN, SHYU, DING, 2017, p. 2).

Nesse contexto precisamos destacar as pessoas envolvidas em todos os processos, sistemas de informação e novas tecnologias, seja operando máquinas, novos dispositivos baseados em sensores, fazendo com que a troca de informações seja transparente e a autonomia seja cada vez mais conquistada, não só por sistemas ciber-físicos, mas em grupos de trabalho descentralizados (Ribeiro, 2017).

Para uma visão mais competitiva, as empresas devem reconhecer a importância estratégica dos trabalhadores. As organizações podem fomentar a criatividade e habilidades dos trabalhadores utilizando as máquinas para a

realização de tarefas monótonas e repetitivas ou de difícil ergonomia e assim, aproveitar os pontos fortes de cada um. Também serão necessários novas interfaces homem-máquina que permitam novos modos de interação (baseados em voz, reconhecimentos de gestos) adaptados às novas restrições de trabalho. (SANTOS, ALBERTO, LIMA, 2018, p.10)

Atividades de inovação, sejam elas em pequenas ou médias empresas estão diretamente ligadas ao investimento em pesquisa e desenvolvimento (P&D). A indústria precisa cada vez mais se aproximar da universidade fazendo com que o conhecimento gerado na academia possa chegar com celeridade e, principalmente em empresas de pequeno porte, por estas possuírem menos recursos dedicados à pesquisa. Constata-se que, ainda é pequena a comunicação entre Universidade e Pequenas Empresas, não dispondo de uma conexão entre pesquisadores e empresários, considerado este um dos maiores desafios no processo de transferência de conhecimento entre as entidades. Outro motivo que atrapalha a interação é a distância cultural e o horizonte de tempo. O curto prazo para o desenvolvimento de produtos e processos na maioria dos casos vivenciado pela pequena indústria brasileira pode vir a atrapalhar o andamento das pesquisas, que geralmente precisam de um tempo maior do que o que é comumente aplicado no setor industrial (Techchio et al, 2009)

Políticas públicas direcionadas às micro e pequenas empresas no país apresentam empecilhos que limitam o acesso ao crédito justamente por exigências que elas não conseguem cumprir. Estes pequenos negócios além de não possuir requisitos necessários, também não conhecem as possibilidades de financiamento disponíveis em linhas de crédito. O pouco entendimento do processo de inovação limita gestores de empresas a buscarem subsídios advindos destas políticas que estimulam a inovação em pequenos negócios (Aoki e Badalotti, 2014).

Outros elementos influenciam a atividade de inovação de pequenas empresas e vêm sendo considerados na literatura especializada. A questão do financiamento e de medidas indiretas de apoio às empresas de pequeno porte apresenta-se como aspecto de grande relevância, dadas às dificuldades estruturais que estas empresas possuem para acessar crédito. Trabalhos mais recentes indicam que as dificuldades de acesso ao crédito para o financiamento de P&D em empresas de pequeno porte tendem a ser maiores do que o financiamento do investimento convencional. As razões repousam na maior incerteza e nos maiores riscos associados à busca de inovações, especialmente por parte de empresas que dispõem principalmente de ativos intangíveis, que é o caso das pequenas empresas de base tecnológica (AVELAR, BOTELHO, 2015, p. 5).

A divulgação através do Governo Federal e Instituições financeiras acerca de linhas de créditos existem, porém o empresário de pequenas empresas na maioria dos casos enxerga este apoio como algo distante de sua realidade. O acesso a capitais destinados à inovação, na maioria dos casos, beneficia cada vez mais às médias e grandes empresas brasileiras (SANTOS, 2012).

A problemática de acesso a financiamento por parte das micro e pequenas empresas já foi citada em vários estudos sobre o tema, com destaque por diversos países. Uma das principais proposições é a de que exista uma lacuna de financiamento e pouca disponibilidade do mercado de financiamento investir neste segmento, principalmente em países em desenvolvimento, como é o caso do Brasil. Fica evidente nesse sentido o importante papel das políticas públicas para micro e pequenas empresas. (Avellar e Botelho, 2015).

Em 2005 foi publicada a Lei 11.196, intitulada por Lei do Bem. Seu objetivo é o incentivo fiscal no que se refere ao apoio à inovação tecnológica. A vantagem para as empresas beneficiadas é facilitar as empresas privadas em seus esforços de pesquisa e desenvolvimento e inovação na busca pela formação de um ambiente favorável à inovação (BERGAMASCHI, 2009 apud Zittei, Lugoboni, Rodrigues, Chiarello, 2016). Alguns fatores impedem as empresas de utilizarem os benefícios da Lei do Bem. De acordo com Oliveira, Zaba e Forte (2017) as companhias que investiram em P&D e não se utilizaram da Lei do Bem não se beneficiaram ou porque estavam com problemas fiscais, ou porque fecharam o ano-calendário com prejuízo fiscal.

De acordo com estudo realizado pelo Sebrae (2017), em relação à participação das Micro e Pequenas Empresas no total da carteira de crédito ativa, o percentual caiu de 17,5% no 4º trimestre de 2014 para 14,4% no primeiro trimestre de 2017. Isso demonstra que a participação de Pequenas Empresas ainda é muito baixa em consideração ao total de créditos concedidos anualmente para as empresas brasileiras.

Com o acesso a fontes externas de financiamento reembolsáveis e não reembolsáveis, as realizações de atividades de inovação se tornam possíveis de ocorrer nas micro e pequenas empresas. O destaque para equipes comprometidas para que atividades de inovação aconteçam também são premissas essenciais para

o desenvolvimento da criatividade alinhada à Pesquisa e Desenvolvimento (Pinho, 2016).

5- METODOLOGIA

Fundamentado pela análise qualitativa de natureza exploratória com aplicação de questionário com perguntas abertas (Gerhardt e Silveira, 2009), o estudo proposto pretende identificar a dubitável que impede indústrias e equipes a tornarem o processo de Inovação como algo periódico, investigando os motivos que levam ou não os colaboradores a permanecerem engajados e comprometidos em todas as fases de qualquer método para inovar.

O objetivo da pesquisa qualitativa é averiguar dados de um contexto pré-determinado ou um fato específico investigando diretamente o que se propõe a pesquisar (BATISTA, MATOS, NASCIMENTO, 2019).

Para atingir o resultado proposto foi também utilizado como procedimento metodológico o método indutivo. De acordo com Marconi e Lakatos (2010, p.68) a indução é “[...] um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas”.

Empregaremos como ferramenta de coleta de dados aplicação de questionários com os colaboradores de 10 (dez) micro e pequenas empresas goianas que implantaram uma metodologia em Gestão da Inovação entre 2017 e 2019. Todos os colaboradores assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Unicamp, 2018).

Investigamos com as equipes os fatores que podem atrapalhar a continuidade das ações de inovação e o consequente engajamento e comprometimento com as ações implementadas, bem como suas dificuldades no entendimento do processo em Gestão da Inovação. Os questionários foram aplicados individualmente com os participantes da pesquisa.

Foram realizadas aplicações de questionários em formato coletivo, ou seja, com o grupo de colaboradores de cada empresa analisada, com um total de 42 participantes dos setores estratégico e tático das micro e pequenas empresas analisadas. O processo de coleta de dados foi executado presencialmente e

remotamente em decorrência da pandemia da Covid-19. Os nomes das empresas não são citados no estudo. Serão apresentadas em formato numérico, destacando os segmentos as quais as empresas estão inseridas.

Busca-se com a análise identificar quais são as maiores dificuldades dos colaboradores no entendimento do processo de inovação, enxergando o tema como um fundamento essencial para a sobrevivência da pequena empresa.

As empresas participantes tiveram seus processos de Gestão da Inovação implementados através de consultorias realizadas pelo Instituto Euvaldo Lodi – IEL Goiás. A instituição iniciou em 2016 atividades de consultorias em Gestão da Inovação. Através do Edital CNI Sebrae, projeto administrado pela Confederação Nacional da Indústria e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, permitiu ser executado até 2021 a sistematização do processo em Gestão da Inovação em mais de 80 empresas goianas.

Para a pesquisa foram escolhidas empresas que apresentaram durante o processo de implementação da Gestão da Inovação dificuldades no acompanhamento das consultorias por suas equipes, e cumprimento do cronograma de execução das ações propostas. O questionário aplicado tem como objetivo a busca dos principais impedimentos encontrados nestas pequenas empresas em relação ao processo de inovação, tanto em níveis estratégicos quanto em níveis táticos e operacionais.

As empresas participantes se dividem entre os segmentos abaixo:

Segmento	Quantidade de indústrias
Tecnologia	1
Cosméticos	1
Gráfico	1
Alimentos	4
Fármacos	1
Móveis	1
Gestão de Resíduos	1
Total	10 empresas

Elaborado pela autora (2020)

Participaram entre três e cinco colaboradores por empresa. Todos os colaboradores que responderam os questionários participaram das consultorias presenciais e/ou coletivas realizadas para a metodização do processo em Gestão da Inovação na empresa. Os colaboradores estão alocados em diversos setores da empresa, sendo eles: administrativo, financeiro, compras, licitação, qualidade, indústria, controladoria e recursos humanos.

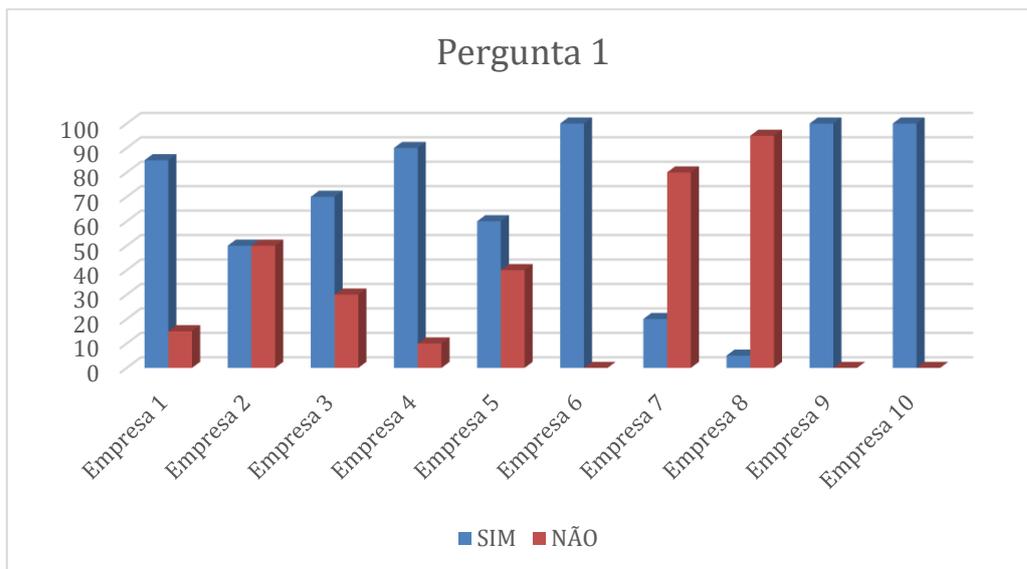
As empresas participantes estão localizadas em Goiás, sendo quatro na cidade de Goiânia e seis no município de Aparecida de Goiânia.

5.1 Análise e apresentação dos resultados

A análise e apresentação dos resultados se baseou nas respostas dos questionários aplicados com os colaboradores. Foram realizadas seis perguntas abertas, levantadas com base nos gargalos do processo em Gestão da Inovação destas empresas. Os resultados da pesquisa abaixo foram determinantes para a construção do manual de Política de Inovação que visa apoiar as empresas em seus processos de inovação.

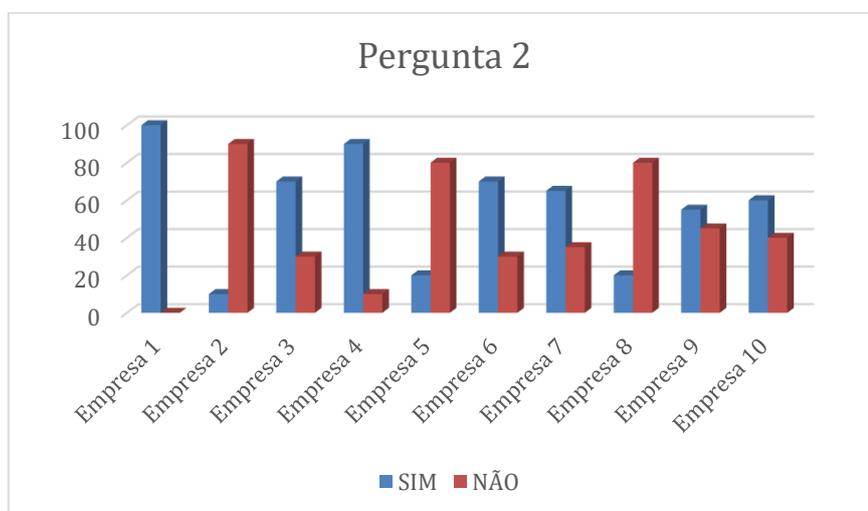
Nesta seção serão apresentadas uma análise referente às perguntas aplicadas com as equipes.

1. O IEL Goiás implantou nesta empresa o processo em Gestão da Inovação, com uma metodologia para que o desenvolvimento de inovações possa ser contínuo. Em sua opinião houve mudança na rotina empresarial para o aprimoramento e o desenvolvimento de novos produtos, processos e melhoria contínua? Se sim, quais?



Grande parcela dos entrevistados apontou que a implementação do processo em GI impactou positivamente a rotina empresarial. Três empresas tiveram 100% (cem por cento) dos colaboradores de acordo que o processo em Gestão da Inovação trouxe mudanças significativas para a empresa. Duas empresas citaram não visualizar nada sendo implementado ou modificado antes, durante e após a consultoria. Um dos entrevistados relatou que a consultoria só esteve direcionada aos sócios da empresa.

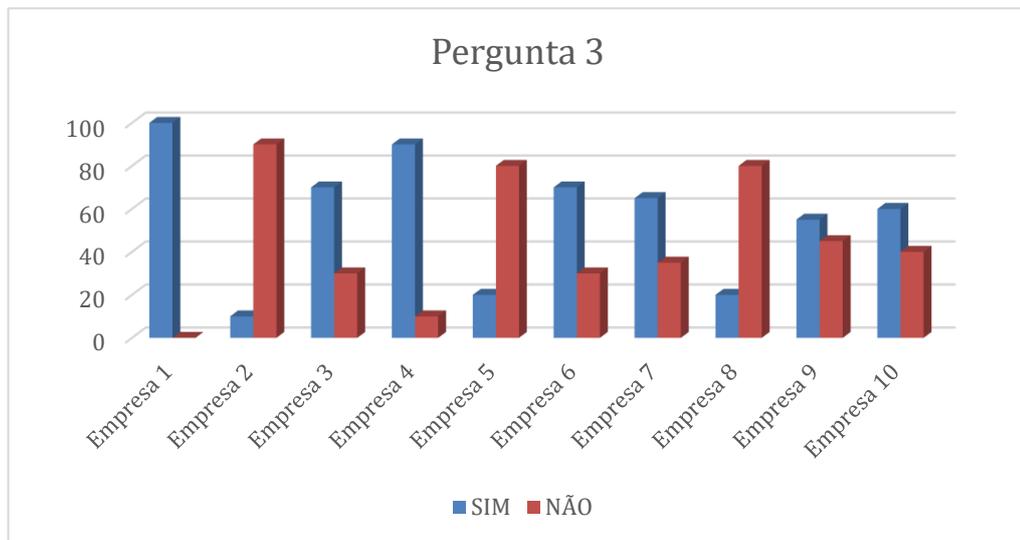
2. O processo e as atividades em inovação que foram e são executadas pela empresa são conhecidas pelos colaboradores? Eles sabem que existe esse processo? Se sim, sabem como podem participar das etapas?



Dos colaboradores entrevistados, considerando um percentual comparativo por empresa, 70% (setenta por cento) relataram que o processo e as atividades de

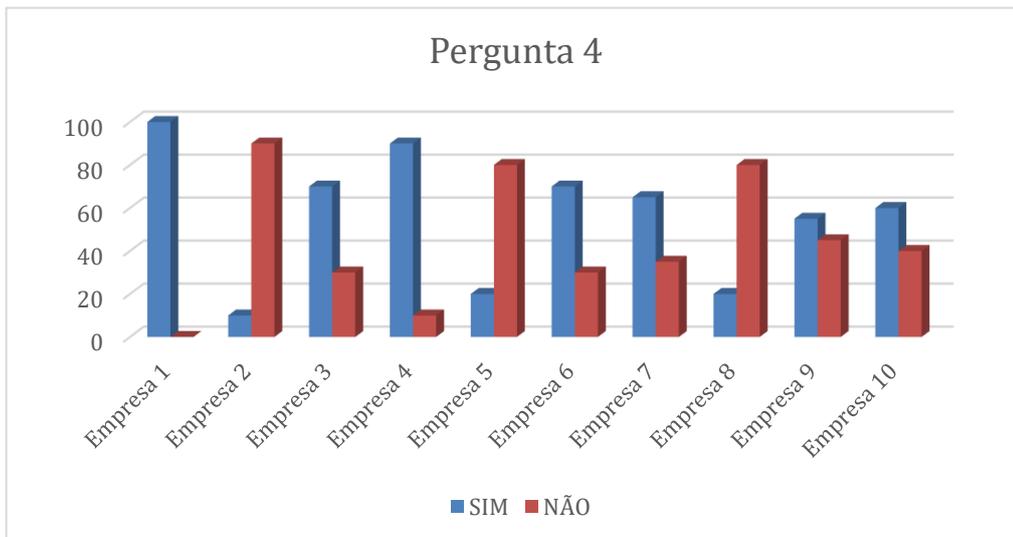
inovação são conhecidos pelos colaboradores, mas isso com um detalhe a salientar: somente duas empresas reconheceram que os colaboradores de todas as áreas conhecem do processo de gestão da inovação implementado. As outras empresas destacaram que o conhecimento foi repassado somente a nível gerencial e para àqueles que participaram da consultoria.

3. A empresa realiza periodicamente reuniões para pensar em soluções e ideias para melhoria ou desenvolvimento de novos produtos e processos? Se sim, quais as áreas da empresa são envolvidas?



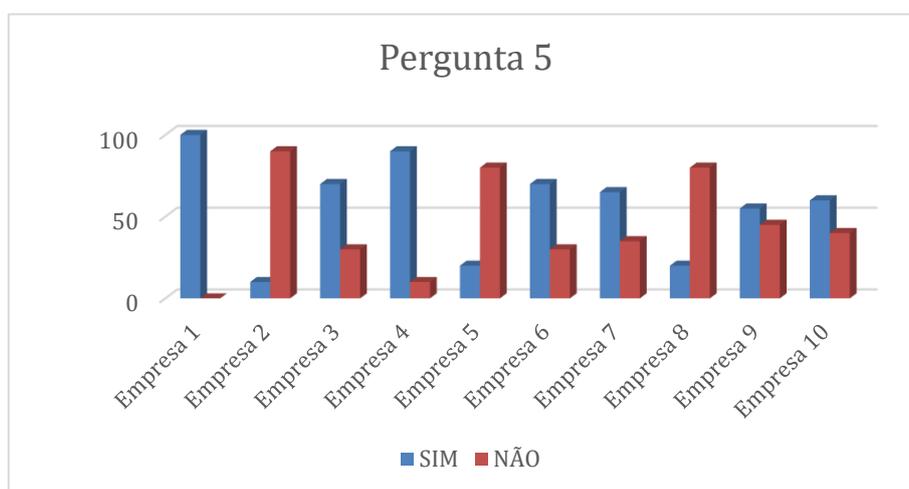
Um total de 60% (sessenta por cento) dos respondentes informaram que não são realizadas reuniões periódicas na empresa. Somente quando acontece algum problema e/ou por conta da pandemia a ação de reunir diminuiu consideravelmente. As demais empresas que confirmaram a realização de reuniões periódicas para pensar inovação descreveram que acontecem, porém com o envolvimento de algumas pessoas e/ou são realizadas em áreas distintas.

4. Você sabe de alguma ideia ou inovação que surgiu através da interação de algum colaborador?



Dentre os respondentes, 75% (setenta e cinco por cento) souberam relatar alguma ideia ou inovação vinda do colaborador, com destaque para a inserção de novos produtos e serviços no portfólio da empresa.

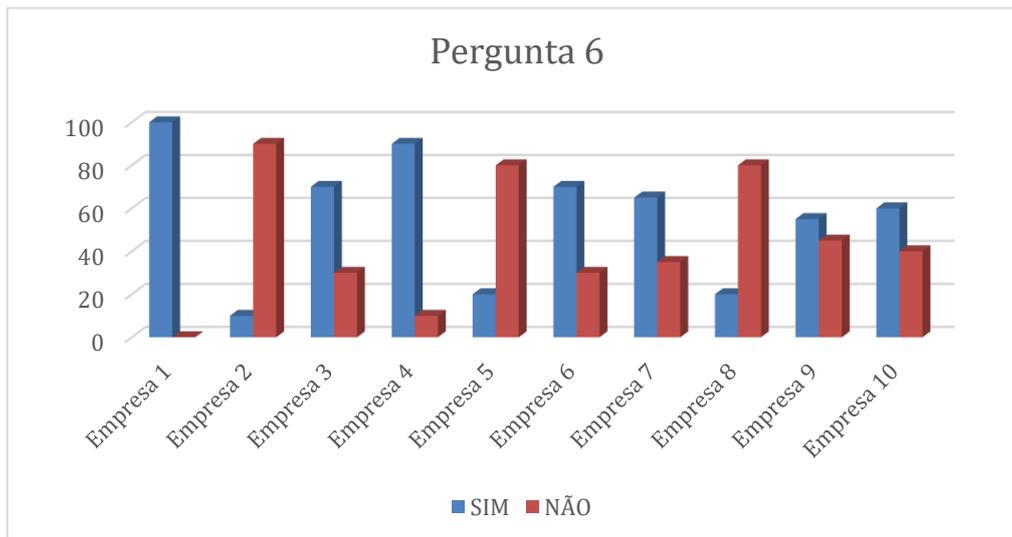
5. A direção permite a sugestão de ideias e a implantação de inovações?



Um total de seis empresas, das dez analisadas, ou seja, 60% (sessenta por cento) do universo pesquisado, cita que a direção permite a sugestão de ideias, sendo que 30% (trinta por cento), além de permitir, também motiva os colaboradores a sugerirem. Três empresas citaram que é permitido sugerir, mas que o incentivo poderia ser maior. Somente duas empresas informaram que não existe permissão

com o argumento de que a comunicação interna da empresa não é satisfatória e que não havia presenciado a situação em nenhum momento até aqui.

6. Você possui alguma sugestão sobre o processo em Gestão da Inovação executado na empresa? Se sim, gostaria de compartilhar conosco?



De um universo de 42 participantes, uma parcela de 64,28% manifestou sugestões acerca do processo em Gestão da Inovação implementado na empresa. Segue abaixo as sugestões selecionadas e compiladas:

- Reaplicação contínua das ferramentas trabalhadas durante a consultoria, o que ajudou muito no processo como um todo;
- Com a rotatividade alta o conhecimento foi se perdendo e não foi sendo repassado aos colaboradores que entram na empresa. Falta divulgação;
- Envolver mais os outros colaboradores, principalmente os que estão na área operacional. Eles se sentem discriminados em não poder contribuir neste tipo de projeto;
- Tentar ao máximo manter a reaplicação das atividades para o processo não se perder com o passar do tempo;
- Podia ser mais disseminado entre os outros colaboradores;
- Gostaria que todos os colaboradores pudessem ter acesso ao conhecimento compartilhado pelos consultores;
- Levar o processo principalmente para a parte operacional da empresa;
- Poderia ser mais difundido e contínuo;

- Que o processo possa envolver todos os colaboradores da empresa;
- Que os colaboradores pudessem entender a importância em sempre sugerir melhorias.

Após a conclusão e análise das entrevistas podemos enfatizar que existem esforços para inovar em significativa parte das empresas que já possuem processos em Gestão da Inovação implementados, porém não é do conhecimento de todos os colaboradores. Somente uma empresa analisada relatou a disseminação das informações para todas as áreas. A empresa em questão é do segmento de tecnologia e possui certa maturidade com o desenvolvimento de inovações. Os colaboradores, independente do nível de atuação precisam saber quais são as etapas para inovarem na empresa, entendendo o processo como um todo.

6. MODELO DE NEGÓCIO

O manual criado teve sua base desenvolvida através das ferramentas Matriz de Swot e BM Canvas.

A matriz de Swot (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) é uma ferramenta que apoia na avaliação de estratégias, examinando os ambientes interno e externo ao qual a amostra analisada está inserida, o que determina os direcionadores estratégicos de um projeto (Fernandes, 2012).

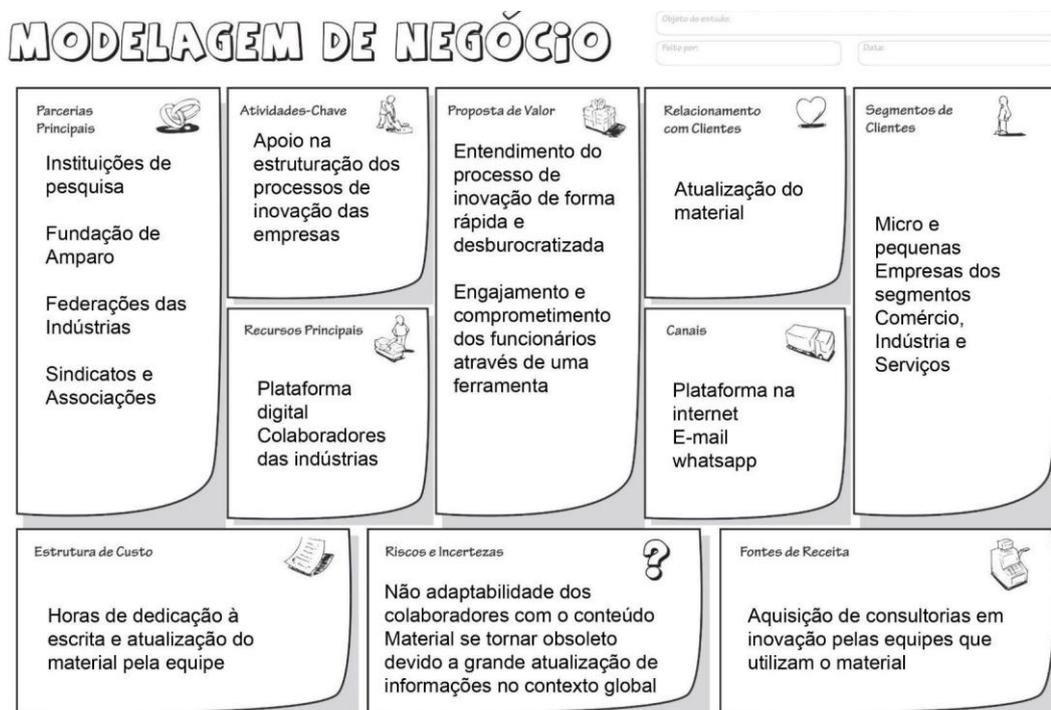
Por sua vez o termo modelo de negócio, já existente há mais de 50 anos teve sua atualização com a publicação por Alexander Osterwalder do livro Business Model Generation, onde se foi desenhado no formato de um quadro os nove componentes básico para exemplificar a lógica para algo gerar valor (Blank & Dorf, 2012 apud Nardes e Miranda, 2014).

Apresentamos abaixo a Matriz de Swot e o Canvas do Manual Política de Inovação para Pequenas Empresas com objetivo de validar a ideia do produto tecnológico em questão:

6.1 Matriz de Swot

<p style="text-align: center;">PONTOS FORTES</p> <p>Acesso pela internet Conteúdo atualizado periodicamente Compartilhamento entre as equipes Direcionado para um segmento específico - MPES Material gratuito</p>	<p style="text-align: center;">PONTOS FRACOS</p> <p>Pouco entendimento do que é inovação pelas equipes Baixo acesso das MPES à informações sobre o processo de inovação</p>
<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <p>Turn over das equipes dificultando a disseminação das informações entre as equipes de colaboradores.</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Incentivos fiscais para a Inovação Acesso ao Ecosistema de Inovação</p>

6.2 Business Model Canvas (BM Canvas)



Fonte: Ferramenta BM Canvas da Metodologia em Gestão da Inovação Instituto Euvaldo Lodi-Goiás

7. DISPONIBILIZAÇÃO DO MANUAL ÀS EMPRESAS

O manual Política de Inovação para Micro e Pequenas Empresas será disponibilizado no formato digital, inicialmente às micro e pequenas empresas que participaram da pesquisa para seu desenvolvimento.

Após isso, o manual será estendido para a classe das micro e pequenas empresas, com a meta de ser atualizado anualmente.

8. CONCLUSÃO

O processo de inovar pode parecer distante da realidade da pequena empresa. (Macedo, Porém e Andrelo, 2014). Todavia, com técnicas adequadas e descomplicadas isso pode ser desmistificado.

O processo de inovação consiste em recriar modelos de negócio e construir mercados inteiramente novos que vão ao encontro de necessidades humanas não atendidas, sobretudo para selecionar e executar as ideias certas, levando-as para o mercado de atuação, porém não é uma tarefa fácil (Viana et al, 2011).

Uma destas formas para tornar o processo de inovar mais tangível é através do Design Thinking, que segundo Viana et al (2011), esta técnica tem por objetivo máximo promover o bem-estar na vida das pessoas.

A utilização de metodologias que aplicam de forma lúdica a criatividade, incentivam as pessoas a pensarem inovação e se sentirem parte de um grupo que busca atingir seus objetivos de negócio (FILHO, 2016).

A compilação de informações essenciais disponibilizadas em um manual de política de inovação pode apoiar colaboradores e gestores de micro e pequenas empresas a estimular suas equipes.

A entrega é mais um incentivo ao empresário brasileiro em não se anular diante de um cenário de mudanças constantes, onde temas como Inovação, Indústria 4.0, Inteligência Artificial e Transformação Digital aparentam estar distantes de sua realidade.

O caminho ainda é longo. A necessidade de uma Política de Inovação unificada para empresas brasileiras de pequeno porte, destacando especificidades em seus setores é algo essencial.

Por fim, que a complexidade que várias empresas e empresários assimilam do processo de inovar seja facilitada e possa contribuir com a competitividade e sustentabilidade destes pequenos negócios.

9- REFERÊNCIAS

ADAIR, J. Liderança para a Inovação: Como estimular e organizar a criatividade para sua equipe de trabalho produzir ideias inovadoras. (2010). Disponível em:

https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=ocl9qkIX_EAC&oi=fnd&pg=PA91&dq=lideran%C3%A7a+comprometida+com+a+inova%C3%A7%C3%A3o&ots=KuZVLPahcD&sig=HgdMjAAKRTAUjXItkAsh2Wnvol8#v=onepage&q=lideran%C3%A7a%20comprometida%20com%20a%20inov%C3%A7%C3%A3o&f=false Acesso em 28 de março de 2021.

AFFONSO, Annibal. Você está preparado para a quarta revolução industrial? Disponível em: <https://professorannibal.com.br/2017/05/09/voce-esta-preparado-para-a-quarta-revolucao-industrial/> Acesso em 20 junho 2019.

ALENCAR, E.L.S. Desenvolvendo a criatividade nas organizações - O desafio da Inovação. (1995). Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rae/a/kcyZbN7qXtNLVfYFnKWh7QN/?format=pdf&lang=pt>.

Acesso em: 26 de fevereiro de 2021.

ALVIM, P.C.R.C. (1998) O papel da informação no processo de capacitação tecnológica das micro e pequenas empresas. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ci/a/kTDYPhWWhd9Yf7mXyCDgkVz/?lang=pt&format=pdf>.

Acesso em 17 de julho de 2021

AOKI, V.C.G; BADALOTTI, R.M. Dificuldades e perspectivas no acesso de micro e pequenas empresas a linhas de crédito públicas: o caso de Chapecó. 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/8r8dvnFhJhK6dLdLcywm9KN/?lang=pt&format=pdf>.

Acesso em 12 de maio de 2021.

AVELAR, A.P.M; BOTELHO, M.R.A. Políticas de apoio à inovação em pequenas empresas: evidências sobre a experiência brasileira recente. 2015. Disponível em:

<https://www.scielo.br/pdf/ecos/v24n2/0104-0618-ecos-24-02-00379.pdf>. Acesso em 20 de maio de 2020.

AZEVEDO, M.D. A importância do líder engajado para o estímulo da equipe: Um estudo das lideranças em instituições financeiras de Sergipe. 2020. Disponível em:

<https://1library.org/document/q0xgx3vq-a-importancia-do-lider-engajado-para-o-estimulo-da-equipe-um-estudo-das-liderancas-em-instituicoes-financeiras-de-sergipe.html> Acesso em: 18 de abril de 2021.

BAREGHEH, A; ROWLEY, J; SAMBROOK, S. Towards a multidisciplinary definition of innovation (2009). Disponível em:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251740910984578/full/html>. Acesso em: 9 de março de 2021.

BATISTA, E. C. MATOS, L.A. L. NASCIMENTO, A.B. (2017) A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada. Disponível em: <https://rica.unibes.com.br/rica/article/view/768>. Acesso em: 30 de abril de 2021.

BAUER, P.C. Sete princípios de sucesso: A história por trás da inovação suíça. 2016.

BLANK, DORF; 2012 apud Nardes e Miranda, 2014). Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/103734/000937164.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 14 de agosto de 2021.

Blumenau, v.11, 2019. Disponível em: <https://rica.unibes.com.br/rica/article/view/768/666>. Acesso em 07 de março de 2021.

BRESSAN,F. Uma equação proposta para fomentar a inovação nas organizações. (2013). Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592313700172>. Acesso em 3 de agosto de 2021.

BOEHE, D. M; MILAN, G.S; TONI, D. Desempenho do processo de desenvolvimento de novos produtos: o peso relativo de fatores organizacionais, mercadológicos e operacionais. 2009. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2234/223417462006.pdf>. Acesso em 02 de março de 2021.

BONINI, L.A; ENDO, G. B. Design Thinking: uma nova abordagem para inovação. (2011). Disponível em: http://codecamp.com.br/artigos_cientificos/artigo_designthinking.pdf. Acesso em: 16 de abril de 2021.

BOING, H; GONÇALVES, A.L; DANDOLINI, G, A; SOUZA, J.A. Barreiras a inovação em PMEs no contexto de países desenvolvidos e em desenvolvimento: Uma revisão sistemática.2009. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a15v36n21/15362111.html>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2021.

BRASIL, M.V.O; NOGUEIRA, C.A.G; FORTE, S.H.A.C. Schumpeter e o Desenvolvimento Tecnológico: uma visão aplicada às Pequenas e Médias Empresas (PMEs). Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2735/273519438003.pdf>. Acesso em: 22 de julho de 2021.

BROLLO, M.X. Empreendedorismo, Liderança e Gerenciamento nas Pequenas e Microempresas. (2003). Disponível em:

<https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/596/732>. Acesso em: 21 de setembro de 2021.

CARDOSO, M.M. Ideação à inovação disruptiva: um estudo de caso sobre seus condicionantes. (2014). Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/3744/5741.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 22 de outubro de 2020.

CARVALHO, A. G. (2003). Lei de falência, acesso ao crédito empresarial e taxas de juros no brasil. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rep/a/587dyzFBG9NqdmzqxmShY9w/abstract/?lang=pt>. Acesso em 17 de junho de 2021.

CASSOL, A.; MARIETTO, M.L.; RIBEIRO, I; BALDI, B.; Relação entre a orientação empreendedora e a capacidade de inovar de micro e pequenas empresas (2018). Disponível em: <http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RTA/article/view/1255/632>. Acesso em: 18 de abril de 2021.

CNI – A indústria em números. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/estatisticas/industria-em-numeros> . Acesso em 24 de março de 2020.

COLTRE, J; MARTINS, L.M. A indústria 4.0 na Gestão Estratégica: Desafios e oportunidades para as empresas brasileiras. 2018. Disponível em: <http://periodicos.unifil.br/index.php/Revistateste/article/view/1012/945>. Acesso em: 04 de julho de 2021.

DEWES, F; NEVES, F.M; JUNG, C.F; CATEN, C.S.T. Ambientes e estímulos favoráveis à criatividade aplicada a processos de inovação de produtos. Disponível em: <https://tinyurl.com/2te4km99>. Acesso em: 19 de fevereiro de 2021.

DIAS. E. O que é um colaborador em uma empresa? (2018). Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/colaborador/> Acesso em: 14 de abril de 2021.

DRUCKER, Peter. O melhor de Peter Drucker – A administração. São Paulo: Nobel, 2001

ETZKOWITZ, H; ZHOU, C. Hélice Tríplice: inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo. (2017). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/4gMzWdcjVXCMp5XyNbGYDMQ/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 20 de fevereiro de 2021.

EUNICE, L.A. Desenvolvendo a criatividade nas organizações: o desafio da inovação. Rae Executiva. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/kcyZbN7qXtNLVfYFnKWh7QN/?lang=pt&format=pdf> Acesso em 20 de março de 2021.

FARIA, B, FONSECA, M.F (2014) Medidas de cultura de inovação e de cultura organizacional para análise da associação com inovação. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/100214>. Acesso em: 19 de março de 2021.

FATORES críticos da transferência de conhecimento entre universidade e empresa. Revista Eletrônica de Administração. 2018. Porto Alegre – Vol. 24 – Nº 2. Disponível em <https://www.scielo.br/j/read/a/5wXK76vZCjTxynd8wr9bDqw/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 06 de março de 2021.

FEIGELSON, B; Nybo. E.F; Fonseca,V.C; Direito das Startups, São Paulo, Editora Saraiva, 2018

FERNANDES, D.R. Uma Visão Sobre a Análise da Matriz SWOT como Ferramenta para Elaboração da Estratégia. 2012. Disponível em: <https://revistajuridicas.pgsskroton.com.br/article/view/720>. Acesso em: 21 de setembro de 2021.

FGV EAESP. Competitividade e práticas de Gestão em Setores da Indústria Brasileira. 2016. Disponível em: [http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/18107/Competitividade e Praticas de Gestao.pdf](http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/18107/Competitividade_e_Praticas_de_Gestao.pdf). Acesso em: 21 de março de 2021.

FILHO, L.C.A Criatividade e desenvolvimento de competências gerenciais em empresas de base tecnológica. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/8277>. Acesso em 14 de fevereiro de 2021.

FITZGERALD, M; KRUSCHWITZ, N; BONNET, D; WELCH, M. Disponível em: <https://emergencweb.com/blog/wp-content/uploads/2013/10/embracing-digital-technology.pdf>. Acesso em: 07 de abril de 2021.

GARCIA, M.A. Modelo de Ação sobre as dimensões do clima organizacional impactantes à implantação da Gestão do Conhecimento nas Organizações. (2008). Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/91430/248942.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 21 de janeiro de 2021.

GERHARDT, T.E; SILVEIRA, D.T; Métodos de Pesquisa, (2009). Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=dRuzRyElzmkC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Gerhardt+e+Silveira,+2009&ots=93Rf--hoKF&sig=sLArJPjER_KutotY2tDapfJDLY#v=onepage&q=Gerhardt%20e%20Silveira%2C%202009&f=false. Acesso em 8 de maio de 2021.

GUILHERME, Ary Plonsky. Inovação em Transformação. Estudos avançados.2017. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-40142017000200007&script=sci_arttext. Acesso em 21 de março de 2021.

IEDI (Instituto de estudos para o desenvolvimento industrial) O desafio 4.0 para a indústria brasileira 2018. Disponível em: https://iedi.org.br/artigos/top/estudos_industria/20181214_desafio_ind_bras.html. Acesso em 22 de junho de 2020.

IEL BAHIA– Instituto Euvaldo Lodi. Núcleo Regional da Bahia. Caderno JOIN/ Sistema FIEB, 2015.

IEL GOIÁS – Metodologia em Gestão da Inovação – 2021.

INÁCIO, S.R.L. Técnica para desenvolver a criatividade dos colaboradores. Disponível em: https://www.crasp.gov.br/centro/conteudo/TECNICAS_PARA_DESENVOLVER_A_CRIATIVIDADE_DOS_COLABORADORES.pdf, Acesso em 07 de maio de 2021.

ÍNDICE global de inovação 2021 Disponível em https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/pt/wipo_pub_gii_2021_exec.pdf . Acesso em 25 de outubro de 2021.

INMETRO - Cartilha Propriedade Intelectual e Inovação. Inmetro, 2008. Disponível em: http://www.inmetro.gov.br/inovacao/pdf/cartilha_pi_tt.pdf. Acesso em 23 de abril de 2020.

INOVAÇÃO E PROPRIEDADE INTELECTUAL- Guia para o docente. (2010). Disponível em: https://www.gov.br/inpi/pt-br/composicao/arquivos/guia_docente_iel-senai-e-inpi.pdf. Acesso em 16 de julho de 2021.

INPI - A caminho da Inovação: Proteção e Negócios com bens de Propriedade Intelectual. Guia para o empresário, 2010. Disponível em: https://www.gov.br/inpi/pt-br/composicao/arquivos/guia_empresario_iel-senai-e-inpi.pdf. Acesso em 29 de novembro de 2020.

INPI - Manual de Desenhos Industriais - (2019). Disponível em: <http://manualdedi.inpi.gov.br/projects/manual-de-desenho-industrial/wiki/PDF>. Acesso em 24 de junho de 2021

INPI/SEBRAE - Indicações Geográficas brasileiras – (2016). Disponível em: https://www.gov.br/inpi/pt-br/backup/arquivos/livro_indicacoes_geograficas_brasileiras.pdf. Acesso em 19 de julho de 2021.

JORNAL oficial da união europeia, 2010. Disponível em http://www.pofc.qren.pt/resourcesuser/2011_documentos/legislacao/europa/joue_2011_c236e_08.pdf. Acesso em 31 de março de 2020.

JUNGMANN,D.M; BONETTI, E.A. A caminho da Inovação: Proteção e Negócios com Bens de Propriedade Intelectual-Guia para o Empresário.2010. Disponível em:

https://www.gov.br/inpi/pt-br/composicao/arquivos/guia_empresario_iel-senai-e-inpi.pdf. Acesso em: 21 de abril de 2020.

KNOX, S. The boardroom agenda: developing the innovative organization. Corporate Governance, Bradford, v. 2, n 1, 2002. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14720700210418698/full/html>. Acesso em: 04 de janeiro de 2021.

KUBOTA, L.C; SALERNO, M.S; Estado e Inovação. In: Políticas de Incentivo à Inovação Tecnológica. 2008. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=5569. Acesso em: 27 de março de 2021.

LEI COMPLEMENTAR Nº 123 – Presidência da República Casa Civil, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 06 de julho de 2021.

LEDERMAN, M. Práticas de reconhecimento e recompensa no processo de inovação: estudo de caso em empresa do setor elétrico, 2016. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/156788>. Acesso em 21 de março de 2021.

LILJEMARK, T. Innovation Policy in Canada: Strategy and Realities. 2005. Disponível em: <https://www.tillvaxtanalys.se/download/18.62dd45451715a00666f1bc5a/1586366161308/Innovation%20Policy%20in%20Canada-04.pdf>. Acesso em: 26 de abril de 2020.

LIMA, P.G. Política científica e tecnológica: países desenvolvidos, América Latina e Brasil. (2009). Disponível em: <https://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/handle/prefix/2269>. Acesso em: 22 de agosto de 2021.

LIN, K.C.; SHYU, J.Z; DING, K. A Cross-Strait Comparison of Innovation Policy under Industry 4.0 and Sustainability Development Transition. 2017. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/9/5/786>. Acesso em 23 de abril de 2020.

MACEDO, A.M; PORÉM, M.E; ANDRELO, R. Comunicação Organizacional e Inovação em Micro e Pequena Empresa: Um Estudo sobre aplicação do “Radar da Inovação”. 2014. Disponível em: <https://revistacomsoc.pt/index.php/revistacomsoc/article/view/1150/1132>. Acesso em: 11 de abril de 2021.

MACIEL, J.R; BECKER, J.B.W; GOMES, R.A.O.S; TEIXEIRA, C.S. A interação entre grandes empresas e startups: Desafios da Inovação Aberta. 2018. Disponível em: <https://www.periodicos.udesc.br/index.php/reavi/article/view/14334/9636>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2021.

MANUAL DE OSLO – 3.ed. 1997. Disponível em: <https://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf> Acesso em: 05 de junho 2019.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. Metodologia científica: Métodos e técnicas de pesquisa. 4.ed. São Paulo (SP): Atlas, 2010. 297 p. 45

MATTOS, J.R.L; GUIMARÃES, L.S. Gestão da Tecnologia e Inovação: uma abordagem prática. 2ª edição. Editora Saraiva 2012.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. 2020 Governo destaca papel da Micro e Pequena Empresa para a economia do país. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/outubro/governo-destaca-papel-da-micro-e-pequena-empresa-para-a-economia-do-pais>. Acesso em 15 de fevereiro de 2021.

MIRA, D.M. Contribuição para uma metodologia de sistematização da gestão da inovação em empresas. (2013). Disponível em: https://run.unl.pt/bitstream/10362/10905/1/Mira_2013.pdf. Acesso em 20 de maio de 2021.

MIRANDA, R.H.F. Uso de metodologia multicritério para modelagem de prêmio de reconhecimento e recompensa em Itaipu. 2018. Disponível em: <http://131.255.84.103/handle/tede/4206>. Acesso em 21 de março de 2021.

MORAES, M.B; MIRANDA, M.A.S; OLIVEIRA, E.A.A.Q; SANTOS, E.M. Cultura de inovação em micro e pequenas empresas dos setores aeronáutico e de tecnologia da informação. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/810/81052980006.pdf>. Acesso em 13 de setembro de 2020.

MORSCHER, E.L. Práticas de Gestão facilitadoras de mudanças na cultura organizacional tornando-a propícia à inovação (2014). Disponível em: http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1573/1/PG_PPGEP_M_Morschel%2c%20Emilio%20Louren%2c%20a7o_2014.pdf. Acesso em: 06 de fevereiro de 2021.

NARDES, F.B.S; MIRANDA, R.C.R. Lean Startup e Canvas: Uma proposta de metodologia para Startups. 2014. Disponível em: <http://www.sustenere.co/index.php/rbadm/article/view/SPC2179-684X.2014.003.0015/457>. Acesso em: 22 de dezembro de 2020.

POLÍTICAS PARA O DESENVOLVIMENTO DA INDÚSTRIA 4.0 NO BRASIL, 2018. Disponível em: https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/15486/1/POL%2c%20TICAS%20ARA%20O%20DESENVOLVIMENTO%20DA%20IND%2c%20aSTRIA%204.0%20NO%20BRASIL_2018.pdf. Acesso em 06 de março de 2021.

PORTER, M. (1986). Estratégia competitiva: técnicas para análises de indústrias e da concorrência. 7ª edição. Rio de Janeiro: Campus.

OLIVEIRA, O.V; ZABA, E, F; FORTE, S,H, A,C; (2017) Razão da não utilização de incentivos fiscais à inovação tecnológica da Lei do Bem por empresas Brasileiras. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2017v14n31p67> Acesso em: 10 de maio de 2021.

PINHO, G.A. Financiamento Público à Inovação: um exame da alocação de recursos de subvenção econômica e operações de crédito à inovação tecnológica nas empresas. 2016. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/144667>. Acesso em: 13 de dezembro de 2020.

RIBEIRO, J.M. O Conceito da Indústria 4.0 na Confeção: Análise e Implementação. 2017. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/49413/1/Joaquim%20Meireles%20Ribeiro.pdf>. Acesso em: 05 de setembro de 2021.

RIES, E. (2012) A startup enxuta. Editora Sextante. São Paulo

ROGERS, D.L. Transformação Digital: Repensando o seu negócio para a Era Digital. 1ª edição. Atlântica Business, 2019.

SANTOS, B. P; Alberto. A; T.D.F.M. Lima, F.M.B. Charrua-Santos. Indústria 4.0: desafios e oportunidades. 2018. Revista Produção e Desenvolvimento. Disponível em <https://revistas.cefet-rj.br/index.php/producaoedesenvolvimento/article/view/e316/193> Acesso em 06 de março de 2021.

SANTOS, M. A. B. Fundamentos Econômicos da Política de Apoio e de Fomento a Micro e Pequenas Empresas: Um estudo aplicado ao caso da atuação do Sebrae/MS no período de 1990-2008. 2012. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/61916/000866370.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 13 de janeiro de 2021.

SANTOS, M. M. O.; QUEL, L. F.; VIEIRA, A. M.; ROSINI, A. M. Indicadores de Desempenho e Engajamento Profissional em Organizações Inovadoras. Revista de Gestão e Secretariado, v. 10, n. 1, p. 192-212, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/53320/indicadores-de-desempenho-e-engajamento-profissional-em-organizacoes-inovadoras/i/pt-br>. Acesso em 5 de março de 2021.

SEBRAE, Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira, 2014. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VqnVCM1000004c00210aRCRD> . Acesso em 24 de junho de 2020.

SEBRAE Pequenos negócios já representam 30% do Produto Interno Bruto do país. (2020). Disponível em: <https://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/pequenos-negocios-ja-representam-30-do-produto-interno-bruto-do->

[pais,7b965c911da51710VgnVCM1000004c00210aRCRD](#). Acesso em: 21 de maio de 2021.

SEBRAE. Relatório especial: O financiamento das MPE no Brasil. 2017. Disponível em:

[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/843a3cb8bd1901b9dec713eb3cddb260/\\$File/7754.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/843a3cb8bd1901b9dec713eb3cddb260/$File/7754.pdf). Acesso em 24 de junho de 2020.

SILVA, D. O.; BAGNO, R. B.; SALERNO, M. S. (2014) Modelos para a gestão da inovação: revisão e análise da literatura.

SILVA, E. O conhecimento científico no contexto de sistemas nacionais de inovação: análise de políticas públicas e indicadores de inovação. (2018). Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/153520>. Acesso em: 21 de março de 2021.

SOUZA, J.C; FARIA, M.F.B. Processo de inovação no contexto organizacional: uma análise de facilitadores e dificultadores. (2013). Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1230/123028447005.pdf> Acesso em: 09 de abril de 2021.

STAL, E. O efeito de Políticas Públicas sobre a atratividade dos países emergentes para a realização de atividades de inovação tecnológica por empresas multinacionais. (2008). Disponível em: <https://internext.espm.br/internext/article/view/74/70>. Acesso em 14 de fevereiro de 2021.

STEFANOVITZ, J.P. Contribuições ao estudo da gestão da inovação: proposição conceitual e estudo de casos. (2011). Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/tde-11082011-091926/publico/JulianoStefanovitz.pdf>. Acesso em 21 de fevereiro de 2021.

TECCHIO, E.L; KLAES, L.S; DALMAU, M.B.L; TOSTA, H. T; CAIXETA, D. R.A. Cooperação Universidade/ Segmento empresarial: um processo necessário à Inovação. 2009. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/39629>. Acesso em 12 de março de 2021.

TEÓFILO, R.B; FREITAS, L.S. (2007) O uso de tecnologia da informação como ferramenta de gestão. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/652_SEGET%20roro.pdf. Acesso em 24 de julho de 2021.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K.; Gestão da Inovação. 3.ed. Porto Alegre (PA) Bookman, 2008.

UNICAMP. Termo de Consentimento livre e Esclarecido. 2018. Disponível em: <https://www.programa-universidade.unicamp.br/>. Acesso em: 19 de março de 2021.

VALENTE, Luciano. Hélice tríplice: metáfora dos anos 90 descreve bem o mais sustentável modelo de sistema de inovação. 2010. Disponível em: <http://inovacao.scielo.br/pdf/cinov/v6n1/02.pdf>. Acesso em: 01 fev 2020.

VASCONCELOS, M.C.R.L. Ciência, Tecnologia e Inovação na Europa: uma análise do desempenho dos sistemas de inovação, com base em indicadores (2017). Disponível em: <http://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/1252/793>. Acesso em 20 de abril de 2021.

VIANNA, M; VIANNA, Y; ADLER, I.K; LUCENA, B; RUSSO, B. Design Thinking, Inovação em Negócios. (2011). Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=FKC3rEd9xicC&oi=fnd&pg=PT2&dq=A+utiliza%C3%A7%C3%A3o+de+metodologias+em+Gest%C3%A3o+da+Inova%C3%A7%C3%A3o,+utilizando+de+forma+%C3%BA+adica+a+criatividade,+faz+com+que+o+colaborador+possa+pensar+inova%C3%A7%C3%A3o+e+se+sentir+parte+de+uma+equipe+que+busca+atingir+seus+objetivos+de+neg%C3%B3cio.&ots=zoX6O5kTj5&sig=pdjinct0hEmDcbVbo-StpbTFetHY#v=onepage&q&f=false>. Acesso em 12 de abril de 2021.

VILHA, A.M; KUBOTA, H, T, M. Da Inovação ao Desenvolvimento: Uma análise comparativa de países selecionados da América Latina à Luz do Índice Global de Inovação (2020). Disponível em: <https://periodicos.ufabc.edu.br/index.php/reni/article/view/333/246>. Acesso em 5 de julho de 2021.

VIOTTI, E.B; BAESSA, A.R; KOELLER, P. Perfil da Inovação na Indústria brasileira: uma comparação internacional. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Eduardo-Viotti/publication/200465367_Perfil_da_Inovacao_na_Industria_Brasileira_-_Uma_Comparacao_Internacional/links/5a311cb0aca2724bf72398c5/Perfil-da-Inovacao-na-Industria-Brasileira-Uma-Comparacao-Internacional.pdf. Acesso em: 15 de maio de 2021.

VOLPATO, M; CIMBALISTA, S. O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações. (2002). Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/485/380>. Acesso em: 10 de janeiro de 2021.

ZEN, A.C; MACHADO, B.D; LOPEZ, A.I.J; BORGES, M.C; MENEZES, D.C. Rota da Inovação: Uma Proposta de Metodologia de Gestão da Inovação. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/xvqQHlnX8YjSwyLx7mpQQKK/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 22 de março de 2021.

ZITTEI, M.V.M; LUGOBONI, L.F; RODRIGUES, A.L; CHIARELLO, T, C; Lei do Bem: o incentivo da inovação tecnológica como aumento da competitividade global do Brasil (2016). Disponível em:

<https://www.revistageintec.net/index.php/revista/article/view/669>. Acesso em: 10 de março de 2021.

A GESTÃO DA INOVAÇÃO COMO PROCESSO DE APOIO ÀS PEQUENAS EMPRESAS EM GOIÁS

RESUMO

O presente estudo visa apresentar as iniciativas em Inovação realizadas no estado de Goiás pelo Instituto Euvaldo Lodi - IEL, associação privada sem fins lucrativos, ligada à Federação das Indústrias, dando destaque para o alcance do processo em Gestão da Inovação através de metodologia exclusiva da instituição e aplicada às empresas goianas. Até dezembro de 2020 oitenta e duas indústrias já haviam implementado o processo em Gestão da Inovação pela instituição no estado. Desta forma, serão apresentadas pesquisa documental com os resultados obtidos entre os anos 2016 a 2020, das ações de inovação com empresas de vários segmentos, bem como sua participação no ecossistema de inovação do estado, analisando os dados e impactos adquiridos até 2020.

Palavras-chave: IEL. Gestão da Inovação.Goiás.

INNOVATION MANAGEMENT AS A SUPPORT PROCESS FOR SMALL COMPANIES IN GOIÁS

ABSTRACT

This study aims to present the Innovation initiatives carried out in the state of Goiás by the Euvaldo Lodi Institute - IEL, a private non-profit association linked to the Federation of Industries, highlighting the scope of the Innovation Management process through the institution's exclusive methodology and applied to companies in Goiás. By December 2020, eighty-two industries had already implemented the Innovation Management process by the institution in the state. Thus, a documentary research will be presented with the results obtained between the years 2016 to 2020, of innovation actions with companies from various segments, as well as their participation in the state's innovation ecosystem, analyzing the data and impacts acquired until 2020.

Keywords: IEL. Innovation management.Goiás.

Área tecnológica: Gestão da Inovação. Empreendedorismo. Inovação.

INTRODUÇÃO

O Estado de Goiás possui um PIB Industrial de aproximadamente 36,1 bilhões de reais, o que equivale a 3,1% da Indústria Nacional, empregando uma média de 300 mil colaboradores (PORTAL DA INDÚSTRIA,2018). O PIB industrial goiano cresceu 6% no terceiro trimestre de 2020, enquanto o PIB industrial nacional teve queda de 0,9% (INSTITUTO MAURO BORGES).

Com uma participação significativa no ramo industrial brasileiro, os cinco principais setores que detêm a presença de 79,1% das indústrias do estado são: construção, alimentos, serviços industriais de utilidade pública, derivados de petróleo e biocombustíveis, e químicos. Em levantamento realizado no ano de 2021, constatou-se que o estado de Goiás conta com 14.075 indústrias. Deste universo, 87,28% são micro e pequenas indústrias, concentrando o percentual de 1,44% para médias empresas (OBSERVATÓRIO FIEG,2021).

O Instituto Euvaldo Lodi - IEL, associação privada sem fins lucrativos, criado pela Confederação Nacional da Indústria - CNI, com atuação há 51 anos em Goiás, possui como missão transformar organizações e pessoas por meio da inovação. Com isso, a instituição participa ativamente do ecossistema de inovação do estado, apoiando as empresas, não só como articulador, mas também como realizador.

Se entende que, para garantir um ambiente favorável à inovação para as empresas, é preciso também aproximá-las de instituições parceiras, que juntas unem forças para fazer com que o grau de maturidade em inovação possa aumentar gradativamente (MATTOS; GUIMARÃES, 2005).

Uma organização que não possuir uma cultura favorável ao desenvolvimento de inovações pode tender ao insucesso e ao fracasso (DEPINE; MACHADO, 2015). Esta é a importância do papel de fomento à inovação ao estado, buscando formas de potencializar a inovação nas empresas. Para tanto, o IEL Goiás executa parcerias com outras instituições, realizando e articulando ações estratégicas com o objetivo de fomentar um ambiente colaborativo inovador. A aproximação e acesso das empresas goianas a uma rede de instituições focadas em auxiliá-las em suas necessidades, também é o objetivo da organização.

Uma destas ações é a participação na Aliança pela Inovação, movimento de entidades que atuam no campo da ciência, tecnologia, inovação, empreendedorismo e educação. A aliança tem como propósito transformar a economia de Goiás, e como missão articular e coordenar as ações conjuntas para potencializar o desenvolvimento do ecossistema goiano de inovação e empreendedorismo. Além do IEL Goiás, fazem parte do movimento outras 39 (trinta e nove) instituições, dentre elas associações, Federação das Indústrias, sindicatos, instituições de ensino, institutos de pesquisa e desenvolvimento, Sistema S, empresas e setor público (executivo e legislativo). Dentro dos pilares da Aliança, o IEL Goiás atua como executor e apoiador, onde o principal objetivo é gerar conhecimento e propor soluções visando resolver os desafios das organizações.

A relevância quanto à legitimidade da colaboração e parcerias entre estado e instituições não-governamentais e privadas na gestão pública é inquestionável. O modelo fechado dificulta a realização de inovações e, conseqüentemente, afasta os atores da atuação cooperada (NASCIMENTO; CURY, 2016).

A iniciativa de inovação com mais destaque realizada desde 2016 pela instituição é a implantação do processo em Gestão da Inovação em pequenas empresas.

A percepção das empresas quanto à necessidade em aplicar a gestão da inovação cresce gradativamente. A dificuldade ainda se encontra nos instrumentos apropriados para aplicação nos processos de inovação, o *timing*, mobilização, valorização e criatividade das equipes. (CANONGIA; SANTOS; ZACKIEWICS, 2004).

Nesse sentido, será apresentado na seção Resultados e Discussões o impacto e resultados já atingidos na implementação do processo em Gestão da Inovação com as empresas goianas realizadas pelo IEL Goiás, destacando a metodologia e os indicadores utilizados para sua mensuração.

METODOLOGIA

A realização do estudo se deu por meio de pesquisa de dados obtidos através da área de Inovação do IEL Goiás, incluindo a análise dos relatórios existentes em relação aos resultados obtidos com as ações de inovação realizadas até 2020.

Neste modelo, o levantamento dos resultados se deu através do compartilhamento dos relatórios desenvolvidos entre 2016 a 2020 pela instituição. Através destes relatórios foi possível não só identificar as ações de inovação ao qual a organização está ligada, bem como os resultados e impactos obtidos pelas empresas ao adotar a sistematização dos processos em Gestão da Inovação.

Quando tratamos da técnica documental, a coleta de dados tratada não recebe nenhuma influência ou intervenção de quem pesquisa, eliminando assim a possibilidade de reação (SILVA; ALMEIDA; GUINDANI apud GAUTHIER, 2009).

Normalmente, as pesquisas possuem duas categorias de estratégias de coleta de dados: a primeira refere-se ao local onde os dados são coletados (estratégia-local) e, neste item, há duas possibilidades: campo ou laboratório. [...] A segunda estratégia refere-se à fonte dos dados: documental ou campo. Sempre que uma pesquisa se utiliza apenas de fontes documentais (livros, revistas, documentos legais, arquivos em mídia eletrônica, diz-se que a pesquisa possui estratégia documental (ver pesquisa bibliográfica). Quando a pesquisa não se restringe à utilização de documentos, mas também se utiliza de sujeitos (humanos ou não), diz-se que a pesquisa possui estratégia de campo (APPOLINÁRIO, 2009, p. 85)

Desta forma, é caracterizada como metodologia utilizada neste estudo a qualitativa, sendo realizada a pesquisa bibliográfica e documental, com análise dos relatórios de resultados das ações de inovação do IEL Goiás entre os anos 2016 a 2020, com o objetivo de destacar os resultados obtidos com o ecossistema de inovação do estado de Goiás e os impactos gerados nas empresas participantes, de modo a promover o aumento do grau de maturidade em inovação no estado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O tema Gestão da Inovação trata a Inovação como um processo. E um processo necessita de etapas a serem implementadas. Com isso levar uma metodologia em Gestão da Inovação requer melhorias contínuas e customização para cada segmento de atuação.

“Se a inovação é um processo, precisamos considerar seus rendimentos. De que maneira podemos inovar? Que tipo de oportunidades existem à disposição para criarmos algo diferente e capturarmos valor ao trazermos essas ideias ao mundo?” (TIDD; BESSANT, 2015).

Com a necessidade em tornar as empresas cada vez mais competitivas, a Gestão da Inovação vem sendo uma aliada a todas essas mudanças. A sistematização do processo em Gestão da Inovação requer disposição das empresas e conseqüentemente o engajamento e comprometimento de equipes.

As empresas já atendidas em Gestão da Inovação pelo IEL Goiás estão distribuídas em 16 (dezesesseis) segmentos, demonstrando assim que a metodologia e o processo para sistematização foi compartilhado em várias frentes empresariais desde o ano de 2016:

Tabela 1 – Segmentos das empresas atendidas em Gestão da Inovação

Segmento	Nº de empresas	Percentual (%)
Alimentos	38 empresas	37,25%
Cosméticos	12 empresas	11,30%
Químico e Fármacos	8 empresas	7,54%
Tecnologia	6 empresas	5,60%
Construção Civil	6 empresas	5,60%
Gráfico	6 empresas	5,60%
Moda	6 empresas	5,60%
Plásticos	4 empresas	4,71%
Móveis	4 empresas	3,77%
Automação industrial	2 empresas	1,88%
Aubos/ Fertilizantes	2 empresas	1,88%
Gestão de Resíduos	2 empresas	1,88%
Máquinas/ Equipamentos	2 empresas	1,88%
Produtos biológicos	2 empresas	1,88%
Mármore e Granitos	1 empresa	0,94%
Reparação Veicular	1 empresa	0,94%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2021

De acordo com o porte das empresas atendidas em Gestão da Inovação, temos os seguintes resultados:

Tabela 2: Porte das empresas atendidas em Gestão da Inovação

Porte empresas atendidas	Percentual (%)
Micro Empresa (ME)	51,88%
Pequena Empresa (EPP)	43,39%
Médias Empresas	4,71%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2021

A atuação do IEL Goiás em Gestão da Inovação se iniciou em 2016, através do Edital CNI Sebrae, convênio entre a Confederação Nacional da Indústria e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, executado em todo o país, que possibilitou o subsídio financeiro para participação de micro e pequenas empresas.

A participação no Edital proporcionou levar o processo em Gestão da Inovação inicialmente para 20 empresas goianas. Com isso, em maio de 2017 se iniciaram as atividades, divididas em consultorias presenciais e coletivas. Das 20 empresas que aderiram ao projeto, segue abaixo a descrição dos segmentos atendidos:

Tabela 3: Segmentos das 20 empresas atendidas em 2017.

Segmento	Percentual (%)
Cosméticos	25%
Químicos	15%
Alimentos	15%
Automação Industrial	10%
Tecnologia	10%
Aubos e Fertilizantes	10%
Móveis	5%
Gestão de Resíduos	5%
Máquinas e Equipamentos	5%

Fonte: Dados formulados pelo autor, 2021

Em relação ao porte das empresas atendidas, 30% são microempresas (ME) e 70% são empresas de pequeno porte (EPP). Neste primeiro ciclo realizado entre 2016 e 2017, segue abaixo alguns resultados e impactos das empresas participantes:

- Em todas as empresas foi criado o Comitê de Inovação, com o resultado do envolvimento de pessoas de diferentes níveis para acompanhar o processo de Inovação da empresa. Os integrantes acompanham e gerenciam as inovações introduzidas e disseminam a cultura de inovação para os demais colaboradores. Os principais impactos adquiridos foram o aumento da produtividade (entre 10 a 40% por empresa), proporcionando o trabalho de pessoas de áreas diversas das indústrias;

- Todas as empresas estruturaram a política de inovação com foco no engajamento dos colaboradores com as estratégias de inovação definidas pelo comitê da empresa;
- Estruturação de banco de ideias com o engajamento dos colaboradores com foco em gerar experiência para os clientes, gerando como impacto um aumento de 20 a 40% no desenvolvimento de novos produtos e serviços pelas empresas participantes;
- Das empresas que aderiram ao projeto, 35% desenvolveram programas para capacitação anual com o objetivo de aperfeiçoar a equipe interna, contribuindo para o impacto no aumento da produtividade que oscilou entre 10 e 40%;
- Ao todo 80% das empresas definiram metas para setores com metas de inovação para cada gestor, contribuindo para os impactos de desenvolvimento de novos produtos e aumento do faturamento, mensurados seis meses após a implantação da metodologia em Gestão da Inovação;
- No total 35% reestruturaram a área de projetos, gerando como resultado o desenvolvimento de ações para maior acompanhamento dos projetos da empresa e alcançando um impacto de aumento de novos processos;
- Todas as empresas utilizaram ferramentas de Gestão de Projetos para maior eficiência no acompanhamento das ações implantadas, dentre elas a ferramenta online de Gestão de projetos Trello;
- Um número de 75% de empresas participantes aplicaram ações de Inovação organizacional com o envolvimento dos colaboradores nas ações de inovação, fazendo com que as metas por equipe e individuais pudessem ser alcançadas aumentando assim a eficiência comercial e gerando um impacto no aumento da produtividade da equipe;
- Todas as empresas participaram das consultorias coletivas do IEL Goiás para alinhamento de conceitos, com os temas: Gestão da Inovação; Elaboração de Planos de Inovação; Elaboração de Projetos de Inovação e Mapeamento de Processos.

Em 2018, o interesse em sistematizar o processo em Gestão da Inovação sensibilizou novas empresas a aderirem. Com isso o Edital CNI Sebrae permitiu a ampliação do projeto em Goiás, aumentando a capacidade de atendimento para mais 42 empresas. Os segmentos impactados em 2018 foram:

Tabela 4: Segmentos das empresas atendidas em 2018.

Segmento	Percentual (%)
Alimentos	28,20%
Construção Civil	13,04%
Cosméticos	13%
Tecnologia	8,60%
Moda	8,60%
Químico e Fármacos	6,50%
Móveis	6,50%
Produtos biológicos	4,34%
Gestão de Resíduos	2,17%

Máquinas/ Equipamentos	2,17%
Mármore e Granitos	2,17%
Gráfico	2,17%
Reparação Veicular	2,17%
Plásticos	2,17%
Azubos/ Fertilizantes	1,88%

Fonte: Dados formulados pelo autor, 2021

Em relação ao porte, as empresas atendidas em 2018 são divididas em 38,2% micro empresas e 61,7% empresas de pequeno porte. Com a aplicação da metodologia em Gestão da Inovação pelos consultores do IEL Goiás foram alcançados resultados diversos no que tange à Inovação, dando ênfase para os seguintes impactos:

- Um total de 25% das empresas participantes inovaram no modelo de negócio, com reestruturação do foco de atuação, obtendo como impacto o aumento do faturamento em até 60% para algumas empresas, mensurados após seis meses da implantação das ações;
- Como resultado, 55% inovaram em marketing com abertura de novos mercados e ações direcionadas para fortalecimento da marca e relacionamento com grupos de clientes, obtendo como impacto o aumento do faturamento em até 60% para algumas empresas, mensurados após 6 meses da implantação das ações;
- Ao todo 60% das empresas inovaram em produto, com reestruturação de novas linhas de produtos, obtendo como o impacto no aumento de até 40% no desenvolvimento de novos produtos;
- Um total de 45% reestruturaram o planejamento comercial da empresa com a definição de estratégias para aumento da carteira de clientes, obtendo como impacto um percentual médio de 45% em novos clientes na base;
- Todas as empresas participaram das consultorias coletivas do IEL Goiás para alinhamento de conceitos com os temas: Gestão da Inovação; Elaboração de Planos de Inovação; Elaboração de Projetos de Inovação e Mapeamento de Processos;
- 45% alcançaram o impacto de novos produtos para concentrar esforços de venda (lucratividade x produtividade);
- 70% das empresas definiram indicadores chave para a melhor análise dos resultados da empresa;

Entre 2019 e 2020 o IEL Goiás realizou a implantação da metodologia em Gestão da Inovação em mais 40 empresas através do Programa de apoio à competitividade das micro e pequenas indústrias – Procomp. Em parceria com o Senai Goiás, os segmentos beneficiados foram Panificação, Plástico, Gráfico, Químico e Moda, onde foram alcançados como resultado mais de 400 pessoas capacitadas em Gestão da Inovação:

- 30% das indústrias assistidas obtiveram como impacto a criação de novos processos para criação contínua de novos produtos com processo estabelecido na produção;
- 30% criaram cronograma de treinamentos para aperfeiçoamento das equipes;
- Todas as empresas levantaram ideias para possíveis inovações advindas dos colaboradores de todas as áreas, obtendo como impacto um aumento de 20% no

desenvolvimento de novos produtos e processos pelas empresas participantes, mensurados três meses após a consultoria em Gestão da Inovação;

- Todas as empresas alcançaram uma média de impacto na redução de 20% nos desperdícios após a realização das ações implantadas, mensurados três meses após a realização do projeto;

- Todas as empresas alcançaram o impacto de uma média de aumento de 25% em novos processos/serviços mensurados três meses após a realização do projeto.

Ao todo, o IEL Goiás já executou entre 2016 até 2020, uma média de 12.978 horas de consultoria para a implantação e sistematização do processo em Gestão da Inovação nas empresas goianas, entre encontros individuais e coletivos.

O processo em Gestão da Inovação da instituição consiste em etapas para assegurar a sistematização do método aplicado e garantir o sucesso na implementação. O cumprimento das etapas descritas abaixo e carga horária estabelecida em cada fase é essencial para garantir os resultados esperados, dentre eles: mapeamento de oportunidades e possíveis ameaças ao negócio, otimização de processos, desenvolvimento da criatividade da equipe, aumento na produtividade, empresa mais competitiva, e conseqüentemente mais lucratividade para a empresa.

A consultoria em Gestão da Inovação do IEL Goiás tem como foco sensibilizar as empresas goianas, mostrando as diversas oportunidades que podem ser adquiridas através de práticas de inovação. É utilizado o modelo de inovação aberta e com resultados baseados no método OKR (Objetivos e resultados chave), que são mensurados e apresentados aos empresários, possibilitando a absorção e o aprendizado, fazendo com que o processo se torne contínuo e sistêmico.

Desta forma, a Metodologia em Gestão da Inovação da instituição é aplicada com as empresas de acordo com as etapas abaixo:

- Diagnóstico inicial (T0): Mapeamento da Gestão da Inovação do Processo de Referência do IEL Nacional;
- Consultorias individuais com a aplicação das etapas: Projetos experimentais e Elaboração dos Planos de Inovação; Estratégia de Inovação; Projeto de Inovação para captação de recursos;
- Consultorias coletivas: com o objetivo do repasse e alinhamento de conhecimentos teóricos e práticos com foco nos temas: Gestão da Inovação, Estratégia de Inovação e Projetos de Inovação para Captação de Recursos;
- Diagnóstico final (T1) e resultados alcançados: Apresentação do avanço no grau de maturidade em inovação: Reaplicação dos diagnósticos e do questionário para mapeamento da gestão da inovação empresarial, mensurando os resultados obtidos ao longo da consultoria, bem como o avanço no grau de maturidade da empresa.

Para mensurar os resultados de impacto através de indicadores são utilizados três tipos: Resultados Finalísticos (RF1), Resultados Intermediários (RI1 e RI2) e Premissas para o dimensionamento de resultados (PDR):

RF1 – Elevar em no mínimo 15% o grau de maturidade em Gestão da Inovação nas empresas participantes até o final da sistematização, avaliado por meio da comparação entre resultados do diagnóstico aplicado, e elevar em no mínimo 1,5 o grau de maturidade em inovação de acordo com o Mapeamento da Gestão da Inovação IEL. O indicador é avaliado por meio do resultado dos diagnósticos inicial e final.

Método de cálculo: É utilizado o diagnóstico avaliando a gestão da empresa baseado em nove fundamentos (liderança, inovação, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimentos, pessoas, processos e resultados).

RI1 – Obter índice médio de 90% de satisfação dos clientes com as consultorias em gestão da inovação prestados até o final da sistematização do processo. O indicador é avaliado por meio do resultado de pesquisa de satisfação e aplicabilidade. Método de cálculo: (Nota de satisfação de uma escala de 0 a 10 da empresa participante nos itens considerados para avaliação).

RI2 – Aumentar em 10% a produtividade das empresas participantes, até o final do projeto. O indicador é avaliado por meio do resultado de pesquisa de diagnóstico. O indicador de produtividade mede a eficiência da empresa na geração de produtos e serviços, e dessa forma o uso desse indicador tem por objetivo aumentar a eficiência produtiva das empresas participantes do projeto, através do aperfeiçoamento de processos e/ou implementação de ferramentas. Método de cálculo: faturamento/ número de funcionários x horas trabalhadas).

PDR: Considerando que premissas em projetos são fatores que, para fins de planejamento, são considerados verdadeiros, reais ou certos sem prova ou demonstração (SOUZA, 2014), adotamos as seguintes premissas para o projeto. Retomada dos recursos de fomento à inovação no Estado de Goiás; interesse das micro, pequenas e médias empresas em implantar a gestão da inovação e que as empresas participarão do programa até a sua conclusão, sem desistências.

CONCLUSÃO

A inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito delas. (TIDD; BESSANT, 2015). O pilar para utilizar a inovação como estratégia no âmbito de qualquer organização se dá através das pessoas.

Assim se entende que em Goiás a metodologia em Gestão da Inovação do IEL Goiás já beneficiou mais de 80 (oitenta) empresas até o ano de 2020, proporcionando a estas empresas utilizarem como estratégia o seu capital humano, fazendo com que as pessoas se engajem e se comprometam em um processo inovativo, utilizando meios e formas para desenvolver sua criatividade e liderança.

A base para o desenvolvimento de uma metodologia contínua em Gestão da Inovação se dá através do desenvolvimento de uma cultura de inovação, envolvendo todos os colaboradores, independente de seu cargo de atuação.

Outra vertente que pode contribuir para o processo de inovação é ter bem estabelecida uma Política de Inovação estruturada, para alinhamento conceitual do termo inovação e propriedade intelectual ao qual todos os envolvidos saibam as diretrizes estratégicas da empresa para inovar, informações da metodologia implementada, bem como o que fazer para contribuir na sugestão de ideias, participando ativamente dos encontros do equipe de inovação da empresa.

PERSPECTIVAS FUTURAS

Entende-se que o potencial de atuação em Gestão da Inovação no Estado de Goiás pode ser demasiadamente ampliado, já que considerando a quantidade de empresas existentes no estado comparado à quantidade de empresas já atendidas, o

ambiente é favorável, estando em um universo de 0,62% de empresas que já pensam e gerenciam seus processos de inovação através da metodologia em Gestão da Inovação do IEL Goiás implementada.

Assim a expansão e o conseqüente aumento da maturidade em inovação destas e de outras empresas dependem do engajamento de seus líderes, como também de incentivos provenientes de editais como o Edital CNI SEBRAE, citado inicialmente, bem como de projetos que permitem, não só a participação, mas também a aproximação destas empresas, no que se refere a métodos que possam gerar resultados e auxiliá-los na transformação contínua do mercado.

O desenvolvimento de produtos utilizando métodos de Gestão da Inovação para a Transformação Digital já foram desenvolvidos, atualizados de acordo com as demandas e mudanças do mercado.

Propõe-se que outras frentes de atuação possam contribuir para uma cultura voltada para a inovação. Uma delas é o desenvolvimento de um manual de Política de Inovação, que possa apoiar as empresas em seus modelos de negócio, contribuindo para uma cultura voltada para a inovação.

Ter um manual com uma Política de Inovação estruturada para a pequena empresa auxiliaria no processo de entendimento e desmistificação de termos como Propriedade Intelectual, Inovação e Gestão da Inovação.

REFERÊNCIAS

ANPEI – ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS INOVADORAS. Mapa do Sistema Brasileiro de Inovação. Disponível em: <http://anpei.org.br/publicacoes/mapas-da-inovacao/>. Acesso em: 3 de março de 2021.

APPOLINÁRIO, F. Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo: Atlas, 2009.

CANONGIA, C. SANTOS; D.M.S.M.M; ZACKIEWICZ, M. Foresight, Inteligência Competitiva e Gestão do Conhecimento: Instrumentos para a Gestão da Inovação. Disponível em <https://www.scielo.br/pdf/gp/v11n2/a09v11n2.pdf>. Acesso em 07 de fevereiro de 2021.

CNI – A indústria em números. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/estatisticas/industria-em-numeros/> Acesso em 05 de março de 2021.

DEPINE, M. MACHADO; D.D.P.N.M Ambiente favorável ao desenvolvimento de inovações: A cultura pode exercer influência? Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/5142/514251928003.pdf>. Acesso em 06 de fevereiro de 2021.

FIGUEIREDO, P. N. Acumulação tecnológica e inovação industrial: conceitos, mensuração e evidências no Brasil. São Paulo em Perspectiva, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 54-69, 2005. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392005000100005&lng=en&nrm=iso. Acesso em 22 de março de 2021.

GESTÃO DA INOVAÇÃO – A inovação como uma competência-chave do negócio, Iventta, 2020. Pdf

INSTITUTO MAURO BORGES: Informe técnico 2020. <https://www.imb.go.gov.br/files/docs/publicacoes/informes->

[tecnicos/2020/Informe tecnico 202012_pib_03 trimestre n.pdf](#) Acesso em 06 de fevereiro de 2021.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M.E.D.A. Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. São Paulo, EPU, 1986

MANUAL DE OSLO – 3.ed. 1997. Disponível em: <<https://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>. Acesso em 19 de março de 2021.

MATTOS, J. R. L.; GUIMARÃES, L. S. Gestão da tecnologia e inovação – uma abordagem prática. São Paulo: Saraiva, 2005.

NASCIMENTO, P.P.; CURY, C. Arranjos institucionais como fator estratégico para as parcerias e Inovação. Disponível em: <https://www.alice.cnptia.embrapa.br/alice/bitstream/doc/1125463/1/Arranjos-institucionais.pdf>. Acesso em: 06 de fevereiro de 2021.

OBSERVATÓRIO FIEG – Panorama Econômico de Goiás. Disponível em <https://observatoriofieg.com.br/>. Acesso em 19 de abril de 2021.

PORTAL DA INDÚSTRIA – Perfil da indústria em Goiás. Disponível em: <https://perfildaindustria.portaldaindustria.com.br/estado/go> Acesso em 06 de fevereiro de 2021.

ROGERS, D.L. Transformação Digital: Repensando o seu negócio para a Era Digital. 1ª edição. Atlântica Business, 2019.

SILVA, J. R.S; ALMEIDA, C.D; GUINDANI, J.F. Pesquisa documenta: pistas teóricas e metodológicas. Disponível em: <https://www.rbhcs.com/rbhcs/article/view/10351/pdf>. Acesso em: 7 de fevereiro de 2021.

SILVA, D.O; BAGNO, R.B; SALERNO, M.S. Modelos para a gestão da inovação: revisão e análise da literatura. Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/prod/v24n2/aop_0750-12.pdf. Acesso em 25 de fevereiro de 2021.

SOUZA, F. O que são premissas, restrições e riscos em gerenciamento de projetos? Disponível em: <https://medium.com/@flaviosouza/o-que-s%C3%A3o-premissas-restri%C3%A7%C3%B5es-e-riscos-em-gerenciamento-de-projetos-f0233f07373c>. Acesso em: 07 de fevereiro de 2021.

TIDD, J; BESSANT, J. Gestão da Inovação. Editora Bookan, 5ª edição, 2015.

VAN GUNDY, A. Organizational creativity and innovation. In: ISAKSEN, S. G. (ed.). Frontiers of creativity research. Buffalo: Bearly, 1987.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

PESQUISA: Política de Inovação: Desenvolvimento de Manual para Micro e Pequenas Empresas.

As informações contidas neste documento, fornecidas por **Gracielle Guedes dos Santos** têm por objetivo firmar acordo escrito com o(a) voluntário(a) para participação da pesquisa acima referida, autorizando sua participação com pleno conhecimento da natureza dos procedimentos a que ela(e) será submetida(o).

1) Natureza da pesquisa: Esta pesquisa tem como finalidades:

- Analisar o processo de inovação e as informações disponibilizadas sobre inovação ao modelo de Gestão da Inovação implementado nesta empresa;
- Diagnosticar as principais dificuldades da empresa analisada no que se refere a informações sobre o processo de inovação.

2) Participantes da pesquisa: Participarão desta pesquisa colaboradores de 10 (dez) empresas que implementaram modelos em Gestão da Inovação entre 2017 e 2019, e que participaram das consultorias para esta implementação.

3) Envolvimento na pesquisa: Ao participar deste estudo você pode emitir sua opinião a respeito do que foi realizado antes, durante e depois da implementação da Gestão da Inovação na empresa. Você tem liberdade de se recusar a participar e ainda de se recusar a continuar participando em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer prejuízo para você.

4) Sobre as coletas ou entrevistas: As pesquisas serão realizadas nas dependências da empresa ou de forma remota pela plataforma Teams.

5) Riscos e desconforto: Os procedimentos utilizados nesta pesquisa obedecem aos Critérios da Ética na Pesquisa com Seres Humanos conforme resolução n. 196/96 do Conselho Nacional de Saúde – Brasília – DF.

7) Confidencialidade: Todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais. Os dados do(a) voluntário(a) serão identificados com um código, e não com o nome. Apenas os membros da pesquisa terão conhecimento dos dados, assegurando assim sua privacidade.

8) Benefícios: Ao participar desta pesquisa você não terá nenhum benefício direto. Entretanto, esperamos que este estudo contribua com informações importantes que deve acrescentar elementos importantes à literatura, onde o pesquisador se compromete a divulgar os resultados obtidos.

9) Pagamento: Você não terá nenhum tipo de despesa ao autorizar sua participação nesta pesquisa, bem como nada será pago pela participação.

10) Liberdade de recusar ou retirar o consentimento: Você tem a liberdade de retirar seu consentimento a qualquer momento e deixar de participar do estudo sem penalizastes.

Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre para permitir sua participação nesta pesquisa. Portanto, preencha os itens que seguem:

CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu,

RG _____ após a leitura e compreensão destas informações, entendo

que a participação de _____ sob minha responsabilidade, é voluntária, e que ele(a) pode sair a qualquer momento do estudo, sem prejuízo algum. Confiro que recebi cópia deste termo de consentimento, e autorizo a execução do trabalho de pesquisa, gravação das minhas respostas e a divulgação dos dados obtidos neste estudo.

Obs: Não assine esse termo se ainda tiver dúvida a respeito.

Goiânia, _____ / _____ / _____

Telefone para contato: _____

Nome do Voluntário: _____

Assinatura do Responsável: _____

Assinatura do Pesquisador: _____

Contatos: NOME E TELEFONE DOS PESQUISADORES:
