



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PROPRIEDADE INTELECTUAL E
TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA PARA A INOVAÇÃO – PROFNIT

REYZA REIS LIRA VALOIS

**TIPOS DE INOVAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS VENCEDORAS DO
PRÊMIO NACIONAL DE INOVAÇÃO**

Recife
2020

REYZA REIS LIRA VALOIS

**TIPOS DE INOVAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS VENCEDORAS DO
PRÊMIO NACIONAL DE INOVAÇÃO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT), ponto focal Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação.

Orientador: Prof. Dr. Silvio Luiz de Paula

Recife
2020

Catálogo na fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

V198t Valois, Reyza Reis Lira
Tipos de inovação em micro e pequenas empresas vencedoras do Prêmio Nacional de Inovação / Reyza Reis Lira Valois. – 2020.
90 folhas: il. 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Silvio Luiz de Paula.
Dissertação (Mestrado em Propriedade Intelectual) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2020.
Inclui referências e apêndices.

1. Inovação. 2. Políticas públicas. 3. Pequenas e médias empresas.
I. Paula, Silvio Luiz de (Orientador). II. Título.

608 CDD (22. ed.) UFPE (CSA 2021 – 027)

REYZA REIS LIRA VALOIS

**TIPOS DE INOVAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS VENCEDORAS DO
PRÊMIO NACIONAL DE INOVAÇÃO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT), ponto focal Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação.

Aprovada em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Silvio Luiz de Paula (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. Célio Andrade de Santana Júnior (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco

Dra. Claudinete de Fátima Silva Oliveira Santos (Examinadora Externa)
GECNET Administração e Serviços

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, que está sempre presente em minha vida, guiando e abençoando o meu caminho. Ao meu avô, que durante o período de elaboração desse trabalho foi para o céu. E à minha família, pelas palavras de encorajamento e força, tornando mais leve o caminho para a conclusão dessa trajetória.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ser meu alicerce e por me dar a oportunidade de ter acesso aos estudos, que me edifica e me torna, através dele, capaz de realizar meus sonhos. Também agradeço a Ele por me dar resiliência, paciência e persistência nos momentos de angústias e dificuldades.

Meus agradecimentos à minha família, o pilar da minha existência, que incentiva os meus projetos e ideias, e está sempre disponível para lutar junto comigo.

Aos meus amigos da vida, que me apoiam e estão sempre de prontidão para ajudar nos momentos de dificuldade, compreendendo minha ausência em determinados momentos, me encorajando e dando suporte, sendo essenciais neste processo.

Aos colegas de mestrado, com quem dividi alegrias, angústias, parcerias e vitórias.

Um agradecimento especial ao Professor Dr. Silvio Luiz de Paula, pelas orientações, paciência e disponibilidade. Agradeço por sua acolhida, tão fundamental nessa jornada, e por ser exemplo de competência e humanidade.

Aos empresários participantes, que tornaram possível a realização deste estudo por meio de suas contribuições para a coleta de dados, agradeço a gentileza, disponibilidade e confiança.

Ao PROFNIT, pela oportunidade de desenvolvimento profissional e pessoal através dos ensinamentos oferecidos por profissionais competentes.

Por fim, agradeço a todos aqueles que contribuíram, direta ou indiretamente, para a concretização do meu mestrado e a conquista dessa vitória.

“A inovação sempre significa um risco. Qualquer atividade econômica é de alto risco e não inovar é muito mais arriscado do que construir o futuro.” (Peter Drucker).

RESUMO

Este estudo tem por objetivo analisar os esforços geradores de premiação na edição 2018/2019 do Prêmio Nacional de Inovação (PNI), a partir dos tipos de inovação em Micro e Pequenas Empresas. O apoio das políticas públicas para os negócios brasileiros impulsiona as premiações no que tange à busca de novas soluções, a fim de tornar os negócios mais sustentáveis por meio da inovação. Metodologicamente classificada como de natureza aplicada, esta pesquisa tem abordagem qualitativa descritiva-explicativa, tendo como objeto de análise um grupo de empresas com características inovadoras validadas pela direção do PNI. Tais empresas foram selecionadas entre as vencedoras da edição mais recente do PNI e que estivessem participando do Programa Agente Local de Inovação (ALI) do SEBRAE/CNPq. Os dados deste estudo foram obtidos por meio de entrevistas individuais estruturadas com os representantes das empresas, aplicação de questionários e pesquisa documental. Após realização do estudo, foram observadas semelhanças entre as empresas pesquisadas que, em sua totalidade, atuam no mercado entre 7 e 26 anos e utilizaram o questionário da premiação como ferramenta de autoavaliação. Verificou-se que seus representantes também participam de outros tipos de empreendimentos. É importante ressaltar a presença de algumas dessas empresas no mercado internacional e no investimento em *startups*. Os resultados obtidos se apresentam como o conjunto de implementação dos tipos de inovação nas empresas estudadas, que, através de seus esforços e ações, tornam-se sujeitos que viabilizam mecanismos estimuladores de competitividade nos pequenos negócios. Com o apoio da literatura, embasada por pesquisadores e autores, seguida da utilização dos métodos estudo de caso múltiplo e análise documental, foi realizada uma associação da relevância do estudo com as empresas vencedoras do PNI, promovido pelo SEBRAE/CNI, incorporando-as a um contexto de modelos de práticas inovadoras e permitindo-lhes contribuir para a sustentabilidade dos negócios.

Palavras-chave: Inovação. Políticas públicas. Prêmio Nacional de Inovação. Micro e pequenas empresas.

ABSTRACT

This study aims to analyze the award-winning efforts from the 2019/2019 edition of the National Innovation Award (Prêmio Nacional de Inovação – PNI), based on the different types of innovation in Micro and Small Enterprises (MSEs). The support of public policies for Brazilian businesses, boost awards in terms of recognition for the search for new solutions in order to make businesses more sustainable through innovation. Methodologically classified as of an applied nature, this research has a qualitative descriptive-explanatory approach. Its object of analysis is a group of companies with innovative characteristics, validated by PNI awards. Such companies were selected among the winners of PNI's most recent edition that were also participating in SEBRAE's and CNPq's Local Innovation Agent Program (Agente Local de Inovação – ALI). Data has been obtained through structured individual interviews with the companies' representatives, questionnaire application and documentary research. After conducting the study, similarities were observed between the surveyed companies. They have been in the market for at least 7 and at most 26 years, and they have used the award's questionnaire as a self-assessment tool. It was observed that their representatives are also involved in different types of ventures. It is important to highlight the presence of some of these in the international market and in startup investments. The results obtained are presented as the set of implementations of the types of innovation in the companies studied, which, through their efforts and actions, become subjects that enable mechanisms to stimulate competitiveness in small businesses. With the aid of literature, supported by researchers and authors, followed by the use of multiple case studies and document analysis, this study's relevance has been associated with PNI's award-winning companies, incorporating them into a context of innovative practice models and allowing them to contribute to business sustainability.

Keywords: Innovation. Public policies. National Innovation Award. Micro and Small Enterprises.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Desenho metodológico do estudo	48
Figura 2 – Logo da Boule Móveis de Fundamento	50
Figura 3 – Logo da CCLI Consultoria Linguística	52
Figura 4 – Logo da Editora Belas Letras	53
Figura 5 – Logo da Topos Informática	54

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Modalidades do prêmio	25
Quadro 2 – Comparação entre os tipos de inovação em duas edições do Manual de Oslo	30
Quadro 3 – Empresas inovadoras e ativas em inovação	31
Quadro 4 – Prêmios de inovação nacionais e internacionais com maior relevância	34
Quadro 5 – Pequenos negócios vencedores do PNI, edição 2018/2019	43
Quadro 6 – Relação entre objetivos específicos e instrumentos de coleta	44
Quadro 7 – Perfil dos empresários vencedores do PNI	45
Quadro 8 – Documentos coletados	46

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNI	Confederação Nacional da Indústria
FINEP	Financiadora de Estudos e Pesquisa
GI	Gestão da Inovação
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MEI	Mobilização Empresarial pela Inovação
MPEs	Micro e Pequenas Empresas
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PINTEC	Pesquisa de Inovação
PNI	Prêmio Nacional de Inovação
RMR	Região Metropolitana do Recife
SEBRAE	Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEBRAE/NA	Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas Nacional
SEBRAE/PE	Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas de Pernambuco
SST	Saúde e Segurança no Trabalho
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	CONTEXTO DA PESQUISA	16
1.2	PERGUNTA CONDUTORA	18
1.3	OBJETIVO GERAL	19
1.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
1.5	JUSTIFICATIVA	20
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	23
2.1	DADOS DA EDIÇÃO 2018/2019 DO PRÊMIO NACIONAL DE INOVAÇÃO	23
2.2	INOVAÇÃO	26
2.3	POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOIO À INOVAÇÃO NO BRASIL	35
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	41
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	41
3.2	CASOS PESQUISADOS	42
3.3	COLETA DE DADOS	43
3.4	ANÁLISE DE DADOS	47
3.5	DESENHO METODOLÓGICO	48
3.6	ASPECTOS ÉTICOS E LEGAIS	49
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	50
4.1	CARACTERIZAÇÃO DOS CASOS ESTUDADOS	50
4.1.1	Boulle Móveis de Fundamento	50
4.1.2	CCLI Consultoria Linguística	51
4.1.3	Editora Belas Letras	53
4.1.4	Topos Informática	54
4.2	CONTEXTO DE INOVAÇÃO DAS EMPRESAS ESTUDADAS	57
4.2.1	Boulle Móveis de Fundamento	58
4.2.2	CCLI Consultoria Linguística	60
4.2.3	Editora Belas Letras	62
4.2.4	Topos Informática	63
4.3	ANÁLISE DAS DIMENSÕES E DOS ELEMENTOS DE INOVAÇÃO NAS EMPRESAS ESTUDADAS	69
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	76
	REFERÊNCIAS	80

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA	89
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO	90

1 INTRODUÇÃO

O ambiente de incertezas que se apresenta devido a variáveis políticas, como instabilidade da economia, escassez de empregos, mudanças na legislação, entre outros, também amplia os desafios na identificação de novas necessidades e criações inovadoras no mundo capitalista.

Nesse contexto, a formulação das políticas públicas tem um importante papel para o desenvolvimento do país, pois afeta a sociedade como um todo. Por meio da democracia, cabe aos representantes populares a responsabilidade de criar ações, pontuando a urgência de cada necessidade, e executá-las em áreas como saúde, educação, meio ambiente, transporte, segurança etc.

O papel de monitoramento e avaliação das políticas públicas visa possibilitar resultados de aperfeiçoamento de cada política. De acordo com o “Guia prático de análise *ex post*” elaborado pela Casa Civil (BRASIL, 2018), esse aprimoramento se justifica pelos investimentos ou economia de recursos, observando se estes estão sendo utilizados de modo eficiente.

No Brasil, foi identificada a necessidade de equilibrar as dificuldades para garantir a sobrevivência das Micro e Pequenas Empresas (MPEs). A partir disso foram criadas as políticas de inovação (LEONE, 1999).

Embora a inovação sempre tenha feito parte da civilização, a temática ganhou maior notoriedade na década de 1990, quando serviu de pilar para unir os atores da hélice tríplice (governo, academia e gestores organizacionais) com o propósito de gerar novas ideias para problemas existentes. A inovação tornou-se então uma constante necessária para a sustentabilidade dos negócios e, conseqüentemente, do capitalismo.

Schumpeter (1984) considera o capitalismo um “método de mudança econômica” que nunca poderia ser considerado estacionário. O impulso fundamental que coloca e mantém o motor capitalista em movimento não advém de fenômenos naturais ou sociais, como guerras e revoluções, mas sim dos novos bens de consumo, novos métodos de produção e transportes, novos mercados e novas formas de organização industrial que a empresa capitalista cria e destrói.

As inovações visam principalmente criar, a partir de uma necessidade existente, bens e serviços que gerem resultados – em consonância com a definição de inovação, de “uma nova ideia, um evento técnico descontínuo que, após

determinado tempo, é desenvolvido até o momento em que se torna prático e, então, usado com sucesso” (MUESER, 1985, p. 158). Essas inovações refletem novos hábitos e necessidades derivadas da oferta de novos produtos e serviços.

Uma vez que o processo de inovar não se limita necessariamente à criação de novos produtos e processos entre os modelos de negócios existentes, as relações internas e a busca pelo conhecimento sobre a temática visam estreitar o relacionamento entre as partes envolvidas. O processo de formulação de uma inovação se propõe a facilitar a comunicação e a criação de valor, conectando a empresa com a sociedade, o governo, a concorrência, os fornecedores, entre outros.

Diante disso, é importante entender o contexto da empresa sobre o processo de evolução da inovação como uma prática cíclica, e sua relação com atores da sociedade de forma estratégica. Para tornar possível a interação entre tais componentes, necessita-se de estímulos que sejam desenvolvidos e aplicados de acordo com uma finalidade.

No tocante aos esforços geradores de premiação no Prêmio Nacional de Inovação (PNI), tema desta pesquisa, serão abordados os contextos de inovação nas empresas destacadas pela edição 2018/2019 do PNI. Essa iniciativa da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI) é realizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas (SEBRAE) junto à Confederação Nacional da Indústria (CNI), tomando como base a 3ª Edição do Manual de Oslo, criado pela Organização para a Cooperação do Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2005).

Nas seis edições do PNI desde o primeiro evento, em 2008, o total de empresas inscritas já ultrapassa 11 mil (CNI, 2019). O objetivo da premiação é reconhecer os esforços empresariais voltados para a inovação que contribuem para o aumento dos níveis de competitividade no país, de acordo com a tipologia da inovação, dividida em quatro subcategorias: Inovação de Produtos (bens ou serviços); Inovação em Processos; Inovação em Marketing; Inovação Organizacional (CNI, 2019). Além disso, a análise sobre os Fundamentos da Capacidade de Inovação e os Resultados da Inovação compõem a interação com os tipos de inovação apresentados na metodologia do PNI.

Para melhor entendimento do prêmio analisado, buscar-se-á compreender a metodologia de avaliação do PNI, criada com base em referências mundiais de inovação. Tal metodologia pode ser utilizada por empresas para realizar o diagnóstico do desempenho da organização no tocante à inovação, fazendo uma comparação

com as demais empresas inscritas, não se restringindo àquelas que desejam concorrer à premiação (FACHIN, 2018). A partir daí, serão realizadas análises das empresas vencedoras (edição 2018/2019) e das inovações praticadas por elas, ou seja, seus esforços relacionados à inovação, respaldados pelas dimensões da inovação abordadas pela premiação.

1.1 CONTEXTO DA PESQUISA

Após o entendimento sobre a relevância das pequenas empresas para a economia, um marco diretamente decorrente deste são as crescentes pressões aos poderes públicos sobre a necessidade de criação de políticas públicas capazes de oferecer apoio aos pequenos negócios, especialmente para as políticas de apoio à inovação (BALBACHEVSKY, 2010; CASSIOLATO; LASTRES, 2005; DIAS, 2011).

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a Pesquisa de Inovação (PINTEC) é realizada a cada três anos com o objetivo de levantar “informações para a construção de indicadores setoriais, regionais e nacionais das atividades de inovação das empresas brasileiras” (IBGE, 2020). Em sua última pesquisa, publicada em 2020 pelo IBGE, revelou-se que no triênio de 2015 a 2017, 33,6% de um universo de 116.962 empresas brasileiras com dez ou mais trabalhadores promoveram algum tipo de inovação em produtos ou processos. Essa taxa ficou abaixo do triênio anterior, de 2012 a 2014, que alcançou 36% (idem).

Diante de um contexto de incertezas provocadas por mudanças rápidas e dinâmicas, que exigem das empresas a capacidade de lidar com a imprevisibilidade, descontinuidade e instabilidade em todos os seus setores de atividade (VILHA, 2010). As políticas públicas destacam as medidas para melhorar o acesso das MPEs ao financiamento e a informações necessárias ao processo de geração, difusão e incorporação de inovações (DOH; KIM, 2014). Neste cenário, a iniciativa da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), realizada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) e pelo SEBRAE, criou o Prêmio Nacional de Inovação (PNI).

De acordo com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), via Manual de Oslo, a inovação é conceituada como "a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas

relações externas" (OCDE, 2005, p. 46). Para o CNI (2019), essa definição da entidade revela-se útil e aderente à construção da metodologia do PNI, uma vez que é reconhecida e adotada internacionalmente por diversos órgãos e instituições públicas e privadas que almejam avaliar ou mensurar as atividades de inovação em empresas, regiões e setores econômicos (CNI, 2019).

Ainda de acordo com a OCDE (2005), o manual também propõe uma classificação tipológica para a inovação, amplamente utilizada internacionalmente, que consiste, fundamentalmente, na delimitação de quatro tipos básicos, a saber: inovação em produtos (bem ou serviço); inovação em processos; inovação em marketing; e inovação organizacional (OECD, 2005).

A premiação tem como objetivo reconhecer os esforços bem-sucedidos de inovação e gestão da inovação nas organizações que atuam no Brasil (CNI, 2019). Com mais 11.000 empresas participantes em suas seis edições anteriores, o número de inscritos na última edição (2018/2019) foi de 1.746 empresas de todas as regiões do Brasil. Esses números demonstram que, a cada edição, a premiação ganha maior notoriedade e aumenta o interesse das empresas em serem reconhecidas por suas ações inovadoras.

O PNI visa enaltecer as empresas que, mesmo em momentos desafiadores e adversos, persistem em realizar esforços para inovar e agregar valor às suas empresas. A relevância da premiação para o país permite fortalecer a importância da inovação nas empresas brasileiras, reconhecendo seu papel como estratégia essencial para a competitividade dos negócios brasileiros (CNI, 2019).

Além do reconhecimento do empenho e da dedicação das empresas inscritas, a premiação agrega notoriedade nos pequenos negócios que praticam a inovação, premiando os destaques de acordo com sua metodologia, baseada na 3ª Edição do Manual de Oslo (OCDE, 2005). Com isso, as organizações vencedoras são incentivadas a promoverem ações de maior impacto nos seus negócios e mudar suas realidades através do reconhecimento de suas práticas em todo território nacional. Isso impacta positivamente o setor econômico e social, por meio dos processos de desenvolvimento, fomentando a geração de novos empregos e funções e permitindo o crescimento da economia em todo o país (LEMOS, 2001).

1.2 PERGUNTA CONDUTORA

A inovação representa uma grande oportunidade de melhoria na competitividade das empresas. Os esforços sobre a inovação em países em desenvolvimento, como o Brasil, necessitam de uma construção de agenda pública que invista em inovação e gestão da inovação nas empresas (FIGUEIREDO, 2013; KON, 2015).

De acordo com Nelson e Winter (1977), as contribuições dessas políticas sugerem ações que tenham como referência questões relacionadas à teoria econômica. Nesse contexto, as formulações e análise das políticas públicas de inovação decorrem da necessidade de atender a interesses gerais.

Por essa razão, tornou-se indispensável o estudo sobre inovação nas empresas, bem como o investimento em política públicas, inseridas por meio de programas voltados para o desenvolvimento e implementação da inovação (CORAL; OGLIARE; ABREU, 2011).

A Lei nº 10.973/2004, ou Lei de Inovação, que propôs incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, colaborou para o surgimento dessas novas iniciativas, como os incentivos da Lei do Bem, por exemplo. Além disso, proporcionou o avanço na reformulação de competências para uma relação mais efetiva entre a academia e a indústria (BRASIL, 2004).

Para contribuir com as instituições nos processos de implementação de inovação, a primeira edição do Manual de Oslo, publicada em 1990, surgiu com o objetivo de orientar e padronizar conceitos, metodologias e construção de estatísticas e indicadores de P&D nos países industrializados. Em sua segunda edição, lançada em 2005, foi considerado que nem tudo que é lançado no mercado pode ser considerado inovação. A partir daí, fez-se necessária a especificação de características para descrever os tipos de inovação. Em 2018, a quarta edição do Manual atualizou alguns desses conceitos (OCDE, 2005; 2018).

Como vimos anteriormente, a tipologia apresentada pelo Manual de Oslo e utilizada internacionalmente propôs quatro tipos básicos de inovação. Através dessa metodologia, a Confederação Nacional da Indústria criou a agenda de Políticas Públicas de Inovação no Brasil, pautada em abordagens explanadas no Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria, realizado anualmente. Trata-se de um encontro

entre empresários, acadêmicos e representantes governamentais para discutir diferentes temas que afetam a inovação nas empresas (CNI, 2019).

Por entender que o processo de inovação não pode ficar restrito a poucas empresas, a instituição resolveu construir um ambiente favorável ao desenvolvimento tecnológico no setor industrial, buscando contemplar desde as micro até as grandes empresas (CNI, 2019). Nesse contexto, o PNI surgiu com o propósito de enaltecer as empresas que investem em inovação e conduzem importantes esforços inovativos e de diferenciação, proporcionam valor aos clientes e buscam maior competitividade nos mercados em que atuam (CNI, 2019).

Para Puay et al. (1998), empresas que implementaram modelos de prêmios de excelência não melhoram apenas em qualidade, mas também obtêm incrementos na participação de mercado, satisfação do cliente, lucratividade, processos, desempenho de fornecedores, moral dos empregados e competitividade.

Assim, com base neste contexto, foi delimitada a pergunta que norteará esta pesquisa: como analisar os esforços geradores de premiação na edição 2018/2019 do Prêmio Nacional de Inovação, a partir dos tipos de inovação nas MPEs?

1.3 OBJETIVO GERAL

Analisar os esforços geradores de premiação na edição 2018/2019 do Prêmio Nacional de Inovação, a partir dos tipos de inovação nas Micro e Pequenas Empresas.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- I. Apresentar as características das empresas premiadas na edição 2018/2019 do PNI;
- II. Apresentar o contexto de inovação das empresas ganhadoras do Prêmio Nacional de Inovação;
- III. Analisar as dimensões da inovação abordadas pela metodologia do PNI presentes nas empresas vencedoras.

1.5 JUSTIFICATIVA

Ao internalizar que ações inovadoras nas MPEs geram crescimento e, por consequência, agregam valor à economia e a sociedade em países desenvolvidos e em desenvolvimento (OLIVEIRA; TERENCE; ESCRIVÃO FILHO, 2010; ALBUQUERQUE, 2013), as políticas públicas passaram a ser criadas para apoiar a competitividade entre essas empresas (PUGA, 2002). Esse fator também desperta a promoção de iniciativas que impulsionam as empresas à geração de ações inovadoras, através da disputa por premiações.

Neste sentido, ao longo dos últimos anos, os prêmios constituídos por políticas públicas despertaram de forma exponencial o incentivo à inovação em diferentes partes do mundo. No Brasil, algumas premiações reconhecem as ações inovadoras desenvolvidas no país, como o prêmio oferecido pela Financiadora de Estudos e Pesquisa (FINEP) – agência subordinada ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) –, conhecido como o prêmio de maior destaque nacional. Esse destaque decorre do número de participantes, de seu alcance em diferentes portes e setores de organizações, assim como das atribuições monetárias atualmente oferecidas aos vencedores (DIAS, 2015).

De acordo com Dias (2015), quando se trata de inovação, as categorias mais comuns são constituídas por dois tipos de premiações, sejam direcionadas à resolução de um problema específico, quando os esforços estão concentrados em um objetivo pré-determinado, seja quando envolve o reconhecimento de uma ação inovadora.

Embora antigamente as premiações não fossem notadas como impulsionadoras de resultados, a relevância sobre este conceito traz algumas análises, através das contribuições de alguns autores. Para Kay (2012), por exemplo, os prêmios de inovação apresentam vantagens, se comparados a outros tipos de fomento à Ciência & Tecnologia de determinada nacionalidade. Nesse aspecto, os prêmios devem estar alinhados com questões específicas, explícitas, suscetíveis de serem verificadas por jurados, público e participantes; devem ainda utilizar bases tecnológicas que estejam acessíveis a todos os participantes, assim como disponibilizar de tempo hábil para a realização do desenvolvimento inovativo; por fim, é preciso um equilíbrio entre os benefícios financeiros e os não financeiros para os participantes (KAY, 2012).

No processo de premiação, Kay (2012) ressalta sobre a importância da transparência e da adequação da premiação aos participantes e para o sucesso dos desafios propostos pelos prêmios. Segundo o autor, processos de premiação não transparentes podem impactar de forma negativa no interesse dos participantes e na busca pela solução dos desafios tecnológicos (KAY, 2012).

No Brasil, entidades como a Confederação Nacional das Indústrias (CNI) e o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) também reconhecem as ações inovadoras desenvolvidas no país através de prêmios. Apoiado pelas instituições supracitadas e criado pela Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), o Prêmio Nacional de Inovação (PNI) insere-se entre as premiações que reconhecem os esforços inovativos praticados por pessoas jurídicas no país. Tais esforços contemplados pelo Prêmio resultam em inovações presentes na metodologia da terceira edição do Manual de Oslo (OCDE, 2005), sendo subcategorizados em inovação em produtos, em processos, em marketing e organizacional (CNI, 2019).

A metodologia de avaliação do PNI serve como instrumento para um diagnóstico de inovação, possibilitando que empresas brasileiras conheçam seus pontos fortes e observem oportunidades de melhoria através do relatório de avaliação (FACHIN, 2018). A partir da criação dessa metodologia, foi identificada a importância de um estudo que desse continuidade ao método construído, visando verificar quais práticas inovadoras geradas pelas organizações são disruptivas e destaques da premiação.

Neste estudo, será analisado como os prêmios de inovação, enquanto políticas públicas, e especificamente o Prêmio Nacional de Inovação, reconhecem as atividades inovadoras nas MPEs participantes da iniciativa, e como elas dão continuidade na aplicabilidade dessas ações após o recebimento da premiação. O Manual de Oslo considera como condição inovadora, por exemplo, a inclusão de outras informações, sendo a entidade que desenvolve a inovação, assim como podem ser consideradas aquelas que apenas adotam inovações em processos e produtos desenvolvidas por outras instituições (OCDE, 2005).

Neste sentido, a presente pesquisa é relevante para a disseminação da cultura da inovação em empresas de qualquer porte, bem como para potenciais empreendedores, que podem utilizar a pesquisa como meio facilitador da busca de informações sobre práticas inovadoras e sustentáveis nos negócios. Este trabalho

também é relevante para futuros pesquisadores que abordem a temática da inovação nas MPEs.

Além disso, a pesquisa contribui com conhecimentos, através da análise para levantamento de informações sobre os tipos de inovação e os apoios proporcionados às MPEs, que reconheçam os esforços inovadores nos setores de comércio, serviços e indústria brasileiros. Ao identificar como a tipologia da inovação é avaliada em suas subcategorias, o Prêmio Nacional de Inovação (PNI) torna-se um ponto de partida para investimentos estratégicos, enquanto sua compreensão e aplicação resultam em ações geradoras de premiação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo contempla questões conceituais que estruturam a pesquisa, conforme são esclarecidas por importantes autores e pela OCDE (2005). Nele são apresentados os conceitos de invenção/inação, técnica/tecnologia, bem como os tipos de inováção predominantes – de produto, de processo, de marketing e organizacional –, sendo completado com a discussão sobre a definição deecoinováção. O uso de tecnologias digitais e inováção é fortemente mencionado na literatura recente. Concluimos com algumas reflexões sobre a sustentabilidade e práticas sustentáveis, que podem ser estimuladas por inováções.

2.1 DADOS DA EDIÇÃO 2018/2019 DO PRÊMIO NACIONAL DE INOVAÇÃO

O Prêmio Nacional de Inováção, criado pela Mobilização Empresarial pela Inováção (MEI) e realizado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) e pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), surgiu com a premissa de incentivar e reconhecer os esforços bem-sucedidos de inováção e gestão da inováção nos empreendimentos atuantes no Brasil. De acordo com a CNI (2019), a sexta edição da premiação obteve 1.746 inscrições, com abrangência nacional, garantindo oportunidades às empresas participantes considerando seus diferentes portes e níveis de gestão. A cerimônia, realizada no dia 10 de junho de 2019, durante o 8º Congresso Brasileiro de Inováção da Indústria, no Estado de São Paulo, premiou 15 micro, médias e grandes empresas brasileiras nos setores de comércio, indústria e serviços.

Além das entidades CNI e SEBRAE, a última edição contou com as parcerias do Serviço Social da Indústria (SESI) e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), e trouxe outras instituições entre os seus apoiadores, tais como:

- Ministério da Ciência, Tecnologia, Inováções e Comunicações (MCTIC);
- Ministério da Economia (ME), Instituto Euvaldo Lodi (IEL);
- Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI);
- Associação Brasileira de Educação em Engenharia (Abenge);
- Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (Anpei);

- Associal Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec);
- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes);
- Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq);
- Conselho Nacional das Fundações Estaduais de Amparo à Pesquisa (Confap);
- Conselho Nacional de Secretários para Assuntos de Ciência, Tecnologia e Inovação (Consecti);
- Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii);
- Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI);
- Movimento Brasil Competitivo (MBC).

O processo metodológico utilizado para a edição 2018/2019 foi o mesmo desenvolvido e implementado na edição anterior, em 2017, com duas alterações principais:

- I. Ausência da modalidade Micro e Pequena Empresa acompanhada pelo Programa Agente Local de Inovação (ALI) do SEBRAE;
- II. Inclusão de uma nova possibilidade de reconhecimento das boas práticas inovadoras relacionadas às questões de SST, denominada Destaque em Saúde e Segurança no Trabalho.

O regulamento do prêmio informa que seus principais objetivos, além de incentivar e reconhecer esforços bem-sucedidos de inovação e gestão da inovação nas organizações que atuam no Brasil, é estabelecer um processo de autoavaliação capaz de permitir a melhoria do desempenho de inovação nas empresas participantes e determinar uma base de conhecimento a respeito dos diferentes níveis de gestão da inovação dos diversos setores e perfis de organizações (CNI, 2019).

Ainda de acordo com a CNI (2019), o prêmio destina-se às empresas dos setores de indústria, comércio e serviço do país que tenham implementado um sistema de gestão da inovação, inovação, inovação em produtos, inovação em processos, inovação em marketing ou inovação organizacional. Além disso, nessa edição foi concedido um prêmio para os Destaques de Práticas Inovadoras de Saúde e Segurança no Trabalho (SST), oferecido para cada uma das três modalidades.

Como um dos critérios da participação no prêmio, a classificação das empresas foi dividida em modalidades, sendo considerado o faturamento anual das empresas inscritas no exercício de 2017. Como mostra o Quadro 1, cada categoria empresarial corresponde a uma modalidade e foi classificada a partir da sua receita bruta anual e do setor de atuação.

Quadro 1 – Modalidades do prêmio

Modalidades	Categoria empresarial	Receita bruta anual
Modalidade 1	Pequenos Negócios (Empreendedor Individual, Micro ou Pequena Empresa) nos setores comércio, indústria, serviços ou agronegócio	Inferior ou igual a R\$3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais)
Modalidade 2	Média Empresa do setor industrial	Superior a R\$3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) e inferior a R\$300.000.000,00 (trezentos milhões de reais)
Modalidade 3	Grande Empresa do setor industrial	Superior a R\$300.000.000,00 (trezentos milhões de reais)

Fonte: Elaborado pela autora a partir de CNI (2019).

Os critérios para elegibilidade das empresas ao prêmio, divididas pelas modalidades apresentadas no Quadro 1, consideram que, para a Modalidade 1, as empresas podem pertencer aos setores do comércio, indústria, serviços ou agronegócio. Já para as Modalidades 2 e 3 é necessário o enquadramento como empresa industrial, ou seja, empresas que têm em sua Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) atividades do setor industrial, primárias ou secundárias. Exige-se também que essas empresas sejam participantes da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI). Segundo a CNI (2019), é permitida a participação de empresas premiadas em edições anteriores; contudo, limita-se a concorrência da empresa na mesma categoria/subcategoria na que já foi vencedora em edições passadas (CNI, 2019).

Além da classificação inicial, as organizações passam pelas fases de autoavaliação (inscrição), validação virtual, visita da banca de jurados e seleção. Essas empresas compõem o grupo de ganhadoras das categorias Inovação e Gestão da Inovação da edição de 2018/2019 do PNI, publicadas no site do Prêmio.

O principal critério era que fossem escolhidas MPEs vencedoras da edição mais recente do PNI, que tivessem desenvolvido inovações nos últimos dois anos e

que estivessem implantadas no momento da inscrição no prêmio. O segundo critério estabelecido era que as empresas estivessem participando do Programa Agente Local de Inovação (ALI) do SEBRAE/CNPq, voltado exclusivamente para as Empresas de Pequeno Porte (EPP), no momento da inscrição no PNI.

A escolha das MPEs ocorreu de maneira não aleatória, sendo selecionadas intencionalmente devido ao fato de serem oficializadas como vencedoras da última edição do Prêmio, assim como por já estarem inseridas em um contexto de desenvolvimento de atividades de inovação anterior à data de abertura de inscrições para o prêmio. Facilita-se assim o entendimento do estudo, favorecendo, através das respostas do questionário, os indicativos sobre o fenômeno investigado, desenvolvidos a partir de sua experiência como participantes do prêmio.

2.2 INOVAÇÃO

A temática da inovação, assunto principal desta pesquisa, foi contextualizada de acordo com os mais importantes autores e seus respectivos conceitos.

De modo geral, as inovações podem ser radicais ou incrementais (HBE, 2003). Pode-se entender a inovação radical como o desenvolvimento e introdução de um novo produto, processo ou forma de organização da produção inteiramente nova. Este tipo de inovação pode representar uma ruptura da estrutura tecnológica anterior, resultando em novas indústrias, setores, mercados. Também apresenta redução de custos e aumento de qualidade dos produtos já existentes. Já a inovação incremental dá continuidade ao processo de mudança (SCHUMPETER, 1984).

Ainda segundo Schumpeter (1984), as inovações radicais são aquelas que causam rupturas de maior intensidade quando comparadas com as inovações incrementais. Em 1999, Ettlíe considerou que inovações realmente novas são mais raras, se apresentando em apenas 6% a 10% de todos os projetos que se dizem inovadores (apud TIDD; BESSANT, 2015). Esse indicador ressalta que maior a parte das inovações presentes no mercado se trata de inovações incrementais.

Todavia, para Coral, Ogliare e Abreu (2011), introduzir no mercado algo novo ou alguma novidade, por si só, não caracteriza uma ação inovadora. Ser inovador estaria além de ter boas ideias, seria um processo de fazê-las evoluir a ponto de terem um uso prático (TIDD; BESSANT, 2015). Para isso, é necessário que a inovação em

questão seja percebida e aceita pelo cliente externo da empresa, sendo essa a principal diferença entre invenção e inovação (CORAL; OGLIARE; ABREU, 2011).

É importante distinguir com clareza invenção e inovação. Tigre (2006) concorda com Schumpeter na diferenciação dos conceitos, considerando que a invenção se refere à criação de um processo, técnica ou um produto novo, que pode ser divulgada através de artigos técnicos e científicos, registrada em forma de patente, visualizada e simulada através de protótipos e plantas-piloto, sem, contudo, ter uma aplicação comercial efetiva. Já a inovação ocorre quando há a aplicação prática de uma invenção.

Segundo Carvalho (2009), a inovação se distingue da invenção pelo fato de ter vencido todos os obstáculos associados ao seu desenvolvimento e concepção e ter sido implantada com sucesso no mercado, agregando valor para seus *stakeholders*.

As primeiras definições de inovação estavam relacionadas a produzir outras coisas, ou produzir as mesmas coisas de outra maneira, associando diferentes materiais e forças com o objetivo de realizar novas combinações (SCHUMPETER, 1984). O autor adota uma concepção abrangente de inovação, associando-a a tudo que diferencia e agrega valor a um negócio. Isso inclui, além do desenvolvimento de novos produtos e processos, as atividades de criação de um novo mercado antes inexistente, a exploração de uma nova fonte de suprimentos e a reestruturação dos métodos de organização (*idem*). O conceito schumpeteriano de inovação é útil para tratar da gestão tecnológica e organizacional, pois está mais diretamente focado na melhoria da competitividade de uma empresa no mercado.

Neste sentido, as teorias de Schumpeter corroboraram com o conceito abrangente relacionado com a inovação assumir importância para o desenvolvimento econômico, considerando-a relevante para a diferenciação competitiva entre as empresas. A partir desta premissa, o conceito de inovação adotado pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) no Manual de Oslo utiliza a definição de Schumpeter, ou seja, a “implantação de um produto novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou novo método de marketing, ou novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas” (OCDE, 2005, p. 55). Dessa forma, a OCDE compartilha o entendimento de que inovação não se limita a algo totalmente novo, que necessite de inúmeros recursos, tecnologias ou bruscas transformações estruturais e operacionais,

mas também representa mudanças simples capazes de agregar valor para as empresas e a sociedade.

Entre os conceitos de autores sobre inovação, pode-se definir como uma nova ideia, prática ou objeto percebido por um indivíduo (ROGERS; SHOEMAKER, 1971). Essa interpretação, por sua abrangência, condiz com o conceito schumpeteriano, pois não associa essencialmente a inovação ao conhecimento científico. Tampouco precisa ser nova para ser inserida no mercado, não sendo necessário acionar a concorrência, ou no país. Na prática, muitas inovações são resultado da experimentação vivenciada ou da simples combinação de tecnologias existentes.

A fim de identificar as abordagens mais apropriadas para criar planejamentos e projetos de inovação, as empresas têm buscado conhecer melhor as tipologias das inovações (CARVALHO, 2009).

Schumpeter (1984), em sua influência sobre inovação, argumenta que o desenvolvimento econômico é conduzido por um processo dinâmico em que as novas tecnologias substituem as antigas, um processo por ele chamado de “destruição criadora”. O autor faz alusão aos cinco tipos de inovação: i) introdução de novos produtos; ii) introdução de novos métodos de produção; iii) abertura de novos mercados; iv) desenvolvimento de novas fontes provedoras de matérias-primas e outros insumos; e v) criação de novas estruturas de mercado em uma indústria (OCDE, 2005).

Para abordar os tipos de inovação existentes e melhor entendê-los, a terceira edição do Manual de Oslo define quatro tipos de inovação que impulsionam os empreendimentos no que diz respeito à produtividade e/ou desempenho comercial: i) inovações de produto; ii) inovações de processo; iii) inovações organizacionais; i) inovações de marketing (OCDE, 2005).

Ainda de acordo com a OCDE (2005), as inovações de produto são entendidas pelas mudanças significativas em um produto ou serviço de uma organização. Nesse tipo de inovação, os produtos referem-se ao desenvolvimento de um bem ou serviço novo ou melhorado, tanto em relação às suas características (componentes, material, funcionalidade ou outros recursos funcionais) quanto ao seu uso planejado, com o objetivo de atender às necessidades dos clientes e impactar positivamente o negócio (UTTERBACK; ABERNATHY, 1975).

Nas inovações de processos, as alterações são apresentadas nos métodos de produção e distribuição (OCDE, 2005). Ou seja, trata-se de modificações nos métodos

de produção e entrega a partir de mudanças significativas nas técnicas, equipamentos ou softwares, por meio do redesenho dos principais processos operacionais visando aumentar a eficiência e produtividade do sistema, reduzir custo de produção ou melhorar a qualidade de bens e serviços (SCHERER; CARLOMAGNO, 2009).

As inovações de produto e processo, tanto radicais como incrementais, podem acontecer de forma independente; porém, ambas podem complementar-se e beneficiar-se mutuamente. O desenvolvimento de um novo produto pode funcionar como catalisador para a inovação em processo, que por sua vez pode viabilizar a concepção de uma inovação em produto (ZAIRI, 1995).

Já a inovação em marketing está associada à inclusão de mudanças significativas na concepção do produto, ou seja, no design do produto, na embalagem, na promoção e no estabelecimento de preços de bens e serviços, podendo também alterar substancialmente o método de marketing vigente (OCDE, 2005). Nessa inovação também são abordadas, por exemplo, as melhorias no atendimento às necessidades do consumidor, bem como a abertura de mercados ou reposicionamento de um produto para o aumento das vendas.

Por último, as inovações organizacionais, segundo a OCDE (2005), referem-se às novas implementações de métodos organizacionais, como na organização do trabalho, nas relações externas da empresa, na modificação do conjunto de práticas da organização, em sua composição estrutural interna, nas relações com terceiros e no papel dos colaboradores (SCHERER; CARLOMAGNO, 2009). É bastante similar ao que Kim, Kumar e Kumar (2012) denominam inovação administrativa, que visa implantar novas ideias para melhorar o desempenho da estrutura e do sistema administrativo de uma empresa. Este conceito de inovação está atribuído a, por exemplo, reduzir custos administrativos, de logística ou de suprimentos, aumentar a satisfação no local de trabalho e a produtividade, entre outros.

Em sua edição mais recente, a OCDE (2018) apresenta uma comparação sobre as categorias que fazem parte da tipologia da inovação, como podemos ver no Quadro 2.

Quadro 2 – Comparação entre os tipos de inovação em duas edições do Manual de Oslo

Quarta edição, de 2018 (OM4), em comparação com a terceira edição, de 2005 (OM3).			
OM3	OM3 subcomponentes	OM4	Diferenças
Produto	Bens e serviços.	Bens; serviços; bens e serviços incluindo captura de conhecimento de produtos e suas combinações. Inclui o projeto de características dos bens e serviços.	Inclusão das características de design de produto que foram incluídas sobre a inovação em marketing na OM3.
Processos	Produção; entrega e logística; serviços auxiliares, incluindo compras, contabilidade e serviços TICs.	Produção; distribuição e logística; informação e comunicação de sistema.	Serviços auxiliares no OM3 foram transferidos para Administração e gestão.
Organizacional	Práticas de negócios; organização do local de trabalho; distribuição de responsabilidades; relações externas.	Administração e gestão.	Inovação Organizacional no OM3 está na subcategoria de administração e gestão nesta edição. Serviços auxiliares de administração e gestão (subcategorias C, D e E), foram incluídas na inovação em processos no OM3.
Marketing	Design de produtos; colocação de produtos e embalagem; promoção de produtos, preço.	Marketing, vendas e suporte pós-venda.	A inovação em marketing no OM3 está incluída nas subcategorias A e B do manual. Inovações em vendas, serviço pós-venda e suporte ao cliente não estão incluídas. No OM3, as inovações relacionadas ao design de produtos estão incluídas na inovação em produtos nesta edição do manual.
N/A	N/A	Desenvolvimento de negócios de produtos e processos.	Não é explicitamente considerado no OM3, provavelmente relatado como inovação em processos.

Fonte: Adaptado de OCDE (2018).

O Quadro 2 traz os tipos de inovação abordados pela quarta edição do Manual de Oslo, comparando-os com a edição anterior da publicação.

Nesse contexto, a mais recente edição do guia aborda as inovações relacionadas ao design de produtos em inovação em produtos, enquanto a edição anterior as incluía na inovação em marketing. Esta mudança ocorreu pelo

estreitamento da relação de atividades de design e o desenvolvimento de características de produtos para bens e serviços. No entanto, mudanças no design de embalagens permanecem inseridas na inovação em marketing. No que tange à inovação organizacional, foram acrescentadas subcategorias de administração e gestão, antes incluídas na inovação em processos (OCDE, 2018).

Quadro 3 – Empresas inovadoras e ativas em inovação

Empresas com atividades de inovação no período de observação.			
		Sim	Não
A empresa apresenta pelo menos uma inovação no período de observação.	Sim	A empresa apresenta uma ou mais inovações e, portanto, é um fim inovador. As atividades de inovação podem ser contínuas, colocadas em espera, concluídas ou abandonadas.	Pode ocorrer se todo trabalho para introduzir uma inovação for realizado antes do período de observação.
	Não	A empresa é ativa em inovação, mas não a introduziu, embora possa fazê-lo no futuro.	A empresa não está envolvida em atividades de inovação e não introduziu nenhuma inovação no período de observação.

Fonte: Adaptado de OCDE, 2018.

O Quadro 3 apresenta as combinações que resultam em três definições que se aplicam às organizações. Segundo a OCDE, é considerada uma empresa inovadora aquela que realiza uma ou mais ações inovadoras dentro de um período de observação. Ainda de acordo com a instituição, empresas não inovadoras, são aquelas que não relatam inovações dentro de um período de observação. E, por fim, as empresas ativas em inovação são aquelas que, em algum momento durante o período de observação, desenvolveram uma ou mais atividades na busca por criar um processo para uso pretendido (OCDE, 2018).

Entre os aspectos relacionados à inovação, um componente que é pouco explorado, mas que também pode ser inserido nas atividades de gestão empresarial para aumentar as possibilidades de práticas contínuas, é a ecoinovação.

Os primeiros conceitos sobre a temática surgiram limitando-se à dimensão ambiental, e identificavam as atividades a partir da motivação para sua realização ou de seus resultados. No entanto, apesar da literatura trazer diversas definições para a inovação ambiental, houve uma sobreposição relacionada aos temas (KOELLER; MIRANDA, 2018).

A ecoinovação, considerada pela Comissão Europeia como sendo também uma oportunidade para as empresas, contribui na redução de custos, abre portas para novas possibilidades de crescimento e reforça a imagem das organizações junto aos clientes. A entidade ainda afirma que a maioria dos conceitos consideram que essas inovações são definidas pelo desempenho/impacto ambiental da inovação mais do que pela intenção *a priori*, estabelecendo que

o conceito de ecoinovação remete para todas as formas de inovação, tecnológica ou não, que criam oportunidades de negócio e beneficiam o ambiente, evitando ou reduzindo o impacto ambiental ou otimizando a utilização dos recursos. A ecoinovação está estreitamente relacionada com o modo de utilização dos recursos naturais e os padrões de produção e consumo, e também com os conceitos de “ecoefficiência” e “ecoindústria”. A ecoinovação encoraja as empresas transformadoras a passarem de soluções de “fim de linha” para abordagens «em circuito fechado», que minimizam os fluxos de materiais e de energia através da mudança dos produtos e dos métodos de produção, proporcionando assim vantagens a muitas empresas e setores (COMISSÃO EUROPEIA, s.d.).

Após questionamentos levantados sobre o conceito de inovação ambiental, foi estabelecida a ideia de que a sua definição consideraria como importante o impacto gerado para sociedade, e não sua motivação ou desempenho. Outro aspecto discutido foi o fato de que restringir o conceito apenas à motivação levaria à redução significativa do seu propósito (KOELLER; MIRANDA, 2018).

Na literatura, a definição estabelecida e comumente usual para ecoinovação, pelo *measuring eco-innovation* (MEI) é

a produção, assimilação ou exploração de um produto, processo produtivo, serviço ou gestão, ou método de negócio que é novo para a organização (que o desenvolve ou o adota) e que resulta, considerando seu ciclo de vida como um todo, na redução do risco ambiental, da poluição e de outros impactos negativos do uso de recursos (incluindo o uso de energia) em comparação com alternativas relevantes (KEMP; PERSON, 2007).

Além do conceito, Kemp e Person (2007) sugerem uma tipologia para analisar a ecoinovação. Isso seria possível a partir das definições dos tipos de ecoinovadores e de seus resultados, com as definições das ecoinovações propriamente ditas (KEMP, R; PERSON, 2007). Os tipos de ecoinovação, segundo os autores, são apresentados em quatro categorias, sendo elas:

- I. Tecnologias ambientais ou limpas: utilizam recursos naturais de forma sustentável, “poupando-os” ou reduzindo o impacto de rejeitos industriais, por meio de alterações no processo produtivo, como equipamentos para tratamento de resíduos.

- II. Inovações organizacionais para o meio ambiente: sistemas de gestão ou métodos de organização introduzidos no processo produtivo para tratar questões ambientais, com destaque para a mitigação de impactos e prevenção de riscos, acidentes e infrações à legislação ambiental – como, por exemplo, adoção de sistemas de gestão ambiental que resultem na obtenção da certificação ISO 14001.
- III. Inovações em produtos e serviços que oferecem benefícios ambientais, como, por exemplo, construções ecológicas e sistemas de compartilhamento de veículos.
- IV. Sistemas verdes de inovação: sistemas de produção e consumo que respeitam mais o ambiente, em comparação àqueles já existentes, podendo significar uma mudança de comportamento por parte dos consumidores, como no caso da agricultura orgânica (KEMP, R; PERSON, 2007).

De acordo com Koeller e Miranda (2018), existem dois aspectos associados ao propósito de "impacto ambiental" que, independentemente de seus conceitos, são importantes destacar. O primeiro deles se relaciona com o fato de que a definição de inovação refere-se à empresa, e não ao mercado, conforme a terceira versão do Manual de Oslo. O segundo traz uma diferença importante em relação às demais definições: a consideração do ciclo de vida, ou seja, a inclusão, na análise, dos impactos gerados desde a concepção do produto ou serviço até sua disposição final. Esses dois aspectos impõem desafios aos pesquisadores e formuladores de políticas públicas ao fazer com que o título de "ecoinovação" não seja uma característica intrínseca das tecnologias, tornando-o dependente das características do agente inovador e do contexto em que a inovação é adotada; trata-se, portanto, de um conceito relativo, não absoluto (KOELLER; MIRANDA, 2018).

Uma cartilha elaborada pelo SEBRAE, em parceria com a ONU Meio Ambiente, define a ecoinovação como a aplicação de um modelo de negócios desenvolvido a partir de uma nova estratégia, que incorpora a sustentabilidade em todas as operações da empresa com base no pensamento do ciclo de vida e em cooperação com os parceiros de toda a cadeia de valor (SEBRAE, 2017).

Nesse contexto, a inovação na temática contribuiria para a sobrevivência da empresa no mercado, além de melhorar seu desempenho ambiental e ampliar os lucros. "O resultado é uma empresa que cresce, responde às mudanças do mercado,

se adianta às tendências e se destaca dos concorrentes por ter soluções sustentáveis e inovadoras” (SEBRAE, 2017). Os benefícios gerados pela ecoinovação nas empresas, segundo o material, são:

- I. Criação de serviços e produtos diferenciados;
- II. Acesso a novos mercados e públicos;
- III. Aumento da rentabilidade ao longo da cadeia de valor;
- IV. Redução dos impactos ambientais e sociais;
- V. Maior visibilidade com resultados de sustentabilidade;
- VI. Investimentos direcionados a empresas resilientes;
- VII. Maior engajamento dos colaboradores.

Para o SEBRAE, após o conhecimento sobre as vantagens, é necessário o entendimento sobre os passos para a implantação da ecoinovação nos pequenos negócios. Isso requer compreensão sobre o conceito de ferramentas que auxiliam no levantamento de informações e análise de dados. O roteiro em cinco passos se caracteriza por: i) compreender o ciclo de vida; ii) revisar a estratégia; iii) repensar o modelo de negócios; iv) estabelecer o plano de ação; e v) avaliar os resultados. É importante ressaltar que a ecoinovação é um processo contínuo e cíclico, que leva o empreendedor a refletir sobre suas estratégias e o modelo de negócios (SEBRAE, 2017).

Diante da abundância de prêmios de inovação estaduais, regionais e nacionais, identificou-se a importância de apresentar as seis premiações mais relevantes (FACHIN, 2018). O Quadro 4 apresenta os principais prêmios de inovação que reconhecem e incentivam as pessoas físicas e jurídicas e que investem neste tópico.

Quadro 4 – Prêmios de inovação nacionais e internacionais com maior relevância

Prêmios de inovação nacionais	Prêmios de inovação internacionais
<ul style="list-style-type: none"> • Prêmio Inovação Valor Econômico • Prêmio Brasil Alemanha de Inovação • Prêmio FINEP de Inovação • MPE Brasil 	<ul style="list-style-type: none"> • Prêmio Inovadores menores de 35 anos (<i>Innovators Under 35</i>) • Prêmio de Inovação CES (<i>CES Innovation Awards</i>)

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Fachin (2018).

Embora todos os prêmios acima tenham grande relevância, sendo considerados referência no reconhecimento dos esforços de empresas na busca pela inovação, o PNI foi escolhido como objeto deste estudo por ser o único prêmio de inovação que

disponibiliza sua metodologia de avaliação de forma impressa e digital. Isso permite que cada organização possa autoavaliar o nível de inovação presente na empresa, realizar reflexões com base nas perguntas e gerar provocações sobre as práticas inovadoras, aumentando a competitividade nos negócios (FACHIN, 2018).

O PNI destaca as inovações representadas por oportunidades de melhoria para a competitividade das empresas. Esses esforços referentes à inovação em países em desenvolvimento necessitam da construção de uma agenda pública que invista em inovação e gestão da inovação nas empresas (FIGUEIREDO, 2013; KON, 2015). Com esse propósito foram criadas as políticas públicas de apoio à inovação no Brasil.

2.3 POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOIO À INOVAÇÃO NO BRASIL

As Micro e Pequenas Empresas são de fundamental importância para o desenvolvimento do país. Suas contribuições para a economia podem ser visualizadas sob diferentes formas: geração de empregos, massa salarial, participação no Produto Interno Bruto (PIB) e exportação (IBGE, 2018). Porém, o destaque mais importante atribuído às atividades econômicas exercidas pelas MPEs é referente à geração de emprego e renda. Esse é o principal argumento em debates discutidos sobre a essencialidade das organizações responsáveis por trazer inovações para o mercado (SEBRAE, 2016). Atualmente, as MPEs representam uma fatia considerável das empresas no mundo, correspondendo a cerca de 6,6 milhões dos estabelecimentos privados não-agrícolas no Brasil (IBGE, 2018).

Na década de 1990 o Brasil protagonizou significativas mudanças em sua estrutura política e econômica. Esse fator teve notoriedade devido à expansão e relevância dos pequenos empreendimentos para a economia. Outro cenário importante foi a disseminação das políticas públicas para apoiar essa categoria empresarial. Com o aumento do desemprego, trabalhadores demitidos passaram a empreender e houve um considerável aumento no número de negócios (FONSECA, 2010).

Após o exponente número de negócios criados nesse período, o Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (Sebrae) considerou duvidosa a estabilidade dessas empresas. Nos anos 1990, a instituição revelou que a grande fragilidade dos novos pequenos negócios, formais ou não, se traduzia em taxas de extinção superiores a 25% nos dois primeiros anos de sua existência (SEBRAE,

2015). Como consequência, houve uma forte pressão sobre o poder público para a criação de políticas públicas capazes de oferecer apoio aos pequenos negócios, com destaque para as políticas de apoio à inovação (BALBACHEVSKY, 2010; CASSIOLATO; LASTRES, 2005; DIAS, 2011).

Neste contexto, Doh e Kim (2014) destacam as políticas públicas como as medidas para melhorar o acesso das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) ao financiamento e a informações necessárias ao processo de geração, difusão e incorporação de inovações. No Brasil a agenda governamental é pautada por iniciativas como o Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica da Indústria (PACTI), o Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas (PATME), o Programa Fapesp de Pesquisa Inovativa em Pequenas Empresas (Pipe), o Serviço Brasileiro de Respostas Técnicas (SBRT), e as soluções oferecidas pelo Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE), com destaque para o Programa SEBRAETEC (BARBOZA; FONSECA; RAMALHEIRO, 2015).

Desde sua origem, o papel do Estado passou por transformações. Entre os séculos XVIII e XIX, seu principal objetivo era a segurança pública e a defesa externa em caso de ataque inimigo. Entretanto, com o aprofundamento e expansão da democracia, as responsabilidades do Estado se diversificaram. Atualmente, é comum se afirmar que a função do Estado é promover o bem-estar da sociedade. Para tanto, ele necessita desenvolver uma série de ações e atuar diretamente em diferentes áreas, como saúde, educação, meio ambiente, entre outros. Para atingir resultados em diversas áreas e promover o bem-estar da sociedade, os governos se utilizam das políticas públicas (SEBRAE, 2008).

A política pública, inicialmente conhecida como área de conhecimento e disciplina acadêmica, surgiu nos Estados Unidos da América. Com o objetivo de romper ou pular etapas tradicionais europeias de pesquisas e estudos, concentrava-se mais em construir análises sobre o Estado e suas instituições do que na produção de governos (SOUZA, 2006).

Apesar de não existir um consenso na literatura sobre o conceito de políticas públicas, a definição mais conhecida continua sendo a de Laswell (1936), que considera que as decisões e análises sobre políticas públicas implicam responder às seguintes questões: quem ganha o que, por que, e que diferença faz (SOUZA, 2006).

Diante disso, as políticas públicas são consideradas como os conjuntos de programas, ações e atividades desenvolvidas pelo Estado, direta ou indiretamente,

com a participação de entes públicos ou privados, que visam assegurar determinado direito de cidadania, de forma difusa ou para determinado segmento social, cultural, étnico ou econômico (VAITSMAN et al, 2013). A partir daí surge a necessidade da criação de ambientes cooperativos para envolver esses diferentes segmentos interessados no desenvolvimento tecnológico e, posteriormente, serem realizadas as políticas públicas de ciência e tecnologia com efetividade.

Dito de outra forma, as políticas públicas são a totalidade de ações, metas e planos que os governos (nacionais, estaduais ou municipais) traçam para alcançar o bem-estar da sociedade e o interesse público. É certo que as ações que os dirigentes públicos (os governantes ou os tomadores de decisões) selecionam (suas prioridades) são aquelas que eles entendem serem as demandas ou expectativas da sociedade (SEBRAE, 2008).

Através do estudo do modelo da hélice tríplice (*Triple Helix*) proposto por Etzkowitz e Leydesdorff (1996), pode-se perceber o papel de cada um dos atores – governo, universidade e indústria – no desenvolvimento tecnológico. Este modelo ressalta a interrelação entre os diferentes atores no desenvolvimento de C&TI. O Estado, assim como as universidades e empresas, passa a ter a mesma importância no processo, ao contrário do pensamento que o considerava como o mais importante desta relação (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 1996).

Essa relação entre Estado, classes sociais e sociedade civil se deu, segundo Battini e Costa (2007), a partir do século XX. Nesse período, de acordo com os autores, o Estado deixou de ser entendido apenas como instrumento de dominação capitalista e passou a ser visto como o resultado da organização política de uma sociedade de classes e seus conflitos de interesses. Neste cenário, entram as políticas públicas, marcadas por esses conflitos e disputas de interesses, onde se materializa o poder do Estado, paralelo ao pacto político firmado na sociedade (BATTINI; COSTA, 2007).

De todo modo, a construção de políticas públicas forma-se no estágio em que os governos democráticos traduzem seus propósitos e plataformas eleitorais em programas e ações que produzirão resultados ou mudanças no mundo real. Depois de desenhadas e formuladas, as políticas públicas desdobram-se em planos, programas, projetos, bases de dados ou sistemas de informação e pesquisa (SOUZA, 2006).

O Estado, muitas vezes visto como precursor de desenvolvimento, encontra entraves a partir de sua incapacidade de gerar avanços de modo efetivo. Por conta disso, surge a necessidade de uma maior interação com o setor privado, como as instituições de ensino e as empresas. O principal fator está relacionado à crise no modelo do Estado e com a atuação generalista da administração pública (MANCEBO; MAUÉS et al., 2006).

O desenho, o desenvolvimento e a implementação de políticas, no entanto, estão repletos de dificuldades – ainda mais quando é necessária uma coordenação internacional. Muitas vezes a inovação é considerada como um conceito "muito difuso" para ser medido e explicado. O Manual de Oslo abriu caminho para a medição de uma dimensão fundamental da ciência, tecnologia e inovação, de modo que atualmente o investimento em P&D é sistematicamente incentivado e monitorado em todo o mundo (OCDE, 2005).

Nesse contexto, a formulação de políticas hoje em dia ainda está amplamente focada no que é mais fácil de medir. Há, portanto, uma necessidade urgente de capturar como as ideias são desenvolvidas e como elas podem se tornar ferramentas capazes de transformar as organizações, os mercados locais, os países, a economia global e o próprio tecido da sociedade (OCDE, 2005).

Para Rodrigues (2011), o resultado do sucesso das políticas públicas na sociedade tem a ver com a escolha de atores políticos capazes de avaliar e analisar o contexto social, econômico e político em que estão inseridos, além de aprimorar as negociações com os atores envolvidos. Assim, para dar conta de suas demandas, cada vez mais amplas e complexas, o Estado se vê obrigado a buscar recursos por meio de um processo de cooperação com outros atores sociais, incluindo a iniciativa privada (SCHNEIDER, 2005).

Uma vez que os recursos para atender a todas as demandas da sociedade e de seus diversos grupos são limitados ou escassos, os bens e serviços públicos, desejados por diversos indivíduos, se transformam em motivo de disputa. Assim, para aumentar as possibilidades de êxito na competição, indivíduos que têm os mesmos objetivos tendem a se unir, formando grupos (SEBRAE, 2008).

De acordo com Guia Prático de Análise *Ex Post* elaborado pela Casa Civil, as análises das políticas públicas desempenham papel fundamental na determinação e no alcance dos objetivos e das prioridades de governo. A avaliação dos resultados serve como ferramenta para tomada de decisão durante ou após a execução de uma

política pública. Diante disso, é necessário verificar se os recursos públicos estão sendo aplicados de acordo com os parâmetros de economicidade, eficiência, eficácia e efetividade (BRASIL, 2018).

De acordo com o SEBRAE, o grande espaço ocupado pelas Micro e Pequenas Empresas na economia nacional implica a necessidade de combater as carências do segmento. Estão entre os principais problemas do segmento dificuldades de acesso ao crédito, à tecnologia e à inovação em processos, falta de capacitação gerencial, baixa capacidade para obter informação e oneração tributária e burocrática para a condução dos negócios no mercado interno e externo (SEBRAE, 2008).

Outros autores destacam que algumas ações e programas que foram utilizados, como orçamento participativo, renda mínima, parcerias público-privado na provisão de serviços públicos, instituições de microcrédito e fundos de desenvolvimento, podem ser efetivos (LASTRES *et al.*, 2003).

Por vezes, a demora na adaptação reduz a eficácia de algumas políticas públicas de incentivo à inovação e dificulta a interação entre as universidades, centros de tecnologias e as empresas, em especial as de pequeno porte, que sofrem um atraso nos investimentos que poderiam ser realizados para seu crescimento. Neste contexto, a transformação da natureza da inserção desses novos atores criou oportunidades para a integração das MPEs na cadeia de produção (TIGRE, 1998).

Observa-se que, historicamente, as políticas públicas nas MPEs no Brasil não eram priorizadas. Para Gonçalves (2005), a consequência disso torna-se previsível com a limitação das políticas públicas implementadas de forma tradicional. Porém, alguns casos bem-sucedidos demonstram a possibilidade de potencializar a eficiência da alocação dos recursos e dos serviços (GONÇALVES, 2005).

Neste sentido, a Lei Complementar nº 123/2006, também conhecida como Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, surge com o objetivo de instituir um tratamento simplificado, diferenciado e favorecido às MPEs. O propósito insere a promoção de um ambiente favorável para estimular o fortalecimento e a competitividade dos pequenos negócios (BRASIL, 2006).

Na Lei Geral das MPEs, é garantido tratamento jurídico diferenciado e simplificado nas áreas administrativa, tributária, previdenciária, trabalhista, creditícia e de desenvolvimento empresarial, dispondo também sobre a diminuição da carga de impostos e a simplificação dos processos de cálculos e recolhimento, por meio do Simples Nacional (OBSERVATÓRIO DA LEI GERAL DA MICRO E PEQUENA

EMPRESA, 2015). Importante frisar que a lei inclui mecanismos de ampliação de oportunidades e fomento, facilitando o acesso as linhas de crédito oferecidas por instituições financeiras (TAVARES, 2007).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentados os procedimentos adotados na realização deste estudo, visando alcançar os objetivos propostos pela pesquisa. A estrutura do texto segue esta ordem: delineamento da pesquisa, lócus de pesquisa, técnicas de coleta e análise dos dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento da pesquisa determina a escolha metodológica percorrida pela pesquisadora. Esta pesquisa tem abordagem qualitativa, na qual, de acordo com Prodanov e Freitas (2013), o ambiente é a fonte direta dos dados. O pesquisador precisa manter contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão (PRODANOV; FREITAS, 2013). Para Knechtel (2014), essa abordagem busca entender fenômenos humanos e extrair desses uma visão detalhada e complexa, por meio de uma análise científica do pesquisador.

De acordo com Moresi (2003), esse tipo de pesquisa utiliza de uma pequena amostra, no caso um pequeno grupo de pessoas envolvidas, chamados de sujeitos. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são essenciais no processo de pesquisa qualitativa (SILVA; MENEZES, 2005). Ainda, suas informações são obtidas por meio de dados qualitativos, palavras orais e escritas, objetos, desenhos, fotografias, filmes etc. (ZANELLA, 2011). A partir de múltiplas fontes de informação, buscou-se compreender a profundidade do objeto, tendo em vista que será analisada a edição 2018/2019 do Prêmio Nacional de Inovação.

A pesquisa caracteriza-se ainda como descritiva-explicativa. Descritiva, por delinear as características de determinadas populações ou fenômenos, e explicativa, por identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos (GIL, 2008). Vergara (2005) afirma que a pesquisa descritiva atende de forma mais adequada a intenção de estudos, que pretendem expor as características de determinado fenômeno. Nesse contexto, uma vez que pretende conhecer e interpretar a realidade estudada, sem nela interferir ou modificá-la, este tipo de pesquisa busca descobrir e observar os fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los (SILVA; FOSSÁ, 2015). A pesquisa apresenta os dados encontrados no campo, possibilitando a visita, o entendimento, e explicando por que,

a partir desses dados, justifica-se o contexto do objeto analisado, passado pela audiência das informações relevantes para o entendimento da pesquisa desenhada.

Quanto às estratégias de pesquisa, esta pesquisa é caracterizada como um estudo de múltiplos-casos. De acordo com Silva e Mercês (2018), entende-se por estudo de caso uma investigação empírica que busca em profundidade um fenômeno contemporâneo. Esses estudos podem ser classificados em estudo de caso único ou estudo de casos múltiplos, sendo este segundo tipo aquele que envolve mais do que um único caso e tem como vantagem proporcionar, por meio das evidências dos casos, um estudo mais robusto (SILVA; MERCÊS, 2018). Consiste em um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 2008).

No contexto desta pesquisa, os casos analisados são os quatro pequenos negócios vencedores do Prêmio Nacional de Inovação da edição de 2018/2019. Os múltiplos casos serão apresentados por esses quatro casos específicos, não havendo intenção de generalização dos dados, mas sim de fazer uma análise contextual comparativa entre eles.

3.2 CASOS PESQUISADOS

Tendo em vista a aderência da temática ao Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação-PROFNIT e o interesse da pesquisadora, foi decidido investigar os tipos de inovação das MPEs a fim de analisar os esforços geradores de premiação na edição 2018/2019 do Prêmio Nacional de Inovação, representados pelas empresas descritas no Quadro 5.

Participaram do estudo as ganhadoras do prêmio, quatro MPEs brasileiras dos setores indústria, comércio e serviços, inscritas na modalidade Pequenos Negócios e com receita bruta anual inferior ou igual a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais). As empresas estão localizadas nos estados de São Paulo, Bahia, Paraná e Rio Grande do Sul. Todas vivenciaram a experiência do processo de participação do PNI, cujos resultados foram anunciados em cerimônia realizada em 10 de junho de 2019.

Quadro 5 – Pequenos negócios vencedores do PNI, edição 2018/2019

Empresa	UF	Setor	Inovação Vencedora	Finalistas em outras subcategorias	Outros prêmios da edição 2018/2019
Boulle Móveis de Fundamento	PR	Indústria	Inovação de Produtos	Inovação em Processos	Destaque Saúde e Segurança no Trabalho (SST)
CCLI Consultoria Linguística	SP	Serviços	Inovação em Processos	Inovação Organizacional	N/A
Editora Belas Letras	RS	Comércio	Inovação em Marketing	N/A	N/A
Topos Informática	BA	Serviços	Inovação Organizacional	Inovação em Processos	Vencedora da categoria Gestão da Inovação

Fonte: Elaborado a partir de CNI (2019).

É importante ressaltar que a empresa Boulle Móveis de Fundamento também foi vencedora no Destaque Saúde e Segurança no Trabalho e finalista na subcategoria Inovação em Processos. A CCLI Consultoria Linguística, vencedora da subcategoria de Inovação em Processos, também foi finalista em Inovação Organizacional. E a Topos Informática, além de ganhadora em Inovação Organizacional, foi finalista na subcategoria em Inovação em Processos e venceu a categoria Gestão da Inovação na edição 2018/2019 do PNI.

Analisou-se o propósito na agregação da inovação nas MPEs, sua contribuição enquanto política pública e a relevância do Prêmio sob a ótica das empresas vencedoras. Foram consideradas as ações inovadoras, a busca por incentivo à promoção da inovação e as vantagens posteriores advindas da conquista do prêmio em suas categorias para imagem da empresa no mercado, bem como o que impulsiona a participação das empresas em prêmios.

3.3 COLETA DE DADOS

Segundo Yin (2005), obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos. Diante disso, a pesquisa utilizou procedimentos de coleta de dados variados. O uso de múltiplas

fontes de evidência constitui o principal recurso do que se vale o estudo de caso para conferir significância a seus resultados (YIN, 2005).

O esforço para a coleta de dados, fase da pesquisa que tem por objetivo obter informações sobre a realidade (FONSECA, 2007), foi realizado através de três métodos: entrevista individual estruturada, aplicação de questionário e pesquisa documental. O ponto de saturação se deu quando a pesquisadora coletou uma quantidade de material que considerou suficiente para realizar a análise ou quando o fenômeno pesquisado entrou em ciclo de repetição.

O Quadro 6 apresenta a relação entre alguns objetivos específicos da pesquisa e os instrumentos de coleta de dados empregados.

Quadro 6 – Relação entre objetivos específicos e instrumentos de coleta

Objetivos específicos	Instrumentos de coleta de dados
Apresentar as características das empresas premiadas na edição 2018/2019 do PNI.	Pesquisa documental, entrevista individual e aplicação de questionário.
Apresentar o contexto de inovação das empresas ganhadoras do Prêmio Nacional de Inovação.	Pesquisa documental, entrevista e aplicação de questionário.
Analisar as dimensões de inovação abordadas pela metodologia do PNI presentes nas empresas vencedoras.	Pesquisa documental.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

No tocante às entrevistas, para Souza et al. (2013), a entrevista é uma conversa intencional entre pessoas com o objetivo de obter informações, permitindo estreito relacionamento entre pesquisador e pesquisado. Na presente pesquisa, parte das entrevistas aconteceu presencialmente, excetuando duas das empresas participantes. Para encaminhar o processo de entrevista, a pesquisadora criou um questionário (Apêndice B) para coletar as informações necessárias. Porém, muitas vezes o aprendizado foi além do esperado no roteiro, agregando na construção do estudo. As entrevistas foram realizadas no período de fevereiro a maio de 2020 e o principal critério para a escolha dos entrevistados era de que estes fossem os responsáveis pelas implantações das ações inovadoras que obtiveram êxito na premiação.

As entrevistas individuais possibilitaram alcançar uma variedade de impressões e percepções dos diversos grupos em relação às variáveis de estudo. Para Richardson (1999, p. 160), essa “é uma técnica importante que permite o

desenvolvimento de uma estreita relação entre as pessoas. É um modo de comunicação no qual determinada informação é transmitida”. A opção pela técnica de entrevista estruturada se deu por consistir em perguntas determinadas, isto é, a apresentação de uma série de perguntas conforme um roteiro preestabelecido. Esse roteiro foi aplicado a todos os entrevistados, sem alteração do teor ou da ordem das perguntas, a fim de que fosse possível comparar as diferenças entre as respostas dos vários entrevistados (FONSECA, 2007).

O contato com os entrevistados foi realizado previamente, via LinkedIn e WhatsApp, para o agendamento da entrevista. Após o agendamento da data, foi realizada entrevista presencial com dois dos empresários, com duração de duas horas em média, nas quais foram coletadas e registradas as informações de forma escrita e analisados dados que não estavam no roteiro de perguntas do questionário (Apêndice B). Para os empresários com quem não foi possível realizar a entrevista presencial, o questionário foi enviado e respondido via e-mail.

O Quadro 7 apresenta o perfil dos empresários entrevistados nas respectivas empresas estudadas.

Quadro 7 – Perfil dos empresários vencedores do PNI

Empresa	Nível hierárquico	Gênero	Formação	Tempo de empresa
Boulle Móveis	Sócio proprietário	Masculino	Mestrado	7 anos
CCLI Consultoria Linguística	Sócio proprietário	Masculino	Mestrado	16 anos
Editora Belas Letras	Sócio proprietário	Masculino	Mestrado	18 anos
Topos Informática	Sócio proprietário	Masculino	Pós-graduação	26 anos

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

De acordo com o Quadro 7, pode-se considerar que 100% do grupo de entrevistados é composto por homens, com tempo de empresa entre 7 e 26 anos, apresentando formação de pós-graduação e mestrado. Todos os participantes da pesquisa foram os próprios donos das empresas agraciadas com o PNI.

Já em relação à pesquisa documental, foram utilizadas fontes documentais, no caso dados secundários, extraídos de documentos pertencentes aos locais estudados, mesmo que esses tivessem ou não recebido um tratamento analítico (ZANELLA, 2011).

Segundo Oliveira (2007), a pesquisa documental caracteriza-se pela busca de informações em documentos que não receberam nenhum tratamento científico, como relatórios, reportagens de jornais, revistas, cartas, filmes, gravações, fotografias, entre outras matérias de divulgação. Os dados foram extraídos tanto de divulgação eletrônica quanto impressa, além das entrevistas com os empresários.

Para a pesquisa documental, foram utilizados documentos institucionais disponibilizados pelo Prêmio, como regulamento, revistas e materiais disponíveis no portal eletrônico da instituição realizadora. Os principais documentos da base de análise foram o regulamento e o questionário de autoavaliação (Apêndice B), que as empresas preencheram para se inscreverem e concorrerem no prêmio. No Quadro 8, apresenta-se a relação de documentos coletados para fins de análise.

Quadro 8 – Documentos coletados

Empresa	Tipo
Revista da premiação	Físico e digital, formato PDF
Questionário de autoavaliação respondido pelas MPEs	Digital, formato PDF
Regulamento da premiação	Digital, formato PDF

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O questionário, segundo Gil (2002), pode ser definido como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas. De acordo com Fonseca (2007), é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com exatidão o que se deseja. Sua finalidade é obter, de maneira sistemática e ordenada, as informações sobre as variáveis que intervêm em uma investigação, em relação a uma população ou amostra (FONSECA, 2007).

O questionário desenvolvido pela pesquisadora conta com dez questões subjetivas e teve como fontes os empresários das MPEs vencedoras do prêmio, com a possibilidade de participação nas respostas. A estrutura do material foi planejada com o objetivo de obter as informações necessárias sobre os esforços geradores de premiação para as MPEs no Prêmio Nacional de Inovação. Através da ferramenta, foi possível a comparação com os conteúdos da literatura, sendo levado em

consideração a diversidade dos micro e pequenos negócios de indústria, comércio e serviços do território brasileiro.

Foi necessário aguardar a divulgação das empresas vencedoras para o posterior elaboração do questionário. O material foi enviado por e-mail aos dois empresários que não puderam realizar a entrevista de forma presencial, seguindo o mesmo roteiro do questionário respondido pelos outros dois participantes da pesquisa.

O período para preenchimento e envio das respostas à pesquisadora foi de fevereiro a maio de 2020, com tempo hábil para que as respostas pudessem ser analisadas a seguir. Vale ressaltar que o questionário respondido pelos empresários ou representantes das quatro empresas vencedoras da edição 2018/2019 do PNI foi elaborado pela pesquisadora, conforme o Apêndice B, e que a seleção dos indivíduos para fazer parte do *corpus* do questionário buscou respeitar a diversidade de gênero, tempo de empresa, nível hierárquico e formação.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

A busca pela compreensão do significado dos dados coletados e pelo objetivo de facilitar o entendimento dos conteúdos expostos da pesquisa propõe a aplicação da técnica análise de conteúdo, considerada por Bardin (2011) como sendo um estudo de natureza descritiva.

A definição sobre a análise de conteúdo pode ser interpretada de diferentes formas, tendo em vista a vertente teórica e a intencionalidade do pesquisador que a desenvolve. Seja adotando conceitos relacionados à semântica estatística do discurso, seja buscando a inferência por meio da identificação objetiva de características das mensagens, a análise de conteúdo tem grande relevância no âmbito social, uma vez que é uma técnica com intuito de produzir inferências de um texto para seu contexto social de forma objetiva (SILVA; FOSSÁ, 2015).

A análise de conteúdo, atualmente, pode ser conceituada como um conjunto de instrumentos metodológicos em constante aperfeiçoamento, que se presta a analisar diferentes fontes de conteúdo verbal ou não-verbal (SILVA; FOSSÁ, 2015).

Quanto à interpretação, a análise de conteúdo transita entre dois polos, o rigor da objetividade e a fecundidade da subjetividade. É uma técnica refinada, que exige do pesquisador disciplina, dedicação, paciência e tempo. Faz-se necessário também certo grau de intuição, imaginação e criatividade, sobretudo na definição das

categorias de análise, sem esquecer do rigor e da ética, que são fatores essenciais (FREITAS, CUNHA, & MOSCAROLA, 1997).

Para Bardin (2011), a análise de conteúdo conceitua-se como

um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a interferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 2011, p. 47).

Deve-se ressaltar a importância do rigor na utilização da análise de conteúdo e a necessidade de ultrapassar as incertezas e descobrir o que é questionado. Nos últimos anos, a técnica tem conquistado grande desenvolvimento, tendo em vista o crescente número de publicações anuais (SILVA; FOSSÁ, 2015).

3.5 DESENHO METODOLÓGICO

O desenho que conduziu a metodologia está apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Desenho metodológico do estudo



Fonte: Elaborada pela autora (2020).

3.6 ASPECTOS ÉTICOS E LEGAIS

É importante ressaltar que a pesquisa desenvolvida considerou as diretrizes e critérios estabelecidos pelas empresas pesquisadas, tanto durante a construção do roteiro do questionário semiestruturado como no momento de sua efetivação.

Os dados obtidos foram utilizados exclusivamente para elaboração desta dissertação, valendo-se da ética para apuração das informações e sem ocasionar nenhum constrangimento aos respondentes.

Os preceitos éticos desta pesquisa, estabelecidos e comunicados por meio de Carta Convite para Participação do Estudo (Apêndice A), incluíram zelar pela legitimidade, privacidade e sigilo das informações, garantindo o anonimato dos entrevistados e de suas respostas.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentadas as características da edição 2018/2019 do PNI e das MPEs pesquisadas, analisadas no decorrer deste estudo, e os resultados encontrados na coleta de dados, obtidos por meio de documentos e dos questionários aplicados junto aos empresários das MPEs. Confrontando com os conteúdos já apresentados pela literatura, este trabalho analisou o sujeito da pesquisa, ou seja, os pequenos negócios. Assim, foram descritos os elementos considerados fundamentais para participação no PNI e, posteriormente, de acordo com as respostas dos entrevistados, foram apresentadas as características das MPEs vencedoras da última edição do prêmio.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS CASOS ESTUDADOS

Nesta sessão serão apresentadas as empresas vencedoras do Prêmio Nacional de Inovação da edição 2018/2019, os destaques da premiação nas respectivas categorias e algumas de suas características que foram consideradas relevantes para a conquista do prêmio.

4.1.1 Boule Móveis de Fundamento

Criada em 2000, a Boule é uma empresa familiar do setor moveleiro situada em Curitiba, no estado do Paraná. A empresa foi a vencedora da categoria Inovação de Produtos entre os pequenos negócios no Prêmio Nacional de Inovação, edição 2018/2019. A empresa se iniciou a partir de um *hobbie* do fundador, que fabricava os próprios móveis de sua casa, considerando sua facilidade, criatividade e talento com a madeira. A partir daí, o que era brincadeira tornou-se um negócio rentável.

Figura 2 – Logo da Boule Móveis de Fundamento



Fonte: Site da empresa (2020).

Ao longo de sua história, o propósito da Boulle passou a ser desenhar e fabricar móveis exclusivos, funcionais e atemporais de madeira maciça, utilizando matéria-prima de origem sustentável e ecologicamente correta. A empresa conta com uma equipe para realizar buscas de árvores caídas naturalmente ou madeira submersa em rios e represas, além de tratar peças antigas para dar sobrevida, garantindo-lhes uma nova função ou utilidade. Sua principal inovação em produto, que a fez conquistar o título de vencedora do PNI, foi a lareira portátil LUG. Criada para uso doméstico, fabricada a partir de um bloco de madeira certificada e abastecida com 600 ml de etanol, a peça possibilita o aquecimento de uma área de 20 m² por até 2 horas. Essa inovação foi destaque em exposições nacionais e internacionais e gerou resultados expressivos, ajudando a projetar a marca Boulle no mercado estratégico.

A lareira LUG foi o primeiro objeto de produção em série criado pela empresa, sendo idealizado para ser um artefato portátil, útil e disponível para quem desejasse ter uma lareira em casa. Seu nome originou-se como homenagem à cônjuge de seu criador. O produto representou o design brasileiro nas Olimpíadas Rio 2016, pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), recebeu convite para exposição no Fuori Saloni, evento realizado em Milão, na Itália, em 2017, e representou o design brasileiro em Montreal, no Canadá, na World Design Summit.

Porém, o portfólio de produtos da empresa se estende a diversos outros objetos, apresentados sob o mesmo conceito de sustentabilidade e ecologia. Entre aparadores, bancadas, bancos, banheiros, decoração, lareiras, mesas, mesas de centro e outros projetos personalizados, a empresa entrega rusticidade e personalidade em suas obras.

Em se tratando de oportunidades, em 2014 a Boulle passou a exportar para os Estados Unidos, iniciando assim sua atuação no mercado internacional. Atualmente conta com pontos de venda no estado americano da Califórnia, no Canadá e na Itália. Em 2016, foi reconhecida pelo SEBRAE como a empresa mais inovadora do setor moveleiro do estado do Paraná.

4.1.2 CCLI Consultoria Linguística

A empresa paulista CCLI Consultoria linguística, fundada em 2003, tem como missão principal adequar o processo de aprendizagem para alunos que buscam aprender uma nova língua de forma eficaz.

Figura 3 – Logo da CCLI Consultoria Linguística



Fonte: Site da empresa (2020).

Ao observar que as escolas ofereciam metodologias limitadas de ensino de línguas e que não correspondiam aos resultados esperados pelos estudantes, o empresário decidiu criar um modelo diferente dos existentes, adotando uma nova estratégia associada à consultoria para a área de línguas. Ensinar idiomas de acordo com a necessidade de cada aluno: foi com essa proposta que a CCLI desenvolveu uma metodologia inovadora de consultoria linguística e tornou-se a vencedora da categoria Inovação em Processos no PNI/CNI, edição 2018/2019.

O processo pioneiro se baseia nas características cognitivas e psicológicas dos clientes. A aplicação de diagnóstico, planejamento, implementação e monitoramento, através de indicadores, busca acompanhar e mensurar os resultados. Os projetos, individuais ou corporativos, podem ser realizados presencialmente ou por videoconferência internacional, o *blackboard collaborate*: a empresa oferece soluções totalmente customizadas para cada um deles. Como resultado, segundo a empresa, 100% dos alunos foram aprovados no TOEFL, uma das mais importantes certificações de língua inglesa do mundo. Além disso, com a implementação desse novo processo, a CCLI obteve expressivo aumento nas vendas.

Em entrevista com seu criador, foi revelado que, em 2018, a participação da empresa em prêmios foi impulsionada pelo Programa ALI, parceria entre CNPq e SEBRAE. No período em que participou do programa, a empresa venceu a categoria de Educação, Inovação e Responsabilidade Social no MPE Brasil – Prêmio de Competitividade para Micro e Pequenas Empresas. A busca pela inovação é uma característica apresentada pelo empresário, que empreende no setor da educação e conta com outros empreendimentos, também de perfil inovador. Além da CCLI, outros sete negócios no ramo da educação foram implantados, de acordo com a empresa matriz. Entre eles estão escolas de intercâmbio, uma escola de línguas para crianças,

outra voltada para jovens pré-universitários, preparatória, de comunicação oral e de gestão.

4.1.3 Editora Belas Letras

A Belas Letras, empresa localizada em Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul, é uma editora que está no mercado há 18 anos. Seu propósito é transformar a interação das pessoas com os livros. A empresa é conhecida pelas obras que tratam de criatividade, viagens, família e gastronomia, e é composta por uma equipe de autores, revisores, designers, editores, comunicadores, divulgadores, vendedores e leitores.

Figura 4 – Logo da Editora Belas Letras



Fonte: Site da empresa (2020).

A ação inovadora de marketing a ser premiada foi a campanha “Compre 1, doe 1”, na qual, para cada livro vendido, a empresa doa outro, tornando os próprios clientes agentes de incentivo à leitura no Brasil. A estratégia, que engaja e envolve o comprador na proposta, alavancou as vendas de seu *e-commerce* em 2018, impulsionando as vendas da editora e proporcionando a doação de mais de cinco mil livros.

Como forma de enfrentar a crise do mercado de livrarias, a empresa buscou saídas ao inovar em seu modelo de vendas e ao explorar novos mercados com estratégias de marketing inovadoras, apostando em parcerias estratégicas para ampliação de mercado, com o objetivo de atingir novos públicos e se diferenciar do modelo de vendas tradicional.

As parcerias realizadas pela Belas Letras quase dobraram o retorno sobre os investimentos realizados. Entre elas há a criação de uma linha de produtos exclusivos para determinada marca, a criação de livros infantis personalizáveis e ainda a criação de jornada inovadora dentro do primeiro espaço *phygital* do país. Ainda neste sentido,

a Belas Letras se aliou a uma empresa de *cashback* em uma campanha de venda de e-books com retorno de 100% do valor do livro pela empresa, e realizou uma ação com a Caixa Econômica Federal, a partir das vendas corporativas de livros digitais com temas específicos, como forma de presentear seus funcionários em datas comemorativas. O resultado foi um crescimento significativo na venda de e-books com custo bastante reduzido (CNI, 2019).

Em relação às ações voltadas ao processo de aprendizado e inovação, a empresa conta com algumas iniciativas: o Livro de Ideias, no qual funcionários expõem sugestões; a Quarta Criativa, um tempo destinado à apresentação de ideias ou proposição de soluções para problemas pautados; as “Btalks”, palestras com temas específicos abertas à sociedade; e o “Bpitch”, evento em que o funcionário pode se dedicar ao desenvolvimento de uma ideia. A editora desenvolve ainda outros programas internos, como o Programa de Gestão do Tempo e o Desafio do Aniversariante. Este último instiga os funcionários a realizarem, no dia de seu aniversário, uma atividade que nunca tenham praticado (CNI, 2019).

4.1.4 Topos Informática

Sediada no Parque Tecnológico da Bahia, a empresa Topos, única vencedora da região Nordeste, oferece soluções e serviços voltados para área de Tecnologia da Informação. Para o diretor de inovação da empresa, “pensar na gestão da inovação como um conjunto de práticas, sistemas, instrumentos normativos e recursos, sejam eles humanos ou tecnológicos, permitiu que a Topos pudesse inovar”. Há mais de 25 anos, a Topos atua na área de tecnologia da informação e comunicação. A principal inovação organizacional realizada foi a implementação de um novo modelo de negócio, baseada na lógica de aceleração de *startups* e geração de *spin-offs*.

Figura 5 – Logo da Topos Informática



Fonte: Site da empresa (2020).

O modelo, chamado GETIN, funciona como uma unidade de apoio administrativo auxiliando nas diferentes linhas de negócios existentes para os novos negócios em desenvolvimento. Com a inovação, a empresa captou novos clientes, aumento o portfólio de ofertas e o faturamento. Devido a isso, o modelo foi reconhecido com prêmio na categoria Inovação em Processos. “A gente recebe esse prêmio com aquela importante mensagem de que com grandes poderes vêm grandes responsabilidades. Então, vamos tratar essa premiação muito mais como uma grande responsabilidade representativa do que apenas como uma celebração de conquista por si só”, ressalta o diretor.

Para o empresário, a Topos tem a inovação entre seus valores, e por este motivo estabelece em seu planejamento estratégico uma série de objetivos e ações relacionadas com a atuação no tema. Além dos objetivos “16 - Consolidar Inovação” e “14 - Consolidar Parcerias”, que têm, respectivamente, ações como “Fortalecer a Unidade de Inovação” e “Atuar em Eventos de Inovação”, o objetivo “01 - Aumentar a Receita” traz uma ação denominada “Explorar Oportunidade em Editais”. A definição dessa alocação como algo inusitado se dá pela reflexão de que, por exemplo, o PNI não necessariamente representa uma ação de obtenção de receita.

Contudo, a empresa entende que a inovação é muito mais do que apenas um valor em sua estrutura organizacional, e sim uma estratégia de posicionamento de mercado e de sustentabilidade do seu modelo de negócio. Por este motivo, ações como a participação no Prêmio Nacional de Inovação estão internamente relacionadas com o objetivo estratégico atrelado ao objeto de obtenção de receitas. A motivação em participar do PNI esteve conectada à estratégia de posicionamento da empresa no mercado em que atua. Já houve participação em diversas premiações, editais, concursos e eventos similares relativos ao reconhecimento de empresas inovadoras. Por meio do núcleo de inovação e de diversas áreas técnicas, a empresa participou de outros eventos, a exemplo das iniciativas realizadas pela Associação das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação – Regional Bahia (ASSESPRO/BA) e pelo HUB SALVADOR.

No final de 2017, uma das *startups* da empresa foi premiada no programa *Like a Boss – Startup* do SEBRAE/BA. Foram oferecidas capacitações e alguns dos colaboradores foram elencados para participar dos eventos por meio da empresa, sendo realizados treinamentos em áreas como Aspectos Jurídicos, Investimentos, Modelo Financeiro, *Marketing Inbound* e vários outros. Há diversos exemplos de

aproveitamento de oportunidades entre as iniciativas da empresa: um deles foi a premiação dentro do programa *Great Places to Work* (GPTW), no qual a empresa foi ranqueada como a oitava melhor empresa para se trabalhar na Bahia, figurando como a melhor empresa dentro do segmento de Tecnologia da Informação. A Topos também trabalha para viabilizar o recebimento das premiações anuais promovidas pela ASSESPRO/BA. Os prêmios recebidos por meio dessa associação foram Empresa destaque em 2015, Melhor Serviço de TI do ano em 2016 e 2017, e Solução de Software do Ano em 2018.

Segundo o empresário, a Topos já realizou investimento em *startups* de tecnologia, entre elas uma da área médica, como no caso do projeto Meu Médico, da empresa JHSL. Essa mesma empresa foi premiada como *Startup* do Ano (Bahia) pela ASSESPRO/BA e participou do programa *Like a Boss* do SEBRAE/BA, assim como recebeu mais de R\$ 300.000,00 pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB). A empresa também foi premiada como Fábrica de Projetos Inovadores pela ASSESPRO/BA e, além do Portal de Inovação e do Meu Médico, a empresa já desenvolveu outras soluções, internamente ou por contratação: Monitor Urbano (Recursos da FAPESB), 3D Teca (Recursos da FAPESB); Hello Star (*Startup*), Fine (*Startup*), RDO App (*Startup* Inovativa), etc. Inclusive, está explícito no Plano de Ação da Unidade de Inovação da TOPOS Informática o objetivo estratégico de “Investir em Empresas de Base Tecnológica”. Devido ao aumento do número de empresas, *startups* e *spin-offs* envolvidas em torno da Topos, houve a necessidade de criação da empresa GETIN para atuar como uma aceleradora de negócios. O objetivo dessa nova organização é organizar os processos de relacionamentos entre as empresas-membros da aceleradora, visando potencializar seus resultados por meio da atuação conjunta.

A Topos criou o documento “Book Topos”, uma versão física do seu Planejamento Estratégico, com planejamento bienal. Nesse artefato temos o organograma da empresa, e nele podemos observar de forma explícita a existência de estruturas organizacionais como o Núcleo de Inovação e o Núcleo de Produtos. Esse último tem uma liderança responsável por organizar sistematicamente o desenvolvimento e a manutenção dos novos produtos e dos atuais. Esse direcionamento também é verificado na missão da empresa: “Prover soluções em TIC com alto valor agregado, por meio da inovação e da qualidade dos serviços [...]”. Assim como na sua visão: “Ser uma empresa sólida e de referência no provimento de

soluções e serviços inovadores [...]”. As metas da organização são estabelecidas no Plano Estratégico e estão listadas em formato tabular, para acompanhamento periódico trimestral em reuniões gerenciais. O setor de produtos e as demais unidades apresentam seus Planos de Ação no “Book Topos”. Também é possível observar, nesse mesmo documento, os indicadores quantitativos da área produtiva para o biênio contemplado.

O processo de avaliação de ideias para as demandas de novos produtos, processos, modelos organizacionais e marketing é realizado com o apoio do Portal de Inovação. Nesse software são definidos os estágios para classificação das ideias submetidas, como moderada, qualificada e executada. Também são definidos os critérios de avaliação e construídos os baremas que serão utilizados em cada estágio. As rodadas de avaliação são registradas no sistema e os avaliadores são notificados pelo próprio software. O gestor da inovação analisa as notas de avaliações e altera os estágios das ideias com base na capacidade de execução da organização.

4.2 CONTEXTO DE INOVAÇÃO DAS EMPRESAS ESTUDADAS

A realização do estudo sobre as empresas pesquisadas nos permitiu perceber a heterogeneidade das micro e pequenas empresas brasileiras, bem como o universo de possíveis soluções para resolver novas questões geradas pela sociedade. Durante a pesquisa, foi observado que cada pequeno negócio funciona de forma singular e se comunica com o mercado de maneira diferente.

Independentemente do setor, seja na indústria, comércio ou serviços, a presença da inovação é vista nas empresas como sendo geradora de criatividade, novidade e engajamento. Embora sejam distintos em seus processos e na inserção dos seus bens e serviços no mercado, aplicando a inovação sob óticas diferentes, esses setores interagem entre si, buscando novas perspectivas que contemplem seus objetivos diante das necessidades da sociedade. Assim, os ciclos de atividades inovadoras presentes em cada empresa estudada partiram da criação de oportunidades, experiências e esforços praticados por quem faz parte delas.

Nesse contexto, essas organizações têm abertura para realizar práticas inovadoras em seu cotidiano, sendo diretamente influenciadas tanto pelo perfil inovador de seus representantes como pela opinião de agentes de inovação externos. Através dessas particularidades, foi possível observar e realizar um comparativo de

como cada empresa buscou utilizar a inovação a seu favor, como uma vantagem competitiva, a ponto de ser reconhecida por esforços contínuos realizados em determinada área que integra a empresa.

A empresa Boule Móveis de Fundamento apresenta nas inovações de seus produtos autenticidade no design e a busca contínua pelo aprimoramento de suas criações. Além disso, os avanços em seus processos de fabricação permitem o reaproveitamento de materiais e a construção de novas obras em um espaço de tempo mais curto. Outro aspecto relevante é a preocupação da empresa com questões de saúde e segurança no trabalho.

Já na empresa CCLI, os processos são personalizados para atender ao objetivo de cada cliente. Desse modo, a satisfação é o principal condutor das inovações que surgem na empresa. A estrutura é criada para favorecer o aprendizado dos alunos e encorajá-los a atingir seu propósito, que é aprender um novo idioma.

A Belas Letras proporciona um ambiente criativo de aprendizado, aliando estratégias para uma maior aproximação com público e interação com parceiros. Suas inovações em marketing são estrategicamente inseridas no mercado, agregando valor social e na interação com os clientes.

Por fim, a Topos Informática oferece serviços no segmento de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), proporcionando ao seu público soluções que abrangem desde consultoria a geoprocessamento. A empresa também desenvolve produtos e investe em soluções construídas por *startups*.

Nesta sessão serão apresentadas as conjunturas das empresas estudadas, bem como os contextos de inovação nos quais estão inseridas e que as fizeram se sobressair no Prêmio Nacional de Inovação, edição 2018/2019.

4.2.1 Boule Móveis de Fundamento

Presente nos Estados Unidos, Canadá, Itália e Portugal, a empresa de móveis une arte e sustentabilidade para oferecer objetos exclusivos e personalizados aos seus clientes. A Boule utiliza como principal matéria-prima a madeira. Segundo informações extraídas do site da empresa, a Boule conta com a venda de um Jardim Vertical montado em um sistema modular que pode ser utilizado de forma vertical e horizontal, permitindo ainda ser aplicado em diversas superfícies como alvenaria, *dry wall*, ferro, gesso e madeira. Além do fator estético, seu uso oferece inúmeras

vantagens, como redução da temperatura do ambiente, redução do efeito sonoro, purificação do ar, e ainda incentiva a redução de impostos com o IPTU VERDE.

Para o empresário, a participação no PNI foi motivada pelo Agente Local de Inovação (ALI). Finalistas nas categorias de Processo e Produto, e destaque em Segurança e Saúde no Trabalho, a empresa nunca havia participado de prêmios anteriores ao PNI, embora já tivesse forte presença e participação em eventos e feiras internacionais para mostra de produtos.

Além do setor moveleiro, o empresário é dono de um empreendimento no ramo da gastronomia, o Bistrô Salloon, onde promove eventos fechados e recebe profissionais da arquitetura e design, além de estudantes que desejem conhecer a empresa de móveis. Segundo o proprietário, tanto o bistrô como um estúdio de maquiagem artística comandado por sua esposa se caracterizam como *hobbies* do casal, não constituindo sua fonte de renda principal.

O empresário também relata que, além do Programa Agente Local de Inovação (ALI), oferecido pelo Sebrae em parceria com CNPq, a empresa nunca recebeu incentivo de nenhuma instituição financeira ou órgão governamental de apoio à inovação. A participação no programa expandiu suas formas de pensar sobre inovação.

Sobre o produto vencedor do Prêmio, o empresário conta que a lareira LUG foi produzida em seis meses e passou por adaptações após a conquista do prêmio, sofrendo alterações em sua fixação, design e acabamento, além de estar mais densa (passou de 2,5 kg para 3,5 kg). Para o empreendedor, o produto é considerado inovador por se tratar de uma peça que toda pessoa pode ter, é inodora, não faz fumaça e seu preço é acessível, além de ter design atrativo e ser portátil e funcional.

Para o empresário, que é designer, escutar os colaboradores no processo de criação do produto foi fundamental para a conquista do prêmio, uma vez que eram eles que estavam presentes no processo de fabricação da peça. Além disso, os funcionários são sempre capacitados através de instituições como SEBRAE e FIEPE, e dos próprios fornecedores, que vão até a empresa para demonstrar os processos e compartilhar conhecimento, tanto em sua sede como em outros estados.

Entre seus ativos intelectuais, a empresa detém o registro da marca Boulle e o desenho industrial de um porta-charuto chamado “Ma Madeira”. Para o empresário, é custoso registrar todos os produtos, e embora muitos deles sejam passíveis de cópias criadas pela concorrência, o processo de fiscalização pode ser desgastante. Seu foco

e preocupação é oferecer qualidade ao seu público seletivo de clientes, que são atraídos por arquitetos e designers com quem mantém parceria. Esses profissionais são seus principais intermediários de venda, além das mídias sociais.

O empresário conta que não realiza planejamento de curto, médio e longo prazo, mas que observa o comportamento do produto, que, por exemplo, passou a ter acabamento antichamas devido às suas observações. Rodolpho também relata que ganhou credibilidade após vencer o prêmio, superando sua origem na área da gastronomia, e afirma que as plataformas digitais contribuíram para o processo de divulgação dos produtos e promoção de parcerias.

4.2.2 CCLI Consultoria Linguística

A empresa, pioneira em consultoria linguística, desenvolve projetos personalizados de acordo com a necessidade de cada cliente, facilitando-lhes alcançar seus objetivos no que concerne à melhoria das habilidades linguísticas. Para executar essa atividade, a empresa realiza um levantamento sobre as necessidades do cliente, identifica soluções específicas e recomenda quais ações o cliente deve seguir. A CCLI Consultoria Linguística conta com um programa de convênio que oferece seis idiomas nos quais sua equipe pode se desenvolver, sendo eles inglês, espanhol, italiano, francês, português e alemão.

De acordo com informações extraídas do site da CCLI, "a presença de empresas com parcerias internacionais se torna cada vez mais forte no mercado de trabalho. Em consequência, obter fluência em um ou mais idiomas passou a ser um requisito, e não mais um diferencial, nos currículos dos profissionais. Além disso, a aprendizagem de um novo idioma promove experiências que só têm a acrescentar: o contato com uma nova cultura, novos costumes e novas maneiras de pensar, o que ajuda no desenvolvimento pessoal dos que estão sendo expostos a essas experiências." A empresa, que atua há mais de 15 anos no mercado, criou um programa especial de consultoria educacional, cujos principais serviços são consultoria 360°, capacitação de professores e gestores pedagógicos, terceirização para escolas, produção de material didático e curso de metodologia.

Em entrevista, o empresário relata que contou com estímulo do SEBRAE, com a promoção de cursos sobre gestão da inovação, bem como a participação no Desenvolve São Paulo, que desenvolveu o sistema de gestão da empresa, sendo isso

possível pela oferta de uma linha de crédito mais acessível para o serviço. Ainda de acordo com o empresário, a empresa levou dois anos, do planejamento à implantação, até vencer o Prêmio Nacional de Inovação. Em 2017, implantou consultoria linguística por videoconferência, com metas de monitoramento. Contando com quarenta e dois funcionários, divididos entre professores, equipe de atendimento, comercial, recursos humanos e administrativo, a empresa busca estar à frente de seus principais concorrentes (a empresa Wise Up e professores particulares em geral).

Considerando a estrutura e clima organizacional, a CCLI foi eleita uma das 100 das melhores empresas para trabalhar em São Paulo pela *Great Place to Work* (GPTW), empresa de pesquisa, consultoria e treinamento que estimula organizações a identificar, criar e manter excelentes ambientes de trabalho. Além disso, a empresa motiva seus colaboradores em reuniões semanais com a equipe e conta com um plano de carreira (“Mapa de Navegação”) e o “LEME”, um marco da efetivação que estimula o senso de pertencimento do novo colaborador.

No tocante aos ativos intelectuais, tanto a CCLI como as demais empresas lideradas pelo empresário possuem registro de marca. Apenas uma empresa de língua inglesa para curso fechado está ainda em fase de registro da marca. Há também o desejo de criar um sistema de gestão próprio.

O que o empresário considerou decisivo para a conquista do prêmio na categoria foi o planejamento, durante três anos, e a criação de indicadores para mensurar os resultados alcançados e, com isso, avaliar a viabilidade do negócio. Percebe-se assim que a inovação se deu pelo monitoramento dos resultados e de seus impactos.

Com 700 clientes ativos, a meta da primeira empresa de consultoria linguística do Brasil é atender 1200 alunos por ano. Através de ações estruturadas das atividades de seus serviços, o empresário enfatiza que a participação no PNI potencializou algumas ações que já existiam e aumentou o engajamento da equipe, pois validou o trabalho realizado por eles. Além disso, um objetivo a longo prazo da empresa é desenvolver a própria plataforma, atualmente em processo de modelagem. Se não fossem as plataformas digitais, o negócio se limitaria à região e não poderia ter um crescimento de 20% ao ano. Com o uso dessas plataformas, essenciais para sua existência, a empresa vislumbra um crescimento exponencial.

4.2.3 Editora Belas Letras

A Belas Letras já vinha inserida em um ambiente inovativo, de onde participou de outros prêmios de inovação, alcançando inclusive algumas posições de finalista. Seu site descreve a empresa como “editora que publica livros transformadores. Livros com histórias reais, que refletem na forma de ser e viver”. A editora teve conhecimento e foi incentivada a participar do Prêmio Nacional de Inovação pelo SEBRAE, através do Programa Agente Local de Inovação (ALI).

Para apresentar um conjunto de inovações que resultou em premiação na categoria de Marketing, a empresa levou em média dois anos para realizar mudanças em seu modelo de vendas.

Por estar familiarizada com programas voltados à inovação, a empresa conta com ambiente de trabalho e cultura organizacional sintonizados com a temática. Isso permite que a inovação seja, de alguma forma, pré-requisito para quem almeja fazer parte da equipe, sem que sejam necessários estímulos pontuais. A empresa também busca olhar e ouvir o cliente de forma intensa, fomentando ações de inovação. Além disso, por ter uma equipe restrita, o dinamismo e agilidade nos processos promovem melhorias de forma orgânica no dia a dia da empresa.

É relevante informar que a empresa se preocupa com a posse de ativos intelectuais, como o registro da marca Belas Letras no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) e mais de 100 licenças de uso de direitos autorais estrangeiros para comercialização no Brasil. A organização considera como relevantes para a conquista do prêmio a cultura da empresa e os resultados expressivos obtidos por suas inovações.

Segundo relata o empresário, “a maior mudança após ganhar o prêmio foi a motivação trazida para a empresa como forma de reconhecimento dos esforços da equipe, que está mais motivada e engajada do que já era”. O proprietário acredita que a premiação foi uma espécie de chancela de que está no caminho certo, e que o prêmio não é apenas um reconhecimento, mas também uma validação do modelo de negócio, uma vez que é baseado em processos muito rigorosos e exigentes de análise dos concorrentes. “Fez a gente também aprender o que precisava melhorar, algo muito importante”, conta.

A respeito das plataformas digitais, o empresário conta que elas são fundamentais, para não dizer vitais. “Basicamente, não existe inovação sem o uso de

alguma plataforma digital, seja numa escala um pouco menor ou numa escala maior", diz. Para o empresário, nenhum negócio hoje, por mais "físico" que seja, consegue sobreviver sem fazer uso de alguma plataforma. "No nosso caso são várias, mas certamente o centro de tudo é o nosso próprio e-commerce, que nos permitiu alcançar, por meio de uma estratégia, claro, um nível de digitalização que hoje é de quase 70%, em um mercado que não tinha nem 10%, sob uma perspectiva bem generosa", relata.

4.2.4 Topos Informática

Por ter como um de seus valores a inovação, a Topos Informática estabelece em seu planejamento estratégico objetivos e ações voltadas para o tema. A empresa também entende que esse posicionamento a qualifica e diferencia das demais organizações que atuam no mesmo segmento, o mercado de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). Contudo, o incentivo da Topos em participar do PNI esteve relacionada a uma estratégia de posicionamento da empresa no mercado em que atua. A organização já participou outras premiações, editais, concursos e eventos similares relativos ao reconhecimento de empresas inovadoras.

Por ter uma relação contínua com o ambiente externo e com o ecossistema de P&D, a empresa busca apoio para implementar projetos relativos à inovação. Entre esses apoios, estão: a) participação e aprovação no edital INOVATEC (CNPq e IEL), em conjunto com a IES Unifacs; b) participação no edital INOVA MINERAL (FINEP), em conjunto com a ICT Instituto Recôncavo; e c) participação no edital PATROCÍNIOS (BAHIAGÁS), em conjunto com a organização social denominada Associação das Baianas de Acarajé e a IES Ucsal. Outro exemplo foi o projeto Monitor Urbano, que recebeu recursos da FAPESB e foi desenvolvido em parceria com a assessoria técnica da empresa ZCR Informática. Há também projetos aprovados em órgãos de fomento à inovação como FAPESB e FINEP. Todos os produtos desenvolvidos obtiveram aprovação dessas instituições pelo cumprimento de variáveis como orçamentos, cronogramas e resultados.

Para fomentar a ideação de novos projetos com potencial de sucesso, a empresa disponibiliza os recursos internos (humanos, infraestrutura, equipamentos etc.) necessários para tal. Além da contratação da consultoria do IEL/BA (JOIN) para capacitar a Topos na temática de Gestão da Inovação, a empresa também recebeu capacitações do SEBRAE/BA. Por meio de parcerias estabelecidas com organizações

como o SEBRAE/BA, a ASSESPRO/BA, o IEL/BA e diversas outras, a Topos participa continuamente de capacitações, congressos e seminários. A empresa ainda busca aprender com outras organizações, e por este motivo participa recorrentemente de eventos e iniciativas de integração entre empresas. Um exemplo da sua atuação é o registro na Associação das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação – Regional Bahia (ASSESPRO/BA). O órgão realiza eventos como o “Café com Tecnologia” e o “Assespro Capacita”, iniciativas que são oportunidades relevantes de interação com outras empresas e de aprendizado contínuo. Como a Topos está sediada no Parque Tecnológico da Bahia, também há uma atuação da empresa nos eventos e rodadas empresariais promovidas por esse instrumento público. Especificamente, durante o processo de inscrição no Prêmio Nacional de Inovação, a Topos teve um auxílio do Programa ALI (SEBRAE/BA).

A Topos foi premiada nas categorias Gestão da Inovação e Inovação Organizacional. Para cada uma dessas, houve um tempo e contexto específicos para implantação da inovação vencedora do PNI. A empresa desenvolveu uma gama de expertises que foram auxiliadas pela consultoria do IEL/BA, por meio da metodologia Jogo da Inovação (JOIN). Essa consultoria permitiu a adoção de processos e práticas de GI utilizando técnicas de *Design Thinking* para promover o processo de ideação.

Para o caso da Inovação Organizacional, a empresa subsidia a consolidação de um Centro de Recursos Compartilhados para operacionalizar seus relacionamentos de investimento em PD&I. Devido ao aumento do número de empresas, *startups* e *spin-offs* envolvidas em torno da Topos, houve a necessidade de adequação do CRC através de uma aceleradora de negócios, a GETIN Aceleradora. O objetivo dessa nova organização é a organização dos processos de relacionamentos entre as empresas envolvidas, visando potencializar os resultados destas em atuação conjunta. A GETIN nasceu com a mudança do modelo de negócios da Topos, de uma empresa tradicional em prestação de serviços de TIC para uma empresa inovadora com adequações em sua estrutura organizacional, em 2016.

A GETIN Aceleradora é uma instituição derivada de diversas ações dos seus sócios investidores, com uma história de mais de vinte anos de atuação com Empresas de Base Tecnológicas (EBTs). A estruturação das atividades executadas, de forma mais direcionada ao processo formal de aceleração empresarial, se iniciou com o “*exit*” da empresa ZCR Informática, organização na qual o principal investidor

da GETIN, Rubén Delgado, atuava como sócio e diretor executivo. O evento foi noticiado pelo Portal TI Bahia, por meio de uma entrevista realizada à época.

Logo após esse acontecimento e a partir da inclusão da empresa Topos Informática em 2016, a GETIN, ainda sem essa denominação, iniciou suas ações de aceleração empresarial de forma mais efetiva. Os envolvidos na organização estavam, por assim dizer, “atravessando uma boa maré, e pensavam em fazer negócio por meio da compra e venda de empresas, não apenas pela oferta de produtos e serviços”. Para o caso da Gestão da Inovação, a empresa subsidia a consolidação de uma plataforma integrada de Gestão da Inovação. A Topos conta com um setor específico para o desenvolvimento do processo de gestão da inovação, alinhado com a sua estratégia de gestão empresarial.

O Plano Estratégico de Inovação vai desde o planejamento organizacional até a captação de recursos. A empresa realiza esforços e ações estruturadas, focadas no engajamento e motivação dos colaboradores, para fomentar a inovação. A estrutura da Topos é organizada em comitês: Inovação, Qualidade, Mudança, Segurança da Informação e Gestão de Riscos. Em sua missão, visão e valores, a empresa tem a inovação como um dos seus pilares centrais. Através da implementação do Portal de Inovação, a organização tem conseguido engajar todos os colaboradores no processo de inovação.

Em 2017, a Topos venceu o prêmio ASSESPRO na categoria “Serviço de TI do Ano”, por meio do projeto “Fábrica de Software de Projetos inovadores”. Em 2018, essa fábrica inovadora consolidou a solução denominada Portal de Inovação, que também foi premiada pela ASSESPRO como “Solução de Software do Ano”. No biênio 2018/2019, o Portal de Inovação foi reconhecido como vencedor do Prêmio Nacional de Inovação da Confederação Nacional da Indústria na categoria Gestão da Inovação.

No início, o Portal de Inovação se tratava apenas de uma solução interna de Gestão da Inovação, desenvolvida pela Topos para estruturar seus desafios organizacionais e coletar as ideias inovadoras dos seus colaboradores. Com o investimento em melhorias na solução computacional e com o reconhecimento pelos prêmios obtidos, percebeu-se a oportunidade de transformar o produto interno em uma solução comercial para oferta no mercado. Já foram realizadas diversas ações de adequação desse projeto, visando garantir consistência em sua adaptação às demandas dos clientes. Foi implementada uma estrutura ágil de desenvolvimento do software, utilizando *scrum*, para permitir uma evolução célere e incremental da

ferramenta computacional. O objetivo da Topos com essa plataforma é construir a melhor solução computacional de Gestão da Inovação do Brasil.

A cultura de inovação da Topos é percebida não apenas em termos de práticas e processos estruturados, como também no próprio *layout* e ambiente organizacional da empresa. A organização está sediada em um Parque Tecnológico e adota o conceito *open office*, um ambiente no qual todo o *workplace* não apresenta barreiras entre as áreas funcionais e as equipes produtivas. A Topos adota práticas que potencializam a integração entre os colaboradores, clientes e fornecedores, a exemplo de ações denominadas “BytePapos”.

Esses eventos são momentos em que os colaboradores discutem temas de novas tendências, assuntos de interesse comum e do grupo, entre outras pautas relevantes. Nesse sentido, a Topos dispõe de uma estrutura que favorece a criatividade e o intraempreendedorismo dos colaboradores, não apenas em termos de práticas e ferramentas existentes, mas também pela disponibilização de meios de incentivo por meio de uma plataforma online. Há o lançamento de desafios, a captação de ideias, colaboração, o reconhecimento e a valorização dos colaboradores com reconhecimentos financeiros e não financeiros. Muito desse processo acontece por meio do Portal de Inovação, que consiste essencialmente numa solução integrada de processos especializados em gestão da inovação com o apoio de uma ferramenta computacional.

Para os processos, são utilizados os métodos construídos pelo programa JOIN (Jogo da Inovação) do IEL/BA. Foram aplicados diversos conceitos presentes no Manual de Oslo para a coleta e metrificação dos resultados da inovação, assim como, por meio do JOIN, construiu-se um ambiente físico e computacional com características lúdicas, semelhantes a uma rede social. Dessa forma, a empresa promove um maior engajamento dos usuários e otimiza os resultados da Gestão da Inovação na organização contratante.

A Topos embasa sua estrutura de proteção aos ativos intelectuais com base na Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996, que regula direitos e obrigações relativos à Propriedade Industrial. Essa lei, em seu Art. 10, define que programa de computador, em si, não é considerado invenção, logo não é passível de registro de patente. Entretanto, é possível registrar este tipo de propriedade intelectual conforme lei específica. Para tanto, são observadas as disposições da Lei nº 9.609, de 19 de fevereiro de 1998, a Lei de Propriedade Intelectual de Programa de Computador, que,

em seu Capítulo II, delibera sobre a proteção aos direitos de autor e do registro (BRASIL, 1996; 1998). Essa base legal é publicada para os colaboradores por meio da Política de Inovação, e é utilizada para o desenvolvimento, exploração e proteção dos produtos computacionais desenvolvidos pela Topos.

Os programas de computador, mesmo que registrados formalmente no INPI, têm uma proteção sensível quanto à vantagem competitiva. Um software pode ser copiado em seu modelo de negócio sem que haja necessariamente uma quebra do direito à proteção intelectual. Isso fragiliza bastante a atuação de sistemas computacionais no âmbito desse tipo de proteção, condicionando as empresas desenvolvedoras de software a não realizarem o registro.

A Topos, partindo do exposto quanto ao registro de programas de computador, busca gerenciar seus ativos intelectuais por meio do registro de marcas e com políticas internas de sigilo e segurança da informação. A empresa conta com um comitê especial para Segurança da Informação, com técnicos e diretores executivos. Esse setor é responsável pela construção da Política de Segurança da Informação, que tem o objetivo de estabelecer princípios e diretrizes de proteção das informações mantidas pela organização, próprias e de terceiros, garantir a continuidade do negócio e garantir a aplicação dos princípios de proteção das informações custodiadas pela organização.

Um dos fatores decisivos certamente foi a capacidade de organização e obtenção das informações solicitadas pelo formulário de avaliação do programa. Ao todo, foram mais de 400 páginas de textos informativos e imagens comprobatórias para compor o documento condensado submetido nos formulários avaliativos. A Topos desenvolveu o documento “Book Topos”, uma versão física do seu Planejamento Estratégico, e o livreto fica à disposição dos colaboradores, com exemplares distribuídos por meio das lideranças setoriais. O objetivo do “Book Topos” é direcionar as ações que serão executadas pelas diversas áreas da empresa, constituindo um instrumento relevante para a obtenção célere das informações solicitadas.

A Topos é uma empresa certificada ISO 9001:2015, um grupo de normas técnicas que estabelecem um modelo de gestão da qualidade para as organizações. As práticas de gestão da empresa são estruturadas com base em um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) que organiza e audita as informações organizacionais, conforme estruturado pela implementação da ISO 9001.

Uma das premiações relativas ao PNI foi a imersão internacional na Suíça e Alemanha. Essa experiência foi muito positiva para ampliar a percepção da empresa quanto aos horizontes da Gestão da Inovação como uma estratégia de destaque no mercado. Após o Prêmio Nacional de Inovação, a Topos reforçou seus investimentos nos dois objetos reconhecidos pela premiação, a GETIN e o Portal de Inovação.

Em ambos os casos, houve expansão das expectativas de sucesso dos respectivos modelos de negócio. A GETIN continua ganhando notoriedade local na cidade de Salvador/BA, e já recebeu reconhecimento nacional de programas como o Nexos, do SEBRAE, e o Impacto, da ANPROTEC. O Portal de Inovação tem aumentado sua carteira de clientes e o conjunto de funcionalidades disponíveis para os usuários. A ferramenta computacional tem sido negociada com grandes organizações, e apresenta uma expectativa positiva de consolidação como uma das principais tecnologias de Gestão da Inovação do país.

As plataformas digitais continuam contribuindo para o processo de inovação na organização, sendo o Portal de Inovação desenvolvido pela empresa um exemplo relevante disto. Em vias gerais, a empresa utiliza ainda outras ferramentas para o processo de gestão dos dados, cronogramas e resultados relativos à inovação. Para a gestão das atividades administrativas e das atividades de projeto, utilizam-se os softwares dotProject, Google Drive, Redmine e MS Project. É possível controlar de forma bastante efetiva a alocação de recursos entre os projetos em andamento e a realização das ações administrativas. O cruzamento dos dados permite avaliar se as ações estão de fato alinhadas com o plano estratégico da empresa.

Muitas vezes as organizações até buscam estruturar ações de GI, por meio do conhecimento em gestão de projeto e gestão da qualidade, mas a falta do entendimento das particularidades da gestão da inovação impede a obtenção de resultados mais efetivos. Adicionalmente, a falta de uma ferramenta computacional para apoiar o processo torna a gestão dos dados ainda mais incipiente, uma vez que a falta de estruturação de processos de forma sistemática impede a gestão da inovação de forma otimizada. Atualmente, as empresas resolvem a falta de sistemática em GI com a adoção de práticas similares de gestão de projetos e gestão da qualidade.

No caso das ferramentas computacionais, essas organizações utilizam recursos como planilhas eletrônicas, documentos de texto e transmissão de mensagens por e-mail. Em alguns casos, são adotados softwares de gestão de

projetos. Contudo, essas ferramentas não fomentam o engajamento orgânico em gestão da inovação, conforme proposto, por exemplo, pelo Portal de Inovação.

A solução computacional, desenvolvida em formato similar a uma rede social, tem a capacidade de executar o processo de GI de forma colaborativa e lúdica. A “gamificação” implementada no sistema permite que os usuários construam inovações internas por meio de funcionalidades como submissão de ideias, comentários, colaborações e curtidas.

4.3 ANÁLISE DAS DIMENSÕES E DOS ELEMENTOS DE INOVAÇÃO NAS EMPRESAS ESTUDADAS

A partir da criação da metodologia para o Prêmio Nacional de Inovação, elaborada pelo CNI e SEBRAE em 2018 com o objetivo de contribuir para estabelecer um entendimento sobre inovação, gestão da inovação e métodos de avaliação dessa temática, foi aplicado o modelo proposto. Este modelo sustenta o diagnóstico do Nível de Gestão da Inovação das empresas participantes do Prêmio Nacional de Inovação (CNI, 2019).

De acordo com o CNI (2019), o modelo de referência da metodologia do PNI utilizado nessa análise se baseia nos conceitos de Gestão da Inovação, que por sua vez é entendida como o resultado da interação sinérgica entre os Fundamentos da Capacidade de Inovação e os Resultados da Inovação (CNI, 2019).

Assim, os Fundamentos da Capacidade de Inovação correspondem aos esforços, ações e práticas organizacionais que viabilizam a inovação. Já os resultados, por sua vez, são obtidos a partir da demonstração dos efeitos da inovação sobre diferentes aspectos de desempenho de uma organização (CNI, 2019).

Ainda de acordo com o CNI 2019, a partir de um vasto estudo sobre o tema em referências conceituais e estudos de casos, identificou-se um conjunto capaz de representar os Fundamentos da Capacidade de Inovação de uma organização, quais sejam:

- I. **Liderança comprometida com a inovação:** Trata da presença e do compromisso do líder no desenvolvimento e sucesso das ações de inovação. A liderança é fundamental, principalmente na implementação de inovações radicais, quando é exigido um nível de aprendizagem e mudança muitas vezes arriscado e caro. O comprometimento requer

energia, recursos e poder – primariamente detidos e controlados pelos líderes – que devem ser utilizados para vencer a inércia organizacional. Assim, são os líderes visionários que fazem a diferença, formando um ambiente fértil para estimular a inovação na organização (PRAJOGO e AHMED, 2006).

- II. Cultura de inovação:** Traz a cultura e o clima organizacional como fatores determinantes no processo de inovação. Entre os componentes subjacentes à cultura e ao clima, pode-se citar a tolerância à ambiguidade, o *empowerment*, o tempo para a tomada de iniciativas pessoais, a disposição para correr riscos calculados, entre outros. Nesse aspecto, é fundamental respeitar e investir nas pessoas. O *empowerment*, por exemplo, promove um clima organizacional que estimula os trabalhadores a perceberem que têm certo grau de autonomia e a se sentirem menos constrangidos por aspectos técnicos ou vinculados a regras. Além disso, está intimamente associado ao conceito de estruturas organizacionais descentralizadas e com um alto grau de envolvimento e comprometimento das pessoas (PRAJOGO e AHMED, 2006; LAWSON e SAMSON, 2001).
- III. Aprendizagem organizacional:** Está relacionada à capacidade da empresa processar, interpretar, codificar, manipular e acessar informações e conhecimento de forma intencional e direcionada. Como o conhecimento e as ideias figuram entre algumas das entradas primárias no processo de inovação, as organizações podem usar a aprendizagem para reduzir incertezas e ambiguidades inerentes à inovação. Assim, está principalmente fundamentada na aprendizagem sobre erros cometidos no passado, posturas, preferências e comportamento dos clientes, bem como no aprendizado sobre produtos e estratégias dos concorrentes (LAWSON e SAMSON, 2001).
- IV. Estratégia orientada à inovação:** Este fundamento aborda quais as estratégias são determinantes para a configuração dos recursos, produtos, processos e sistemas que as empresas adotam para lidar com incertezas existentes em seu ambiente. Exige que a tomada de decisões seja sobre quais funções e negócios devem ser desenvolvidos e em quais mercados. No entanto, a inovação não é simplesmente uma

consequência da estratégia, podendo também influenciá-la de forma que as escolhas estratégicas sejam redefinidas pela inovação. Há, por exemplo, as possibilidades e vantagens associadas às abordagens estratégicas reativas ou proativas, no que tange à velocidade com que organizações desenvolvem inovações em relação aos concorrentes (FRANCIS, 2000; LAWSON e SAMSON, 2001; OTTAVIANO, 2004).

- V. Estrutura favorável à inovação:** Caracteriza-se pelo arcabouço presente nas empresas inovadoras que estimulam a criação de fronteiras permeáveis nos seus negócios, ajudando a quebrar barreiras entre funções, departamentos e grupos. Com a ausência de uma estrutura favorável à inovação, é pouco provável que outros componentes desse processo sejam bem-sucedidos. Quanto mais permeável e orgânica a estrutura, maior será o potencial para que ideias inovadoras surjam. Um sistema de comunicação adequado e fluido entre todas as direções, departamentos e funções, bem como um sistema de recompensa, também são importantes motivadores de comportamento e, portanto, fundamentais para iniciativas de inovação bem-sucedidas (LAWSON e SAMSON, 2001).
- VI. Recursos financeiros disponíveis para a inovação:** Trata da disponibilidade e correta alocação de recursos, que são fatores determinantes para os resultados competitivos das empresas. Assim, um projeto adequado de orçamento, com destinações específicas, é fundamental para uma iniciativa de inovação bem-sucedida. Além dos recursos financeiros serem fundamentais para o desempenho da empresa no mercado, proporcionam suporte a vários aspectos da inovação, incluindo sua comercialização. Já o capital de risco pode ajudar empresários no desenvolvimento de novos negócios e empresas a partir de ideias-conceito, e prepará-los para suas entradas no mercado (PERDOMO-ORTIZ et al., 2006; HALL, 2007).
- VII. Pessoas orientadas à inovação:** Subjacente aos princípios relacionados à inovação está a premissa de que não apenas a tecnologia, mas também as pessoas e práticas sociais constituem elementos básicos para o sucesso das iniciativas inovadoras. Portanto, esforços devem ser dirigidos para a gestão de pessoas, e devem ser

prioritariamente focados na criação e manutenção de um ambiente favorável à inovação, de modo que as pessoas não se sintam apenas motivadas a inovar, mas também tenham reais oportunidades e meios para isso. Para tal, as práticas incluem os métodos de recrutamento, os estímulos para lidar com desafios da inovação e a implantação de ferramentas de gerenciamento de desempenho e desenvolvimento de carreira (PRAJOGO e AHMED, 2006).

- VIII. Marketing para a inovação:** O mercado é o árbitro do sucesso de uma inovação, não a empresa que a desenvolve. A voz do cliente é transformada em iniciativas de inovação, as quais podem ser desenvolvidas ou abandonadas, uma vez que as pessoas podem mudar seus critérios de compra com grande rapidez. Além disso, as iniciativas dos concorrentes são frequentemente surpreendentes e podem ocupar algum ou todo o espaço disponível de uma oportunidade de mercado (FRANCIS, 2000).
- IX. Processos habilitadores da inovação:** Processos referem-se aos procedimentos, técnicas, práticas ou cursos de ação que possam ser estabelecidos e executados dentro de uma empresa, em um esforço para apoiar a transformação dos recursos. No contexto das ações inovadoras, os processos podem gerar vantagens competitivas transformadas em melhorias organizacionais que proporcionam a diferenciação da empresa no mercado. Assim, os processos estão diretamente relacionados à melhoria da eficácia e da eficiência da produção (ESSMANN, 2009).
- X. Relacionamentos com o ambiente externo:** Os relacionamentos externos visam identificar ideias advindas de clientes, fornecedores, concorrentes, universidades e outras organizações de pesquisa, públicas e privadas, a fim de direcionar os esforços de inovação. Ainda que as organizações possam inovar por conta própria, o processo é facilitado pela existência de um conjunto de relações e pela troca de conhecimentos entre pares. As relações com outras instituições também podem facilitar o fluxo de informações e conhecimentos, mediante a criação e intensificação de redes de contato e cooperação (PERDOMO-ORTIZ et al., 2006; RAMMER et al., 2009).

As premissas apresentadas pelos Fundamentos da Capacidade de Inovação foram observadas nas empresas premiadas. Tais características, trazidas inicialmente como forma de conhecimento e posteriormente transformadas em esforços inovadores, foram sujeitos de premiação. Já a tipologia da inovação sugerida no Manual de Oslo (OCDE, 2005), presente na metodologia do prêmio analisado, serviu como estrutura norteadora dos aspectos que são refletidos, avaliados e transformados em premiação.

Em 2017, quando a metodologia foi desenvolvida a partir dessas duas perspectivas, o objetivo principal era premiar empresas inscritas e, com isso, avaliar de forma holística e unificada todo o ambiente interno das empresas. Além disso, os impactos gerados pela inovação no ambiente externo também foram avaliados a partir de uma visão atualizada e abrangente. É importante acrescentar que novas percepções quanto às dimensões tratadas pelo método atual do PNI vão sendo construídas e aprimoradas. A partir das novas demandas solicitadas pelo mercado, crescem gradualmente as atribuições relacionadas à inovação que uma empresa deve apresentar. A inovação, antes vista como diferencial competitivo, passa a ter conotação fundamental no que diz respeito aos processos internos e externos das empresas.

Para a empresa Topos, por exemplo, a criação de tópicos correspondentes à sua forma de se relacionar com a inovação possibilitou a realização de planejamento de ações inovadoras, com diretrizes em uma perspectiva factível. Nesse caso, a empresa definiu diversas metas estratégicas, que resultaram na criação de um setor específico para o desenvolvimento do processo de gestão da inovação.

Apesar das dimensões abordadas pela premiação serem relevantes, é possível compreender que a inovação é tratada de forma diferente em cada empresa. Mesmo que não haja um entendimento sobre a tipologia da inovação e que as organizações não inovem de maneira proposital, elas obtêm resultados quando aplicam em seus produtos e serviços novas possibilidades a partir dos recursos que já possuem, sem ter que realizar investimentos altos ou outros grandes esforços. É visto que a inovação também acontece de forma orgânica, com desprendimento de crenças e criação de ambientes favoráveis a novas ideias. Na Editora Belas Letras, o empresário relata que "o ambiente de trabalho e a cultura da empresa também fazem com que a inovação seja, de alguma forma, nativa em quem entra para a equipe". Ou seja, a empresa pode

inovar até na forma de contratar colaboradores, pois além da cultura inovadora há uma liderança comprometida com a inovação.

Os questionários, de forma geral, por mais completos que sejam, não conseguem identificar questões intrínsecas e abstratas sobre como as empresas inovam. Apesar disso, por meio do questionário do PNI é possível pontuar como as organizações conseguiram obter resultados através das oportunidades aproveitadas e trazidas pelo próprio mercado. Para o empresário da CCLI, por exemplo, a inovação de maior impacto foi implantada quando ele percebeu que a solução estava na ruptura com a metodologia padrão utilizada nas escolas e decidiu adotar princípios mais estratégicos, encontrados na metodologia de trabalho de uma consultoria para a área de línguas.

Além disso, as perguntas presentes no questionário trazem *insights* e reflexões sobre a temática que os empreendedores talvez não tivessem, causando provocações sobre suas atuações no mercado. Portanto, de forma geral, o questionário também passa a ser um instrumento norteador de inovação para qualquer empresa que esteja decidida a se manter no mercado de forma competitiva e inovadora.

Quanto aos resultados da inovação, utilizaram-se os fatores relacionados aos objetivos e efeitos da inovação, conforme descritos pelo Manual de Oslo (OCDE, 2005). Em seguida, uma análise individual de cada fator foi realizada, considerando seu nível de aderência às referências e premissas da metodologia (CNI, 2019).

As características presentes, observadas com maior frequência nas empresas estudadas, tratam das inovações oriundas de estímulos sobre os ativos intelectuais que geram ideias, que posteriormente são transformadas em inovações. Os novos negócios criados no âmbito organizacional nascem de acordo com experiências extraídas do cotidiano, por parte de colaboradores, e das parcerias realizadas com atores e empresas pertencentes a outros tipos de negócios.

Rodrigues e Veloso (2013) afirmam que a criatividade é uma condição fundamental para que a inovação ocorra com sucesso, exigindo a existência de um clima organizacional favorável ao seu desenvolvimento. As autoras listam características do ambiente de trabalho que favorecem o clima criativo, como desafio/motivação, dinamismo, liberdade para a execução de suas funções, confiança/abertura para expressar opiniões, tempo disponível para pensar em novas ideias, humor, suporte para novas ideias, debates e risco (RODRIGUES; VELOSO, 2013). De fato, o clima parece contribuir para o surgimento de novas ideias, como é

possível observar nos relatos das empresas estudadas. A valorização do profissional e o estímulo para participação nas tomadas de decisão proporcionam um contexto atrativo para o surgimento de inovações.

O campo da inovação em rede é caracterizado por redes interorganizacionais envolvendo diferentes atores de inovação, tais como universidades, empresas, agências de fomento e governo. Essas redes têm emergido como uma nova forma de organização para a produção do conhecimento, permitindo a redução de riscos e do grau de incerteza, especialmente em campos mais novos da ciência (PELLEGRIN et al., 2007).

Nesse contexto, foi percebida também a adesão de todas as empresas estudadas ao Programa ALI, que promove a prática continuada das ações de inovação em empresas de pequeno porte, por meio de orientação proativa, gratuita e personalizada (SEBRAE, 2020). De acordo com os entrevistados, “o conhecimento e motivação para participar do PNI se atribui ao Programa ALI”, conta o proprietário da CCLI Consultoria Linguística; “o que motivou a participação da Boulle no prêmio foi o incentivo do Programa Agente Local de Inovação, do Sebrae”, relata o empresário da Boulle Móveis.

De acordo os relatos, foi observado que o programa supracitado, compreendido como uma política pública existente, promove engajamento relevante nas empresas quando o assunto é inovação, incentivando a disputa por um diferencial competitivo e destacando as ações das empresas que se preocupam em inovar. Através da presença constante de pessoas e ambientes que favorecem a inovação, mesmo que por um período limitado, criam-se estímulos e, por consequência, uma constância no que diz respeito às ações cíclicas inovadoras nos negócios. Os exemplos que promovem inspiração e conhecimento sobre inovação podem variar, desde a contratação de uma consultoria à presença em eventos que abordem a temática.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta dissertação foi apresentar os tipos de inovação das Micro e Pequenas Empresas a fim de analisar os esforços geradores de premiação no Prêmio Nacional de Inovação da edição 2018/2019. Para tanto, foram questionados quais são os estímulos gerados pelas políticas públicas de apoio à inovação, visando reconhecer os esforços e aumentar a competitividade das MPEs brasileiras.

Tais resultados reconhecem que os esforços geradores de inovação nas empresas se referem a ações praticadas anteriormente ao prêmio, e que seus efeitos estabelecem transformações no desempenho das organizações por meio de motivações que independem das políticas públicas vigentes, mas que adotam a inovação como modo de vida corporativo (TUSHMAN; NADLER, 1997).

O estudo realizado demonstra que, apesar dos desafios, do baixo estímulo institucional oferecido e das dificuldades de financiamentos com a finalidade de inovar, entre outros, os estímulos para a inovação são gerados pelas MPEs, no que tange ao trabalho em equipe e à busca por conhecimento e pela sobrevivência das empresas nas áreas atuantes. Nesse contexto, as políticas públicas contribuem com o apoio à inovação, reconhecendo os esforços particulares das organizações, por meio de premiações como o Prêmio Nacional de Inovação, e incentivando o aumento da competitividade das MPEs brasileiras.

Os resultados indicam que as MPEs apresentam capacidade de realizar atividades relacionadas à inovação, incluindo práticas que não se restringem aos grandes negócios. Como demonstra esta dissertação, são as empresas que determinam o direcionamento dos recursos, sejam financeiros ou na forma de capital intelectual, para o desenvolvimento estratégico da inovação.

Visando estimular as empresas e promover maior engajamento inovativo nos pequenos negócios, de forma contínua e sustentável, buscou-se descrever as características das empresas premiadas pela edição 2018/2019 do PNI, apresentando alguns dos casos de sucesso atribuídos ao Prêmio. Para isso, o primeiro objetivo específico foi discutido e analisado, de modo a apresentar o desempenho geral dessas empresas em relação ao posterior recebimento do prêmio, sendo considerados os destaques sobre os tipos de inovação realizados nos últimos dois anos. Para este estudo, a análise limitou-se às categorias Inovação e Gestão da

Inovação, bem como suas subcategorias: Produtos, Processo, Marketing e Organizacional (CNI, 2019).

Tais resultados também expuseram o segundo objetivo específico, descrevendo o contexto de inovação das empresas ganhadoras do Prêmio Nacional de Inovação, as quais participaram e investiram em serviços relacionados ao conhecimento sobre inovação e estudos sobre a temática, não se limitando em criar estratégias baseadas em suas experiências, mas também agindo estrategicamente do ponto de vista mercadológico, buscando personalizar seus serviços e vendas.

Para alcançar o terceiro e último objetivo específico, foram analisadas as dimensões da inovação determinadas pelo Prêmio Nacional de Inovação, as quais contribuíram para o entendimento dos aspectos abordados pela metodologia proposta e das características presentes nas empresas vencedoras, considerando a Capacidade de Inovação e os Resultados da Inovação presentes nessas MPEs (CNI, 2019).

Os levantamentos de dados apontaram para algumas semelhanças entre os quatro empreendimentos pesquisados, pertencentes aos setores da indústria, comércio e serviços, e que foram vencedores da última edição do PNI. Os dados foram obtidos pelo ponto de vista de quatro MPEs, localizadas em diferentes estados do Brasil, sendo eles, Bahia, São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul, que participaram respondendo a um questionário para levantamento de informações.

Neste cenário, foram levantados alguns pontos, de modo a analisar e melhorar tais questões sobre a premiação. Em primeiro lugar, é interessante documentar todo o histórico da premiação, desde sua concepção, e torná-lo público, para dar maior credibilidade ao prêmio. A segunda observação se deve à premiação em si: embora as recompensas atuais sejam estimulantes, uma premiação em valores tornaria a competição mais disputada. A participação das empresas no Prêmio, as reflexões trazidas por sua metodologia e os impactos significativos causados nas MPEs vencedoras após sua participação poderiam ser medidos por meio de uma comunicação com empresários, de modo que relatassem suas experiências pessoais em relação ao prêmio.

Em contraponto, o prêmio possibilita a reflexão dos empresários sobre questões antes não observadas e passíveis de serem aprimoradas nas empresas, com o potencial de trazerem ganhos antes inexplorados. As futuras MPEs participantes podem estudar as empresas vencedoras, com a finalidade de tomar

como exemplo as ações postas em prática que levaram a conquista do Prêmio. Deste modo, é possível antever as atividades de inovação consideradas efetivas, mesmo para empresas que não pretendem participar da premiação. Também é importante considerar que a competitividade entre as empresas resulta em novos produtos e serviços oferecidos à sociedade.

Além disso, quando comparado a outros modelos de inovação, o Prêmio Nacional de Inovação pode considerar inserir em sua avaliação a gestão como requisito preliminar para participação em edições posteriores. Nesse contexto, pode-se afirmar que o desejável é que as empresas estejam alinhadas no que se refere à gestão, para que posteriormente possam inovar com maior efetividade.

De maneira geral, as premiações contribuem através do reconhecimento de esforços gerados pelas empresas. As recompensas, que variam de valores financeiros a viagens de imersão em ecossistema de inovação, cooperam para a continuidade da inovação nas MPEs. Com isso, o PNI pode ser considerado um parâmetro que mensura o grau de inovação das empresas brasileiras.

Como limitações deste estudo, destaca-se o fato de não existirem dados precisos sobre o histórico do Prêmio Nacional de Inovação entre os materiais disponíveis. Outra limitação que se pode destacar está relacionada à obtenção dos dados: uma vez que foram coletados por meio de questionários de autorrelato aplicados junto aos empresários, as respostas podem apresentar certo grau de subjetividade. Esta limitação, porém, assim como a descrita anteriormente, é típica desse perfil de pesquisa, estando presente na maioria dos estudos.

A falta de transparência na divulgação dos dados pode afetar o entendimento detalhado sobre a origem e a credibilidade da premiação, assim como também é possível haver certa parcialidade nos relatos oferecidos pelos empresários das empresas vencedoras, podendo superestimar as ações inovadoras por eles praticadas.

Embora os resultados obtidos neste estudo confirmem uma orientação teórica e sirvam como subsídio para as ações e estratégias nas empresas, cabe ressaltar que esses resultados não podem ser generalizados para outras empresas.

Sugere-se, para futuros estudos, a criação de instrumento de gestão a partir de indicadores do Prêmio Nacional de Inovação, assim como um estudo sobre as mudanças – positivas e negativas – nas empresas vencedoras após conquista do PNI e, por fim, como estimular a participação de empresários em prêmios de inovação e

como isso pode influenciar sua postura e ótica sobre a cultura da inovação de maneira planejada.

Também nesta linha, um campo promissor de pesquisa é a investigação, de modo mais aprofundado, do relacionamento entre cada dimensão do prêmio e os quatro tipos de inovação abordados pelo Manual de Oslo e destacados ao longo deste estudo.

REFERÊNCIAS

- BALBACHEVSKY, E. **Processos decisórios em política científica, tecnológica e de inovação no Brasil: análise crítica**. São Paulo, 2010. Disponível em: <http://www.cgee.org.br/atividades/redirect.php?idProduto=6233>. Acesso em: 23 de jan. 2020.
- BARBOZA R. A.; FONSECA S. A.; RAMALHEIRO, G. C. **Inovação em micro e pequenas empresas por meio do Serviço Brasileiro de Respostas Técnicas**. *Review of Administration and Innovation - RAI*, 12 (3) (2015), p. 329-3449, DOI 10.11606/rai.v12i3.101225.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. SP: Edições 70, 2011.
- BATTINE, O., COSTA, L. C. da. **Estado e políticas públicas: contexto sócio-histórico e assistência social**. In: Battini, O. (org.). (2007), SUAS: Sistema Único de Assistência Social em debate. São Paulo: Veras; Curitiba, PR: CIPEC.
- BAUER, M.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Editora Vozes; 2002.
- BRASIL. Lei nº 9.279/1996. **Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9279.htm. Acesso em: 01 abr. 2021.
- BRASIL. Lei nº 9.609/1998. **Dispõe sobre a proteção da propriedade intelectual de programa de computador, sua comercialização no País, e dá outras providências**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9609.htm. Acesso em: 01 abr. 2021.
- BRASIL. Lei nº 10.973/2004. **Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm. Acesso em: 01 abr. 2021.
- BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **O Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**. Brasília, DF, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 10 mai. 2020.
- BRASIL. **Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex post**. Volume 2. Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/centrais-de-conteudo/downloads/guiaexpost.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2020.
- CARVALHO, M. M. **Inovação: Estratégias e Comunidades de Conhecimento**. São Paulo: Atlas. 2009. 176.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. **Sistema de Inovação e Desenvolvimento - as implicações de política**. São Paulo Perspectivas vol.19 no.1 São Paulo Jan./Mar. 2005.

CASTELLS, M. **The Information Age: economy, society and culture**, (Blackwell, 1997).

COMISSÃO EUROPÉIA. **EcoInovação: o segredo da competitividade futura da Europa**. Disponível em: <http://ec.europa.eu/environment/pubs/pdf/factsheets/ecoinnovation/pt.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2019.

CNI - CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **Prêmio Nacional de Inovação Edição 2018/2019**. Confederação Nacional da Indústria, Serviço Social da Indústria, Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Brasília: CNI, 2019. Disponível em: <http://www.premiodeinovacao.com.br/resultados/2018-2019.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2020.

CORAL, E.; OGLIARE, A.; ABREU, A. F. (Org.). **Gestão Integrada da Inovação: estratégia, organização e desenvolvimento de produtos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DENZIN, N. K. & LINCOLN, Y. S. **Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks: Sage, 2005.

DIAS, Erica da Cruz N. G. **Incentivo à inovação em pequenas e médias empresas: uma análise do Prêmio FINEP de Inovação**. 2015. 124f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas e Sociais) – Universidade Federal do ABC, Santo André, 2015.

DOH, S.; KIM B. Government support for SME innovations in the regional industries: the case of government financial support program in South Korea. **Research Policy**, Elsevier, vol. 43 (9), p. 1557-1569, 2014. Disponível em: <https://ideas.repec.org/a/eee/respol/v43y2014i9p1557-1569.html>. Acesso em: 12 mai. 2020.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

ESSMANN, H. E. **Toward Innovation Capability Maturity**. Tese de Doutorado— Stellenbosch, South Africa: Stellenbosch University, 2009.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. **A triple helix of academic-industry government relations: Development models beyond 'capitalism versus socialism'**. *Current Science*, v. 70, n. 8, p. 690-693, 1996. ISSN 0011-3891.

FACHIN, M. S. **Construção da metodologia de avaliação do Prêmio Nacional de Inovação**. 2018. Dissertação (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação) – Programa de Pós-Graduação em Propriedade

Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT). Universidade de Brasília, Distrito Federal, 2018.

FIGUEIREDO, P. N. **Gestão da inovação: conceitos, métricas e experiências de empresas no Brasil**. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

FONSECA, R. C. **Como Elaborar Projeto de Pesquisa e Monografias**. Curitiba: Imprensa Oficial, 2007.

FONSECA, S. A. **Modelo para a avaliação do desempenho e o apoio à gestão de incubadoras**. Universidade Estadual Paulista (Unesp), Araraquara, 2010. Disponível em: <http://base.repositorio.unesp.br/handle/11449/106707>. Acesso em: 29 mai. 2020.

FRANCIS, D. L. **Assessing and Improving Innovation Capability in Organisations**. Tese de Doutorado—Brighton, UK: University of Brighton, 2000.

FREITAS, H. M. R.; CUNHA, M. V. M., JR., MOSCAROLA, J. **Aplicação de sistemas de software para auxílio na análise de conteúdo**. Revista de Administração da USP, 32(3), 97-109, 1997.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, M. F. R. **Manual do Prefeito - O Município e o Desenvolvimento Local Sustentável**. Seção 2, p. 123-200, 12. ed. Rio de Janeiro: IBAM, 2005.

HALL, J. L. **Developing Historical 50-State Indices of Innovation Capacity and Commercialization Capacity**. Economic Development Quarterly, v. 21, n. 2, p.107–123, 1 maio 2007.

HARVARD BUSINESS ESSENTIALS – HBE. **Managing creativity and innovation**. Harvard Business School Press. Boston: Massachusetts, 2003.

HAYATI, D; KARAMI, E. & SLEE, B. **Combining qualitative and quantitative methods in the measurement of rural poverty**. Social Indicators Research, v.75, p.361-394, springer, 2006.

KAY, Luciano. Opportunities and Challenges in the Use of Innovation Prizes as a Government Policy Instrument. **Minerva**, v.50, n.2, 2012. p.191-196.

KEMP, R.; PEARSON, P. **Final report MEI project about measuring ecoinnovation**. Maastricht: UM-Merit, 2007. Disponível em: <https://goo.gl/dVBMGw>. Acesso em: 29 mai. 2019.

KIM, D.; KUMAR, V.; KUMAR, U. **Relationship between quality management practices and innovation**. Journal of Operations Management, v. 30, p. 295-315, 2012.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

KNOX, S. ***The boardroom agenda: developing the innovative organization.*** **Corporate Governance**, Bradford, UK, v. 2, n. 1, p. 27-36, 2002.

KOELLER, P.; MIRANDA, P. **Ecoinovação**. Radar, 57, ago. 2018. Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8610/1/Radar_n57_Ecoinova%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em: 12 jun. 2020.

KON, A. **Nova economia política dos serviços**. São Paulo: CNPQ, 2015.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa de Inovação – PINTEC**. 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/9141-pesquisa-de-inovacao.html>. Acesso em: 18 nov. 2020.

LASTRES, H. M. M.; ARROIO, A.; LEMOS, C. **Políticas de apoio a pequenas empresas**: do leito de Procusto à promoção de sistemas produtivos locais. In: LASTRES, Helena Maria Martins; CASSIOLATO, José Eduardo; MACIEL, Maria Lucia Pequena Empresa: cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro: Relume Damará, 2003.

LASWELL, H.D. **Politics**: Who Gets What, When, How. Cleveland: Meridian Books, 1936.

LAWSON, B.; SAMSON, D. **Developing innovation capability in organisations**: a dynamic capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*, v. 5, n. 3, p. 377–400, 2001.

LEMOS, C. **Inovação para Arranjos e Sistemas Produtivos de MPME**. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, 2001. Disponível em: <http://www.sinal.redesist.ufrj.br>. Acesso em: 17 mar. 2019.

LEONE, N. M. C. P. G. As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 91-94, São Paulo, 1999.

LUNDVALL, B.; BORRÁS, S. **Globalising Learning Economy: implications for innovation policy**. Targeted Socio-Economic Research – TSER, DGXII – European Commission Studies. Luxembourg, European Communities, 1998.

MACHADO, D. D. P. N.; CARVALHO, C. E. Cultural typologies and organizational environment: a conceptual analysis. **Latin American Business Review**, Philadelphia, v. 9, n. 1, p. 1-32, 2008.

MANCEBO, D.; MAUÉS, O. & CHAVES, V. L. J. **Crise e reforma do Estado e da Universidade Brasileira**: implicações para o trabalho docente. *Crisis and reform of Brazilian State and University: implications*. *Educar em Revista*, n. 28, p. 37-53, 2006.

MANUAL DE OSLO. In: WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. Flórida: Wikimedia Foundation, 2019. Disponível em:

https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Manual_de_Oslo&oldid=56093294. Acesso em: 15 fev. 2020.

MORESI, E. (Org.). **Metodologia da pesquisa**. 2003. 108 f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação) - Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação – PRPG - Universidade Católica de Brasília – UCB, Brasília, 2003.

MUESER, R. Identifying technical innovations. In: **IEEE Transactions on Engineering Management**. v.EM-32, n.4, 1985. p. 158. Disponível em: <https://ieeexplore.ieee.org/document/6447615>. Acesso em: 02 jun. 2019.

NELSON, R. R.; WINTER, S. G. In search of useful theory of innovation. **Research Policy**, v. 6, n. 1, p. 36-76, 1977. Disponível em: https://econpapers.repec.org/article/eeerespol/v_3a6_3ay_3a1977_3ai_3a1_3ap_3a36-76.htm. Acesso em: 18 nov. 2020.

OCDE – ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO. **Oslo Manual 2018**: Guidelines for collecting, reporting and using data in innovation. 4. ed. OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, 2018. Disponível em: https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual-2018_9789264304604-en#page1. Acesso em: 10 jun. 2019.

OCDE – ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Brasília: FINEP, 2005.

OLIVEIRA, J.; TERENCE, A. C. F.; ESCRIVÃO FILHO, E. Planejamento Estratégico e Operacional na Pequena Empresa: Impactos da formalização no desempenho e diferenças setoriais. **Revista Gestão Organizacional – RGO**, v. 3, n. 1, 2010.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Vozes, 2007.

ONU/SEBRAE. **Eco-inovação nos pequenos negócios**. Cuiabá: Sebrae, 2017. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/AM/Artigos/eco%20inovacao-cartilha.pdf>. Acesso em: 09 jun. 2019.

OTTAVIANO, M. E. **Assessing and improving the enablers of innovation: the development of an Innovation Capability Assessment instrument**. Tese de Doutorado—Austrália: Australian Graduate School of Entrepreneurship at Swinburne University of Technology, 2004.

PAREDES, B. J. B.; SANTANA, G. A.; FELL, A. F. A. **Um estudo da aplicação do radar da inovação**: o grau de inovação organizacional em uma empresa de pequeno porte do setor metalomecânico. *Navus Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 4, p. 76-88, 2014.

PELLEGRIN, I.; BALESTRO, M.; ANTUNES JÚNIOR, J. A. V.; CAULLIRAUX, H. M. Redes de inovação: construção e gestão da cooperação pró-inovação. **RAUSP**

Management Journal, v. 42, n. 3, p. 313-325, 2007. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/17006/redes-de-inovacao--construcao-e-gestao-da-cooperacao-pro-inovacao>. Acesso em: 18 nov. 2020.

PERDOMO-ORTIZ, J.; GONZÁLEZ-BENITO, J.; GALENDE, J. **Total quality management as a forerunner of business innovation capability**. *Technovation*, v. 26, n. 10, p. 1170–1185, 2006.

PRAJOGO, D. I.; AHMED, P. K. **Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance**. *R and D Management*, v. 36, n. 5, p. 499–516, 2006.

PRÊMIO NACIONAL DE INOVAÇÃO (PNI). **Regulamento da edição 2018 /2019**. Disponível em: <http://www.premiodeinovacao.com.br/regulamento.pdf>. Acesso em: 07 mai. 2020.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: evale, 2013.

PUAY, S. H.; TAN, K. C.; XIE, M.; GOH, T. N. A comparative study of nine national quality awards. **The TQM Magazine**, West Yorkshire, v. 10, n. 1, p. 30-39, 1998.

PUGA, F. P. **O apoio Financeiro às Micro, Pequenas e Médias Empresas na Espanha, no Japão e no México**. Rio de Janeiro: BNDES, 2002. Disponível em: www.bndes.gov.br. Acesso em: 06 abr. 2020.

RAMMER, C.; CZARNITZKI, D.; SPIELKAMP, A. **Innovation success of non-R&Dperformers: substituting technology by management in SMEs**. *Small Business Economics*, v. 33, n. 1, p. 35–58, 26 mar. 2009.

REZENDE, D; ABREU, A. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**. 4. ed., São Paulo: Atlas, 2006.

RODRIGUES, M. M. A. **Políticas Públicas**. São Paulo: Publifolha, 2011.

RODRIGUES, Ana Filipa; VELOSO, Ana. Contribuições da gestão de recursos humanos para a criatividade e inovação organizacional. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 13, n. 3, p. 293-308, dez. 2013. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000300007&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 23 nov. 2020.

ROGERS, E., SCHOEMAKER, F. **Communication of Innovations: A Cross Cultural Approach**. Free Press, 1971.

SCHERER, F. O.; CARLOMAGNO, M. S. **Gestão da Inovação na prática: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a Inovação**. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1984.

SCHNEIDER, V. **Redes de políticas públicas e a condução de sociedades complexas**. Civitas – Revista de Ciências Sociais, v. 5. n. 1, p. 29-57, 2005.

SERTEK, P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Curitiba: IBPEX, 2011.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Políticas Públicas: conceitos e práticas**. Série Políticas Públicas. Belo Horizonte: Sebrae/MG, v. 7, 2008. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/E0008A0F54CD3D43832575A80057019E/\\$File/NT00040D52.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/E0008A0F54CD3D43832575A80057019E/$File/NT00040D52.pdf). Acesso em: 06 jun. 2020.

SEBRAE. **Gestão da inovação: inovar para competir**. Brasília: SEBRAE, 2010.

SEBRAE. **Pequenos negócios em números**. Brasília, 2015. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/index.php/234-uncategorised/institucional/pesquisas-sobre-micro-e-pequenas-empresas-paulistas/micro-e-pequenas-empresas-em-numeros>. Acesso em: 29 jun. 2020.

SEBRAE. **Relatório de Gestão do Exercício de 2016**. Brasília: SEBRAE, 2017.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. **Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica de dados qualitativos**, 2015.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2005.

SILVA, L. A.; MERCÊS, N. N. **Estudo de casos múltiplos aplicado na pesquisa de enfermagem: relato de experiência**. Revista Brasileira de Enfermagem, Paraná, 2018.

SOUZA, C. **Políticas públicas: uma revisão da literatura**. Sociologias, ano 8, n. 16, p. 20-45, Porto Alegre, 2006.

SOUZA, G. S.; SANTOS, A. R.; DIAS, V. B. **Metodologia da Pesquisa Científica: a construção do conhecimento e do pensamento científico no processo de aprendizagem**. Porto Alegre: Editora Animal, 2013.

TAVARES, D. Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas já está em vigor - Lei Geral: Começa um novo ciclo de desenvolvimento para os pequenos negócios. Revista SEBRAE, v. 20, p. 20-39, 2007.

TERRA, J. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial**. Disponível em: http://sinop.unemat.br/site_antigo/prof/foto_p_downloads/fot_105186_c-gestao_do_conhecimento_o_gbande_desafio__pdf.pdf. Acesso em: 29 out. 2018.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da inovação**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

TIGRE, P. B. **Gestão da Inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. 2. ed. Elsevier. 2014.

TIGRE, P. B. **Inovação e teorias da firma em 3 paradigmas**. Revista de Economia Contemporânea, v.2, n. 1, p. 67-111, 1998.

TUSHMAN, M.; NADLER, D. Organizando-se para a Inovação. In: STARKEY, Ken (ed.). **Como as organizações aprendem**. São Paulo: Futura, 1997.

UTTERBACK, J. M.; ABERNATHY, W. J. **A Dynamic Model of Process and Product Innovation**. OMEGA, v. 3, n. 6, p. 639-656, 1975.

VAITSMAN, J.; RIBEIRO, J. M.; LOBATO, L. **Policy analysis in Brazil**. Bristol: University of Bristol, 2013.

VERGARA, S. C. **Método de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VILHA, A. M. **Gestão de Inovação nas Empresas**. São Paulo: Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial - Prefeitura de Diadema - SINDIPLAST - SINDIBOR, 2010.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212 p

ZAIRI, M. **Moving from continuous to discontinuous innovation in FMCG: a re-engineering perspective**. World Class Design to Manufacture, v. 2, n, 5, p. 32-37, 1995.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia da pesquisa**. 2. ed. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA

Prezado(a) Participante:

Meu nome é Reyza Reis Lira Valois, sou mestranda do Programa de Pós-graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação (PROFNIT), e estou elaborando uma pesquisa acadêmica pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), sob orientação do Prof. Dr. Silvio de Paula da Silva.

Você está sendo convidado(a) a participar da minha pesquisa de dissertação, cuja proposta é analisar os tipos de inovações em empresas vencedoras do Prêmio Nacional de Inovação (PNI). Esta pesquisa tem por finalidade dar subsídios técnico-científico ao meu Trabalho de Conclusão de Curso e sua aplicação está direcionada aos empresários de micro e pequenas empresas, do setor de indústria, comércio e serviços, vencedores da modalidade de pequenos negócios, da edição 2018/2019 do PNI.

A participação nesta pesquisa é voluntária e anônima. Os dados obtidos através deste instrumento de coleta serão utilizados apenas para fins acadêmicos e as informações serão analisadas desconsiderando-se a identificação dos respondentes, tendo em vista a manutenção do sigilo e do anonimato da pesquisa.

Maiores informações acerca da pesquisa podem ser obtidas diretamente com a pesquisadora principal (valoisreyza@gmail.com) ou com o orientador Prof. Dr. Silvio Luiz de Paula da Silva (silviodepaula1@gmail.com).

Sua ajuda será de grande importância!

Muito obrigada pela colaboração!

Reyza Reis Lira Valois

Mestranda em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a
Inovação (PROFNIT)

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6476153339114519>

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

- 1) O que motivou a participação da empresa no PNI? A empresa já participou de outros prêmios de inovação?
- 2) Você possui outro tipo de empreendimento? Inova nesse outro segmento?
- 3) Houve apoio de alguma instituição financeira e/ou órgão governamental em algum momento do processo de inovação da empresa? Ex.: Sebrae (ALI).
- 4) Quanto tempo a inovação ganhadora levou para ser implantada (do planejamento à execução)?
- 5) Como a empresa incentiva a participação dos colaboradores no processo de inovação?
- 6) Sua empresa possui ativos intelectuais (Ex.: licenças, patentes, registro de marca)?
- 7) O que considera ter sido decisivo para vencer a categoria no prêmio?
- 8) Sua empresa realiza algum tipo de planejamento (curto, médio ou longo prazo) sobre os produtos e/ou serviços?
- 9) O que mudou na empresa após a participação e conquista do PNI?
- 10) Como as plataformas digitais contribuíram para o processo de inovação?