

FACULDADE DA ASSOCIAÇÃO BRASILENSE DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Rafael De Carli

INOVAÇÃO EM PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO EM INDÚSTRIA
METALÚRGICA

Marau

2017

Rafael De Carli

INOVAÇÃO EM PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO EM INDÚSTRIA
METALÚRGICA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Faculdade da Associação Brasiliense de Educação, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, sob a orientação do Prof. Me. Leonardo Decesaro.

Marau

2017

Rafael De Carli

INOVAÇÃO EM PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO EM INDÚSTRIA
METALÚRGICA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Faculdade da Associação Brasileira de Educação, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, sob a orientação do Prof. Me. Leonardo Decesaro.

Banca Examinadora

Prof. Leonardo Decesaro - FABE

Prof. - FABE

Prof. – FABE

AGRADECIMENTOS

Agradecimentos sinceros a todas as pessoas que de forma direta ou indireta contribuíram não só com a realização deste trabalho de pesquisa, mas com minha formação acadêmica. Não posso deixar de citar, em especial, meus pais, minha irmã, os colegas e professores do Curso de Administração da Fabe, e em especial, agradecer o meu orientador Leonardo Decesaro, pela disponibilidade e parceria. Ainda, à empresa metalúrgica onde realizei a pesquisa de campo, pelos dados e pela experiência profissional que há 13 anos contribui com a minha experiência teórica no campo acadêmico.

RESUMO

A inovação, seja ela de produto processo ou serviço, é fator primordial para o desenvolvimento organizacional, pois acredita-se que sem ela, as empresas não sobreviveriam as turbulências econômicas vivenciadas hoje. Além disso, o ato de inovar, faz-se necessário devido as demandas que surgem dos consumidores, que cada vez mais desejarem um produto diferenciado aos existentes. Desse modo, o presente estudo, busca identificar como ocorreu o processo de inovação e qual o tipo de inovação existente na empresa estudada. O estudo caracteriza-se como estudo de caso único, em uma indústria do ramo metalmeccânico do município de Marau – RS. Possui abordagem qualitativa, pois os dados foram obtidos através de um questionário aplicado ao colaborador que está envolvido aos processos de inovação da empresa. A análise foi realizada através de análise de conteúdo, onde identificou-se que a empresa estudada realiza inovação de produto, e que essa inovação apresenta resultados financeiros positivos para organização.

Palavras chave: inovação; inovação de produto;

ABSTRACT

Innovation, be it the product of process or service, is a fundamental factor for organizational development, because it is believed that without it, companies would not survive the economic turbulence experienced today. In addition, the act of innovating is necessary due to the demands that arise from consumers, who increasingly want a product different from the existing one. Thus, the present study seeks to identify how the innovation process occurred and what type of innovation the company studied has. The study is characterized as a single case study, in an industry of the metal-mechanic branch of the municipality of Marau - RS. It has a qualitative approach, because the data were obtained through a questionnaire applied to the employee who is involved in the company's innovation processes. The analysis was carried out through content analysis, where it was identified that the company studied performs product innovation, and that this innovation presents positive financial results for organization.

Keywords: innovation; product innovation;

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Os 4Ps da inovação em produtos.....	18
Quadro 2: Variáveis da pesquisa.....	26
Quadro 3: Faturamento da Empresa X com os diferentes produtos.....	32

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	9
1.2 OBJETIVOS.....	9
1.2.1 Geral.....	9
1.2.3 Específicos	9
1.3 JUSTIFICATIVA.....	10
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	12
2.1 INOVAÇÃO.....	12
2.1.1 Inovação em processos.....	16
2.1.2 Inovação organizacional.....	17
2.1.3 Inovação de marketing	17
2.1.4 Inovação em produtos	18
2.2 EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO.....	19
2.3 A INOVAÇÃO E A GERAÇÃO DE VALOR ÀS ORGANIZAÇÕES.....	21
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	24
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	24
3.1.1 Natureza	24
3.2 VARIÁVEIS DO ESTUDO.....	26
3.3 UNIDADE DE ANÁLISE	26
3.4 COLETA DE DADOS.....	29
3.5 ANÁLISE DE DADOS.....	29
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	31
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
REFERÊNCIAS	36

1 INTRODUÇÃO

As inovações nas empresas referem-se a mudanças planejadas nas suas atividades com o intuito de melhorar seu desempenho, podem ser inovação em processos, em marketing, organizacional ou de produto (MANUAL DE OSLO, 2005). De acordo com Oliveira (2015, p.93), “em um mercado competitivo entre firmas, uma saída para a diferenciação de produtos e serviços é a realização de inovações, seja em produto, processo, organizacional ou de marketing”.

A inovação, conforme Barboza, Fonseca e Ramalheiro (2015) vem sendo considerada como fator decisivo para a competitividade e a sobrevivência das empresas em seus ambientes de atuação. Para tais autores, no âmbito macroeconômico¹, as inovações são um fator incentivador das políticas de geração de emprego e renda, por exemplo.

“Considerando a inovação como importante componente para a evolução das empresas” (OLIVEIRA, 2015, p.93), este trabalho abordou o tema da inovação nas organizações, de forma especial as inovações em produtos, considerando o estudo de uma indústria metalúrgica. Dentre as tantas possibilidades e necessidades de compreender esse tema, neste estudo se buscou entender quais são as vantagens que uma inovação em produtos traz à uma empresa, ou seja, como a empresa agrega valor quando empreende em inovação.

Isso, considerando a realidade de inovação de produtos, representada pela produção de elevadores para transporte de pessoas, que há três anos a Empresa X - considerou como sendo sua última inovação. Diante do exposto, neste capítulo apresenta-se o problema de pesquisa e seus objetivos, bem como a justificativa, que salienta a importância do desenvolvimento desse projeto, a nível acadêmico e para a referida organização.

¹ O âmbito macroeconômico diz respeito às condições do mercado, a estrutura institucional do sistema financeiro e as políticas econômicas que o governo federal dispõe para controlar satisfatoriamente a economia, o que interfere diretamente as organizações. Assim, o âmbito microeconômico diz respeito às estratégias operacionais das empresas ou indivíduos, como as relações de oferta e demanda, as estratégias de maximização do lucro, a composição de fatores produtivos, níveis ótimos de vendas e estratégias de determinação de preços, entre outros (PANEGALLI, 2010).

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O problema de pesquisa estabelece-se levando-se em consideração que nem sempre a inovação gera resultados à empresa que opta por esse direcionamento. Assim, questiona-se para a realidade deste estudo: De que modo a inovação gerada pela produção dos elevadores de pessoas na Empresa X agregou valor à organização?

1.2 OBJETIVOS

Define-se para este estudo, os seus objetivos, geral e específicos, de modo a garantir uma busca eficiente de dados durante o trabalho de pesquisa.

1.2.1 Geral

Identificar de que modo ocorreu a inovação gerada pela produção dos elevadores de pessoas na Empresa X.

1.2.3 Específicos

- a) investigar como surgiu a inovação de produtos na empresa;
- b) verificar os benefícios da inovação na organização;
- c) detectar as dificuldades para a inovação na organização.

1.3 JUSTIFICATIVA

De acordo com Barboza, Fonseca e Ramalheiro (2015), a inovação tem despertado, nas últimas décadas, um relevante debate nos meios acadêmicos, políticos e empresariais. Isso, em função dos profundos impactos que as inovações, especialmente as tecnológicas, têm causado e vêm causando nas empresas, na economia, no Estado e na sociedade como um todo.

Esses impactos se relacionam, inclusive, às consequências (positivas ou negativas) que as inovações trazem às empresas, seus concorrentes e consumidores. Longanezi (2008) demonstra que fatores estruturais – ferramentas, metodologias e processos - adequados não são o suficiente para obtenção de vantagem competitiva através da inovação. O diferencial de um sistema da inovação encontra-se em fatores organizacionais, representados pela estratégia, liderança da empresa e cultura organizacional. Inovar não é sinônimo de sucesso garantido.

Schumpeter (1934) afirma que a inovação bem-sucedida traz, mais tarde, o lucro empresarial. De acordo como Manual de Oslo (2005), a capacidade que as empresas possuem para apropriar-se dos ganhos provenientes de suas atividades de inovação também afeta o processo de inovação. Se, por exemplo, as empresas não estão aptas a proteger suas inovações da imitação de seus competidores, elas terão menos incentivo para inovar. Por outro lado, se uma indústria funciona bem sem proteção formal, promover essa proteção pode diminuir o fluxo de conhecimentos e de tecnologia e conduzir a preços mais elevados para os bens e serviços (MANUAL DE OSLO, 2005).

Observa-se, assim, que inovar não está relacionado diretamente a obter vantagem para as empresas, ou seja, nem sempre uma inovação é positiva para os objetivos organizacionais ou ao aumento da lucratividade e rentabilidade dessa. Ainda, nem sempre inovar significa agregar valor à empresa. De acordo com Oliveira et al. (2016, p.3), “quando o interesse se centra na relação entre empreendedorismo, inovação e êxito nos negócios, na fase atual do desenvolvimento teórico e científico dos fenômenos inovação e empreendedorismo há muito a ser descoberto”. Nessa direção, e de acordo com a problemática e os objetivos estabelecidos para este estudo, a realização desta pesquisa se justifica no intuito de evidenciar se a inovação de produtos

proporcionada pela fabricação dos elevadores hidráulicos eletromecânicos da Empresa X estão, efetivamente, agregando valor à referida organização.

Assim, apresenta-se este trabalho organizado em cinco capítulos. Este primeiro que traz as ideias iniciais do estudo, bem como sua justificativa, problema e objetivos. No segundo capítulo aborda-se o referencial teórico, abordando-se, primeiramente sobre inovação e, na sequência, a sua relação com o empreendedorismo e o impacto sobre as organizações. No Capítulo 3 descreve-se a metodologia de pesquisa para, no Capítulo 4 apresentar-se e discutir-se os dados primários, por fim, tecem-se as considerações finais ao Capítulo 5.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Este capítulo apresenta os resultados teóricos da pesquisa bibliográfica realizada para compreender os aspectos relacionados à inovação. Apresenta-se, primeiramente, o conceito de inovação, depois suas classificações, descrevendo-se sobre inovações organizacionais, de marketing, de processos e, finalmente, de produtos. Ainda, na sequência apresenta-se alguns conceitos essenciais para se compreender a relação entre inovação e empreendedorismo, e, ainda, como a inovação agrega valor às organizações.

2.1 INOVAÇÃO

O conceito de inovação é compreendido pela maioria dos autores que tratam sobre o assunto (MANUAL DE OSLO, 2005; TERRA; BARBOZA; BOUZADA, 2015; BARBOZA; FONSECA; CAVALHEIRO, 2015), a partir das ideias de Schumpeter (1934) que, apesar do tempo de publicação, mantêm-se atuais. Para o autor, a inovação é compreendida como a realização de novas combinações na forma de um novo produto, um novo método de produção, a abertura de um novo mercado, uma nova fonte de fornecimento de materiais ou produtos semimanufaturados e, finalmente, a nova organização de uma indústria. De acordo com o Manual de Oslo (2005, p.55),

uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

Em resumo, de acordo com esse importante manual, o requisito mínimo para se definir uma inovação é que o produto, o processo, o método de marketing ou organizacional sejam novos (ou significativamente melhorados) para a empresa. Isso inclui produtos, processos e métodos que as empresas são as pioneiras a desenvolver e aqueles que foram adotados de outras empresas ou organizações (MANUAL DE OSLO, 2005).

Para Carvalho (2009), a inovação é um processo que se inicia pela percepção de um novo mercado ou oportunidade de novos serviços para uma invenção de base tecnológica que conduz ao desenvolvimento, produção e marketing, em busca do

sucesso comercial da inovação. Na visão de Barboza, Fonseca e Cavalheiro (2015, p.333), inovação é “uma ideia que, incorporada no âmbito das organizações, em atividades produtivas, operacionais ou de gestão, propicia melhorias e/ou mudanças, seja em processos internos, seja nos resultados finais das operações organizacionais”.

O processo de inovação, seja de produtos, como de processos ou outros, incluem várias etapas dentro de uma organização. Conforme o Manual de Oslo (2005), dentre essas, as que vão além das características atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), incluindo etapas científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais que realmente conduzem, ou que pretendem conduzir, à implementação de inovações. Algumas dessas atividades podem ser inovadoras em si, enquanto outras não são novas, mas são necessárias para a implementação.

Tais etapas compreendem os processos de pré-produção, produção e distribuição, atividades de desenvolvimento com um grau menor de novidade, atividades de suporte como treinamento e preparação de mercado, e atividades de desenvolvimento e implementação para inovações tais como novos métodos de marketing ou novos métodos organizacionais que não são inovações de produto nem de processo. As atividades de inovação podem também incluir a aquisição de conhecimentos externos ou bens de capital que não são parte da P&D.

Os motivos pelos quais uma empresa investe em inovação são muitos, de acordo com o Manual de Oslo (2005), as organizações engajam-se em inovações em virtude de envolver produtos, mercados, eficiência, qualidade ou capacidade de aprendizado e de implementação de mudanças. Ainda, para aumentar a sua eficiência financeira, ou a lucratividade. Identificar os motivos que levam as empresas a inovar e sua importância auxilia o exame das forças que conduzem as atividades de inovação, tais como a competição e as oportunidades de ingresso em novos mercados (MANUAL DE OSLO, 2005). Schumpeter (1934) aponta que o motivo de as empresas inovarem é o seu desenvolvimento econômico.

Assim como as empresas têm razões e disposição para inovar, elas enfrentam desafios para tal processo. Dentre esses, o Manual de Oslo (2005) aponta que as atividades de inovação podem ser obstruídas antes de serem iniciadas ou serem refreadas, em ambos os casos, impactando negativamente os processos inovativos. Os motivos para tal refreamento podem ser econômicos, como custos elevados e deficiências de demanda; fatores específicos a uma empresa, como a carência de pessoal

especializado ou de conhecimentos; e, ainda, fatores legais, como regulações ou regras tributárias (MANUAL DE OSLO, 2005).

As principais dificuldades para que se efetivem nas empresas as inovações são os fatores econômicos, como custos elevados e deficiências de demanda, fatores específicos a uma empresa, como a carência de pessoal especializado ou de conhecimentos, e fatores legais, como regulações ou regras tributárias. Ainda, a incerteza pode levar as empresas a terem problemas em implementar mudanças significativas quando elas encontram um ambiente volátil, essa característica também pode tornar difícil para as empresas a obtenção de financiamento externo para seus projetos de inovação (MANUAL DE OSLO, 2005).

Pesquisa conduzida por Oliveira (2015), buscou pelos principais problemas e obstáculos para a realização de inovação em empresas brasileiras, tendo como principais resultados a escassez de fontes apropriadas de financiamento, elevados custos da inovação e riscos econômicos excessivos. Longanezi (2008) afirma que a aplicação de recursos financeiros não é o suficiente para obtenção dos resultados desejados, sendo consideradas como dimensões críticas da inovação a incerteza, a necessidade de empreendedorismo e a dependência de conhecimento.

Considerando os impactos positivos e os desafios da inovação para as organizações, o Manual de Oslo (2005), expõe alguns fatores que são fundamentais para uma organização. O primeiro, refere-se à estrutura de suas relações com as fontes de informação, conhecimento, tecnologias, práticas e recursos humanos e financeiros. Cada interação conecta a firma inovadora com outros atores do sistema de inovação: laboratórios governamentais, universidades, departamentos de políticas, reguladores, competidores, fornecedores e consumidores.

Dentre os diversos tipos de classificação que são atribuídos à inovação, o Manual de Oslo (2005) descreve uma que leva em conta o estágio de desenvolvimento das inovações, podendo essas serem: a) inovação bem-sucedida, por ter resultado na implementação de uma inovação (embora não necessariamente bem-sucedida comercialmente); b) inovação em progresso, por ainda não ter resultado na implementação de uma inovação; c) inovação abandonada antes da implementação da inovação.

De acordo com Schumpeter (1934) e também citado no Manual de Oslo (2005), as inovações podem ser radicais ou incrementais. As radicais representam rupturas mais

intensas, enquanto as inovações incrementais dão, apenas, continuidade ao processo de mudança. Schumpeter (1934) propôs uma lista de 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; v) criação de novas estruturas de mercado em uma indústria.

Christensen (2003, 2012) menciona a distinção entre inovação sustentadora e inovação disruptiva. A primeira refere-se àquelas que quando ocorre resulta em produtos melhores, vendáveis a preços mais altos, a clientes mais atraentes. As inovações disruptivas, por sua vez, são as que geram produtos mais simples e mais convenientes, vendáveis a preços mais baixos, a clientes menos atraentes. Salienta o referido autor, que bem-sucedidos modelos de negócios têm investido em estratégias de disrupção que aumentam muito as chances de sucesso competitivo, provocando efeito paralisante sobre os líderes de mercado na produção de certos produtos e serviços.

Ainda é oportuno considerar a diferença entre inovação e invenção. De acordo com Arbix (2010), essas podem estar altamente relacionadas, no entanto, são fenômenos diferentes. Uma inovação pode nascer de uma invenção, mas, é assim considerada por ter importância no mercado, ou seja, no meio organizacional, pelo seu poder de agregar valor a um produto, processo, forma de gestão ou marketing. Uma invenção que não traga incremento a uma empresa, por exemplo, que não possa ser produzida e vendida, não é uma inovação. Para Carvalho (2009), uma invenção só se torna inovação se chega ao mercado e se seu impacto econômico está intimamente ligado ao seu grau de difusão.

O Manual de Oslo (2005) indica, ainda, que as empresas podem realizar diversos tipos de inovação, assim, as mesmas assumem classificações diversas. Dentre essas as que diferenciam as inovações em relação aos vários tipos de mudanças e métodos de trabalho que uma empresa utiliza em seu processo de produção, ou seja, de acordo com as atividades da empresa. De acordo com esse direcionamento, as inovações podem se diferenciar em quatro tipos: inovações de processo, inovações organizacionais, inovações de marketing e por fim inovação em produtos.

2.1.1 Inovação em processos

De acordo com Christensen (2003), processos são os meios pelos quais as organizações transformam os recursos. Assim, são processos o trabalho das pessoas, a tecnologia, os equipamentos, os projetos, as marcas, as informações, a energia e o dinheiro, entre outros, utilizados para criar valor ao cliente pela oferta de um produto ou serviço. Para o referido autor, são processos, ainda, os padrões de interação, coordenação, comunicação, decisões, por meio dos quais as empresas realizam as transformações.

Compreendendo o que é processo, torna-se importante entender o que é a inovação de processos. Na concepção da Manual De Oslo (2005), uma inovação de processo é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado, representando mudanças significativas nos métodos de produção e de distribuição.

O Manual de Oslo (2005) descreve inovações de processo como aquelas que representam mudanças significativas nos métodos de produção e de distribuição de uma dada empresa. De modo geral, a inovação em processos refere-se à produção de novos ou significativamente melhorados métodos dentro da organização e em setores diversos, incluindo, por exemplo métodos de entrega dos produtos ou de contratação de pessoal.

Para Christensen (2003), as empresas podem criar valor à medida que investem em seus processos (modificando-os ou criando novos). Salienta que “uma das razões por que as organizações focadas apresentam desempenho tão bom é que seus processos estão sempre alinhados com as tarefas” (CHRISTENSEN, 2003, p.213). Os processos mais cruciais a examinar para identificar a necessidade de inovação, ainda de acordo com esse autor, raramente são os óbvios que agregam valor na área de logística, desenvolvimento, fabricação, ao contrário, quase sempre são os processos capacitadores. Isso é, os que os que respaldam as decisões de investimento, como, por exemplo, a maneira como se realizam as pesquisas de mercado, como tais análises de traduzem em projeções financeiras, como se produzem os orçamentos e assim por diante.

2.1.2 Inovação organizacional

O Manual de Oslo (2005) define as inovações organizacionais como implementação de novos métodos organizacionais, tais como mudanças em práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas da empresa. Diante das concepções do referido manual (2005), a inovação organizacional refere-se à implementação de novos métodos organizacionais, tais como mudanças em práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas da empresa.

Conforme Lam (2005 apud MANUAL DE OSLO, 2005, p.17), “os economistas supõem que a mudança organizacional é uma resposta a uma mudança técnica, quando de fato a inovação organizacional poderia ser uma condição necessária para a inovação técnica”. Assim, no referido manual, as inovações organizacionais são consideradas não apenas como um fator de apoio para as inovações de produto e processo, mas sim, como inovações que geram um impacto significativo sobre o desempenho da firma. Inovações organizacionais podem também melhorar a qualidade e a eficiência do trabalho, acentuar a troca de informações e refinar a capacidade empresarial de aprender e utilizar conhecimentos e tecnologias (MANUAL DE OSLO, 2005).

2.1.3 Inovação de marketing

O Manual de Oslo (2005) define as inovações de marketing como aquelas que envolvem a implementação de novos métodos de marketing, incluindo mudanças no design do produto e na embalagem, na promoção do produto e sua colocação, e em métodos de estabelecimento de preços de bens e de serviços. Para a Manual de Oslo (2005), as inovações em marketing envolvem a implementação de novos métodos de marketing, incluindo mudanças no design do produto e na embalagem, na promoção do produto e sua colocação, e em métodos de estabelecimento de preços de bens e de serviços.

Retornando-se ao Manual de Oslo (2005, p.17), tem-se que “a inclusão das inovações organizacionais e de marketing origina uma estrutura mais completa, que está mais apta a apreender as mudanças que afetam o desempenho da firma”.

2.1.4 Inovação em produtos

Os novos produtos são importantes para a prosperidade das organizações, que necessitam de um processo de inovação sustentado para responder ao desafio deste aumento de demanda (MATTOS, 2005). De acordo com Schumpeter (1934), a inovação em produtos, geralmente, é feita pelas organizações que, na sequência, realizam esforços para provocar “mudança”, especialmente, nos consumidores, desenvolvendo a “necessidade” de obter tal produto, por exemplo.

Ainda para o autor, os consumidores são pelas organizações educados, ensinados a desejar novas coisas, ou coisas que diferem de alguma forma daquelas que têm o hábito de consumir”. Nesse sentido, ele apresenta o conceito de “destruição criadora”, ou seja, a substituição de antigos produtos e hábitos de consumir por novos, condição básica que Schumpeter (1934) descreve para que as empresas logrem o desenvolvimento econômico.

O Manual de Oslo (2005) descreve as inovações de produto como aquela que envolve mudanças significativas nas potencialidades de produtos e serviços. Incluem-se bens e serviços totalmente novos e aperfeiçoamentos importantes para produtos já existentes. Conforme o Manual de Oslo (2005, p.57), “uma inovação de produto é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne às suas características ou usos previstos”. O Manual de Oslo (2005), baseado na ciência do marketing, diz que se pode inovar em produtos observando-se os 4Ps, como se mostra no Quadro 1.

QUADRO 1: Os 4Ps da inovação em produtos

Os 4Ps da inovação em produtos	Conceito
Produto	Compreende mudanças na concepção do produto e em sua embalagem com o intuito de mudar ou aprimorar sua atratividade ou para conquistar um novo mercado ou segmento de mercado.
Preço	Envolve o uso de métodos de fixação de preços para bens e serviços de mercado.
Promoção	Abarca esforços promocionais realizados pelas empresas para melhorar a imagem ou aumentar o reconhecimento de seus produtos.
Posicionamento	Tipos de canais de vendas que as empresas escolhem e a como esses canais são estruturados para vender melhor seus produtos

Fonte: Organizado pelo autor a partir do Manual de Oslo (2005).

Observa-se, assim, que as inovações em produtos, alterando ou produzindo novos, na direção dessas quatro possibilidades (o produto em si, o preço, a promoção e/ou o posicionamento), podem promover efeitos positivos ao desempenho das inovações em diversos sentidos, como se vê abaixo.

2.2 EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

De acordo com Sarkar (2008), o conceito de empreendedorismo existe há bastante tempo e tem sido utilizado com diferentes significados. Para Angelo (2003, p.25), empreendedorismo é "a criação de valor por pessoas e organizações trabalhando juntas para implementar uma ideia por de meio da aplicação de criatividade, capacidade de transformação e o desejo de tomar aquilo que comumente chamaria de risco". Mendes (2009, p.13), por sua vez, expõe que o empreendedorismo é o "processo de criação de valor e mudança de comportamento no mundo dos negócios por meio da inovação de serviços e produtos oferecidos".

Mendes (2009) destaca que esse conceito está sendo elaborado desde a Idade Média, sendo compreendido, hoje, como um processo dinâmico de criar mais riqueza. Complementa o autor, que

a riqueza é criada por indivíduos que assumem os principais riscos em termos de patrimônio, tempo e/ou comprometimento com a carreira ou que proveem valor para algum produto ou serviço. O produto ou serviço pode ou não ser novo e único, mas o valor deve de algum modo ser infundido pelo empreendedor ao receber e localizar as habilidades e os recursos necessários (op. cit., p.7).

Peter Drucker citado por Mendes (2009) também apresenta diversos conceitos sobre o empreendedorismo, dos quais se destaca que empreender é uma atitude arriscada que exige buscar as fontes de inovação. Para Dornelas (2003), empreendedorismo significa fazer algo novo, diferente, mudar a situação atual e buscar, de forma incessante, novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valor.

Assim, compreende-se o empreendedorismo e evidencia-se a sua relação direta com a inovação. Para ratificar esse elo, usa-se das palavras de Schumpeter (1934), quando afirma que os agentes da inovação são os empreendedores. De acordo com Longanezi (2008, p.18),

A relação entre o comportamento empreendedor e a atividade de inovação foi apontada no início do século passado por Schumpeter (1934), que postulou o empreendedor como uma figura imprescindível para o sucesso da inovação – com papel fundamental na liderança e motivação do desenvolvimento do projeto e transgressão dos obstáculos que surgem ao longo do caminho. Anos mais tarde o próprio Schumpeter (1949) expandiu a definição de empreendedor como “aquele que destrói a ordem econômica existente através da introdução de novos produtos e serviços e pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”.

Nesse sentido, para Sarkar (2008), a inovação é a ferramenta específica dos empreendedores, o meio pelo qual exploram a mudança como oportunidade para um negócio ou serviço diferente. “Os empreendedores precisam procurar decididamente as fontes da inovação, as mudanças e seus sintomas, que indicam oportunidades para inovações com sucesso” (Op. cit., p.14).

Para Arbix (2010), estudos indicam que um ambiente, entre outros fatores, baseado, fundamentalmente, na ocorrência do empreendedorismo é mais propício à inovação. Acrescente, ainda, que empreendedorismo, nessas condições, assume lugar proeminente, pois se manifesta como mediador, tradutor, intérprete ou executor do trânsito entre o conhecimento novo e sua apropriação, estando na origem da inovação. Também Barboza, Fonseca e Ramalheiro (2015) e Oliveira et al. (2016) afirmam a importância da relação empreendedorismo e inovação, sendo que Longanezi (2008), considera-o como uma das dimensões críticas à ocorrência da inovação.

Custódio (2011) descreve que o empreendedorismo está ligado à satisfação de necessidades com a disposição para enfrentar crises, explorando oportunidades e curiosidades com inovação e criatividade. No mesmo sentido, o autor destaca que o empreendedorismo impulsiona a realização de um negócio ou a introdução de uma inovação. Afirma, ainda, que o empreendedorismo está relacionado a práticas pró-ativas e inovadoras que fazem com que empresas que se destacam nos seus segmentos de mercado, inovem, com criatividade e ousadia.

Oliveira et al. (2016), destacando a importância da relação entre empreendedorismo e inovação, recorre à Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) que destacou a importância do empreendedorismo como incentivador da inovação e responsável pelo aumento da produtividade das empresas.

Bastante enfático, Fleck (2004) afirma que o empreendedorismo não pode ser simplesmente satisfatório, ele precisa ser audacioso, uma vez que a ausência da capacidade empreendedora é igual a ausência de inovação. Em suma, diante do exposto, pode-se compreender que se as empresas estão dispostas a empreender, estão dispostas a agregar valor e, sendo assim, estarão dispostas a inovar.

2.3 A INOVAÇÃO E A GERAÇÃO DE VALOR ÀS ORGANIZAÇÕES

O Manual de Oslo (2005) afirma que todas as atividades de inovação têm como objetivo final a melhoria do desempenho de uma empresa, ou dito de outra forma, tem por meta lhe agregar valor. Apesar dessa ideia de que toda inovação agrega valor às organizações de algum modo, Terra, Barboza e Bouzada (2015) esclarecem que a avaliação do desempenho da inovação é um dos aspectos de gestão mais importante e desafiador para o sucesso das organizações atuais. Do mesmo modo que é importante, ainda é um desafio.

Desafio, conforme o Manual de Oslo (2005), porque o sucesso de uma inovação depende de uma série de fatores. Isso impacta, essencialmente, em duas questões básicas. Primeira, a dificuldade em medir, já que se precisa considerar esse grande número de variáveis. A outra, pela necessidade de bom número de mudanças organizacionais para se adaptar ou considerar essa gama de fatores, procurando-se a vantagem da inovação para a organização.

Rogers (2003 apud TERRA; BARBOZA, BOUZADA, 2015) explica que o desempenho de determinada inovação é verificado em termos do crescimento ou da penetração de uma organização no mercado ao longo dos anos que se sucederam à introdução da mesma. O Manual de Oslo (2005) explica que uma inovação pode agregar valor para a empresa em termos de: a) competitividade como um elemento

chave para a sua sobrevivência; b) criar valor para os clientes, garantindo vendas futuras através da renovação do mercado; c) aumento do ciclo de vida da empresa; d) diminuição da concorrência; d) aumento do número de clientes; e) aumento do faturamento; e) aumento da qualidade dos produtos/serviços; f) redução de custos; g) aumento da demanda; entre tantos outros fatores.

Muitos autores citam o aumento do desempenho financeiro como fruto das inovações. No entanto, e como exposto no capítulo introdutório deste estudo, nem todos esses autores referem existir uma relação direta e positiva entre inovação de produto e aumento da lucratividade da empresa (TERRA; BARBOZA, BOUZADA, 2015; OLIVEIRA et al., 2016).

De acordo com Terra, Barboza e Bouzada (2015, p.184), apenas “em tese, inovações em produtos possibilitam à empresa ampliar as vendas e aumentar sua receita pelo menos”, pois isso ocorre, muitas vezes, somente “até o momento em que os competidores começam a responder procurando defender suas posições de mercado” (TERRA; BARBOZA; BOUZADA, 2015, p.184). Pesquisa realizada por tais autores, expressou resultados que não explicaram completamente a variação de lucratividade e crescimento das empresas estudadas apenas pelos indicadores de desempenho de inovações. Isso, de acordo com tais autores, pelo fato de outros fatores também serem determinantes para essa lucratividade em relação à inovação, como, por exemplo, o tipo de mercado a ser servido (em termos de tamanho, taxa de crescimento e nível de competição) e, ainda, o desempenho do processo de inovação da organização (medido em termos de lead time e produtividade). No entanto, de modo geral, tais autores concluíram que não ocorreu uma relação positiva entre inovação e lucratividade, porém, revelou-se uma correlação positiva entre a inovação e a taxa de crescimento das empresas.

Estudo conduzido por Oliveira et al. (2016), entre outros objetivos, estudou como as práticas inovadoras, de um modo geral, favorecem os negócios de micro e pequenos empreendedores em termos de faturamento (lucratividade). Os resultados, nessa direção, apontaram, especificamente, que a inovação de produtos, “não apresentou correlações significativas com nenhuma das variáveis que mediram o êxito do negócio” (OLIVEIRA et al., 2016, p.12). Ou seja, a inovação de produtos praticada pelas empresas analisadas não configurou aumento no faturamento, no entanto, impactou no aumento da qualidade dos produtos/serviços oferecidos.

No entanto, não se pode considerar que apenas a rentabilidade e a lucratividade sejam medidas que dizem respeito às vantagens da inovação, é preciso investigar outros fatores que representam o impacto significativo e positivo de empreender em inovação. Por isso, apresenta-se, na sequência, o capítulo metodológico que explica o trabalho de campo realizado para identificar de que modo ocorreu a inovação gerada pela produção dos elevadores de pessoas na Empresa X.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Marconi e Lakatos (2006), o método é um conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo de pesquisa. A metodologia, por sua vez, é a especificação dos métodos. Assim, neste capítulo descreve-se os delineamentos metodológicos para o presente trabalho, bem como as variáveis e a unidade de estudo, e, por fim, os processos de coleta e análise dos dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Uma pesquisa científica pode delinear-se em função de vários critérios, dentre esses seu problema, objetivo e procedimento técnico, como se descreve na sequência.

3.1.1 Natureza

A natureza de uma pesquisa diz respeito ao modo como enfrenta o problema que lhe deu origem. O problema, conforme Marconi e Lakatos (2006, p.161), “é uma dificuldade, teórica ou prática, no conhecimento de alguma coisa de real importância, para a qual se deve encontrar uma solução”. Em face ao problema estipulado para este estudo - De que modo a inovação gerada pela produção dos elevadores de pessoas na Empresa X agregou valor à organização? - Esse configura-se como qualitativo.

Na visão de Diehl e Tatim (2004, p. 52), a pesquisa qualitativa é uma possibilidade de abordagem do problema que descreve “a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis”, compreendendo e classificando processos dinâmicos, como é o da inovação.

3.1.2 Nível

O nível de uma pesquisa diz respeito ao objetivo que lhe sustenta. O objetivo, diante do exposto por Marconi e Lakatos (2006, p.221), “está ligado a uma visão global e abrangente do tema. Relaciona-se com o conteúdo intrínseco, quer dos fenômenos e eventos, quer das ideias estudadas”, ainda, diz respeito ao para quê e para quem se destina um estudo. De acordo com o objetivo geral estimado para este estudo - identificar de que modo ocorreu a inovação gerada pela produção dos elevadores de pessoas na Empresa X.- esse define-se como exploratório.

De acordo com Diehl e Tatim (2004) e Gil (2006), a pesquisa exploratória proporciona maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses para solucioná-lo. Por assim ser, envolve, geralmente, um levantamento bibliográfico e após um levantamento de dados direto com a situação investigada.

3.1.3 Estratégia

A estratégia de uma pesquisa se refere ao procedimento técnico que se adota para realizá-la. Assim, para este estudo definem-se duas estratégias: primeira, a pesquisa bibliográfica; em seguida, um estudo de caso.

A pesquisa bibliográfica, etapa primeira da maioria das pesquisas, possibilita o conhecimento do assunto de que se deseja tratar, por meio de dados e fatos já publicados anteriormente em livros, periódicos e em meios eletrônicos (DIEHL; TATIM, 2004; GIL, 2006). O estudo de caso, por sua vez, de acordo com Gil (2006), pode ser utilizado tanto para propósitos exploratórios quanto descritivos e explicativos. O estudo de caso configura-se, de acordo com Diehl e Tatim (2004, p. 61), como o “estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”.

3.2 VARIÁVEIS DO ESTUDO

De acordo com Marconi e Lakatos (2006), as variáveis são classificações ou medidas usadas em pesquisas e que podem variar em função de algo, por isso, passíveis de mensuração. Especialmente nas pesquisas quantitativas, como esta que se apresenta, as variáveis são de suma importância, podendo ser compreendidas como independentes e dependentes.

As variáveis independentes são aquelas que influenciam, determinam ou afetam outra variável, a dependente. Para Marconi e Lakatos (2006, p.140), as variáveis independentes são aquelas que podem ser manipuladas pelo pesquisador na tentativa de assegurar a relação do fator com um fenômeno observado ou a ser descoberto, para ver que influência exerce sobre um possível resultado.

Assim compreendido, para os limites deste estudo configura-se como variável dependente a inovação de produtos e como variável independente a inovação de produtos – pois se quer observar como a inovação de produtos influencia sobre a rentabilidade da empresa em questão. Assim, define-se no Quadro 2 tais variáveis.

Quadro 2: Variáveis da pesquisa

Variável	Conceito	Autor (es)
Inovação de produtos	Mudanças significativas nas potencialidades de produtos e serviços ou produção totalmente novos e aperfeiçoamentos importantes para produtos já existentes.	Manual de Oslo (2005)

Fonte: O Autor, 2017.

3.3 UNIDADE DE ANÁLISE

A unidade de análise em que se deu o estudo de caso desta pesquisa é a Empresa X (nome fictício para preservar a identidade da mesma). A referida organização, do ramo metalúrgico, localiza-se na área urbana do município de Marau-RS e foi fundada no ano de 1993 por dois irmãos que, com características empreendedoras, durante muito

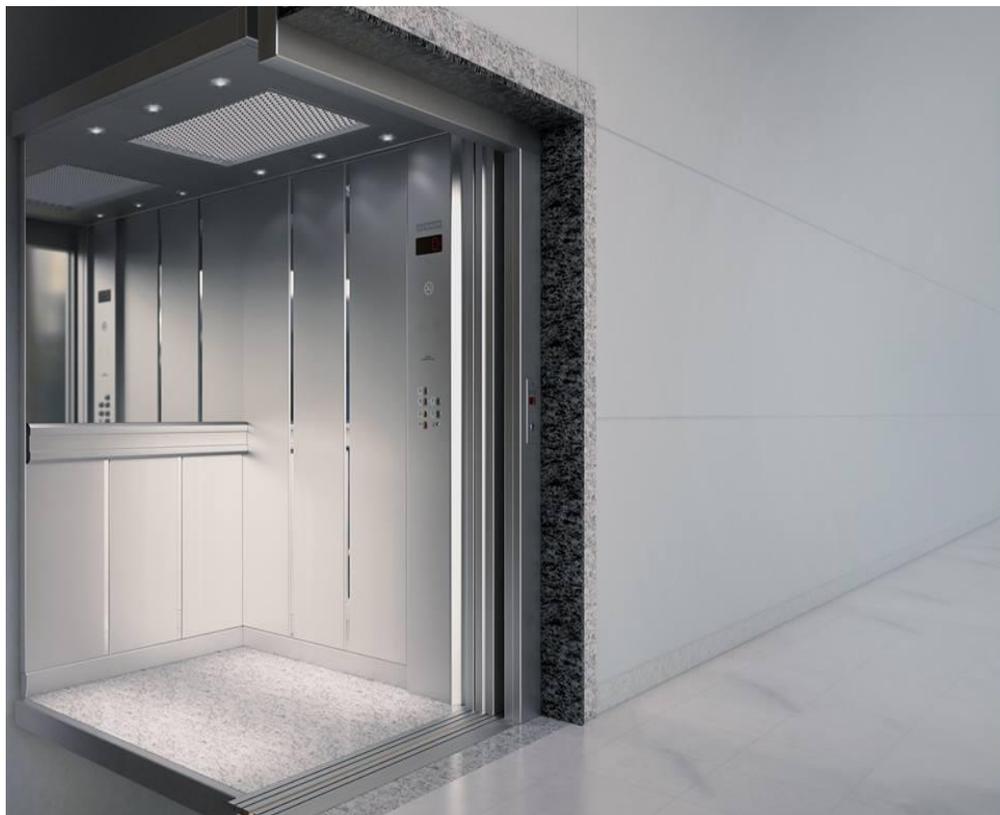
tempo trabalharam no ramo e aliaram a experiência com a oportunidade de produzir um produto com demanda ignorada por empresas maiores.

Assim, a empresa iniciou suas atividades em um prédio de 240m² e com apenas três funcionários, fabricando, primeiramente portas, janelas e camas de aço. No ano seguinte, já com dez funcionários, passou a ampliar o negócio. No ano de 1995 passou a oferecer serviços de montagem e solda para plantadeiras e semeadeiras, no ano seguinte, porém, foi que a empresa ganhou destaque no cenário nacional passando a produzir gaiolas para armazenamento de botijões de gás.

Outro marco para a empresa foi o ano de 2003, quando com maior capacidade de produção, mão de obra especializada, máquinas e equipamentos modernos lança um novo produto no mercado, as estruturas com policarbonato. Projetadas pelo departamento de engenharia muitas prefeituras aderiram aos abrigos para passageiros de ônibus, produzidas com estrutura de aço com cobertura em policarbonato. Também foram produzidas nessa linha, coberturas para piscinas, garagens e outros ambientes.

No ano de 2012, com nova identidade visual a empresa reforça a sua missão, visão e valores: ser líder na fabricação de móveis de aço no Brasil e ter a marca reconhecida no segmento de elevadores até 2020. Oferecer produtos com qualidade e diferenciação, buscando cumprir as expectativas e necessidades de nossos clientes. Atuar eticamente junto a uma administração participativa, buscando novas tecnologias, o melhoramento contínuo da produção, entregando ao cliente o escopo no prazo combinado, fornecendo produtos com qualidade e diferenciação nos projetos, respeitando e valorizando o colaborador, a sociedade e o meio ambiente. Assim, nesse ano passou a produzir e comercializar os elevadores hidráulicos (Figura 1), sendo vendidos a empreendimentos residenciais e comerciais, ainda, elevadores de cargas para uso em supermercados, edificações, restaurantes e açougues, dentre outros.

Figura 1: Elevador hidráulico



Fonte: Site da empresa, 2017.

Hoje, com mais de 5.000 m² de área construída, contando com sessenta colaboradores (distribuídos nos setores administrativo, comercial, financeiro, humano, organizacional e engenharia), a empresa conta com clientes de renome, como Liquigás, Renner, BRF, Vipal, Rede de Farmácias São João, RGE e Cooperativa Santa Clara. Assim atua, essencialmente, em dois segmentos: móveis e elevadores. A linha de móveis de aço conta com vários modelos de armários, arquivos e estantes, que são ideias para residências, empresas, hospitais, escolas e outros estabelecimentos. Já a linha de elevadores é equipada com o que existe de mais moderno e seguro, oferecendo todo o conforto para o transporte de passageiros e cargas em projetos residências ou comerciais.

Nessa direção, no ano de 2017 a empresa, dentro do conceito de inovação em produtos, conclui a instalação do primeiro elevador com sistema eletromecânico. Isso, considerando que uma das limitações do sistema hidráulico é o número de paradas possíveis ao elevador, que para essa espécie é de até 12. Para atender clientes que

possuem a necessidade de adquirir um elevador com um número maior de paradas, a empresa passou a oferecer os elevadores com sistema eletromecânico - o primeiro foi instalado na cidade de Passo Fundo, possibilitando 14 paradas, no mês de abril de 2017.

3.4 COLETA DE DADOS

Os dados de uma pesquisa podem ser primários ou secundários. Diante do exposto por Marconi e Lakatos (2006), os dados primários são aqueles extraídos de diários, arquivos oficiais e particulares, relatórios, enfim, que ainda não sofreram nenhuma análise ou tratamento. Os secundários, por sua vez, extraem-se da imprensa em geral e obras literárias.

Assim, para a presente pesquisa os dados primários foram obtidos por meio da aplicação de um questionário (Apêndice A) DADOS DO QUESTIONÁRIO. O questionário em questão, foi adaptado de uma dissertação de mestrado e validade por um *expert*² no assunto.

3.5 ANÁLISE DE DADOS

Conforme Marconi e Lakatos (2006), uma vez obtidos os dados o passo seguinte é sua análise e interpretação. Para os autores, a análise é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudados e outros fatores, estabelecendo-se relações. A interpretação, por sua vez, é a verificação das relações entre as variáveis independente e dependentes a fim de ampliar os conhecimentos sobre o fenômeno.

Assim, para o presente estudo a análise e a interpretação dos dados se deu pela compilação desses conforme os blocos temáticos dos questionários, descrevendo-os e

² Prof. M. Marlon Bissani Cucchi. Professor e Coordenador do Curso de Administração da Faculdade da Associação Brasileira de Educação - Fabe

analisando-os sob a ótica da Análise de Conteúdo, tendo-se como parâmetro, ainda, o referencial teórico.

A Análise de Conteúdo, segundo Bardin (2011, p.20), consiste na interpretação de mensagens escritas de espécies diversas, buscando a sua significação por detrás de um discurso aparente, e na direção de um objetivo e sentido que se deseja desvelar. Nessa direção, apresenta-se, na sequência o Capítulo 4 que traz os dados e analisa seus conteúdos.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

O presente capítulo apresenta e analisa os dados primários obtidos por meio da aplicação de questionário ao colaborador Alfa 01 da empresa metalúrgica X. Tais dados são apresentados em quatro blocos: Bloco 1: Perfil do respondente; Bloco 2: Perfil da empresa; Bloco 3: Inovação de produto; Bloco 4: Performance organizacional.

O respondente do questionário é atuante na empresa há 14 anos, exercendo o cargo de administrador, tendo como escolaridade o nível de pós-graduação completo e idade de 30 anos.

Para estabelecer-se o perfil atual da organização, investigou-se, primeiramente sobre os principais produtos e/ou serviços oferecidos pela Empresa X. A resposta expressa que a empresa possui, essencialmente, três negócios: móveis de aço, elevadores para transportar carga e passageiros e, ainda, componentes de aço (com destaque, atualmente, ao fornecimento de cruzetas para empresas de energia. Quanto à idade da empresa, obteve-se que essa opera há 24 anos, tendo capital social de origem nacional, contando, no presente momento, com 50 colaboradores.

Direcionando-se os dados ao processo de inovação, investigou-se sobre qual o percentual de faturamento, no ano de 2016, foi investido para o desenvolvimento inovação. A resposta aponta que, em média, é investido 10% do faturamento em ideias novas e protótipos. Destaca-se, ainda, dos dados primários produzidos, que uma das características da empresa, que faz parte da sua cultura organizacional, é o investimento em novos produtos, tendo como slogan “a força do metal e das ideias”.

Converge com o entendimento dessa resposta, a pergunta seguinte que questionou sobre qual o percentual do faturamento em 2016 é oriundo de novos produtos (bem ou serviços). A resposta permite compreender que esse novo produto são especificamente os elevadores (hidráulicos e eletromecânicos), pois os móveis fazem parte de um uma das linhas mais antigas de produtos e a linha de componentes de aço se molda conforme as necessidades do mercado. Para o sujeito de pesquisa questionado,

[...] de um tempo para cá a linha de componentes de aço fabrica cruzetas metálicas. Para fabricá-las foi necessário apenas adaptações no processo [...] (E).

Especificando-se informações sobre o produto que representa a maior inovação da Empresa X, obteve-se que fazem quatro anos que os elevadores foram lançados. São elevadores para carga e passageiros, com sistema mecânico e hidráulico. A empresa montou os primeiros no sistema hidráulico, após quatro anos, atualmente, portanto, montou os primeiros com sistema eletromecânico e os primeiros elevadores de carga. Saliente o respondente que:

[...] Nos primeiros três anos os elevadores influenciaram muito pouco no faturamento. Ocorreu mais investimentos. Mesmo com diferenciação de produto a empresa entrou por penetração no mercado, com o preço mais baixo do que os concorrentes. Hoje consegue vender com um preço maior, pois os clientes observam os diferenciais. Quando o produto é novo há desconfiança do cliente, o que ajudou a Empresa X foi a consolidação da marca forte [...] (E).

Para ampliar o entendimento de como a inovação em produtos agrega valor à Empresa X, apresenta-se o Quadro 3 que traz o faturamento da organização com os diferentes produtos que fabrica, nos anos de 2016 e 2017.

Quadro 3: Faturamento da Empresa X com os diferentes produtos

PRODUTOS	PERCENTUAL NO FATURAMENTO 2016	PERCENTUAL NO FATURAMENTO 2017
ELEVADORES	10 %	20%
MÓVEIS DE AÇO	60%	40%
COMPONENTES DE AÇO	30%	40%

Fonte: Dados primários, 2017.

Analisando-se o Quadro 3, compreende-se que, mesmo os elevadores não representando o maior percentual de faturamento, são eles que representaram o maior incremento no faturamento se analisados os anos de 2016 em comparação à 2017. Vale ressaltar ainda que, os dados utilizados para análise, com relação ao período de 2017, são parciais, devido o ano não ter encerrado, e mesmo assim já apresenta uma melhora com relação ao ano de 2016.

Os dados primários coletados nesse bloco, partiram da consideração, pelo questionado, da definição de Inovação de Produto (bem ou serviço) expressa no Manual de Oslo (2005), qual seja, considera-se inovação de produto a inserção de produto novo ou consideravelmente melhorado no que diz respeito a suas peculiaridades ou uso previsto dos produtos antecipadamente produzidos pela organização. Assim

compreendido, questionou-se se no último ano (2016), a empresa lançou produtos novos no mercado em que atua, nacional ou internacional. Obteve-se resposta afirmativa, como percebeu nas falas do entrevistado.

[...] uma das características da empresa que faz parte da cultura é o investimento em novos produtos (a força do metal e das ideias) ... os elevadores fazem 4 anos que foi lançado. São elevadores para carga e passageiros. Sistema mecânico e hidráulico. A empresa montou os primeiros no sistema hidráulico, após quatro anos no mercado montou os primeiros com sistema eletromecânico e os primeiros elevadores de carga... nos primeiros três anos os elevadores influenciaram muito pouco no faturamento. Ocorreu mais investimentos.

Afirma o entrevistado da Empresa X, que a inovação de produtos ocorrida na empresa nos últimos anos teve a participação de agentes internos e externos através de desenvolvimentos de fornecedores e parceiros como Sebrae e Sesi. Com relação à inovação de produto e a concorrência, o respondente ainda respondeu a um conjunto de perguntas fechadas que se apresenta no Quadro 4 e auxiliam na compreensão do fenômeno da inovação de produtos na empresa.

Quadro 4: Ideias relacionadas à inovação dos produtos e a concorrência

(1) Discordo Totalmente (2) Discordo Parcialmente (3) Não concordo Nem discordo (4) Concordo Parcialmente (5) Concordo Totalmente

	1	2	3	4	5
IP1) A qualidade de novos produtos é maior às dos nossos concorrentes.					X
IP2) Nosso produto em termos de aplicação e recursos é superior em comparação às dos nossos concorrentes.			X		
IP3) Via de regra, temos uma vantagem sobre os concorrentes em termos de produto superior oferecidos aos clientes.				X	
IP4) Nossos novos produtos incorporam uma estrutura de conhecimento e tecnologias.					X
IP5) O desempenho econômico da nossa empresa, oriundo da receita de novos produtos em 2015, foi superior aos de nossos concorrentes.					X

Fonte: Dados primários, 2017.

Ainda o entrevistado, ressalta que para responder as perguntas referente ao crescimento apresentado pela empresa, a organização utiliza como parâmetros

norteadores, índices que são divulgados no site da Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos – ABIMAQ. Que expõem os percentuais de crescimento referente a esses segmentos.

Exemplo do considerado no bloco anterior, os dados primários coletados nesse bloco, partiram da consideração, pelo questionado, da definição de performance organizacional, expressa por Paladino (2007). Na definição do autor, a performance organizacional relaciona-se aos resultados conseguidos pela empresa em relação à sua concorrência.

Assim, para que o respondente manifestasse sua opinião em relação à performance organizacional apresentou-se, também, algumas questões fechadas, de acordo com o Quadro 5.

Quadro 5: Ideias relacionadas à performance organizacional

(1) Discordo Totalmente (2) Discordo Parcialmente (3) Não concordo Nem discordo (4) Concordo Parcialmente (5) Concordo Totalmente

	1	2	3	4	5
PO1) O retorno sobre investimentos ativos da organização é superior aos dos concorrentes.				X	
PO2) O retorno sobre o capital investido em inovação de produto é maior que os dos concorrentes.					X
PO3) O retorno sobre o capital investido em inovação de processo é maior que os dos concorrentes.					X
PO4) O Desempenho global da nossa empresa no ano anterior (2016) foi maior que nossos concorrentes.				X	

Fonte: Dados primários, 2017

O Manual de Oslo (2005) explica que uma inovação pode agregar valor para a empresa em termos de: a) competitividade como um elemento chave para a sua sobrevivência; b) criar valor para os clientes, garantindo vendas futuras através da renovação do mercado; c) aumento do ciclo de vida da empresa; d) diminuição da concorrência; d) aumento do número de clientes; entre outros, o que fica evidente que com os resultados apresentados que ocorrem na empresa estuda.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para aproximar as considerações a este estudo, procedeu-se, uma pesquisa qualitativa, utilizando do método de estudo de caso únicos, investigando-se a realidade de uma empresa metalmeccânicas do RS, produzindo-se os dados primários pela entrevista direta ao seu gestor envolvido, de algum modo, em processos de inovação.

Diante dos objetivos apresentados pelo estudo, nota-se que a empresa estudada desenvolveram novos produtos para o mercado. Esses novos produtos possuem, essencialmente, características incrementais, pois apresentaram melhorias a partir de atributos já existentes.

No que tange aos benefícios oriundos das inovações de produtos e processos nas empresas metalmeccânicas destaca-se que o ato de inovar em produto ou processo no ano de 2016, fez com que a empresa se mantivessem no mercado em que atua. Também, fez com que as performances das empresas fosse melhor que as de seus concorrentes, levando-se em consideração a situação econômica que o país vivencia.

. Ainda, pontua-se a dificuldade em se obter tais dados, pois não são todas as empresas que permitem a exposição de dados, principalmente, no que dizia respeito aos valores monetários de retorno dos investimentos em inovação e quanto ao aumento de faturamento que essas inovações propiciaram.

Por fim, sugere-se, para pesquisas futuras, ampliar o número de empresas pesquisadas, para identificar as possíveis variações entre as regiões. Além disso, avaliar outros setores da indústria de transformação. Também se sugere a investigação por meio de pesquisas quantitativas, em larga escala, para mensurar os benefícios financeiros oriundos da inovação e avaliar a capacidade inovativa das diferentes gerações, assim como a integração dessas como fator potencializado da inovação.

REFERÊNCIAS

- ANGELO, Eduardo Bom. *Empreendedor corporativo*. 8.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- ARBIX, Glauco. Estratégias de inovação para o desenvolvimento. **Tempo Social: revista de sociologia da USP**, São Paulo, v.22, n.2, p.167-185, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ts/v22n2/v22n2a09>>. Acesso em: 30 maio 2017.
- BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARBOZA, Ricardo A. B.; FONSECA, Sérgio A.; RAMALHEIRO, Geralda C. F. Inovação em micro e pequenas empresas por meio do serviço brasileiro de respostas técnicas. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 12, n.3 p. 330-349, jul./set. 2015.
- BRUNI, Adriano Leal. **A administração de custos, preços e lucros**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- CARVALHO, Marly M. **Inovação: estratégias e comunidades de conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2009.
- CHRISTENSEN, Clayton M. **O crescimento pela inovação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- _____. **O dilema da inovação**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2012.
- CUSTÓDIO, Telma Padilha. **A importância do empreendedorismo como estratégia de negócio**. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Guaiçara-SP, 2011.
- DIEHL, Astor A.; TATIM, Denise. **Metodologia e técnica de pesquisa em ciências sociais aplicadas**. Passo Fundo: Clio Livros, 2004.
- DUBOIS, Alexy; KULPA, Luciana; SOUZA, Luiz Eurico. **Gestão de custos e formação de preços**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- FLECK, Denise. Capacitações organizacionais para a autoperpetuação da empresa. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DA SOCIEDADE LATINOAMERICANA DE ESTRATÉGIA, 17, Itapena-SC, abr. 2004.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LONGANEZI, Telma. **Os sistemas de gestão da inovação e a capacidade inovadora das empresas**. 2008. Tese (Doutorado em Engenharia Química) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.

MANUAL DE OSLO. **Proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica.** 2005. Brasília: OECD/FINEP, 2005.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MATTOS, João Roberto L. **Gestão da tecnologia e inovação: uma abordagem prática.** São Paulo: Saraiva, 2005.

MENDES, Jerônimo. **Manual do empreendedor.** São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Carlos Eduardo de. Problemas e obstáculos para a realização de inovação em empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, Caxias do Sul, v.3, n.1, p.93-112, set./dez.

OLIVEIRA, Maria de Fatima Silva et al. O impacto das práticas inovadoras de micro e pequenos empreendedores na prosperidade de seus negócios. **Revista Capital Científico - Eletrônica (RCCe)**, Guarapuava-PR, v. 14, n.3, p.1-18, jul./set. 2016.

PALADINO, A. Investigating the drivers of innovation and new product success: a comparison of strategic orientations. **Journal of Product Innovation Management**, local, v. 24, p. 534-553, 2007.

PANEGALLI, José Carlos. **O cenário econômico e a gestão empresarial.** 25 fev. 2010. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-cenario-economico-e-a-gestao-empresarial/39041/>>. Acesso em: 25 maio 2017.

SARKAR, Soumodip. **O empreendedor inovador.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico.** São Paulo: Nova Cultural, 1934.

TERRA, Natália M.; BARBOZA, José Geraldo P.; BOUZADA, Marco Aurélio C. A influência da inovação em produtos e processos no desempenho de empresas brasileiras. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 12, n.3 p. 183-208, jul./set. 2015.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Prezado Senhor (a).

Essa pesquisa tem como objetivo identificar de que modo a inovação produtos na Empresa X agregou valor à organização. Pede-se a gentileza de que todas as questões sejam respondidas, de forma sincera e completa, sendo que os dados não revelarão a identidade da empresa.

Bloco 1: Perfil do respondente

- 1) A quanto tempo atua na empresa?
- 2) Qual é o seu cargo dentro da empresa?
- 3) Escolaridade:

() Fundamental incompleto

() Fundamental completo

() Ensino médio incompleto

() Ensino médio completo

() Superior incompleto

() Superior completo

() Pós-graduação incompleto

() Pós-graduação

completo

- 4) Quantos anos você tem?

Bloco 2: Perfil da empresa

- 5) Principais produtos e/ou serviços:
- 6) Idade da Empresa (em anos):
- 7) O capital social da empresa possui origem:
 - () Nacional
 - () Multinacional
 - () Misto (Nacional e Multinacional)

- 8) Qual o número de colaboradores na empresa em que você atua?

9) Qual o percentual de faturamento do ano de 2016, foi investido para desenvolvimento, pesquisa e inovação?

- 10) Qual o percentual do faturamento em 2016, é oriundo de novos produtos (bem ou serviços)?
-

Bloco 3: Inovação de Produto

Definição de Inovação de Produto (bem ou serviço): inserção de produto novo ou consideravelmente melhorado no que diz respeito a suas peculiaridades ou uso previsto dos produtos antecipadamente produzidos pela organização (MANUAL DE OSLO, 2005).

- 11) No último ano (2016), a empresa lançou produto novos no mercado em que atua, seja ele nacional ou internacional?

- Sim
 Não

- 12) No último ano (2016), quantos produtos novos foram lançados para o mercado?

Quantidade em 2016?

- 13) A inovação de produtos ocorrida na empresa nos últimos anos, teve a participação de agentes:

- Internos
 Externos
 Ambos (Interno e Externo)

- 14) Os novos produtos foram lançados no mercado:

- Nacional
 Internacional
 Nos dois Mercados (Nacional e Internacional)

- 15) Com relação à inovação de produto assinale para as afirmações abaixo

- (1) Discordo totalmente

- (2) Discordo parcialmente
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo parcialmente
- (5) Concordo totalmente

IP1) A qualidade de novos produtos é maior às dos nossos concorrentes.					
IP2) Nosso produto em termos de aplicação e recursos é superior em comparação às dos nossos concorrentes.					
IP3) Via de regra, temos uma vantagem sobre os concorrentes em termos de produto superior oferecidos aos clientes.					
IP4) Nossos novos produtos incorporam uma estrutura de conhecimento e tecnologias.					

Bloco 4: Performance Organizacional

Definição de Performance Organizacional: relaciona-se aos resultados conseguidos pela empresa em relação a sua concorrência (PALADINO, 2007).

16) Com relação a performance organizacional, levando em consideração os índices de mercado, assinale para cada afirmação a baixo

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo parcialmente
- (3) Não concordo nem discordo
- (4) Concordo parcialmente
- (5) Concordo totalmente

PO1) O retorno sobre investimentos ativos da organização é superior aos dos concorrentes.					
PO2) O retorno sobre o capital investido em inovação de produto é maior que os dos concorrentes.					

PO3) O retorno sobre o capital investido em inovação de processo é maior que os dos concorrentes.					
PO4) O Desempenho global da nossa empresa no ano anterior (2016) foi maior que nossos concorrentes.					