

INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE EM PEQUENOS EMPREENDIMENTOS: UMA ANÁLISE A PARTIR DA TEORIA DA VISÃO BASEADA EM RECURSOS

Isabel Tassiane Alves Severino

Resumo:

Com a globalização a inovação tornou-se um importante instrumento para a sobrevivência dos empreendimentos no mercado competitivo. Tomando como referência a teoria da visão baseada em recursos, a inovação possibilita a utilização eficiente dos recursos disponíveis, buscando meios para que os empreendimentos se diferenciem no mercado globalizado e obtenham vantagens competitivas sustentáveis. Este estudo objetiva analisar a inovação como um processo contínuo, verificando se em um pequeno empreendimento, a implantação de um tipo de inovação provoca a necessidade de implantação de outros tipos de inovação. Este estudo propõe analisar também os impactos da implantação de inovações e como elas geram vantagens competitivas para os pequenos empreendimentos. Para atingir os objetivos propostos foi realizada uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, utilizando-se do método de estudo de caso único realizado em um pequeno empreendimento de marcenaria. O empreendimento localiza-se na cidade de Oliveira-MG e foi escolhido como objeto de análise por sua trajetória ser marcada por um processo contínuo de inovação. Os resultados evidenciaram a importância da inovação para os pequenos empreendimentos e que a implantação de um tipo de inovação acaba induzindo os empreendimentos a adotarem outros tipos de inovação. Este estudo contribuiu para mostrar que mesmo com limitações de recursos, é importante inovar continuamente nos pequenos empreendimentos, como forma de obter vantagens competitivas e evitar a entropia do empreendimento.

Palavras chaves: Inovação; Empreendedorismo; Visão baseada em recursos; Vantagens competitivas.

INTRODUÇÃO

A globalização provocou grandes transformações na sociedade, conduzindo as organizações a um processo de busca pela inovação. Com as mudanças tecnológicas, de mercado, organizacionais e institucionais, as organizações necessitaram buscar estratégias para sobreviverem no mercado competitivo e inovar tornou-se uma necessidade. A inovação é importante para a gestão estratégica das organizações, porém, muitos gestores não reconhecem a necessidade de inovar, o que pode provocar o encerramento das atividades dos empreendimentos nos primeiros anos de existência.

Inovar está diretamente relacionado à teoria da visão baseada em recursos, que questiona o porquê das empresas serem diferentes e como elas podem gerar vantagens competitivas, com a utilização eficiente dos seus recursos disponíveis (MAITI, KRAKOVICH, SHAMS e VUKOVIC, 2020). A inovação consiste na busca de recursos capazes de gerar vantagem estratégica sustentável para as empresas (MAITI, *et. al.*, 2020) e significa mudanças. Porém, a inovação não deve ser considerada como apenas fazer

mudanças, ela deve causar um impacto no usuário final, agregando valor seja nos produtos ou nos serviços oferecidos e deve ser duradoura e sustentável (CRUMPTON, 2012).

A inovação tornou-se importante não apenas para as empresas de grande porte, mas também, para os pequenos empreendimentos. Pois, estes também necessitam diferenciarem-se no mercado. Porém, os pequenos empreendimentos muitas vezes possuem recursos limitados, com limitações financeiras e estruturais (VASCONCELOS, SANTOS e ANDRADE, 2021). Mesmo que eles possuam forte habilidade de busca por oportunidades, os seus estoques de conhecimento são limitados e em conjunto com a falta de poder de mercado podem reduzir sua capacidade de gerar vantagens competitivas e aproveitar as oportunidades (KETCHEN JR., IRELAND e SNOW, 2007). Assim, o processo de inovação dos pequenos empreendimentos podem se tornar mais lento do que o das empresas maiores. Apesar das limitações enfrentadas pelos pequenos empreendedores, eles devem buscar estratégias para que consigam inovar, mesmo que se restrinja a pequenas inovações.

Estudos anteriores tomaram como referência a teoria da visão baseada em recursos para analisar a inovação em pequenos empreendimentos (VASCONCELOS, SANTOS e ANDRADE, 2021; MAITI, et. al., 2020; KETCHEN JR., IRELAND e SNOW, 2007; LAWSON E SAMSON, 2001). Outros estudos abordaram a importância da inovação para a geração de vantagens competitivas em pequenos empreendimentos (MAITI, et. al., 2020; ZEN, MACHADO, LÓPEZ, BORGES E MENEZES, 2017; SCOZZI, GARAVELLI, & CROWSTON, 2005). Segundo ZEN, et. al. (2017), o fracasso de muitas empresas é explicado por não perceberem a necessidade de mudanças e da contínua geração de valor. Os estudos encontrados reconhecem a importância da inovação contínua para que os pequenos empreendimentos consigam gerar vantagens competitivas. Porém, é possível identificar uma lacuna, pois ao tratar a inovação como um processo contínuo, os estudos encontrados não abordam se os empreendimentos que adotam um tipo de inovação são impulsionados a adotarem outros tipos de inovação.

Este estudo possui como objetivo analisar a inovação como um processo contínuo, verificando se a implantação de um tipo de inovação induz a implantação de outros tipos de inovação em pequenos empreendimentos. Empiricamente, procura-se analisar também os impactos provocados pela implantação da inovação no empreendimento e como as inovações geram vantagens competitivas em pequenos empreendimentos. Para atingir os objetivos propostos, foi realizado um estudo descritivo com abordagem qualitativa, utilizando como procedimento um estudo de caso único. O objeto de análise do estudo de caso foi um pequeno empreendimento do ramo de marcenaria localizado na cidade de Oliveira-MG. O empreendimento foi escolhido por a inovação configurar-se como um processo contínuo no empreendimento e terem adotado ao longo de sua trajetória diferentes tipos de inovação.

Os resultados desse estudo trazem duas contribuições. Primeiro, mostrar a importância da inovação em pequenos empreendimentos, estimulando micro e pequenas empresas a inovarem, mesmos que possuam limitações de recursos. Segundo contribuem também para mostrar a necessidade contínua da inovação, como forma de obter vantagens estratégicas competitivas e evitar a entropia das empresas.

REVISÃO DA LITERATURA

Visão Baseada em Recursos em Empreendimentos Inovadores

A visão baseada em recursos se destaca no ramo da estratégia empresarial e explica a obtenção de vantagens competitivas sustentáveis das organizações no mercado (ZEN, *et. al.*, 2017; WERNERFELT, 1984). As organizações possuem uma gama de recursos tangíveis e intangíveis que permitem elas se adaptarem ao ambiente externo, possibilitando que as empresas inovem e se diferenciem de seus concorrentes (ZEN, *et. al.*, 2107). Podemos definir recursos como qualquer coisa que possa ser considerada como força ou fraqueza de uma organização, como por exemplo, nome de marca, tecnologia interna, mão de obra qualificada, parcerias comerciais, maquinários, capital, dentre outros (WERNERFELT, 1984). A capacidade de desenvolvimento de inovações é o resultado dos recursos tangíveis e intangíveis no qual a empresa tem acesso (ZEN, *et. al.*, 2017) que devem ser empregados de maneira criativa. Assim, o emprego adequado desses recursos possibilita a geração de uma vantagem competitiva sustentável.

A capacidade de inovar das empresas menores depende basicamente da existência de recursos humanos qualificados na organização, do acesso a serviços tecnológicos e do apoio financeiro para investir em pesquisa e desenvolvimento, testes de mercado e comercialização (SANTOS, 2012). Para incentivar a ação empreendedora, a inovação deve ser colocada como um valor central (MAZZEI, FLYNN e HAYNIE, 2015) e o pensamento inovador deve pertencer a todos os membros da organização, não apenas aos gestores, mas também aos funcionários. Assim, para uma organização se tornar orientada para a inovação, é necessário investir em funcionários, encontrando as pessoas certas que contribuam ativamente para o processo de inovação, motivando-os a engajarem-se em atividades inovadoras. (MAZZEI, FLYNN e HAYNIE, 2015).

Para inovar os pequenos empreendimentos possuem algumas vantagens de recursos devido ao porte da organização, como maior flexibilidade, proximidade com o consumidor, maior adaptação às demandas do mercado, maior comunicação interna e dinamicidade na gestão (ZEN, *et. al.*, 2017; SCOZZI, GARAVELLI, & CROWSTON, 2005). Porém, enfrentam também algumas desvantagens como alguns recursos mais limitados comparando com as organizações de grande porte. Entre as limitações de recursos se destacam a falta de recursos financeiros e de trabalhadores qualificados, gestão inadequada, dificuldade de obtenção de informações e articulações externas, dificuldade em lidar com as exigências governamentais (SCOZZI, GARAVELLI, & CROWSTON, 2005). Outra limitação é o baixo investimento em pesquisa e desenvolvimento. Pois, muitas vezes os pequenos empreendimentos não dispõem de recursos financeiros elevados para investir em pesquisa e desenvolvimento e não possuem mão de obra voltada exclusivamente para a inovação (MAZZEI, FLYNN e HAYNIE, 2015).

Desse modo, muitas vezes os pequenos empreendimentos necessitam inovar utilizando os próprios recursos disponíveis. Assim, os pequenos empreendimentos necessitam encontrar maneiras de alavancar os ativos existentes, como os próprios funcionários, para desenvolver e sustentar vantagens competitivas (MAZZEI, FLYNN e HAYNIE, 2015). Essa vantagem competitiva é possível pelo fato de que cada organização possui um conjunto único de recursos, que quando aplicado com diferentes finalidades resultam em desempenhos heterogêneos (ZEN, *et. al.*, 2017). Possibilitando diferenciarem-se no mercado e tornarem-se mais competitivas.

Inovação e Competitividade nos Pequenos Empreendimentos

Para muitas organizações, a inovação tornou-se a principal fonte de geração de vantagens competitivas (SCOZZI, GARAVELLI, & CROWSTON, 2005). A inovação serve como instrumento estratégico de gestão e a capacidade de inovar é considerada a principal geradora de riquezas (LAWSON & SAMSON, 2001). Inovar não consiste apenas em identificar e selecionar ideias, é necessário combinar as ideias com os recursos já existentes e utilizar nas atividades da organização (BJÖRK, BOCCARDELLI & MAGNUSSON, 2010). Pode-se definir inovação como a criação de serviços e processos com melhorias, com maior eficiência e eficácia (CRUMPTON, 2012). Ela permite que por meio da criatividade os empreendimentos consigam se diferenciar e tornar mais competitivos.

A inovação está ligada diretamente ao empreendedorismo (BESSANT, 2009). Pois, quanto mais empreendimentos existirem, maior será a concorrência, pressionando as organizações a inovar para diferenciarem-se no mercado e tornarem-se mais competitivas. Assim, a inovação gera empreendedorismo e o empreendedorismo gera inovação. O empreendedorismo evidencia a inovação ao colocar a ideia em prática, com o auxílio de recursos (CRUMPTON, 2012). Os pequenos empreendimentos possuem a intenção de crescimento e a aspiração do sucesso pode ser alcançada por um processo de inovação contínua (MAZZEI, FLYNN e HAYNIE, 2015). Assim, os empreendimentos que se direcionam para a inovação se sobressaem no mercado, conseguindo aproveitar melhor as oportunidades.

Os pequenos empreendimentos necessitam aproveitar todas as oportunidades de inovação, desde as mais amplas e complexas até as menores e simples (SOUZA, 2009). Porém, muitas vezes esses pequenos empreendedores não enxergam a real necessidade de inovar e acabam aderindo um comportamento acomodado. São levados pelo mito de que inovar custa caro, que é coisa para empresa grande e de que o setor em que atua é tradicional, não necessitando de mudanças (SANTOS, 2012). Desse modo, muitas pequenas e médias empresas fracassam por não perceberem a necessidade de mudanças, preocupando-se apenas com problemas internos e a percepção da necessidade de inovar muitas vezes é tardia (BESSANT, 2009). Outro fator que prejudica a inovação em pequenos empreendimentos é o medo de mudanças. Eles muitas vezes não compreendem que ser inovador é arriscado apenas no sentido de superar o medo de fazer alguma coisa diferente (CRUMPTON, 2012).

Uma das principais importâncias de inovar é o estabelecimento de vantagens competitivas para a empresa em relação à concorrência. A geração da vantagem competitiva ocorre quando há a ampliação do valor percebido pelo cliente ou quando a redução dos custos produtivos diferencia-se sistematicamente comparando com a concorrência (SANTOS, 2012). As empresas que se direcionam para a inovação, podem obter como resultado a redução de custos, melhorias na qualidade e produtividade e aumento no percentual de vendas (TURRA, MIORANZA e COLTRE, 2017).

Inovação um Processo Contínuo

É importante o reconhecimento da inovação como auxílio aos empreendimentos para alcançar uma maior competitividade. Porém, deve-se compreender também que a inovação

não pode ser tratada como um evento isolado, ela deve ser adotada como um processo contínuo que precisa ser gerenciado (ZEN, et. al., 2017). O reconhecimento da importância da inovação como um processo contínuo, deve fazer parte dos ideais da organização e conduzir para uma melhor eficiência operacional e desenvolvimento de avanços em produtos (MAZZEI, FLYNN e HAYNIE, 2015).

A capacidade de inovação de uma empresa é resultado da integração da capacidade de desenvolvimento tecnológico, operacional, gerencial e transacional (ZAWISLAK, ALVES, TELLO-GAMARRA, BARBIEUX e REICHERT, 2012). Assim, para que uma organização possua a capacidade de inovação ela deve possuir aptidão em ao menos uma dessas quatro capacidades (ZEN, et. al., 2017). E a integração dessas quatro capacidades podem gerar efetivamente a criação de vantagens competitivas (ZEN, et. al., 2017).

A inovação, se realizada continuamente, é capaz de auxiliar a organização a gerar vantagens competitivas em relação à concorrência, aumentar o faturamento e inserção em novos mercados (SANTOS, 2012). Assim, a inovação auxilia no desenvolvimento do empreendimento ao longo do tempo e evita que o seu sucesso inicial seja seu único sucesso (MAZZEI, FLYNN e HAYNIE, 2015). Tornando-se necessário adotar os diferentes tipos de inovação de acordo com as necessidades das organizações

A inovação pode ser implantada com diferentes finalidades. Ela pode ser voltada para mudanças nos produtos ou nos processos da organização (Crumpton, 2012). E pode ser percebida em mudanças para atender a demanda de clientes e fornecedores, mudança nas ofertas de produtos ou métodos que proporcionem maior eficiência, formação de parcerias na comunidade e busca de soluções inovadoras (Crumpton, 2012).

Segundo a OCDE (2005), a inovação consiste na implementação de um novo produto (bem ou serviço) ou com melhorias significativas, ou um novo processo, ou um novo método de marketing, ou ainda um novo método organizacional. Para Bessant (2009) a inovação é um processo de transformação de ideias em produtos, processos ou serviços relevantes e utilizáveis. A OCDE (2005) diferencia quatro tipos de inovação, que em todos os casos devem conter algum grau de novidade, que são a inovação de produto, de processo, de marketing e organizacional. Conforme pode ser observado na Tabela 1:

Tabela 1 - Principais tipos de inovação

Tipos de Inovação	Definição
Inovação de produto	É considerado inovação de produtos a implantação de bens ou serviços novos ou que tenham passado por melhorias significativas.
Inovação de processo	É considerada inovação de processo a implantação de um novo método de distribuição ou a adoção de melhorias significativas, como em técnicas, equipamentos e softwares. Muitas vezes tem como objetivo a reduzir os custos produtivos ou de distribuição, melhoria na qualidade, ou ainda a produção e distribuição de novos produtos.
Inovação de marketing	É considerada inovação de marketing a utilização de um novo método de marketing, adotando mudanças significativas na formulação do produto, na embalagem, no posicionamento e na promoção do produto e na fixação de preços. Visa melhor atender as necessidades do consumidor, alcançando novos mercados e reposicionando o produto a fim de aumentar as vendas.
Inovação organizacional	É considerada inovação organizacional a utilização de um novo método de organizacional, na organização do ambiente de trabalho ou nas relações externas a organização. Visam o melhoramento do desempenho e redução dos custos organizacionais.

Fonte: Adaptado OCDE (2005).

A inovação pode ocorrer de maneira gradual ou radical (SANTOS, 2012). A inovação gradual é representada por inovações incrementais e ocorrem de forma contínua, fornecem pequenas melhorias, por exemplo, para os produtos, processos, arranjos e práticas organizacionais. Já as inovações radicais rompem as trajetórias existentes, as mudanças inauguram uma nova rota tecnológica. Originam-se de pesquisa e desenvolvimento e têm como característica a descontinuidade no tempo e nos setores. Independente se a inovação é gradual ou radical, ela deve ser capaz de gerar valor para o empreendimento, como por exemplo, valor econômico, estratégico, dentre outros (ZEN, *et. al.*, 2017).

METODOLOGIA

Este trabalho consiste em uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa e utiliza como procedimento um estudo de caso único. Para Gil (2008) as pesquisas descritivas objetivam descrever as características de uma população ou fenômeno. Kauark *et. al.* (2010) define pesquisa de natureza qualitativa como aquela que considera a existência de uma relação indissociável entre o contexto objetivo e subjetivo, interpretando fenômenos, atribuindo significados e não a utilização de métodos estatísticos. Consoante Gil (2008), o estudo de caso se caracteriza como um estudo em profundidade de um único ou de poucos objetos, a fim de obter um conhecimento amplo e detalhado, que dificilmente seriam obtidos por outros tipos de delineamentos.

O estudo de caso foi realizado em um pequeno empreendimento do ramo de marcenaria na cidade de Oliveira, no centro-oeste de Minas Gerais. O empreendimento foi escolhido por apresentar um processo contínuo de inovação e ter adotado diferentes tipos de inovação em suas atividades, possibilitando analisar os fatores que levaram a adoção dos diferentes tipos de inovação e os impactos provocados por elas. Para o

empreendimento foi dado o nome fictício de Beta, para garantir a confidencialidade das informações.

A empresa Beta consiste em um pequeno empreendimento, fundado em 2014 e que possui um processo contínuo de inovação, adotando em suas atividades diferentes tipos de inovação ao longo do tempo. O empreendimento Beta possui duas unidades de negócios. A primeira oferece serviços de fabricação de móveis planejados, de montagem e desmontagem de móveis em geral. A segunda unidade atua na confecção e comercialização de móveis de pronta entrega, como nichos, armários, baús, dentre outros. Ambas as unidades atuam na cidade de Oliveira e região.

Para a realização do estudo de caso, realizou-se uma entrevista presencial, com roteiro semiestruturado, realizada com o proprietário e gestor do empreendimento. A entrevista com o empreendedor foi realizada no mês de março de 2021 e teve a duração de 45 minutos. Na entrevista buscou-se informações sobre o processo de inovação do empreendimento, identificando quais tipos de inovação foram implantados, a utilização dos recursos aplicados nesse processo e os resultados da inovação para o empreendimento. Para a interpretação dos resultados foi adotado como método a análise do conteúdo.

RESULTADO

A entrevista realizada no empreendimento Beta possuiu como objetivo principal analisar a inovação como um processo contínuo, observando se quando há a implantação de um tipo de inovação o empreendimento fica mais propenso a adotar também inovações de outros tipos. Assim na entrevista procurou-se a primeiro momento, conhecer o processo de inovação do empreendimento. No segundo momento procurou-se identificar os impactos provocados pela implantação da inovação no empreendimento e como essas inovações geraram vantagens competitivas.

O processo de inovação no empreendimento Beta

O empreendimento Beta foi fundado por dois sócios que já possuíam experiências no setor moveleiro. Os proprietários desempenhavam todas as funções, operacionais e administrativas. O capital social foi composto por recursos financeiros próprios, no qual investiram em maquinários, equipamentos e utensílios. Eles utilizavam a residência de um dos sócios como espaço físico para desenvolverem suas atividades.

Aproximadamente um ano após o início das atividades, um dos sócios resolveu desfazer o negócio. Visto que ele era proprietário do espaço físico no qual desenvolviam as atividades e de parte dos maquinários e equipamentos, o outro sócio, que queria continuar com o empreendimento, necessitou buscar estratégias para dar continuidade com o negócio. Para continuar com o empreendimento, as principais limitações encontradas foram de recursos financeiros e de mão de obra. Seriam necessárias aquisições de equipamentos, locação de espaço físico para o desenvolvimento das atividades, contratação e treinamento de funcionários, o que geraria um grande aumento nos custos de produção. Diante dessa situação, o proprietário enxergou a inovação como estratégia para que conseguisse manter no mercado competitivo.

O primeiro tipo de inovação implantado foi a inovação em processos. Por meio da implantação da tecnologia, o proprietário adotou a utilização de softwares para facilitar na elaboração de seus projetos. O programa fornece as medidas exatas para o corte do MDF

que se utilizado em conjunto com maquinários específicos, evitam o desperdício de matéria-prima, reduz a necessidade de mão de obra e o tempo de realização dos serviços. Consegue-se produzir mais, com um custo e um tempo muito menor. Com o aumento da produção o proprietário conseguiu uma economia de recursos possibilitando a locação de um espaço físico, a aquisição de maquinários e a contratação de funcionários.

Os softwares possibilitaram melhorias também no processo de gestão. Auxiliando no processo de formação de preços e controle financeiro. Os softwares possibilitaram definir com maior precisão os custos de produção no momento da elaboração dos projetos, evitando uma definição aleatória de preços.

A inovação em processos impulsionou a inovação de produtos. Pois, com a utilização dos softwares foi possível o desenvolvimento de produtos mais elaborados. O empreendimento passou a produzir peças únicas, desenvolvidas de acordo com as exigências de cada cliente. Possibilitando assim, oferecer um serviço diferenciado e tornar o negócio mais lucrativo,

De acordo com o proprietário do empreendimento Beta, o software que utilizam fornece a elaboração dos projetos em 3D. No momento do orçamento, o cliente já consegue visualizar como ficará o trabalho em três dimensões, possibilitando que ele faça as alterações antes da confecção e instalação dos móveis. Além disso, possibilita a definição do preço no momento do orçamento, pois o programa já calcula os custos para a elaboração do projeto. Esse processo tornou-se um diferencial do empreendimento em relação à concorrência, sendo a primeira empresa da região a oferecer esse tipo de serviço. Como forma de ficar mais conhecido no mercado e aumentar a clientela, o empreendimento adotou a inovação de marketing. Passando a utilizar as redes sociais e websites para divulgação de seus serviços. Também foram introduzidos planos de fidelidade, promoções e formas diferenciadas de pagamento. Assim, houve um reposicionamento do empreendimento no mercado.

Papel dos clientes e funcionários no processo de inovação

De acordo com o proprietário do empreendimento, eles buscam constantemente atender as necessidades dos clientes. Oferecendo sempre novas alternativas nos serviços prestados. Há uma constante troca de ideias entre a empresa e o cliente, que participa ativamente no processo de inovação de produtos. Os clientes são considerados como parceiros e são vistos como peças importantes na formação de uma rede de clientes. Por isso, buscam sempre atendê-los da melhor maneira. Pois o cliente satisfeito é considerado como o maior marketing do empreendimento. Já que quando o cliente fica satisfeito com os serviços da empresa, ele indica os seus serviços para outras pessoas, como amigos e familiares, aumentando a clientela do empreendimento.

Quanto aos recursos humanos, o proprietário enxerga os funcionários como uma peça crucial no processo de inovação. Com isso, investe constantemente em cursos e participações em feiras do setor moveleiro, para mantê-los atualizados das principais tendências do mercado. O proprietário incentiva os seus funcionários a serem agentes de transformação dentro da organização, buscando sempre ouvir suas ideias e sugestões de melhorias.

Desafios e impactos da inovação no empreendimento

Segundo o proprietário, dentre as principais barreiras encontradas para inovar em pequenos negócios, destacam-se a falta de recursos financeiros e de recursos humanos qualificados. Pois, a escassez de recursos financeiros pode comprometer o desenvolvimento de novas ideias, já que muitas vezes os pequenos negócios possuem mais difícil acesso a fontes de financiamento. Em relação aos recursos humanos, como há dificuldades de encontrar mão de obra qualificada, é necessário investir em treinamentos para os seus novos funcionários, para torna-los aptos para desenvolver suas funções.

Quanto à percepção do proprietário sobre os resultados obtidos pelas inovações no empreendimento, de acordo com ele, a reestruturação pela qual a empresa passou possibilitou o oferecimento de um serviço com mais eficiência e de melhor qualidade. O que gerou uma maior competitividade do empreendimento no mercado.

A inovação possibilitou a ampliação do empreendimento, com a implantação da segunda unidade no ano de 2018. A segunda unidade é voltada para a produção e comercialização de móveis prontos, como nichos, armários e pequenos móveis em geral produzidos com as aparas de MDF, que sobram na confecção dos móveis planejados produzidos pela primeira unidade. Com a ampliação do empreendimento foi possível a contratação de novos funcionários, no momento da entrevista o empreendimento possuía cinco funcionários.

Segundo o empreendedor, a empresa tornou-se conhecida no mercado pela qualidade dos serviços oferecidos. Já recebeu premiações e foi homenageada como empresa destaque da região. Como visão de futuro, o empreendedor pretende desenvolver um ambiente cada vez mais propício para o surgimento de inovações e almeja a expansão dos seus negócios.

DISCUSSÃO

Este estudo propôs investigar se em pequenos empreendimentos a implantação de um tipo de inovação provoca a necessidade de implantar outros tipos de inovação e analisar como a inovação geram vantagens competitivas em um pequeno empreendimento. Para responder aos objetivos propostos, utilizou-se de uma abordagem qualitativa e como procedimento um estudo de caso único. Foi realizada uma entrevista com o proprietário de um pequeno empreendimento do setor de marcenaria. O empreendimento foi escolhido por ter adotado diferentes tipos de inovação em suas atividades.

Com a entrevista realizada com o proprietário do empreendimento foi possível perceber de que a introdução da inovação em um pequeno empreendimento gera um aumento na competitividade para o empreendimento. E também que no processo de inovação contínua, a implantação de um tipo de inovação provoca a necessidade de implantação de outros tipos de inovação. Os resultados corroboram com a teoria da visão baseada em recursos. Pois, a inovação possibilita o uso eficiente dos recursos, fazendo com que os empreendimentos se diferenciem no mercado e obtenham vantagens competitivas sustentáveis.

Este estudo contribuiu para mostrar a importância da inovação em pequenos empreendimentos. Mostrando que mesmo que haja limitações de recursos, é necessário buscar a inovação como estratégia competitiva. Mostramos ainda que a inovação deve ser

um processo contínuo, como forma de obter vantagens estratégicas competitivas e evitar a entropia das empresas.

Este estudo possui algumas limitações. A primeira delas é ter analisado apenas um empreendimento, realizando a entrevista apenas com um empreendedor. A segunda limitação é não ter feito entrevista com os funcionários, nem com os clientes, comparando as diferentes perspectivas do processo de inovação. Desse modo, as limitações deste estudo impedem a generalização dos resultados.

Como sugestões para pesquisas futuras, propõe-se a análise de mais empreendimentos que atuem em diferentes setores para possibilitar a análise de diferentes perspectivas sobre a inovação. Sugere-se ainda, a realização de entrevistas não apenas como os gestores, mas também com os funcionários e clientes. O estudo nessa área se torna importante para incentivar cada vez mais a inovação nos pequenos empreendimentos.

CONCLUSÃO

As evidências que encontradas neste estudo apontam a importância da inovação para os pequenos empreendimentos. Mostrando que na inovação como um processo contínuo, a implantação de um tipo de inovação acaba induzindo os empreendimentos a adotarem outros tipos de inovação. Desse modo, a inovação deve ser utilizada pelos empreendimentos como estratégia para que eles consigam se diferenciar e sobreviver no mercado competitivo. Os resultados são consistentes com a teoria da visão baseada em recursos, apontando que a inovação proporciona o uso eficiente dos recursos, fazendo com que os empreendimentos obtenham vantagens competitivas sustentáveis.

REFERÊNCIAS

BESSANT, J. e TIDD, J. **Inovacao e Empreendedorismo**. (Tradução Elizamari Rodrigues Becker, Gabriela Perizzola, Patricia Lessa Flores da Cunha) Porto Alegre: Bookman, 2009.

BJÖRK, Jennie; BOCCARDELLI, Paolo; MAGNUSSON, Mats. Ideation Capabilities for Continuous Innovation. **Creativity And Innovation Management**, [S.L.], v. 19, n. 4, p. 385-396, 14 nov. 2010. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00581.x>.

CRUMPTON, Michael A.. Innovation and entrepreneurship. **The Bottom Line**, [S.L.], v. 25, n. 3, p. 98-101, 26 out. 2012. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/08880451211276539>.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008.

HOTHO, Sabine; CHAMPION, Katherine. Small businesses in the new creative industries: innovation as a people management challenge. **Management Decision**, [S.L.], v. 49, n. 1, p. 29-54, 8 fev. 2011. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/00251741111094428>.

KAUARK, F.; MEDEIROS, C. H. **Metodologia da pesquisa: guia prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

KETCHEN Jr., David; IRELAND, R. Duane; SNOW, Charles C.. Strategic entrepreneurship, collaborative innovation, and wealth creation. **Strategic Entrepreneurship Journal**, [S.L.], v. 1, n. 3-4, p. 371-385, dez. 2007. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1002/sej.20>.

LAWSON, Benn; SAMSON, Danny. DEVELOPING INNOVATION CAPABILITY IN ORGANISATIONS: a dynamic capabilities approach. **International Journal Of Innovation Management**, [S.L.], v. 05, n. 03, p. 377-400, set. 2001. World Scientific Pub Co Pte Lt. <http://dx.doi.org/10.1142/s1363919601000427>.

MAITI, Moinak; KRAKOVICH, Victor; SHAMS, S.M. Riad; VUKOVIC, Darko B.. Resource-based model for small innovative enterprises. **Management Decision**, [S.L.], v. 58, n. 8, p. 1525-1541, 30 abr. 2020. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/md-06-2019-0725>.

MAZZEI, Matthew J.; FLYNN, C. Brian; HAYNIE, Jeffrey J.. Moving beyond initial success: promoting innovation in small businesses through high-performance work practices. **Business Horizons**, [S.L.], v. 59, n. 1, p. 51-60, jan. 2016. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2015.08.004>.

OCDE (2005). Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3ª ed. Rio de Janeiro: Finep, 2005. Disponível em <https://goo.gl/2GRfu0>.

Acesso em: 3 nov. 2019.

OLY NDUBISI, Nelson; IFTIKHAR, Khurram. Relationship between entrepreneurship, innovation and performance. **Journal Of Research In Marketing And Entrepreneurship**, [S.L.], v. 14, n. 2, p. 214-236, 12 out. 2012. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/14715201211271429>.

SANTOS, Carlos Alberto. Pequenos Negócios : Desafios e Perspectivas: Inovação / Carlos Alberto dos Santos, coordenação. -- Brasília: SEBRAE, 2012. 324 p.

SCOZZI, Barbara; GARAVELLI, Claudio; CROWSTON, Kevin. Methods for modeling and supporting innovation processes in SMEs. **European Journal Of Innovation Management**, [S.L.], v. 8, n. 1, p. 120-137, mar. 2005. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/14601060510578619>.

SOUZA, Maria Cristina de Andrade. Crescimento Econômico, Inovação e Empreendedorismo. Orientador: Hillbrecht, R. O. 154 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/18843>> Acesso em 05 abr. 2019.

TURRA, E. B.; MIORANZA, C; COLTRE, S. M. A Inovação como Vantagem Competitiva: Estudo de caso em uma pequena empresa. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, Vol. 5, nº 1, SET/DEZ-2017. Disponível em: <http://www.uces.br/etc/revistas/index.php/RBGI/article/view/4992>. Acesso em: 21 nov. 2019.

VASCONCELOS, Renata Braga B. de; SANTOS, Josete Florencio dos; ANDRADE, Jackeline Amantino de. Inovação em Micro e Pequenas Empresas: Recursos e Capacidades. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 25, n. 2, e190106, 2021. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552021000200302&lng=en&nrm=iso>. access on 30 Mar. 2021. Epub Nov 06, 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2021190106.en>.

WERNERFELT, Birger. A resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, [S.L.], v. 5, n. 2, p. 171-180, abr. 1984. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250050207>.

ZAWISLAK, Paulo Antônio; ALVES, André Cherubini; TELLO-GAMARRA, Jorge; BARBIEUX, Denise; REICHERT, Fernanda Maciel. Innovation Capability: from technology development to transaction capability. **Journal Of Technology Management & Innovation**, [S.L.], v. 7, n. 2, p. 14-27, jul. 2012. SciELO Comisión Nacional de Investigación Científica Y Tecnológica (CONICYT). <http://dx.doi.org/10.4067/s0718-27242012000200002>.

ZEN, Aurora Carneiro; MACHADO, Bernardo Dias; LÓPEZ, Ana Isabel Jaramillo; BORGES, Martiele Cortes; MENEZES, Daniela Callegaro de. Rota da Inovação: uma proposta de metodologia de gestão da inovação. **Revista de Administração Contemporânea**, [S.L.], v. 21, n. 6, p. 875-892, nov. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2017170151>.