



BARREIRAS À INOVAÇÃO NA MICRO E PEQUENA EMPRESA PICOENSE

Tiago Bomfim Claudino
Mestre em Administração e Controladoria
Prof. do Instituto Federal do Piauí
tiagofederal10@gmail.com

RESUMO

A inovação é algo colocado em prática a partir de uma nova ideia e que, necessariamente, proporcione algum ganho para a empresa ou para os *stakeholders*. Por repercutir nos níveis de eficiência, competitividade, lucratividade e sobrevivência das organizações, a inovação tem ocupado espaço crescente no cenário acadêmico e empresarial em todo o mundo. Apesar disso, estudos que abordam o fenômeno da inovação no contexto das MPE ainda são escassos. Nesta perspectiva, este trabalho tem como objetivo descrever os fatores que atuam como dificultadores da inovação nas Micro e Pequenas Empresas (MPE) na cidade de Picos-PI. Com natureza descritiva e abordagem qualitativa, a presente pesquisa foi realizada por meio de entrevistas com 20 empresários e um agente local de inovação do Sebrae. As principais barreiras identificadas foram Limitação em termos de pessoas – representado pela falta de pessoal qualificado para atuação inovadora; Receio das consequências da inovação – associado ao conservadorismo de empreendedores e colaboradores e; Resistência à inovação por senso de acomodação – identificada pela manutenção da zona de conforto dos envolvidos com a inovação nas organizações.

Palavras-chave: Inovação. Micro e Pequena Empresa. Barreiras à inovação.

ABSTRACT

Innovation is something put into practice from a new idea and that, necessarily, provide some gain to the company or its stakeholders. Why pass on levels of efficiency, competitiveness, profitability and survival of organizations, innovation has occupied increasing space in the academic and business environment worldwide. Nevertheless, studies that address the innovation phenomenon in the context of MPE are still scarce. In this perspective, this study aims to describe the factors that act as hindering innovation in Micro and Small Enterprises (MSEs) in the city of Picos-PI. With descriptive and qualitative approach, this research was conducted through interviews with 20 entrepreneurs and a local agent of Sebrae innovation. The main barriers identified were limitation in terms of people - represented by the lack of qualified personnel to innovative activity; Fear of the consequences of innovation - associated with the conservatism of entrepreneurs and employees and; Resistance accommodation sense for innovation - identified by maintaining the comfort zone of those involved with innovation in organizations.

Keywords: Innovation. Small and Medium Enterprises. Barriers to innovation.

1. INTRODUÇÃO

A inovação é um importante meio para que as empresas possam aumentar sua competitividade e assim sobreviver em um cenário de mercados mutáveis e cada vez mais exigentes (SANTOS, 2011; BICHUETI *et al.*, 2012; MAZOLLA, 2013).

Considerada como elemento propulsor do desenvolvimento econômico (SCHUMPETER, 1988), a inovação tem despertado interesse entre acadêmicos e executivos de diversos ramos do conhecimento, tornando-se tema de pesquisas e eventos que abordam a competitividade sustentável das organizações (CARVALHO, 2009; SANTOS, 2011).

Apesar do grande número de investigações acerca da inovação organizacional, reconhece-se a dificuldade de análise deste fenômeno que sofre influências de vários fatores internos e externos à organização (OCDE, 2005; TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013). Silveira (2013) ressalta que o esforço em conhecer a inovação é tão importante quanto inovar, uma vez que sem o estudo não existe a possibilidade de gerenciamento do processo inovativo (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

Pesquisas que discutem os fatores relevantes para o ambiente inovador concentram-se, em sua maioria, em empresas de grande porte. Portanto, faz-se necessário o estudo das peculiaridades das inovações nas Micro e Pequenas Empresas (MPE), e como suas características dificultam a implementação de inovações (TIDD; PAVITT; BESSANT, 2008; BICHUETI *et al.*, 2012; MAZOLLA, 2013; SILVA; DACORSO, 2013).

Diante do relevante papel da MPE para o cenário econômico brasileiro e da importância da inovação para sua competitividade e sobrevivência (PEREIRA *et al.*, 2009; SANTOS, 2011), este trabalho levanta o seguinte problema: Quais os fatores que agem como dificultadores da inovação no contexto das MPE picoenses?

O objetivo geral é identificar os fatores que influenciam negativamente a implementação de inovações nas MPE picoenses.

A pesquisa descritiva, coletou dados qualitativos em 20 empresas por meio de entrevistas semiestruturadas, que foram analisadas pelo método de análise de conteúdo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Inovação

Partindo da concepção inicial de Schumpeter (1988), a OCDE (2005) conceitua a inovação como a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. Assim, a inovação pode ser de produto, processo, marketing ou organizacional.

A inovação é algo que surge a partir de uma nova ideia que deve, obrigatoriamente, ser colocada em prática e que seja capaz de gerar valor para a empresa ou para os *stakeholders* (SCHUMPETER, 1988; CARVALHO, 2009). Para as organizações, a inovação possibilita maior competitividade e possibilidade de sobrevivência nos negócios (SCHUMPETER, 1988; OCDE, 2005; PEREIRA *et al.*, 2009; PESSOA, 2011; SANTOS, 2011; BICHUETI *et al.*, 2012; MAZOLLA, 2013).

É comum no processo de inovação a presença de vários fatores como individuais, tecnológicos e culturais, bem como possibilidades de incerteza e de mudanças ao longo de sua implementação (TIDD, BESSANT, PAVIT, 2008).

2.2 Fatores dificultadores da inovação

Mazolla (2013) preconiza que a eficácia no processo de inovação é uma questão de gestão, e que esta deve ser realizada de maneira sistêmica, contemplando todos os departamentos da empresa. A tarefa de gerenciar a inovação relaciona-se com o

estabelecimento de rotinas organizacionais e com a investigação de fatores do ambiente que afetam o êxito do processo inovativo (TIDD, BESSANT, PAVIT, 2008).

Os fatores relacionados à inovação são de natureza dinâmica, o que dificulta a mensuração e compreensão dos seus impactos de forma precisa. Fatores facilitadores podem catalisar a implementação de novas ideias e práticas, enquanto fatores dificultadores podem deter a inovação completamente, atrasá-la ou elevar seus custos (OCDE, 2005; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013).

A literatura (BRUNO-FARIA; ALENCAR, 1996; SOUSA, 2006; MAZOLLA, 2013; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013; GOMES; LAPOLLI, 2014) discute diversos fatores que influenciam a inovação, seja no ambiente externo ou interno à organização. Este trabalho adotou como principal referência os fatores descritos por Sousa (2006), Souza e Bruno-Faria (2013), categorizando doze fatores dificultadores no processo de inovação, quais sejam:

a) Dificultador 1 - Descrença em relação à inovação: Sensação de desconfiança e descrédito em relação à inovação, associada aos aspectos de: Dúvidas quanto ao êxito da inovação; Falta de motivação, envolvimento e autoconfiança; Ausência de incentivos para inovações radicais; Suspeitas e ceticismo em relação à inovação (ALENCAR, 1995; PAROLIN; VASCONCELLOS; BORDIGNON, 2006; SOUSA, 2006; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013).

b) Dificultador 2 - Dificuldade de interação organizacional: Obstáculos para atuação conjunta de unidades organizacionais, ocasionados por: Ambiente físico inadequado; Dificuldade na comunicação; Estrutura organizacional rígida e burocratizada; Dificuldade de cooperação entre as áreas; Grande quantidade de normas e procedimentos; Rigidez no tratamento interpessoal (BRUNO-FARIA; ALENCAR, 1996; SOUSA, 2006; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013; GOMES; LAPOLLI, 2014).

c) Dificultador 3 - Excesso de atividades e escassez de tempo: Tempo exíguo para realização de tarefas necessárias à implementação de inovações, que compreende: Pressão do tempo por excesso de atividades; Atrasos nas implementações; Falta de tempo para interação, treinamentos e troca de ideias (BRUNO-FARIA; ALENCAR, 1996; SOUSA, 2006; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013; DOROW *et al.*, 2013).

d) Dificultador 4 - Falta de apoio da alta administração: Atitudes e comportamentos dos dirigentes denotando discordância, desaprovação ou omissão na implementação de inovações. Compreendem: Chefes rígidos e fechados a novas ideias; Falta de liberdade e autonomia; Remuneração desestimulante; Intolerância ao erro; Relutância em alocar recursos necessários; Falta de comprometimento com a inovação (BRUNO-FARIA; ALENCAR, 1996; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013; GOMES; LAPOLLI, 2014).

e) Dificultador 5 - Limitações em termos de pessoas: Carência de conhecimentos, habilidades e atitudes requeridos à inovação, entre estas estão: Falta de treinamento; Fragilidade nas relações interpessoais; Relutância em compartilhar conhecimento; Individualismo; Falta de mão-de-obra especializada; Falta de conhecimentos gerenciais; Quantidade insuficiente de colaboradores; Pequena diversidade de formação e capacitação; Dificuldades para atuar em equipes (BRUNO-FARIA; ALENCAR, 1996; PETER; ANDRADE JÚNIOR, 2011; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013; DOROW *et al.*, 2013).

f) Dificultador 6 - Limitações em termos de recursos financeiros: Dificuldades de acesso, obtenção e efetiva utilização de recursos financeiros necessários à inovação como: Falta de recursos e baixa capacidade de captação de crédito (PAROLIN;

VASCONCELLOS; BORDIGNON, 2006; PETTER; ANDRADE JÚNIOR, 2011; BICHUETI *et al.*, 2012; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013).

g) Dificultador 7 - Limitações em termos de recursos tecnológicos: Dificuldade de acesso, obtenção e efetiva utilização de tecnologias necessárias à inovação. Incluem-se nesta categoria Falta ou dificuldade de acesso à tecnologia; Baixa competência tecnológica; Ausência de equipamentos técnicos e sistemas informatizados (SOUSA, 2006; TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008; PETTER; ANDRADE JÚNIOR, 2011; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013).

h) Dificultador 8 - Obstáculos provenientes do meio externo: Barreiras decorrentes de aspectos externos à organização e não controláveis por seus dirigentes e colaboradores. Os dificultadores externos são abordados na literatura como Competição com outras empresas; Sistema político; Normas governamentais; Valores culturais; Relações com fornecedores; Avanço tecnológico; Questões sindicais; Restrições regulatórias e tributárias (ALENCAR, 1995; SOUSA, 2006; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013).

i) Dificultador 9 - Priorização de atividades fim e/ou de curto prazo: Ênfase nas atividades fim mais relacionadas ao negócio da organização e/ou de curto prazo. Estão incluídos neste fator Ausência de atividades de P&D; Paradigma Taylorista-Fordista; Precariedade do ambiente físico; Falta de planejamento e maturação; Tarefas repetitivas e não desafiadoras; Dificuldade de desenvolver projetos de risco de longo prazo (BRUNO-FARIA; ALENCAR, 1996; TIDD, BESSANT; PAVITT, 2008; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013; SILVEIRA, 2013; SILVA; DACORSO, 2013).

j) Dificultador 10 - Receio das consequências da inovação: Temor desencadeado pelas incertezas do processo de inovação como: Baixa propensão a correr riscos; Não aceitação de novas ideias; Sensação de insegurança; Alta complexidade, risco e incerteza; Possibilidade de cortes e demissões; Medo do desconhecido; Medo de errar; Receio de investimentos em inovação (ALENCAR, 1995; TIDD, BESSANT; PAVITT, 2008; DOROW *et al.*, 2013; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013; MAZOLLA, 2013).

k) Dificultador 11 - Resistência à inovação por perda de poder: Ações, atitudes e comportamentos de colaboradores ou grupos que se sentem ameaçados em relação a mudanças nas estruturas de poder. Incluem-se neste fator Intolerância à ambiguidade; Inveja e ciúmes; Disputa pelo poder e autoritarismo; Mudanças nas estruturas hierárquicas; Perda de prestígio, poder político e de decisão (ALENCAR, 1995; PAROLIN; VASCONCELLOS; BORDIGNON, 2006; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013).

l) Dificultador 12 - Resistência à inovação por senso de acomodação: Ações, atitudes e comportamentos que se opõem à inovação, denotando dificuldades de aceitação de novas ideias e práticas, destacando-se: Hábito, formalismo e apego à tradição; Dogmatismo; Resistência à mudança; Relutância em adotar novas ideias; Aversão ao risco; Manutenção do *status quo* (ALENCAR, 1995; SOUSA, 2006; DOROW, *et al.*, 2013; SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013, GOMES; LAPOLLI, 2014).

Investigar a presença e como estes fatores agem nas MPE é importante para a mudança de paradigma, pois muitas se mantêm em uma perigosa zona de conforto, resignadas a lucros pífios e com visão míope em relação aos benefícios da inovação (SILVEIRA, 2013).

2.3 Inovação na Micro e Pequena Empresa

Apesar da maior parte da literatura apontar as MPE como empreendimentos que possuem grandes dificuldades para inovar, há características que beneficiam a adoção de inovações (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

Silva e Dacorso (2013) apresentam três proposições teóricas para definir padrões de inovações nas MPE. A primeira defende que estas empresas inovam constantemente por meio de seus processos, seja por modificações ou melhorias, seja por substituição por outros processos. A segunda, preconiza que estes empreendimentos são os que mais se beneficiam com o formato de inovação aberta (CHESBROUGH, 2003), usando como principais fontes de conhecimento as ideias de clientes, fornecedores e concorrentes. A última proposição sugere que estas fontes externas de conhecimento atuam como substitutos de P&D interno, suprindo deficiências internas a baixo custo.

A estrutura organizacional enxuta e simplificada, típica da MPE figura como um fator positivo em relação a empresas maiores com grande quantidade de níveis hierárquicos e rígidos controles gerenciais. Assim, a estrutura do pequeno negócio agiliza a comunicação e tomada de decisão, facilita a receptividade às novidades e a coordenação de atividades, e aumenta o comprometimento das equipes envolvidas (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008; SILVEIRA, 2013).

Na realidade da MPE a inovação não exige a aplicação de grandes investimentos e a prática de inovar não está necessariamente atrelada a uma grande descoberta, mas sim ao uso da criatividade e do comprometimento com a inovação (OCDE, 2005; SILVEIRA, 2013; COSTA; OLAVE, 2014).

As deficiências tecnológicas e dificuldade de desenvolvimento de projetos de risco em longo prazo são apontadas como uma das dificuldades para inovação nas MPE (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008). O reflexo disso é a baixa frequência de inovações radicais, sendo mais comum nas MPE a inovação incremental, que se desenvolve a partir de pequenas mudanças para resolver problemas do dia a dia (SILVEIRA, 2013). Costa e Olave (2014) indicam que a inovação nas MPE ocorre de forma pontual, ocasional e reativa e citam que em muitos casos esse processo se resume à adoção de inovações extramuros, como, por exemplo, a aquisição de novas máquinas e equipamentos.

Outras deficiências das MPE no processo de inovação são: distanciamento das instituições de pesquisa, baixo investimento em P&D, falta de planejamento e maturação da inovação, dificuldade de aprendizado no processo inovativo e baixa disponibilidade de recursos financeiros (BICHUETI *et al.*, 2012; SILVEIRA, 2013).

Ainda incipientes, estudos empíricos sobre esta realidade são relevantes para entender mais profundamente as peculiaridades na MPE, especialmente sobre importância da inovação para sua competitividade e para o desenvolvimento do país (OCDE, 2005; PEREIRA *et al.*, 2009; COSTA; OLAVE, 2014).

3. METODOLOGIA

A pesquisa tem caráter descritivo, por expor as características de determinada população (MPE picoenses) e de determinado fenômeno (fatores de inovação) (VERGARA, 2007).

O alvo de investigação são as empresas que participaram do Programa ALI 1 em Picos - PI. O ALI é um programa nacional, desenvolvido pelo Sebrae em parceria com o CNPq, e busca fomentar a inovação empresarial como fator de diferenciação e aumento da competitividade nas MPE (SANTOS, 2011).

Os dados foram coletados em pesquisa de campo realizada em 20 das 22 empresas que participaram do Programa ALI 1. Os respondentes foram os empreendedores (ou seus representantes), por meio de entrevistas com roteiro semiestruturado. Além da investigação feita junto aos empresários, foi realizada entrevista com o Agente ALI que atuou no programa como fomentador da inovação nestas empresas.

O material estudado nesta pesquisa foi categorizado, analisado e interpretado segundo a classificação de análise de conteúdo descrita por Bardin (2011).

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nessa seção apresentam-se os resultados obtidos na pesquisa de campo.

4.1 Dificultadores para inovação nas MPE picoenses

Este tópico apresentará os fatores dificultadores da inovação, iniciando pela tabela 1, que contabiliza a frequência de cada categoria.

Tabela 1 – Frequência de verbalizações em relação aos dificultadores da inovação

Dificultadores	Qtde. de Verbalizações	Qtde. de entrevistados que verbalizaram	Percentual
D1. Descrença em relação à inovação	7	5	7,60%
D2. Dificuldades de integração interorganizacional	5	5	5,43%
D3. Excesso de atividades e escassez de tempo	8	7	8,69%
D4. Falta de apoio da alta administração	4	4	4,34%
D5. Limitações em termos de pessoas	16	11	17,39%
D6. Limitações em termos de recursos financeiros	7	7	7,60%
D7. Limitações em termos de recursos tecnológicos	3	3	2,17%
D8. Obstáculos provenientes do meio externo	4	3	4,34%
D9. Priorização de atividades fim e/ou de curto prazo	7	6	7,60%
D10. Receio das consequências da inovação	16	11	17,39%
D11. Resistência à inovação por perda de poder	0	0	0%
D12. Resistência à inovação por senso de acomodação	16	10	17,39%
Total	93	72	100%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os dificultadores mais citados são o D5 - Limitações em termos de pessoas, D10 - Receio das consequências da inovação e D12 - Resistência à inovação por senso de acomodação, cada um com 16 verbalizações. Apenas a categoria D11 não foi evidenciada.

Foram identificadas 7 falas de 5 entrevistados que representam o D1 (Descrença em relação à inovação), principalmente associadas a resistência às novidades (DOROW *et al.*, 2013), ausência de sugestões, falta de iniciativa e envolvimento e pessimismo (ALENCAR, 1995), como podem ser visualizadas nos trechos a seguir:

A principal barreira para inovar é o pessimismo das pessoas, a falta de garra e de visão empreendedora (E1).

A resistência é a pior delas [barreiras à inovação]... Quase sempre há resistência às inovações. Aí temos que fazer um trabalho de convencimento com os funcionários (E2).

Essas barreiras à inovação são atribuídas principalmente ao corpo de funcionários das empresas, fato que merece dois comentários. O primeiro é que os respondentes fazem parte do corpo gestor, sendo proprietário ou gerente. Assim, há possibilidade de emergirem mais críticas aos colaboradores e menos críticas aos próprios gestores. O segundo é que, mesmo declarando a aversão inicial à inovação

por parte dos colaboradores, muitos respondentes admitem que, com o passar do tempo, há uma redução da resistência favorecendo o processo de adaptação e aprendizado.

O D2 (Dificuldades de interação organizacional) foi identificado em 5 falas de 5 entrevistados, das quais se ressaltam as seguintes:

Eu tenho consciência dos benefícios que as inovações podem trazer para a empresa, mas nem todo mundo aqui tem essa preocupação de inovar (E6).

Investigo para saber mais detalhes, e ainda tento melhorar. Mas sofro resistência do meu marido que não gosta de coisas novas (E17).

Dada a estrutura organizacional enxuta, típica das MPE (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008; SIILVEIRA, 2013), a interação organizacional é representada não por filiais ou departamentos, mas por pessoas (ou pequenos grupos). Os cinco empresários relataram a falta de unidade em relação aos projetos de inovação, seja entre os colaboradores ou entre os membros da família proprietária.

Três empreendedoras se queixaram da resistência exagerada dos esposos em relação à inovações. A hipótese de que o gênero feminino seria mais propenso a inovar foi evidenciada pela declaração do Agente ALI:

O engraçado é que as mulheres são mais abertas e mais entusiasmadas pelas novidades. Quando a gente tentava implementar alguma coisa ou dava alguma sugestão, os homens tinham mais resistência. As mulheres eram mais receptivas.

Com relação ao D3 (Excesso de atividades e escassez de tempo) foram realizados 8 registros na fala de 7 entrevistados, que revelam o fator tempo como um dos grandes problemas das MPE, conforme trechos a seguir:

Como estávamos correndo muito, num ritmo muito intenso, resolvemos diminuir o tamanho do negócio para aliviar para nós dois [proprietários] (E7).

É um programa [o ALI] excelente! Mas não consegui implantar todas as etapas, principalmente por falta de tempo (E14).

A sobrecarga de atividades (BRUNO-FARIA; ALENCAR, 1996), a falta de planejamento e de clareza na distribuição das tarefas e responsabilidades (PAROLIN; VASCONCELOS; BORDIGNON, 2006) se soma ao pequeno número de funcionários, gerando um ciclo que prejudica as atividades rotineiras e, principalmente, os projetos de médio e longo prazo como a implantação de inovações.

O D4 (Falta de apoio da alta administração) foi registrado em 4 falas de 4 respondentes, revelando ausência de envolvimento e/ou de interesse (BRUNO-FARIA; ALENCAR, 1996) com a implementação de inovações nas MPE, conforme recortes abaixo:

Ela [proprietária] não é muito de estar inovando não (E2).

Eu sei que a inovação é importante. Recebi toda a orientação do programa [ALI] e não inovei mesmo porque não quis, [...] falta de interesse mesmo (E6).

Para o Agente ALI, aqueles que empreenderam para aproveitar uma oportunidade são mais entusiasmados com as novidades, apresentando as características do inovador descritas por Schumpeter (1988). “Já aqueles que empreenderam por necessidade, porque não tinham outra atividade, não tinham tanto tesão em promover mudanças” (AGENTE ALI).

O D5 (Limitações em termos de pessoas) é, sem dúvida, uma das principais barreiras para inovação na MPE. Foram registradas 16 verbalizações em 11 entrevistas apresentando deficiências de recursos humanos. Os destaques foram:

Para o novo projeto [...] a equipe que tem hoje não tem capacidade técnica (E14).

A falta de pessoas qualificadas é o grande problema do nosso setor. Os poucos que tem não se empenham, botam banca pra trabalhar (E19).

A mão-de-obra disponível é quase sempre sem experiência ou capacitação compatível (PETTER; ANDRADE JÚNIOR, 2011) para preenchimento das vagas, como informado pelo Agente ALI: “[Os colaboradores] via de regra, eram desqualificados [...]. Nunca tinham participado de cursos, nem mesmo de uma palestra, por exemplo” (AGENTE ALI).

Os maiores problemas identificados nas entrevistas são: desinteresse e acomodação dos trabalhadores (PAROLIN; VASCONCELLOS; BORDIGNON, 2006; GOMES; LAPOLLI, 2014), especialmente os mais jovens; ausência de instituições que qualifiquem profissionais na região; baixa produtividade; baixa capacitação gerencial dos empreendedores (PETTER; ANDRADE JÚNIOR, 2011).

O D6 (Limitação de recursos financeiros), foi apontado como grande barreira da inovação para 7 dos empresários entrevistados, cujas visões entendem que somente com dinheiro é possível inovar, como no trecho: A principal barreira é a questão financeira. Para inovar é preciso gastar e ter coragem para gastar (E13).

Em oposição a essa visão majoritária, algumas empresas conseguiram gastar pouco e inovar com resultados, como revelou o empresário E11: “dá pra inovar em algumas coisas mesmo sem investir quase nada. Por exemplo, um simples quadro de aviso que colocamos aqui, resolveu inúmeros problemas que tínhamos”. Já o Agente ALI afirmou que:

Praticamente teve um ou dois casos apenas que ‘teve’ investimentos grandes, mas o que prevaleceu foram pequenas mudanças no dia a dia [...]. O que praticamente todos alegavam era que pra inovar precisa de muito dinheiro, mas no final, praticamente todos conseguiram inovar.

Portanto, há inovações incrementais e de pequena amplitude que proporcionam ganhos importantes para as empresas e que podem ser implementadas sem a necessidade de grandes investimentos (SILVA; DACORSO, 2013). Esse tipo de inovação é o que prevalece no contexto das MPE (SILVEIRA, 2013; COSTA; OLAVE, 2014) que necessitam de melhorias e usam a criatividade como substitutivo de gastos.

Apesar de ter sido registrado em apenas três entrevistas, o D7 (Limitação em termos de recursos tecnológicos) é uma realidade nos empreendimentos de pequeno porte, como se pode verificar nos trechos abaixo:

“Tenho um plano para inserir um sistema de atendimento informatizado, mas estou encontrando dificuldade, principalmente com os garçons. Quando a gente fala nisso eles já pulam lá longe, começando pelo gerente (risos)” (E1).

“Nós iniciamos um projeto para informatizar e controlar o estoque, mas ninguém aqui tem muita prática com ‘negócio’ de computador, aí a gente terminou deixando de lado” (E7).

Esta falta de conhecimento e habilidades tecnológicas (PETTER; ANDRADE JÚNIOR, 2011) atinge tanto colaboradores quanto os próprios empreendedores e prejudica a capacidade gerencial das empresas. Para o Agente ALI “a maioria delas realiza sua comunicação e seus controles operacionais por meios tradicionais, sem o auxílio de ferramentas computacionais”.

Quanto ao D8 (Obstáculos provenientes do meio externo), foram identificadas 4 falas de 3 respondentes. Situações como burocracia imposta por bancos e instituições públicas (ALENCAR, 1995), dificuldades com parceiros comerciais (SOUZA; BRUNO-

FARIA, 2013) e quantidade de exigências das legislações tributária e trabalhista (ALENCAR, 1995) foram verbalizadas neste fator. As principais verbalizações foram:

Já procuramos financiamento junto a bancos para comprar novas máquinas, mas a burocracia emperra muito (E2).

Para o pequeno empresário é uma luta, muito imposto, muita cobrança trabalhista. Isso dificulta muito (E6).

O Agente ALI acrescentou uma questão importante em relação às adversidades externas. Para ele, há pouco incentivo governamental à inovação, especialmente para empresas menores e que nos períodos de recessão econômica o empresário reduz a confiança e o investimento, inibindo ações inovadoras de maior relevância.

Outro aspecto que merece atenção é em relação à concorrência, pois segundo o Agente “quando o empresário descobria que os concorrentes estavam fazendo isso ou aquilo, ele se estimulava a fazer o mesmo ou inovar em alguma coisa”. Assim, a ação dos competidores (ALENCAR, 1995) pode ser encarada também como um catalizador da inovação empresarial.

O D9 (Priorização de atividades fim e/ou de curto prazo) foi registrado em 6 entrevistas com 7 verbalizações, demonstrando que o planejamento de longo prazo (SOUZA; BRUNO-FARIA, 2013) não está entre as principais preocupações do pequeno empresário, como mostra o trecho a seguir:

As mudanças ocorrem de maneira ocasional, sem muito planejamento ou preparação de longo prazo. [...] Geralmente a gente visa mais o que tem retorno rápido e que custa pouco... vai fazendo aos pouquinhos (E3).

O Agente ALI reforça que a predominância das inovações nestas empresas eram em forma de pequenas mudanças (SILVEIRA, 2013; COSTA; OLAVE, 2014), as quais eram implementadas de maneira espontânea, sem um monitoramento sistemático dos empresários e sem vislumbrar grandes objetivos. “Era algo que acontecia sem se dar conta que estava evoluindo”, declarou o Agente.

O planejamento de longo prazo normalmente é empregado nas inovações que envolvem maiores investimentos, mas boa parte das decisões importantes, que podem comprometer a estrutura financeira da empresa, são tomadas por impulso:

Normalmente fazemos a mudança sem pensar muito, sem muito planejamento. A máquina de lavar louça mesmo eu decidi comprar de uma hora para outra, quando passei uma raiva com uma funcionária aqui. No outro dia já ‘tava’ comprando (E16).

O D10 (Receio das consequências da inovação) foi citado por 11 respondentes, em 16 verbalizações, figurando como uma das maiores barreiras à inovação. As principais falas demonstram o conservadorismo em relação a investimentos financeiros na inovação (PETTER; ANDRADE JÚNIOR, 2011), resistência às novidades (DOROW et al., 2013) e sentimento de que as inovações não influenciam a demanda, como mostram os trechos a seguir:

A modernização às vezes pode espantar alguns clientes mais tradicionais. [...] Tenho um certo temor de fazer grandes investimentos e ser um tiro no pé”

Na maioria eram empreendedores resistentes às mudanças. Foi muita luta até mesmo para aderirem ao programa. [...] Teve situações de você perceber claramente que o colaborador ‘ter’ medo... medo de perder o emprego; medo de aumentar o serviço pra ele... (AGENTE ALI).

Durante as entrevistas vários empreendedores relataram a resistência dos colaboradores em relação à inovação. Agora tem-se a declaração do Agente ALI afirmando ter enfrentado muita resistência dos empreendedores, até mesmo para participarem do programa gratuito de fomento à inovação.

Em relação ao D11 (Resistência à inovação por perda de poder), não houve nenhuma declaração que o apresentasse como barreira à inovação. Este fenômeno pode ser explicado pela rigidez na estrutura de poder, caracterizada pelo comando do empreendedor ou familiar de confiança, não deixando margem para mudança e, portanto, para ameaça às relações de poder.

O D12 (Resistência à inovação por senso de acomodação) foi outro bastante citado, sendo identificado em 16 falas de 10 respondentes. Exemplos:

Quando há uma nova proposta, nós buscamos envolver todos na empresa, mas nem todos abraçam pra valer. Eles [colaboradores] têm medo de mudança e não querem sair da zona de conforto (E2).

Nossa empresa não aproveitou a oportunidade de inovar. De maneira geral, inovamos muito pouco, mas por falta de coragem e iniciativa nossa mesma (E13).

A acomodação foi relatada por empresários e pelo Agente ALI em várias situações, com destaque para falta de envolvimento com a inovações (PAROLIN; VASCONCELLOS; BORDIGNON, 2006) e falta de prazer pelo aprendizado, gerando uma situação de mesmice que os coloca numa zona de conforto, que inibe as ações inovadoras.

Alguns empresários reconhecem que este sentimento não é exclusivo dos funcionários, e assumem seus posicionamentos conservadores (GOMES; LAPOLLI, 2014) ao não empreenderem esforços para melhorias. Um deles, alegando estar satisfeito com a situação atual, deixou bem clara sua intenção de não inovar com a máxima: *“time que está ganhando não se mexe”*.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas pesquisadas refletem o cenário econômico da região no qual predominam MPE familiares, geridas e centradas no proprietário, que possui baixa qualificação em gestão. Apesar disso, os empreendedores são os principais responsáveis pela implementação das inovações, quase sempre consideradas como incrementais e realizadas em forma de pequenas melhorias.

Verificou-se que, apesar da falta de cultura inovadora, as MPE que receberam o incentivo do Programa ALI realizaram mudanças organizacionais as quais proporcionaram avanços administrativos, como redução de custos, aumento da oferta de produtos, aumento de faturamento, melhoria na comunicação e na motivação. Portanto, percebe-se a inovação como uma alternativa viável para o crescimento econômico das MPE.

Em relação aos fatores dificultadores (barreiras), destacaram-se o D5 - Limitação em termos de pessoas, identificado pela falta de profissionais qualificados para assumir postos na empresa; D10 - Receio das consequências da inovação, associado ao conservadorismo de empreendedores e colaboradores relação a investimentos financeiros, relutância e sentimento de insegurança com as inovações e; D12 - Resistência à inovação por senso de acomodação, que reflete a falta de envolvimento e prazer com as inovações, gerando uma situação de manutenção da zona de conforto e do *status quo*.

Trabalhos futuros poderão abordar os fatores facilitadores do processo inovativo, como também ampliar os horizontes da investigação por meio de entrevistas com colaboradores e/ou clientes destas empresas pesquisadas.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, E. L. S. Desenvolvendo a criatividade nas organizações: o desafio da inovação. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 6, p. 6-11, nov./dez. 1995.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo, SP: Edições 70, 2011.

BICHUETI, R.; ROSA, L.; GROHMANN, M.; GOMES, C.; KNEIPP, J. A maturidade inovadora em indústrias de Santa Maria/RS: um estudo multi-casos no Distrito Industrial. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, 7., 2012, Curitiba. *Anais...* Curitiba: ENEO, 2012.

BRUNO-FARIA, M. F.; ALENCAR, E. M. L. S. Estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 50-61, abr./jun. 1996.

CARVALHO, M. M. *Inovação: estratégias e comunidade do conhecimento*. São Paulo: Atlas, 2009.

CHESBROUGH, H. *The Era of Open Innovation*. Magazine: Spring, 2003.

COSTA, M. S; OLAVE, M. E. L. Inovação em micro e pequenas empresas: uma visão dos Agentes Locais de Inovação do Sebrae em Aracaju - SE. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 8., 2014, Goiânia. *Anais...* Goiânia: ANEGEPE, 2014.

DOROW, P. F.; MEDEIROS, C.; SOUZA, J.; DANDOLINI, A. Barreiras e facilitadores para a geração de ideias. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, Florianópolis, v. 6, n. 3, set./dez.2013.

GOMES, R. K.; LAPOLLI, E. M. Os estímulos e barreiras à criatividade no ambiente organizacional. *Revista Borges: Estudos Contemporâneos em Ciências Sociais e Aplicadas*, Florianópolis, v. 5, n. 2, dez. 2014.

MAZOLLA, B. G. *Gestão da inovação em empresas de micro, pequeno e médio porte: um estudo de empresas do APL de Santa Rita do Sapucaí*. 2013. 110 f. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

OCDE. *Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação*. 3. ed. Paris: OECD, [2005].

PACAGNELLA JÚNIOR, A.; PORTO, G. Análise dos fatores de influência na propensão à inovação da indústria paulista. *Revista Brasileira de Inovação*, Campinas, v. 11, n.2, 2012.

PAROLIN, S. R. H; VASCONCELLOS, E.; BORDINGNON, J. A. Barreiras e facilitadores à inovação: o caso Nutrimental S/A. *Revista de Economia Mackenzie*, São Paulo, v. 4, n. 4, p. 12-34, 2006.

PEREIRA, M. F.; GRAPEGGIA, M.; EMMENDOERFER, M.; TRÊS, D. Fatores de inovação para sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil. *Revista de Administração e Inovação*, São Paulo, v. 6, n. 1, p. 50-65, 2009.

PESSOA, P. Sebraetec: inovar é preciso! In: SANTOS, C. A. (Coord.). *Pequenos negócios: desafios e perspectivas – programas nacionais do SEBRAE*. Brasília, DF: SEBRAE, 2011. v. 2, p. 44-53.

PETTER, R. R.; ANDRADE JÚNIOR, P. P. Fatores determinantes na adoção de inovação em micro e pequenas empresas: um estudo comparativo. *Revista CAP*, n. 5, ano 5, v. 5, 2011.

SANTOS, C. A. (Coord.). *Pequenos negócios: desafios e perspectivas – programas nacionais do SEBRAE*. Brasília, DF: SEBRAE, 2011. v. 2.

SCHUMPETER, J. A. *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. 3. ed. São Paulo: Nova Cultura, 1988.

SILVA, G.; DACORSO, A. Perspectivas de inovação na micro e pequena empresa. *Revista Economia & Gestão*, v. 13, n. 33, set./dez. 2013.

SILVEIRA, T. F. *Economia da inovação: um estudo de caso sobre as micro e pequenas empresas de calçados dos vales do Sinos e do Paranhana*. 2013. 89 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

SOUSA, J. C. *Inovação no contexto organizacional: fatores facilitadores e fatores dificultadores*. 2006. Dissertação (mestrado em Gestão Social e Trabalho) – Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação da Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

SOUZA, J. C.; BRUNO-FARIA, M. F. Processo de inovação no contexto organizacional: uma análise de facilitadores e dificultadores. *Brazilian Business Review*, Vitória, v. 10, n. 3, p. 113-136, jul./set. 2013.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. *Gestão da Inovação*. 3. ed., Porto Alegre: Bookman, 2008.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.