

A Gestão Estratégica da Administração 4

 Editora
Atena

Ano 2018

Atena Editora

A Gestão Estratégica da Administração

4

Atena Editora
2018

2018 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Edição de Arte e Capa: Geraldo Alves

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

G393 A gestão estratégica na administração 4 [recurso eletrônico] /
Organização Atena Editora. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora,
2018.
7.569 kbytes – (Administração; v. 4)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-85107-10-9

DOI 10.22533/at.ed.109283107

1. Administração. 2. Planejamento estratégico. I. Atena Editora.
II. Série.

CDD 658.4

O conteúdo do livro e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

2018

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

E-mail: contato@atenaeditora.com.br

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A CONTABILIDADE E A RECUPERAÇÃO JUDICIAL: PERCEPÇÃO DOS MAGISTRADOS DA COMARCA DE RESENDE/RJ	
<i>Cleidinei Augusto da Silva</i> <i>Alex de Araújo Pimenta</i> <i>Beatriz de Moura Nogueira</i> <i>Cristiane Soares da Silva</i> <i>Paula Josias da Silva Sousa</i>	
CAPÍTULO 2	18
A RELEVÂNCIA DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL PARA O MERCADO ACIONÁRIO BRASILEIRO: TEORIAS E FATORES RELACIONADOS À DECISÃO DOS USUÁRIOS QUANTO AO INVESTIMENTO EM AÇÕES ORDINÁRIAS E PREFERENCIAIS	
<i>Vinícius da Silva Matos</i> <i>Edson Vinícius Pontes Bastos</i>	
CAPÍTULO 3	39
ANÁLISE DE REDES SOCIAIS E TEORIA ATOR-REDE: CONVERGÊNCIAS E EMBATES ENTRE VISÕES INTERACIONISTAS	
<i>Gustavo Mendonça Ferratti</i> <i>Augusto Squarsado Ferreira</i> <i>Mário Sacomano Neto</i>	
CAPÍTULO 4	57
CHECK-UP DE UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA PERSPECTIVA DOS COLABORADORES: UM ESTUDO DE CASO NO COLÉGIO DIOCESANO SERIDOENSE EM CAICÓ/RN	
<i>Pedro Paulo Donato</i> <i>Leandro Aparecido da Silva</i> <i>Tiago Douglas Cavalcante Carneiro</i> <i>Tatiane de Lourdes Azevedo da Cunha Bezerra</i> <i>Pablo Phorlan Pereira de Araújo</i>	
CAPÍTULO 5	70
DESPERDÍCIO DE ALIMENTOS EM UMA CANTINA ESCOLAR: DIAGNÓSTICO E PROPOSTA DE MELHORIAS	
<i>Jéssica Moreira Rocha</i> <i>Victor Lopes Millard</i> <i>Luiz Bandeira de Mello Braga</i>	
CAPÍTULO 6	82
EFICIÊNCIA NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL RESULTANTES DO PROGRAMA BOLSA FAMÍLIA: APLICAÇÃO DA ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS (DEA) NOS ESTADOS E REGIÕES BRASILEIRAS	
<i>Nelson Guilherme Machado Pinto</i> <i>Daniel Arruda Coronel</i> <i>Reisoli Bender Filho</i>	
CAPÍTULO 7	102
ESTRATÉGIAS E POSTURAS ESTRATÉGICAS ENTRE IES PÚBLICA E PRIVADA EM CONTEXTOS INSTITUCIONAIS SIMILARES	
<i>Rodrigo Oliveira Miranda</i> <i>Lucas Gurgel Mota Saraiva</i>	

CAPÍTULO 8	125
FATORES INFLUENCIADORES NO FECHAMENTO DA EMPRESA DE BIOTECNOLOGIA SKINGEN, DO GRUPO BOTICÁRIO	
<i>Adriana Queiroz Silva</i>	
CAPÍTULO 9	140
GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS E COLETA SELETIVA: ANÁLISE DAS AÇÕES EM UM MUNICÍPIO FLUMINENSE	
<i>Gardênia Mendes de Assunção Santos</i>	
<i>Liana Cid Bácia</i>	
CAPÍTULO 10	154
IMPACTOS NA GESTÃO DA INOVAÇÃO EM UMA PEQUENA EMPRESA BENEFICIADA VIA SUBVENÇÃO ECONÔMICA.	
<i>Rafael Dantas de Oliveira</i>	
<i>Ricardo Jorge da Cunha Costa Nogueira</i>	
CAPÍTULO 11	171
IS IT PRACTICAL OR PRACTICE? A STUDY ON THE CONSUMPTION BEHAVIOR OF COFFEE CAPSULES	
<i>Rodrigo Marçal Gandia</i>	
<i>Cassiano de Andrade Ferreira</i>	
<i>Elisa Reis Guimarães</i>	
<i>Joel Yutaka Sugano</i>	
<i>Daniel Carvalho Rezende</i>	
CAPÍTULO 12	189
MÉTODOS ATIVOS DE ENSINO: CASO DE APLICAÇÃO DO CICLO DE APRENDIZAGEM VIVENCIAL (CAV) COM ESTUDANTES DE EMPREENDEDORISMO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR	
<i>Mauro Celio Araújo dos Reis</i>	
<i>Veruska Albuquerque Pacheco</i>	
<i>Sandson Barbosa Azevedo</i>	
CAPÍTULO 13	213
NOVOS PARADIGMAS PARA LRF: ESPECIALISTAS EM GESTÃO PÚBLICA E ADOÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO	
<i>Silvio Broxado</i>	
CAPÍTULO 14	230
O PROCESSO DE FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA ATRAVÉS DO BALANCED SCORECARD EM UMA EMPRESA JÚNIOR DA ÁREA TECNOLÓGICA	
<i>Rebeka Coelho de Almeida Alves</i>	
<i>Lucas dos Santos Costa</i>	
CAPÍTULO 15	242
OS IMPACTOS DO RECONHECIMENTO DO ARRENDAMENTO MERCANTIL NAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS DAS EMPRESAS BRASILEIRAS DE AVIAÇÃO CIVIL: UM ESTUDO SOBRE A APLICAÇÃO DA IFRS 16	
<i>Leandro Clayton de Oliveira</i>	
<i>Alessandro Pereira Alves</i>	
<i>Henrique Suathê Esteves</i>	
CAPÍTULO 16	262
POLÍTICAS PÚBLICAS DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO: UMA ANÁLISE DA APLICAÇÃO DOS PROGRAMAS PNAE E PAA NA MERENDA ESCOLAR DO MUNICÍPIO DE SÃO JOÃO DA BARRA	
<i>Thiago Chagas de Almeida</i>	
<i>Ivan Souza de Abreu</i>	
<i>Mauro Macedo Campos</i>	

CAPÍTULO 17	276
PRESTAÇÃO DE SERVIÇO X SATISFAÇÃO DO CLIENTE: ESTUDO DE CASO DA EMPRESA CELG – MORRINHOS/GO <i>Lucivone Mª Peres de Castelo Branco</i> <i>Lais Milene Vaz Ribeiro</i> <i>Thaís Furtado Mendes</i>	
CAPÍTULO 18	291
RECEITA PÚBLICA TRIBUTÁRIA NO MUNICÍPIO DE MIRACEMA/RJ: UM ESTUDO SOBRE A EVOLUÇÃO DA ARRECADAÇÃO DE TRIBUTOS PRÓPRIOS <i>Jéssica Sardela Mota</i> <i>Wilton do Amaral André</i>	
CAPÍTULO 19	302
TRANSPORTE HIDROVIÁRIO NA AMAZÔNIA: O DESENVOLVIMENTO REGIONAL ATRAVÉS DO PORTO PÚBLICO DE PORTO VELHO <i>Artur Virgílio Simpson Martins</i> <i>Carlo Filipe Evangelista Raimundo</i> <i>Gilberto Laske</i> <i>Daiana Cavalcante Gomes</i> <i>Samuel dos Santos Junio</i>	
CAPÍTULO 20	310
USO DA FERRAMENTA PDCA PARA CONTROLE DE ESTOQUE DE MATERIAIS EM UMA CLÍNICA ODONTOLÓGICA <i>Mariângela Catelani Souza</i> <i>Aniele Bernardes dos Santos</i> <i>Bruna Grassetti Fonseca</i> <i>Elizangela Cristina Begido Caldeira</i> <i>Anderson Gustavo Penachiotti</i>	
SOBRE OS AUTORES	326

IMPACTOS NA GESTÃO DA INOVAÇÃO EM UMA PEQUENA EMPRESA BENEFICIADA VIA SUBVENÇÃO ECONÔMICA.

Rafael Dantas de Oliveira

(Universidade Federal do Amazonas-UFAM)
rafaeldantasoliveira@gmail.com

Ricardo Jorge da Cunha Costa Nogueira

(Universidade Federal do Amazonas-UFAM)
ricardo.nogueira4001@gmail.com

RESUMO: O presente trabalho tem como objetivo analisar como a gestão da inovação de uma empresa de pequeno porte é impactada após a participação da mesma em projeto de subvenção econômica não reembolsável. Foi entrevistado empresário proprietário da empresa, por meio de um roteiro padrão com perguntas abertas definindo, assim, a metodologia do trabalho de natureza exploratória, de abordagem qualitativa, o método de análise é a análise de conteúdo. Os resultados mostraram a relevância e principais aspectos da participação da empresa nos projetos e de como ocorre à confluência com suas atividades ligadas à inovação cotidianas. Os principais resultados foram na estratégia da empresa onde a mesma teve projeto aprovado em ampliação à área de atuação e clientela atual, no que tange a estrutura organizacional não houveram alterações no corpo de colaboradores e nos processos cotidianos; As práticas e processos do projeto ocorrem em

paralelo as atividades rotineiras da empresa; quanto a comercialização de produtos não consolidou-se, até o momento, em que produtos novos ainda estão em desenvolvimento, tendo participação indireta dos consumidores finais neste processo; a cultura da inovação dentro da organização estudada não possui grande influência em suas atividades, onde o conhecimento não costuma ser compartilhado através de métodos padronizados; as relações externas da empresa foram diversificadas a partir do momento que a empresa participou de vários projetos ampliando-se parceria com organizações proponentes de editais e fornecedores.

PALAVRAS-CHAVE: Micro e Pequena Empresa, Gestão da Inovação, Subvenção econômica.

ABSTRACT: The objective of this work is to analyze how the innovation management of a small company is impacted after its participation in a non - refundable economic subsidy project. He was interviewed as a proprietary entrepreneur of the company, through a standard script with open questions thus defining the methodology of the work exploratory in nature, qualitative approach, the method of analysis is content analysis. The results showed the relevance and main aspects of the company's participation in the projects and how it occurs at the confluence

with its activities linked to daily innovation. The main results were in the strategy of the company where it had a project approved in extension to the area of activity and current clientele, regarding the organizational structure there were no changes in the staff and in the daily processes; The practices and processes of the project occur in parallel to the routine activities of the company; as far as the marketing of products has not been consolidated, so far, where new products are still under development, with indirect participation of final consumers in this process; the culture of innovation within the organization studied does not have a great influence on its activities, where knowledge is not usually shared through standardized methods; the company's external relations were diversified from the moment the company participated in several projects, expanding its partnership with bidding and bidding organizations.

KEYWORDS: Micro and Small Enterprise, Innovation Management, Economic Subsidy.

1 | INTRODUÇÃO

Tradicionalmente atribuía-se a vantagem competitiva de uma organização levando em consideração seu porte ou patrimônio, entretanto, com decorrer dos anos tal vantagem está presente nas organizações que conseguem estabelecer um elo sinérgico e positivo entre seus processos rotineiros e a inovação, movimentando conhecimentos, recursos e avanços tecnológicos que concebem a criação do novo, seja em seus produtos ou serviços e também nas formas como disseminam os mesmos no mercado (TIDD; BESSANT, 2015).

Como aponta Chesbrough (2010), um conjunto de práticas contínuas e integradas, que são pensadas e desenvolvidas mediante esforço organizacional para identificar e explorar oportunidades que permitam a conquista contínua de melhores resultados.

No que tange a gestão dessa capacidade inovativa O'connor et al. (2008) defendem que a chamada "gestão da inovação" deve ser concretizada por um sistema de base gerencial que capacite a organização a inovar de forma sistêmica, visando, sobretudo, a perenidade e aumento da competitividade organizacional em longo prazo.

As ações envolvendo especificamente inovações nas MPE's - Micro e Pequenas Empresas, de acordo com Garcia (2007), ocorrem de forma incipiente sendo justificada pelo reduzido valor absoluto de investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), em que a disponibilidade de instrumentos adequados a esse tipo de empresa poderia contribuir para acelerar o desenvolvimento tecnológico, aliados a minimização de grandes prejuízos para essas empresas.

Complementando a visão acima Sepúlveda (2013) postula que a função dos micro e pequenos empresários não se encerram apenas na gestão da empresa (capacidade de gerenciar), porém é estendida para a gestão da inovação (capacidade de inovar). A capacidade de inovação é condição sine qua non para a continuidade da empresa e o empresário não tem como fugir dessa realidade.

Os governos, por um lado, procuram incentivar o crescimento econômico por

meio do desenvolvimento da inovação e, apoiando projetos de P&D com potencial para gerar elevadas taxas de retorno como forma de estimular melhores condições de competitividade nacional (FELDMAN; KELLEY, 2006).

Os principais papéis do governo no que concerne à inovação tecnológica conforme Fonseca (2001) é o de prover os incentivos corretos ao desenvolvimento e à difusão de ideias por parte do setor privado (ações indiretas), além de promover um ambiente político, econômico e institucional que incentive as organizações a investir em ciência, tecnologia, pesquisa e desenvolvimento.

Este trabalho tende a contribuir com a pesquisa em modelos de gestão da inovação, focados nas MPE's. Para tal baseia-se em algumas premissas:

1) O processo de inovação que ocorre nas micro e pequenas empresas são diferenciados pelas suas características organizacionais e financeiras que, segundo Hirsch-Kreinsen (2008), apresentam peculiaridades em seus processos que as levam a caminhos de inovação diferentes daqueles realizados por grandes empresas e que devem ser considerados ao se analisar a capacidade de inovar dessas empresas;

2) Empresas contempladas em edital estadual ou nacional no modo subvenção econômica tem propensão maior à inovação e ao desenvolvimento de modelos de gestão específicos, pois a propensão de uma empresa inovar depende das oportunidades tecnológicas que ela tenha em seu ambiente e, também, da sua capacidade de reconhecer e explorar essas oportunidades segundo o Manual de Oslo (OECD, 2005).

Portanto, considerando estes aspectos, a questão norteadora deste trabalho é: De que forma a participação em projetos de inovação via subvenção econômica impacta o modelo de gestão da inovação de uma empresa de pequeno porte?

Neste sentido esse trabalho tem o objetivo de compreender como ocorre esta relação da gestão de inovação com os projetos de inovação aprovados via subvenção econômica, no contexto específico de uma pequena empresa, de modo a evidenciar algumas peculiaridades em seu formato de inovação.

Espera-se, desta forma, oportunizar que as MPE's compreendam melhor a dinâmica do seu processo de inovação e desta forma potencializem sua atuação por meio da gestão da inovação específica a seus objetivos e necessidades organizacionais. Assim como as possíveis oportunidades de inovação via subvenção econômica.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de inovação

Do ponto de vista histórico, os conceitos e tipos de inovação foram evoluindo em complexidade e entendimento. À luz dessa questão, prepara-se uma abordagem acerca das diversas percepções sobre os tipos de inovação e suas relações com os temas desta pesquisa.

Dentre os inúmeros conceitos relacionados à inovação, pode-se entender como a criação de um produto, serviço ou processo novo faz parte de um contexto muito mais amplo, no qual o conhecimento é recolhido e gerido de forma a ser traduzido em insumo dentro da cadeia de valor da inovação (ROPER; ARVANITIZ, 2012).

A aceção mais ampla e antiga do conceito de inovação, que aborda o fenômeno através de um prisma mais econômico, especificamente microeconômico, vem da visão histórica e das colocações onde é proposto por Schumpeter (1982, p.48 e 49):

Esse conceito [de inovação] engloba os cinco casos seguintes: 1) introdução de um novo bem – ou seja, um bem com que os consumidores ainda não estiverem familiarizados – ou de uma nova qualidade de um bem. 2) introdução de um novo método de produção, ou seja, um método que ainda não tenha sido testado pela experiência no ramo próprio da indústria de transformação, que de modo algum precisa ser baseada numa descoberta cientificamente nova, e pode consistir também em nova maneira de manejar comercialmente uma mercadoria. 3) Abertura de um novo mercado, ou seja, de um mercado em que o ramo particular da indústria em questão não tenha ainda entrado, quer esse mercado tenha existido antes ou não. 4) Conquista de uma nova fonte de oferta de matérias –primas ou de bens semimanufaturados, mais uma vez independentemente do fato de que essa fonte já existia ou teve que ser criada. 5) Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria, como a criação de uma posição de monopólio (por exemplo, pela trustificação) ou a fragmentação de uma posição de monopólio.

Expandindo as percepções acerca da inovação, Johannessen, Olsen e Lumpkin (2001) definem inovação a partir da criação de novidade, usando este aspecto como principal diferencial. Estes autores utilizaram diferentes tipos de inovação para medi-las em seis tipos, ocorrendo a partir de seis distintas áreas: novos produtos, novos serviços, novos métodos de produção, abertura para novos mercados, novas fontes de fornecimento e novas maneiras de se organizar.

Ainda conceituando, pode-se frisar que a 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” (OECD, 2005, p. 55).

As atitudes e ímpetos dos empreendedores são as grandes molas propulsoras do sucesso da inovação na empresa e esta necessita ser transformada e traduzida em modelos de inovação dentro da organização (BERKHOUT et al., 2010).

2.2 Gestão da Inovação

Entendendo que a inovação deva ocorrer prioritariamente por meio de um processo formal, Montanha Junior et al. (2008) chamam atenção que tal situação pode estar visível em meio a um conjunto de processos notadamente desenvolvidos, após deliberação gerencial e estratégica, ao se explorarem atividades focadas especificamente voltadas para inovação, assim como podem também ser distribuídos por diversos macroprocessos de gestão de qualquer organização.

Tidd e Bessant (2015) acrescentam que a compreensão da inovação como um

processo demanda a necessidade de que ela seja gerida na forma de entradas, saídas, atividades e subprocessos, métodos de controle, objetivos, parâmetros e recursos.

Desta forma faz-se necessário ponderar que a inovação advém da decorrência de vários pequenos processos – de acordo com Baregheh, Rowley e Sambrook (2009), ou seja, um processo multiestágio pelo qual as empresas decompõem ideias em bens, serviços ou processos novos ou significativamente melhorados com o objetivo de prosperar, concorrer ou diferenciarem-se no mercado.

De acordo com Ma et al. (2012) existe uma série de capacidades que envolvem a gestão da inovação e que se fazem presentes em áreas e processos da organização, tais como estratégia, cultura de inovação, processos, produtos, serviços, tecnologias, capacidade intelectual, estrutura organizacional e parceiros.

Tais afirmativas sugerem que a questão da inovação dialoga diretamente com a capacidade gerencial e os modelos de gestão que as organizações adotam, onde Lopes et al. (2012) apresentam um estudo bibliométrico dos modelos de gestão da inovação e ressaltam que o tema vem sendo tratado sob diversas dimensões – tecnológica, organizacional, processos e produtos. Dentre suas principais constatações, identificam ainda a multidisciplinaridade do tema, e falta de concentração de publicações em autores específicos.

Na tentativa de listar as dimensões da gestão da inovação diversos autores e publicações demonstram o crescente interesse no tema. Pode-se destacar Yamaguishi (2014) aponta em seu trabalho cerca de seis itens que caracterizam o ambiente de inovação para as organizações, a saber: Estratégia, Modelo de negócio, modelo de inovação, execução, marketing e reinovação.

Em linha semelhante, Zawislak (2013) sintetiza e divide as grandes áreas ou dimensões da gestão da inovação em: desenvolvimento, gestão, operação e comercialização. Percebendo discreta diferença entre os vários autores e as pesquisas procurou-se realizar quadro que demonstrasse alguns destes entendimentos.

No Quadro 1, procura-se obter um comparativo de mais autores e das dimensões da gestão da inovação, também agrupando áreas correlatadas e tendo como uma base as descrições das dimensões nas pesquisas, sendo: Oliveira e Cândido (2008), Mazzola (2013) e Rizzoni (1994); Esta relação servirá como base para o desenvolvimento deste trabalho.

Yamaguishi (2014)	Zawislak et al.(2013)	Oliveira e Cândido (2008)	Mazzola (2013)	Rizzoni (1994)
Estratégia	Desenvolvimento	Estratégia	Estratégia	Estratégia inovadora
Definição de Mercado	Disparo do desenvolvimento			Estratégia corporativa
Tendências tecnológicas	Fluxo do desenvolvimento			
Estratégia Comunicação e Relacionamento				
Modelo de Negócio	Gestão		Organização	Competências essenciais
Análise Estratégica	Tomada de decisão			
Gestão de Portfólio	Foco de gestão			
Plano de Negócios	Modelo de Gestão			
Modelo Inovação		Tecnologia e inovação		Principais inovações e origens
Aquisição de conhecimento				
Execução	Operação	Equipe	Processos internos	Características tecnológicas
Modelo Gestão de Projetos	Programas de produção	Estrutura organizacional		
Estrutura organizacional	Melhorias de processo			
Técnicas de gestão de projetos				
Marketing	Comercialização			
Planejamento de Mkt	Canal de distribuição			
Lançamento	Definição de preço			
	mudanças comerciais			
Reinovação		Aprendizagem Organizacional	Cultura	Pontos Fracos
Aprendizado				
		Ambiente	Ambiente externo	Setor

QUADRO 1 - Comparativo entre referências dimensões gestão da inovação.

Fonte: O autor (2017)

Nesse cenário, a gestão da inovação é fator determinante para garantir competitividade às organizações de forma que Calmanovici (2011) assegura que a busca por novos modelos, instrumentos e arranjos organizacionais são essenciais para garantirmos a consolidação do existente e a evolução para uma liderança brasileira em inovação. A capacidade de inovar e o seu aprofundamento no entendimento é determinante para a competitividade das empresas e das nações em um mundo cada vez mais globalizado.

Conforme esses autores, entender a inovação e suas dimensões é basicamente conceber, melhorar, reconhecer e compreender as rotinas efetivas para geração de ideias inovadoras, bem como facilitar seu surgimento dentro da organização.

2.3 Subvenção econômica e apoio a inovação

A inovação tem estado presente, em diferentes graus e maneiras, nas agendas empresariais e governamentais no Brasil, pelo menos desde a década de 1960. De fato, somente a partir da década de 1990, houve uma intensificação da importância da inovação para a competitividade de empresas e para o crescimento sistemático e sinérgico com a economia brasileira.

Desta forma, medidas de impacto ocorreram no final da década de 60, com a

estruturação do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico– FNDCT, destinado ao financiamento de pesquisas científicas e tecnológicas. A partir de 1971, a Financiadora de Estudos e Projetos-FINEP tornou-se Secretaria Executiva desse Fundo, a qual hoje é vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações - MCTIC (BASTOS, 2003; VALLE; BONACELLI; SALLES FILHO, 2002).

Esse novo cenário é vocacionado para a promoção da inovação nas empresas no País e tem na Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), empresa pública vinculada ao Ministério de Ciência e Tecnologia, seu principal agente. Estas leis intensificaram e aperfeiçoaram a relação entre as universidades, centros de pesquisa e o setor produtivo. A partir de meados da década de 2000 a FINEP lançou diversos programas e chamadas públicas para apoio às empresas (CAVALCANTE, 2011).

Segundo informações do sítio eletrônico da FINEP (2016) o marco regulatório que viabiliza a concessão de subvenção econômica foi estabelecido a partir da aprovação da Lei 10.973, de 2004, regulamentada pelo Decreto 5.563, de 2005 (chamada LEI DA INOVAÇÃO), e da Lei 11.196, de 21.11.2005, regulamentada pelo Decreto no. 5.798 de 07 de junho de 2006 (chamada LEI DO BEM).

A eficácia da política de inovação não depende apenas de mudanças ou aperfeiçoamentos introduzidos na gestão da política, em suas instituições ou normas, faz-se necessário que os preceitos da inovação introduzidos por essas políticas encontrem um ambiente favorável para se desenvolver. Para que isso ocorra às instituições de ensino e pesquisa e as empresas precisam sofrer as transformações apropriadas (VIOTTI, 2008).

Via subvenção econômica o suporte financeiro, instituída pela Lei de Inovação, segundo Morais (2008, p. 19) “consiste na concessão direta de recursos financeiros não reembolsáveis às empresas, para a cobertura de despesas de custeio de projetos de PD&I de produtos e de processos inovadores”.

A evolução orçamentária do MCTI a partir do ano de 2000 foi divulgada na Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação de 2012 – 2015 em seu Balanço das atividades estruturantes (2011).

Apesar de todos os avanços notados na evolução dos anos 2000 a 2012, em levantamento realizado e de acordo com dados da Lei orçamentárias anuais publicadas entre os anos de 2010 a 2017, pontuado na tabela 01, notamos que a evolução foi menos significativa neste período, onde também contou com a fusão de dois ministérios reunindo o Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação-MCTI com o Ministério de Comunicações-MC, sendo, até o presente momento, denominado o Ministério Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações-MCTIC.

ANO/ SECRETARIA	SECTI	% diferença ano	SEPLAN	% diferença ano	SEPLANCTI	% diferença ano
2007	R\$ 235.132.000,00		R\$ 55.272.000,00		R\$ 290.404.000,00	
2008	R\$ 252.057.000,00	7,20%	R\$ 36.932.000,00	33,18%	R\$ 288.989.000,07	0,49%
2009	R\$ 278.043.000,00	10,31%	R\$ 50.709.000,00	37,30%	R\$ 328.752.000,10	13,76%
2010	R\$ 282.469.000,00	1,59%	R\$ 91.895.000,00	81,22%	R\$ 374.364.000,02	13,87%
2011	R\$ 376.453.000,00	33,27%	R\$ 68.231.000,00	25,75%	R\$ 444.684.000,33	18,78%
2012	R\$ 450.571.000,00	19,69%	R\$ 71.896.000,00	5,37%	R\$ 522.467.000,00	17,49%
2013	R\$ 486.922.000,00	8,07%	R\$ 98.803.000,00	37,42%	R\$ 585.725.000,00	12,11%
2014	R\$ 549.011.000,00	12,75%	R\$ 151.235.000,00	53,07%	R\$ 700.246.000,00	19,55%
2015	R\$ 610.816.000,00	11,26%	R\$ 73.243.000,00	51,57%	R\$ 684.059.000,00	2,31%
2016	-	-	-		R\$ 239.012.000,00	65,06%
2017	-	-	-		R\$ 160.590.000,00	32,81%

Tabela 1. Orçamento Federal MCTI e Comunicação 2010 a 2017

Fonte: O autor, com base em dados da Lei Orçamentária Anual - LOA Estadual 2007 a 2017.

Entretanto a eficácia da política de inovação não depende apenas de mudanças ou aperfeiçoamentos introduzidos na gestão da política, em suas instituições ou normas, faz-se necessário que os preceitos da inovação introduzidos por essas políticas encontrem todo um ambiente favorável para se desenvolver. Para que isso ocorra às instituições de ensino e pesquisa e as empresas precisam, também, sofrer as transformações apropriadas (VIOTTI, 2008).

Para Rapini, Silva e Schultz (2010), ainda existem ausências, em todos os mecanismos de apoios financeiros, sobretudo nos não reembolsáveis, de uma metodologia de avaliação dos resultados, não em termos do sucesso ou insucesso das propostas, mas da real assimilação de conhecimento e internalização das atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação das empresas contempladas com o financiamento.

Para entender melhor o contexto das MPE's na economia brasileira e estadual o próximo capítulo procura trazer a luz indicadores e dados oficiais dos impactos das MPE's na economia e a participação com diferentes referências à inovação no Estado do Amazonas.

Micro e Pequenas Empresas no Amazonas e Inovação

Significando grande responsabilidade pela capacidade empregadora da maior parte da população economicamente ativa. De forma que se faz necessário mensurar mais alguns dados que demonstram o cenário das MPE's no Brasil e no Estado do Amazonas.

Número e Distribuição dos estabelecimentos por porte 2013				
	Micro e Pequena	Total em %	Média e grande	Total em %
Brasil	6.629.879	99,00%	70.242	1,00%
Norte	245 462	98,60%	3 417	1,40%
Amazonas	47 267	97,90%	1 014	2,10%

Tabela 3. Quantitativo de Micro e Pequenas Empresas

Fonte: SEBRAE, Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2014.

Ao analisar apenas o quantitativo de empresas há o comparativo por porte demonstrado na tabela 03, pode-se notar a considerável participação das MPE's no cenário econômico local participando em 97,90% do total de empresas localizadas no Amazonas, sendo este dado menor que a média obtida no Norte apresentado por 98,60%, grande parte devido à concentração de grandes indústrias localizadas no Polo Industrial de Manaus (PIM), porém este índice ainda demonstra o um grande percentual de empresas de MPE's há no Estado do Amazonas.

3 | METODOLOGIA

Segundo Yin (2010) não há nenhum método que seja melhor ou pior que algum outro, o que se deve é procurar uma melhor adequação entre método, o objetivo e as condições nas quais uma pesquisa está sendo realizada.

Corroborando Richardson (1999) pondera que “método é o caminho ou maneira para se chegar a determinado fim ou objetivo, e metodologia são os procedimentos e as regras utilizadas por determinado método”. (RICHARDSON, 1999, p.22).

Desta forma neste tópico nos ocuparemos com a definição dos métodos e procedimentos metodológicos aplicados para operacionalização desta pesquisa. Com relação à fundamentação deste trabalho optou-se pela pesquisa aplicada, pois objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos em que envolve verdades e interesses locais (GERHARDT, 2009, p.34)

Quanto à pesquisa descritiva Cerro, Bervian e Da Silva (2007, p. 61) afirmam que: “Observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características”.

Com o objetivo de classificar qual seria o tipo de pesquisa Vergara (2011, p.41) assegura que existem várias taxonomias onde apresenta dois critérios de classificação: quanto aos fins e quanto aos meios.

Para responder os objetivos de pesquisa a coleta de dados se dará através da aplicação de questionário (tipo survey), através do contato com dirigentes, proprietário, gerente ou sócios da empresa; Via questionário estruturado com perguntas de

caracterização, Foi assegurado a MPE participante que os dados serão expostos de forma agregada, ou seja, sem nenhuma menção de forma individualizada.

No que tange a elaboração e aplicação do instrumento e em conformidade com objetivos da pesquisa exposto acima, optou-se pela aplicação de questionário baseado em pesquisas científicas pertinentes e aos temas correlatos (gestão da inovação).

Desta forma, para o desenvolvimento do questionário, criou-se um modelo conceitual, baseado em levantamento bibliográfico exposto no Quadro 1, em que se adaptou as dimensões correlatas proposto pelas pesquisas de Yamaguishi (2014), Zawislak et al.(2013), Oliveira e Cândido (2008) e Mazzola (2013) e Rizzoni (1994).

Tal modelo visa buscar as principais áreas de abrangência da Gestão da Inovação, e desta forma pretende-se analisar de forma mais segura os resultados coletados. Conforme figura abaixo:



Figura 1– Modelo conceitual - Dimensões da inovação para pesquisa

Fonte: Adaptado Yamaguishi (2014), Zawislak et al.(2013), Oliveira e Cândido (2008) e Mazzola (2013) e Rizzoni (1994).

Diante das considerações expostas optou se pela adoção de critérios de seleção da empresa estudada em virtude da necessidade de analisar melhor os sujeitos da pesquisa, conforme abaixo:

- I. Organização classificada como MPE's conforme a classificação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que se baseia no Simples, por meio da Medida Provisória nº 275/2005, cujos valores foram atualizados pelo Projeto de Lei da Câmara (PLC) nº 77/2011, que ajusta a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar nº 123/2006);
- II. Empresa localizada no Amazonas contemplada em editais de projetos de subvenção econômica estadual ou nacional para desenvolvimento de processos, produtos, serviços ligados à inovação; e
- III. Empresa que possua estrutura organizacional sólida e experiência comprovada com a gestão de inovação por meio de atividades e produtos/ serviços comercializados derivados de inovação e/ou da participação em projetos de subvenção econômica.

Em análise de dados secundários obtidos juntos à empresa analisada pode-se caracterizar a mesma como uma Empresa de Pequeno Porte – EPP devido sua lucratividade anual e caracterização jurídica como uma EIRELI- Empresa Individual de Responsabilidade Limitada.

Entre suas principais atividades se dão na confecção e montagem de estruturas metálicas, caldeiraria industrial, fabricação e montagem de linhas industriais, tubulações e esquadrias em geral. Atua há mais de dez anos no mercado de serviços na região Norte, e possui, cerca de 10 (dez) funcionários registrados.

Sua receita bruta anual é, em média, de R\$ 1,5 milhão/ano. Seus principais tipos de clientes são ligados aos mercados do Pólo Industrial de Manaus, Construção Civil, Petróleo e Gás, atuando com serviços já realizados no Estado do Amazonas e em outras regiões do País.

Ao todo a empresa já participou de 05 (cinco) projetos ligados à inovação, sendo 03 (três) projetos caracterizados como pesquisa de inovação ligada a Universidades, uma como foco na gestão em parceria com SENAI-AM e a última conta com o principal projeto capitaneado pela empresa em parceria com FAPEAM/ FINEP sendo esta a de maior valor financeiro e caracterizada como subvenção econômica não reembolsável, e é o projeto em que se espera um maior retorno de mercado.

4 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

A proposta deste projeto visa trazer resultados que possam tornar à luz a conclusão, de forma segura, nos moldes científicos o quanto a participação das MPE's em projetos de subvenção econômica pode desenvolver ou não, em que áreas e até em que pontos reais a gestão da inovação é impactada positivamente ou negativamente através de tais ações destas empresas.

4.1 Estratégia

No que tange a área de estratégia a empresa afirmou que a visão de futuro da empresa foi alterada para que se pudesse ter maior capilaridade no mercado local, o foco na área de atuação do projeto proporcionou um esforço maior na empresa, no caso deste é na área de petróleo e gás, então se buscou novos clientes para área e possíveis produtos e serviços que possam atender esta demanda. Entretanto a forma da empresa realizar o seu planejamento estratégico não foi alterado, permanece centralizado no proprietário da empresa que a realiza com base em alguns dados financeiros e operacionais mensais/anual. Não possuindo um indicador específico para produtos, serviços ou ações de inovação. Nas palavras do empresário:

O que levamos em consideração são as marcas, patentes ou algum registro que podemos fazer oficialmente via INPI, pois gera um valor ou indicador agregado certo de inovação.

4.2 Estrutura organizacional

Quanto à estrutura organizacional a empresa não possui uma estrutura formalizada para desenvolvimento dos projetos de inovação, cabendo à mesma

estrutura para as tarefas rotineiras da empresa, sendo apenas deslocada parte do horário de trabalho para, nas palavras de seu proprietário, “em paralelo” realizar as atividades do projeto. Alguns processos foram desenvolvidos especificamente para este projeto, por exemplo, na atividade de compras, segue-se um processo na busca de fornecedores em ordem de disponibilidade de material com fornecedores locais em primeira instância, nacionais em segunda e internacionais em terceira. Método este não convencional para as rotinas fora do projeto da empresa.

Ainda quanto à estrutura, inicialmente houve uma contratação de assistente administrativo para dar suporte às atividades iniciais do projeto, entretanto tal função foi suprimida por entender que não havia demanda suficiente para tal função. Por outro lado houveram contratações de serviços interessantes para o projeto que acabaram impactando o cotidiano da empresa, onde dois prestadores de serviços tornaram-se ‘novos’ fornecedores para os tipos de serviços que a empresa já vinha realizando fora do projeto, ou seja, houve uma absorção de fornecedores iniciais do projeto e que foram inseridos nas atividades cotidianas da empresa.

Ainda quanto à estrutura não foi criado nenhum departamento específico para inovação, quanto aos estímulos a projeto de inovação também não houveram por parte da empresa.

4.3 Modelo de inovação

O processo de captação de recursos para inovação pela empresa permaneceram os mesmos, entretanto há o desejo de se desenvolver a oportunidade de participação em mais projetos de inovação ligados à subvenção econômica total ou parcial. Nenhum esquema ou procedimento foram criados de como a inovação auxiliaria a empresa a desenvolver novos produtos ou serviços. Quanto ao impacto da gestão da empresa não houveram grandes novidades, a empresa continuou com mesma capacidade produtiva e quadro de colaboradores.

4.4 Processos e práticas de projetos

A rotina de atividades da empresa permaneceu parcialmente a mesma, salvo alguns destaques que são realizados por alguns funcionários, o cotidiano e as atividades padrões permaneceram. Quanto às atividades necessárias para execução do projeto e a sua clareza, há uma situação específica por tratar-se de um projeto ligado à área que a empresa ainda pretende atuar, tem-se critérios técnicos para o avanço no desenvolvimento do produto, desta forma as suas ações são desenvolvidas diferente do que fora planejado anteriormente, dificultando assim sua fluidez na execução. A empresa não possui processos formais para geração, avaliação e seleção de ideias de inovação.

4.5 Comercialização/ Marketing

Com base no projeto desenvolvido na empresa ainda não houve produtos prontos para um novo público consumidor. A participação do consumidor se deu de modo indireto a partir do momento que houve a coleta de informações de campo para desenho inicial do projeto do produto. Até o presente momento o mercado em potencial não se transformou em um mercado atendido, apesar de já haver sinalização por parte de clientes da área para que a empresa apresente já alguns orçamentos.

Por se tratar de um projeto em desenvolvimento ainda não possuímos o produto pronto e acabado, entretanto o mesmo está em desenvolvimento na parte final. Para fazer este produto conversamos inicialmente com stakeholders envolvidos que poderiam nos sinalizar tanto um suporte quanto uma demanda ainda não atendida que seria interessante para todos.

4.6 Cultura da inovação/ Aprendizado

As fontes de informação da empresa dão-se por feedback dado pelo clientes em serviços e alguns levantamentos realizados informalmente com contatos próximos da empresa. Um novo conhecimento adquirido na organização não tem a cultura de divulgação para todos, o que geralmente ocorre é da empresa repassar informações de execução de serviços e não de conhecimento adquirido. Quanto a patentes a empresa, até o momento, não apresentou depósitos, entretanto no projeto que vem trabalhando e terá futuramente esta ação. Apenas houve um registro de marca atribuído a própria logomarca da empresa, não ligada diretamente com sua participação em projetos de inovação.

Houveram benefícios para empresa a partir da participação nos editais pois à medida que vem desenvolvendo produtos novos, novos fornecedores, demandas e contatos são realizados para sanar, elevando assim a empresa a pesquisar e procurar novas soluções ao que realiza.

4.7 Relações externas

O processo junto aos stakeholders para tipos de produtos e serviços que são necessários ao desenvolvimento do projeto ocorrem de modo aleatório, porém constante, não há um procedimento padrão para tal ação. O vínculo com universidades e/ou centros de pesquisas ocorrem constantemente sendo algumas vezes com vínculo direto, fazendo em sua grande parte através da participação de seus colaboradores em que possuem vínculos como alunos/professores ou colaboradores em outros projetos junto com universidades e centros de pesquisas. Segundo o empresário:

Os contatos com outras instituições ocorre continuamente, porém sem um processo estruturado, trabalhamos bastante com o SEBRAE-AM e também já tivemos projetos junto com o IEL-AM Instituto Euvaldo Lodi, SENAI-AM Serviço Nacional de

Aprendizagem Industrial e com a FAPEAM- Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas. O que até agora sempre trouxe uma contribuição significativa em diferentes aspectos para dentro de nossa gestão à medida que sempre participamos ao longo do tempo.

5 | CONCLUSÕES

Este trabalho expôs os aspectos ligados à gestão da inovação na visão dos empreendedores, da mesma forma é plausível verificar como a empresa procura lidar com a inovação como ferramenta de diferenciação e de vantagem competitiva.

Distinguiu-se como a gestão da inovação é realizada nesta empresa. Portanto, acredita-se que o estudo alcançou os objetivos pretendidos, resgatando a questão norteadora: De que forma a participação em projetos de inovação via subvenção econômica impacta o modelo de gestão da inovação de uma empresa de pequeno porte?

De acordo com o caso analisado, a inovação é de fato uma valiosa ferramenta que se usada de forma adequada pode proporcionar benefícios diversos e diferenciação entre as organizações, fazendo com que obtenham vantagem competitiva no segmento.

No geral, a empresa busca manter uma gestão da inovação contínua, entretanto sem padrões definidos, sendo guiada basicamente pelas demandas sazonais e esporádicas que surgem através de clientes e fornecedores. O que se percebe é que há uma lacuna entre os papéis da própria empresa desenvolvedora e o da demanda que surgem para inovação, não há de forma clara o papel indutor da inovação através dos procedimentos rotineiros da empresa junto aos seus colaboradores.

Uma limitação do estudo reside no fato da amostra, sendo um estudo de caso, a pesquisa é composta apenas de uma organização. A partir da análise e da discussão deste trabalho inferiu-se uma série de constatações. Contudo, essas constatações e resultados não representam o universo de micro empresas do segmento e tem-se ciência de que representam apenas um estudo de caso dentre um universo grande de empresas, sejam do mesmo setor ou não.

Logo, os resultados da pesquisa não podem ser generalizados. Outra limitação do estudo consiste no fato da pesquisa identificar a gestão da inovação e as variáveis que a condicionam qualitativamente e não quantitativamente. Não foram levantados indicadores, tão pouco foi utilizado algum padrão métrico conforme o constructo de Bachmann e Destefani (2008). Logo, a análise é qualitativa, que de acordo com alguns autores pode ser entendida como uma limitação natural da pesquisa.

REFERÊNCIAS

BACHMANN, D. L. e DESTEFANI, J. H.. **Metodologia para estimar o grau das inovações nas MPE**. Curitiba, 2008.

- BAREGHEH, A.; ROWLEY, J.; SAMBROOK, S. Towards a multidisciplinary definition of innovation. **Management Decision**, v. 47, n. 8, p. 1323-1339, 2009. <<http://dx.doi.org/10.1108/00251740910984578>> Acesso em: 25 out. 2015.
- BERKHOUT, G.; HERTMANN, D.; TROTT, P. Connecting technological capabilities with market needs using a cyclic innovation model. **R&D Management**, v. 40, n. 5, pp. 474-90. 2010.
- BRASIL. **Lei n. 10.973**, de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm>. Acesso em: 10 fev. 2016.
- CALMANOVICI, C. E. A inovação, a competitividade e a projeção mundial das empresas brasileiras. **Revista USP**, São Paulo, n. 89, maio 2011.
- CASSIOLATO, J., LASTRES, H. “**Sistemas de Inovação: políticas e perspectivas**”, Parcerias Estratégicas, n. 08, pp. 237-255. 2000.
- CAVALCANTE, L.R. Consenso difuso, dissenso confuso: paradoxos das políticas de inovação no Brasil. **Radar-Tecnologia, Produção e Comércio Exterior**, Brasília: IPEA, n.13. 2011.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHESBROUGH, H. **Business model innovation: opportunities and barriers**. Long Range Planning, vol. 43, pp. 354-363, 2010.
- CHRISTENSEN, C. **The Innovator’s dilemma: when new Technologies cause great firms to fail**. Boston, Massachussets: Harvard Business School Press. 1997.
- DIEESE- DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS **Perfil das Micros e Pequenas Empresas no Município de Manaus**, Termo de Contrato N°. 005/2011 SEMTRAD e DIEESE. São Paulo, 2011.
- FAPEAM- Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas. **Relatório de Atividades 2014**. Manaus-AM, 2014. Disponível em: <<http://www.fapeam.am.gov.br/wp-content/uploads/2015/04/Relatorio-de-Atividades-2014.pdf>> Acesso em: 25 out. 2015.
- FELDMAN, M.P.; KELLEY, M.R. The ex ante assessment of knowledge spillovers: government R&D policy, economic incentives and private firm behavior. **Research Policy**, V. 35, p. 1509–1521, 2006.
- FINEP- Financiadora de Estudos e Projetos. **Subvenção econômica**. Disponível em: <<http://www.finep.gov.br/apoio-e-financiamento-externa/instrumentos-de-apoio/subvencao-economica>> Acesso em: 16 fev. 2016.
- FONSECA, Renato. Inovação tecnológica e o papel do governo. Parcerias Estratégicas -**Revista do Centro de Estudos Estratégicos do Ministério de Ciência e Tecnologia**, Brasília, DF, n.13, p.69, dez. 2001.
- GARCIA, Junior Ruiz. A importância dos Instrumentos de Apoio à Inovação para Micro e Pequenas Empresas para o Desenvolvimento Econômico. **Revista FAE**, Curitiba, v.10, n.2, p.131-144, jul./dez. 2007.
- HIRSCH-KREINSEN, H. Low-tech innovations. **Industry and Innovation**, vol. 15, n. 1, pp. 19–43, 2008.

JOHANNESSEN, J.; OLSEN, B; LUMPKIN, G.T. **European Journal of Innovation Management**. Vol. 4 . N. 1 . 2001 . pp. 20-31

LOPES, A.P. V. B. V. et al. Innovation management: a literature review about the evolution and the different innovation models. In: **International Conference On Industrial Engineering And Operations Management**, 2012, Guimarães. Proceedings... Rio de Janeiro: ABEPRO, 2012.

MAZZOLA, 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 Administração) - FEA-Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

MA Y.; LUO S. Management Innovation Capabilities Evaluation of Small and Medium-sized High-tech Enterprises in Shanghai. In: Business Intelligence and Financial Engineering (BIFE), 2012 **Fifth International Conference on. IEEE**, 2012. p. 641-645. Disponível em: <http://ieeexplore.ieee.org/xpl/login.jsp?tp=&arnumber=6305205&url=http%3A%2F%2Fieeexplore.ieee.org%2Fxppls%2Fabs_all.jsp%3Farnumber%3D6305205> Acesso em: 05 Jan. 2016.

MONTANHA JUNIOR, I. R. et al. Importância, Definições e Modelos de Inovação. In: CORAL, E.; OGLIARI, A.; ABREU, A. F. (Ed.). **Gestão Integrada da Inovação: Estratégia, Organização e Desenvolvimento de Produtos**. São Paulo: Atlas, 2008. p. 1-13.

MORAIS, J. M. Programas especiais de crédito para micro, pequenas e médias empresas: BNDES, Proger e Fundos Constitucionais de Financiamento. In: DE NEGRI, J. A.; KUBOTA, L. C. (Org.). **Políticas de Apoio à Inovação Tecnológica no Brasil**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, v. 1, 2008. p. 389-433.

O'CONNOR, G. C. et al. **Grabbing Lightning: Building a Capability for Breakthrough Innovation**. San Francisco: John Wiley & Sons, 2008.

OECD - ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, 2005, **Oslo manual: the measurement of scientific and 94 technological activities**. 3. ed. Paris: OECD. Traduzido pela FINEP. Disponível em: <<http://www.mct.gov.br>> Acesso em: 27 Out. 2015.

OLIVEIRA, J.N.; CÂNDIDO, G,A. Características E Práticas Gerenciais De Empresas Inovadoras: Um Estudo De Caso Numa Empresa Do Setor Têxtil Do Estado Da Paraíba. Anais Eletrônicos XXV Simpósio de Inovação Tecnológica. Brasília, DF, 2008.

RAPINI, M. S., SILVA, L., & SCHULTZ, S. (2010). Instrumentos financeiros de apoio à inovação: como é a participação das empresas mineiras. **Anais do Seminário sobre a Economia Mineira**, 14.

RICHARDSON, Roberto Jarry e Colaboradores. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

RIZZONI, A. Technology and organization in small firms: an interpretative framework. **Revue D'Économie Industriell**, n. 67, p. 135-155, 1994.

ROPER, Stephen; ARVANITIZ, Spyros. From knowledge to added value: A comparative, panel-data analysis of the innovation value chain in Irish and Swiss manufacturing firms. **Research Policy**, vol. 41, pp. 1093-1106, 2012.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo, Abril Cultural. 1982.

SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2014**. Brasília, 2015. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal %20Sebrae/Anexos/Anuario-do%20trabalho-na%20micro-e-pequena%20emp resa-2014.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario-do%20trabalho-na%20micro-e-pequena%20emp%20resa-2014.pdf)> Acesso em: 15 dez. 2015.

SEPLANCTI- Secretaria de Estado de Planejamento, Desenvolvimento, Ciência, Tecnologia e Inovação –Departamento de Estudos, Pesquisas e Informações – IDEA - **Indicadores de Desempenho do Estado do Amazonas**. Manaus-AM. 2015. Disponível em: <<http://www.seplancti.am.gov.br/pagina.php?cod=253>> Acesso em: 30 out. 2015.

SEPÚLVEDRA, Leonardo Sampaio. Capacidade e inovação: a influência da gestão na capacidade de inovação das MPE's. **Dissertação**. UFBA. 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuariodo%20trabalho-na%20micro-e-pequena%20empresa-2014.pdf>> Acesso em: 10 fev. 2016.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. Métodos de pesquisa Universidade Aberta do Brasil – UAB/ UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – **Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS**. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

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

VALLE, M. G. do; BONACELLI, M. B. M.; SALLES-FILHO, S. L. M. Os fundos setoriais e a política nacional e ciência, tecnologia e inovação. In: **Simpósio De Gestão Da Inovação Tecnológica**, 22., 2002, Salvador. Conhecimento, tecnologia e inovação: integrando competências regionais, nacionais e globais. São Paulo: ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.

VIOTTI, E. B. Brasil: de política de C&T para política de inovação? Evolução e desafios as políticas brasileiras de ciência, tecnologia e inovação. In: **CGEE - Centro De Gestão E Estudos Estratégicos. Avaliação de políticas de ciência, tecnologia e inovação: diálogo entre experiências internacionais e brasileiras**. Brasília: CGEE, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

YAMAGUSHI, Sergio Hideo. Gestão da inovação na indústria farmacêutica no Brasil: Estudo de Múltiplos casos. Orientadora: Désirée Moraes Zouain. 2014. 237 f. **Tese** (Doutorando em Ciências)- Instituto de Pesquisas Energéticas e nucleares- Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

ZAWISLAK, Paulo Antônio et al. Influences of the internal capabilities of firms on their innovation performance: a case study investigation in Brazil. **International Journal of Management**, [S.l.], v. 30, n. 1,p. 45-62, Part 2, Mar. 2013.

Agência Brasileira do ISBN

ISBN 978-85-85107-10-9



9 788585 107109