

# O GRAU DE MATURIDADE DE CADA DIMENSÃO DA INOVAÇÃO EM DIFERENTES RAMOS DE ATIVIDADES

*Data de submissão: 08/11/2023*

*Data de aceite: 01/12/2023*

**Andrey Miranda Del Santo**

FACENS

Sorocaba - SP

<http://lattes.cnpq.br/1191020755804249>

**Andreza Quintela de Almeida**

FACENS

Sorocaba - SP

**João Paulo Pereira**

FACENS

Sorocaba - SP

**Anderson Martins Fernandes da Costa**

FACENS

Sorocaba - SP

**RESUMO:** O uso da inovação dentro de uma organização é um tema muito relevante quando se fala em diferencial competitivo e destaque no mercado. Existem diversos tipos de inovação e diversas formas de utilizá-los dentro de uma empresa. O Radar da Inovação vem com a proposta de mensurar o quão inovadora é uma organização e quais suas áreas de atuação mais fortes. Este artigo tem como objetivo usar o questionário do Radar de Inovação como base para uma análise da utilização da inovação dentro das empresas de três

grandes ramos de atividades: Comércio, Indústria e Prestação de Serviços. Através dos resultados da pesquisa, foi possível concluir que o setor comercial é o que mais se destaca quanto ao uso de inovação em suas áreas de atuação. Os dados coletados podem ser usados como base para pesquisas futuras a respeito de quais particularidades de cada ramo resultam na ênfase em algumas dimensões da inovação em comparação com as outras.

**PALAVRAS-CHAVE:** Tipos de Inovação; Radar da Inovação; Ramos de Atividade.

### THE MATURITY'S DEGREE OF EACH DIMENSION OF INNOVATION IN DIFFERENT BRANCHES OF ACTIVITY

**ABSTRACT:** The use of innovation within an organization is a very relevant topic when it comes to competitive advantage and market prominence. There are several types of innovation and several ways to use them within a company. The Innovation Radar comes with the proposal to measure how innovative an organization is and what its strongest areas of activity are. This article aims to use the Innovation Radar questionnaire as a basis for an analysis of the use of innovation within companies in

three major branches of activity: Commerce, Industry and Service Provision. Through the results of the research, it was possible to conclude that the commercial sector is the one that stands out the most regarding the use of innovation in its areas of activity. The data collected can be used as a basis for future research regarding which particularities of each branch result in the emphasis on some dimensions of innovation compared to the others.

**KEYWORDS:** Types of Innovation; Innovation Radar; Branches of Activity.

## 1 | INTRODUÇÃO

Usar a inovação para obter vantagem competitiva é uma atitude comum no mercado de trabalho nos dias atuais (Paula, Danjour, Medeiros & Añez, 2015). De acordo com Buckley (2022), este método traz benefícios como: atrai apoio de outras instituições, faz a empresa se destacar no mercado de forma positiva, além de auxiliar na atração de possíveis clientes e parceiros. Em um meio cada vez mais competitivo, inovar deixou de ser diferencial e atualmente é algo fundamental para a manutenção do crescimento da empresa (Buckley, 2022). Com isso, as instituições usam de diversas maneiras para continuar inovando de forma constante, como por exemplo: parceria com outras instituições, com clientes, internacionalização e inovação aberta (combinar ideias com tecnologias externas) (Rocha, Olave & Ordonez, 2019).

A inovação pode ser dividida entre classificações, assim como atuar em diferentes setores dentro de uma instituição. Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) desenvolveram uma pesquisa mostrando as diferentes formas de atuação da inovação dentro de uma empresa e chamou essas divisões de “dimensões”. É possível classificar o quão inovadora é uma empresa usando essas dimensões, coletando informações a partir de um questionário e ao final gerando um gráfico de radar exibindo a pontuação da empresa em cada dimensão. A média geral da empresa no questionário classifica o quão inovadora esta empresa é e também mostra as dimensões com mais ênfase e com menos ênfase na instituição do respondente.

A ferramenta citada é nomeada Radar de Inovação e será usada neste artigo para mostrar as dimensões que são trabalhadas com mais assiduidade e as que não possuem tanto destaque em três ramos de atividades diferentes: comércio, indústria e prestação de serviços. Os resultados obtidos podem ser usados para justificar possíveis ascensões ou falhas de alguma instituição dos setores estudados ou até mesmo pesquisar quais as características de cada ramo de atividade que justificam a ênfase (ou deficiência) de atuação nas dimensões do radar.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir serão apresentados alguns conceitos que servirão de base ao entendimento da metodologia de pesquisa aplicada e também à compreensão da relevância do tema em

questão.

## 2.1 A INOVAÇÃO NAS EMPRESAS

A inovação é constituída por conhecimentos passados e experiências contínuas. Ao invés de acreditar que será um processo desconhecido, ela tem se demonstrado em técnicas estruturais e sistemas previsíveis (Gupta, 2008). A inovação provavelmente seja o mais antigo processo que se conhece, ela pode ser classificada como continuidade da criatividade humana. A inovação está presente na vida do ser humano desde a descoberta do fogo, ou seja, desde o descobrimento do método de esfregar duas pedras para a geração de calor, o ser humano tem inovado. Isso demonstra que é natural o uso das habilidades humanas para criação de coisas novas, com intuito de ajudar a vida humana de alguma forma (Gupta, 2008). Dentro do modelo capitalista, desde o início do século XX existe uma diferenciação de invenção e inovação, onde entende-se que invenção é a ideia para um novo ou a melhora de um produto/processo e inovação é a produção de riqueza envolvendo uma invenção (dos Santos, Fazion e de Meroe, 2011). Esta inovação irá acelerar a criação de conhecimento, assim como o desenvolvimento de produtos e serviços. (Gupta, 2008). No segmento empresarial, a inovação é uma consequência da aprendizagem organizacional (Tomaél, Alcará e Di Chiara, 2005), isto é, a ideia de mudança resultante de práticas ou experiências anteriores, podendo ou não trazer mudanças comportamentais. Aprender em uma organização é uma compreensão do passado com o intuito de conduzir as futuras ações, processo esse que é desenvolvido ao longo dos anos e com novas experiências. Sendo assim, a inovação é denominada a nova regra geral das organizações, a criatividade passa a ser um elemento principal a ser incorporado nas empresas (Tomaél et al., 2005). E por sua vez, a inovação ainda pode ser dividida em alguns tipos:

- Inovação Incremental;
- Inovação Radical;
- Inovação Disruptiva; e
- Inovação de Modelo de Negócios.

Inovação incremental é a mais comum, ela se utiliza do mercado existente, se adaptando a organização, com mínimas transformações em produtos e serviços, agregando valor e aumentando a competitividade da empresa. Segundo Davila, Epstein e Shelton (2007) um exemplo de inovação incremental seria a marca Coca-Cola, com a percepção de novas exigências do mercado, onde cada faixa etária tinham interesses diferentes, se fez necessário desfocar de um único produto para uma empresa completa de bebidas.

Inovação radical representa grandiosas mudanças, com a introdução de novos processos e produtos trazendo consequências econômicas e sociais. É o que chamam de criação revolucionária. Como exemplo de inovação radical, Gomes e Fontgalland (2021)

traz a Apple, onde sua produção era exclusiva para computadores até o final dos anos 90, e com a volta de Steve Jobs, passou por um processo de dificuldades financeiras e revolucionou sua estratégia de mercado, ganhando espaço com a introdução do iMac e posteriormente do iPod.

Inovação disruptiva gera o uso de novas tecnologias e processos no cenário do mercado atual da empresa, refere-se a transformações que impulsionam o surgimento de novas organizações, valorizando o baixo mercado e controlando o mercado tradicional. Pode ser exemplificada como inovação disruptiva a evolução da empresa Netflix. Segundo Neto e Freitas (2016), a empresa possibilitava o aluguel de DVD's utilizando o serviço postal, que, por sua vez, já havia evoluído para um modelo de assinaturas mensais, onde garantia para seus assinantes a locação ilimitada. Com o desenvolvimento da internet, a Netflix conseguiu disponibilizar seu acervo por meio de VOD (video on demand). Se consolidou ainda mais entre os anos de 2008 e 2010 com suas parcerias com empresas produtoras de conteúdo, aumentando os títulos disponíveis para seus clientes. A partir desta época, ela se transformou em uma empresa de streaming e desbancou o sucesso que foi as locadoras de filmes.

E por último, tem-se a inovação de modelos de negócios, que é o ato de usufruir de habilidades, lições e tecnologias gerais e adotá-las em um mercado inédito. Seu risco tende a ser menor devido ao discernimento na introdução da tecnologia já comprovada. É um mercado com grandes chances de novos clientes, isso se ele for receptivo. Bucciarelli (2019) traz a inovação de mercado do Airbnb, onde no site é possível fazer a conexão de locadores com possíveis locatários podendo ser para curtas ou longas estadias. Mesmo com o aumento da concorrência entre o Airbnb com os hotéis, a empresa ainda se via como um negócio complementar às hotelarias.

Vale ressaltar que a inovação é certa com qualquer um dos tipos citados anteriormente, basta a empresa avaliar qual a melhor possibilidade, pois assim é possível que sua execução seja um sucesso (de Abreu, Maccari, Martins & de Jesus Maffei, 2005).

## **2.2 RADAR DE INOVAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DE EMPRESAS QUANTO O SEU GRAU DE INOVAÇÃO (GI)**

Além de poder ser segmentada por tipos, a inovação possui níveis que podem ser usados para identificar oportunidades ou até mesmo como métrica para obter vantagem competitiva (de Carvalho, da Silva, Póvoa & de Carvalho, 2015). Uma das formas de mensurar este nível é utilizando o Radar de Inovação proposto inicialmente por Sawhney et al. (2006), desenvolvido tendo como base entrevistas realizadas com gestores de grandes empresas responsáveis por atividades ligadas à inovação.

O Radar de Inovação é dividido em doze partes, nomeadas dimensões, representando áreas de inovação da empresa, onde, destas doze, quatro são ditas “dimensões-chave que

servem de âncora dos negócios” (Néto & Teixeira, 2014), sendo elas: Oferta, Clientes, Processo e Presença. Alguns anos depois, Bachmann e Destefani (2008) adicionaram uma nova dimensão nomeada “Ambiência Inovadora” a fim de abranger o clima organizacional como variável para definir o Grau de Inovação. O quadro a seguir exhibe as dimensões, características e variáveis do Radar de Inovação.

<b>Dimensão</b>	<b>Característica</b>	<b>Variáveis</b>
Oferta	Refere-se aos produtos oferecidos pela empresa. A empresa é considerada ao passo que lança novos produtos.	i) Novos mercados e produtos; ii) Ousadia; iii) Resposta ao meio ambiente; iv) Design; v) Inovação tecnológica.
Plataforma	Adaptação dos recursos e infraestrutura da empresa às demandas de mercado.	i) Sistema de produção; ii) Versões de produto.
Marca	Forma que a empresa utiliza e se apropria de sua marca.	i) Proteção da marca; ii) Alavancagem da marca.
Clientes	Verificar como a empresa consegue ouvir e atender as necessidades dos clientes e identificar novos mercados.	i) Identificação de necessidade; ii) Identificação de mercado; iii) Uso de manifestações dos clientes – processos e clientes – resultados.
Soluções	Avalia a forma como a empresa integra bens, serviços e informações para minimizar as dificuldades do cliente	i) Soluções complementares; ii) Integração de recursos.
Relacionamentos	Aborda a relação dos clientes com a empresa.	i) Facilidades e amenidades; ii) Informatização.
Agregação de Valor	Formas como a empresa se relaciona com o cliente, parceiros e fornecedores, oferecendo serviços extras que agregam receita.	i) Uso dos recursos existentes; ii) Uso das oportunidades de interação.
Processos	Forma como a empresa usa seus processos para buscar melhorias na sua eficiência operacional.	i) Melhoria dos processos; ii) Sistema de gestão; iii) Certificações; iv) Software de gestão; v) Aspectos ambientais; vi) Gestão de resíduos
Organização	Métodos pelos quais a empresa estrutura as responsabilidades dos colaboradores.	i) Reorganização; ii) Parcerias; iii) Visão externa; iv) Estratégia competitiva.
Cadeia de Fornecimento	Avalia como a empresa minimiza os custos atribuídos a aspectos logísticos.	i) Cadeia de fornecimento.
Presença	Corresponde aos canais de distribuição e pontos de venda que a empresa utiliza para promover os seus produtos no mercado.	i) Pontos de venda; ii) Novos mercados.
Rede	Maneira como a empresa interage com a cadeia de fornecimento e com os clientes.	i) Diálogo com o cliente.

Ambiência Inovadora	Mede como a empresa cria um ambiente propício à inovação.	i) Fontes externas de conhecimento I, II, III e IV; ii) Propriedade intelectual; iii) Ousadia inovadora; iv) Financiamento da inovação; v) Coleta de ideias
---------------------	---	---

Quadro 1 - Dimensões, características e variáveis do Radar de Inovação.

Fonte: Fernandes e D'Anjour (2016) a partir de Bachmann e Destefani (2008)

Com o objetivo de definir o seu nível de inovação, a empresa é submetida a um questionário contendo perguntas que possuem as respostas 5, 3 ou 1, sendo 5 o maior nível de inovação naquele setor e 1 o menor nível. O questionário também é apresentado usando a escala de Likert de forma numérica (de 1 até 5) ou textual (Concordo Completamente até Discordo Completamente). Cada dimensão irá gerar uma pontuação denominada “Grau de Maturidade” e a média aritmética do grau de maturidade de todas as dimensões resultará na mensuração do grau de inovação (GI) da empresa (Souto Filho, 2019). A equação para chegar no GI é mostrado na figura a seguir:

$$GI = \frac{\sum_{i=1}^n DA_i + \sum_{i=1}^n DB_i + \sum_{i=1}^n DC_i + \sum_{i=1}^n DD_i + \sum_{i=1}^n DE_i + \sum_{i=1}^n DF_i + \sum_{i=1}^n DG_i + \sum_{i=1}^n DH_i + \sum_{i=1}^n DI_i + \sum_{i=1}^n DJ_i + \sum_{i=1}^n DK_i + \sum_{i=1}^n DL_i + \sum_{i=1}^n DM_i}{N}$$

Figura 1 - Equação do Grau de Inovação

Fonte: Neto (2012).

De acordo com Neto (2012) as variáveis da equação exposta na figura 1 correspondem aos seguintes valores:

- $GI$  = Grau de Inovação médio das empresas pesquisadas;
- $DA_i$  = Média dos valores da Dimensão Oferta;
- $DB_i$  = Média dos valores da Dimensão Plataforma;
- $DC_i$  = Média dos valores da Dimensão Marca;
- $DD_i$  = Média dos valores da Dimensão Clientes;
- $DE_i$  = Média dos valores da Dimensão Soluções;
- $DF_i$  = Média dos valores da Dimensão Relacionamento;
- $DG_i$  = Média dos valores da Dimensão Agregação de Valor;
- $DH_i$  = Média dos valores da Dimensão Processos;
- $DI_i$  = Média dos valores da Dimensão Organização;
- $DJ_i$  = Média dos valores da Dimensão Cadeia de Fornecimento;
- $DK_i$  = Média dos valores da Dimensão Presença;

- $DLi$  = Média dos valores da Dimensão Rede;
- $DMi$  = Média dos valores da Dimensão Ambiência Inovadora;
- $n$  = número total de questões na dimensão; e
- $N$  = número total de dimensões.

O resultado pode variar entre três tipos de empresas e elas estão discriminadas no quadro a seguir:

Tipos de Empresa	Definição	Pontuação no Grau de Inovação (GI)
<b>Inovadora sistêmica</b>	É aquela que inova sistemicamente.	O GI tem valor igual ou superior a 4.
<b>Inovadora ocasional</b>	É a empresa que inovou nos últimos 3 anos, mas não possui ações sistêmicas.	O GI tem valor igual ou superior a 3 e abaixo de 4.
<b>Pouco ou nada inovadora</b>	É a empresa que inova pouco ou não inova.	O GI tem valor igual ou superior a 1 e abaixo de 3. Se a pontuação do GI for 1 a empresa não é inovadora.

Quadro 2 - Classificação das empresas pela pontuação do grau de inovação (GI)

Fonte: Néto e Teixeira (2014)

Para facilitar a análise e visualização do resultado do questionário por dimensões, os dados são usualmente visualizados em um gráfico de radar, como na figura a seguir:



Figura 2 - Radar de Inovação

Fonte: adaptada de Torchia, Silva e Bari (2016)

O Radar de Inovação já foi amplamente utilizado em diversas pesquisas, ramos do mercado e em várias regiões do país. Alguns exemplos de seu uso são nas pesquisas:

- Meios de Hospedagem: Um Estudo Sobre Marcas no Contexto da Inovação (de Araújo & Filho, 2014);
- As Pequenas Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Rio de Janeiro à Luz do Radar da Inovação: Identificação e Análise dos Principais Obstáculos para os Processos de Inovação (Denizot, 2014);
- Mensuração da Inovação Através do Radar da Inovação em Empresas de Transporte Rodoviário de Cargas (Torchia et al., 2016); e
- Inovações em Processos de Tecnologia: Um Estudo de Caso em uma Empresa de Contabilidade da Cidade do Natal/RN (Paula et al., 2015).

Ademais, o Radar da Inovação é utilizado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) no programa Agentes Locais de Inovação (ALI) (de Carvalho et al., 2015). Este programa tem como objetivo auxiliar no desenvolvimento da capacidade de inovação de micro e pequenas empresas (MPEs) do Brasil (Porem & Kunsch, 2021) e utiliza o Radar da Inovação para mapear estratégias de inovação para as empresas dentro do programa (de Lima & D'Anjour, 2016).

### 3 | METODOLOGIA

Com intuito de mapear o nível de inovação das empresas, este artigo usa de uma pesquisa descritiva de caráter quantitativo através de um questionário. O nível de pesquisa descritiva se caracteriza por apontar relacionamentos existentes entre variáveis e também por analisar comportamento de determinada população (Gil, 2008). Ademais, para análise de padrões de conduta das empresas quanto ao tema, será usada a escala de Likert em função de sua performance em entrega de boa compreensão dos resultados, possibilidade de análise quantitativa dos dados coletados e versatilidade quanto ao formato (Batterton & Hale, 2017). As questões do questionário são afirmativas em que o respondente precisa marcar de 1 a 5 o quanto ele concorda com o enunciado, tendo em vista a empresa em que trabalha, sendo 1 equivalente à “Discordo Completamente” e 5 “Concordo Completamente”.

A fim de diminuir a quantidade de perguntas do questionário e evitar desistências no meio do processo de resposta, algumas perguntas do Radar de Inovação foram reduzidas. Por exemplo, essas três afirmações seguintes do questionário original foram reduzidas apenas para a primeira afirmação:

- A empresa lançou, com sucesso, mais de um novo serviço/produto no mercado nos últimos 3 anos;
- A empresa lançou, com sucesso, um novo serviço no mercado nos últimos 3 anos;

- A empresa lançou, sem sucesso, qualquer novo serviço no mercado nos últimos 3 anos.

As respostas com pontuações mais altas (4 e 5) serão correspondentes à quantidade da primeira afirmação, as pontuações médias (2 e 3) correspondem à quantidade da segunda afirmação e a pontuação mais baixa (1) corresponde à terceira afirmação. Com isso, é possível analisar o quão próximo a empresa atingiu da classificação “Inovadora Sistêmica”. As perguntas que seguem esta estrutura de “nenhuma”, “alguma”, “mais de” foram reduzidas seguindo a lógica apresentada.

As perguntas que entram em uma das seguintes condições também foram excluídas ou fundidas:

- Perguntas que se assemelhavam à alguma outra de uma dimensão diferente; e
- Perguntas referentes a um tipo muito específico de empresa.

O questionário foi desenvolvido usando a ferramenta Google Forms e, após duas rodadas de testes, divulgado pelas seguintes redes sociais: WhatsApp, LinkedIn e Facebook. A pesquisa foi realizada entre as datas 07/06/2023 e 24/06/2023 com o total de noventa respostas, porém oitenta e oito válidas. Duas respostas foram excluídas da análise pois os indivíduos responderam o mesmo indicador para todas as perguntas do questionário.

## 4 | RESULTADOS

Com o objetivo de obter algumas informações e analisar possíveis padrões dentre os ramos de atividade de empresas, foi adicionado no questionário uma pergunta quanto ao setor da empresa do respondente. As alternativas foram definidas a partir de um artigo do site oficial do SEBRAE (2022), e são as seguintes:

- Comércio (Restaurante; Supermercado; Lojas, etc...);
- Indústria (Eletrônico; Automotivo; Metalúrgico, etc...);
- Prestação de Serviços (Transporte; Comunicação; Instituição Financeira, etc...);
- Outro.

Foi adicionada a opção “Outro” e solicitado para que o respondente digitasse qual setor a empresa em que ele atua se encaixa para que fosse possível identificar algum ramo diferente. Algumas respostas digitadas se encaixavam nos setores já mencionados e, portanto, foram agrupados ao seu respectivo ramo de atividade. As outras respostas que não se encaixavam em nenhuma das alternativas anteriores não se repetiam, logo não geraram quantidade de dados o suficiente para representar o seu setor e, com isso, não serão analisadas. As porcentagens dos dados por setor, após a manipulação mencionada no parágrafo anterior, foram as seguintes:

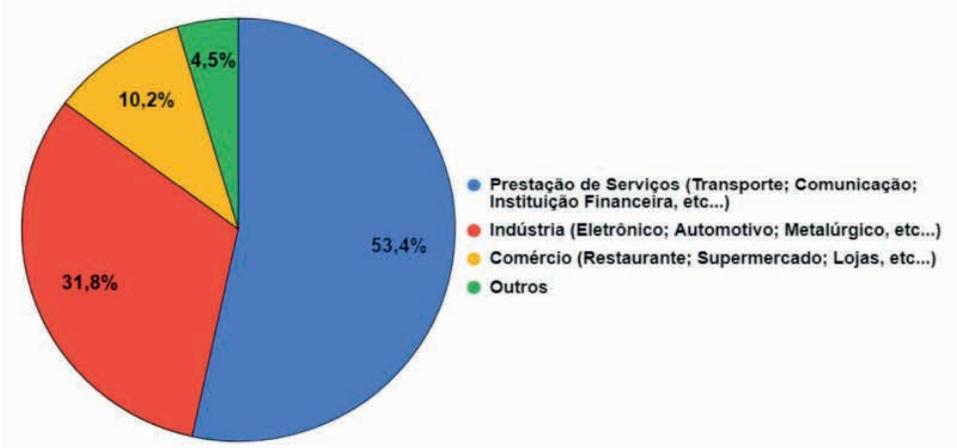


Gráfico 1 - Porcentagem das respostas quanto ao ramo de atividade da empresa

Fonte: elaborado pelos autores.

Tendo em vista os resultados gerais expostos no gráfico de radar a seguir, as dimensões do Radar de Inovação que mais tiveram destaque foram: Soluções (com média 3,91) e Clientes (com média 3,89). As dimensões menos trabalhadas nas empresas são: Ambiência Inovadora (com média 2,97) e Cadeia de Fornecimento (com média 3).

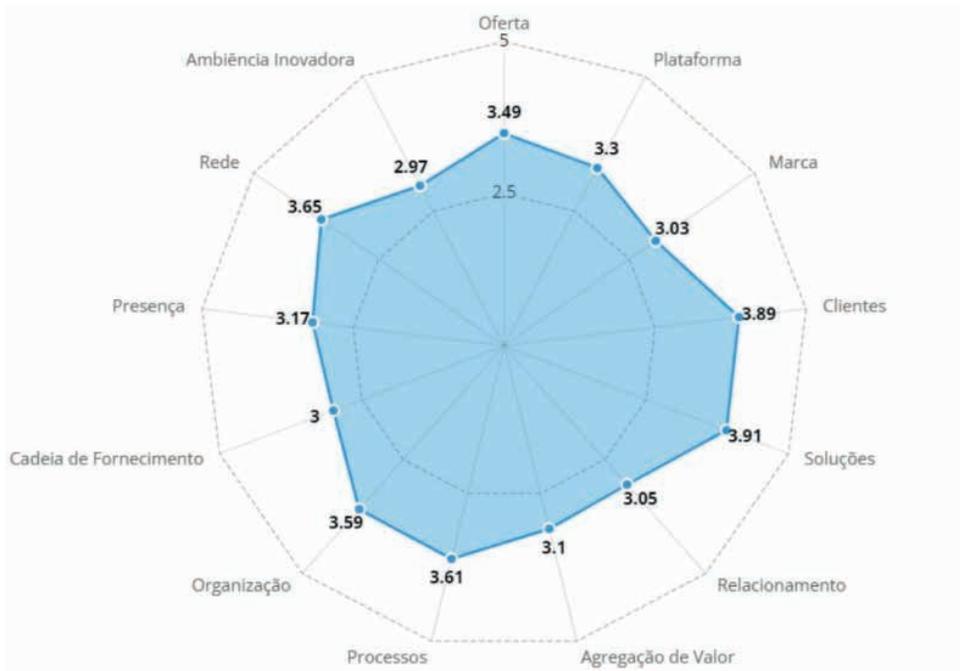


Gráfico 2 - Radar de Inovação dos resultados gerais

Fonte: Elaborado pelos autores.

Analisando o ramo comercial no gráfico 3, os resultados apontam que as dimensões que mais se destacam neste setor de mercado são: Oferta, Clientes e Soluções, todas elas com média 3,89. As dimensões com menor atuação são: Plataforma (média: 2,44) e Marca (média: 2,5).

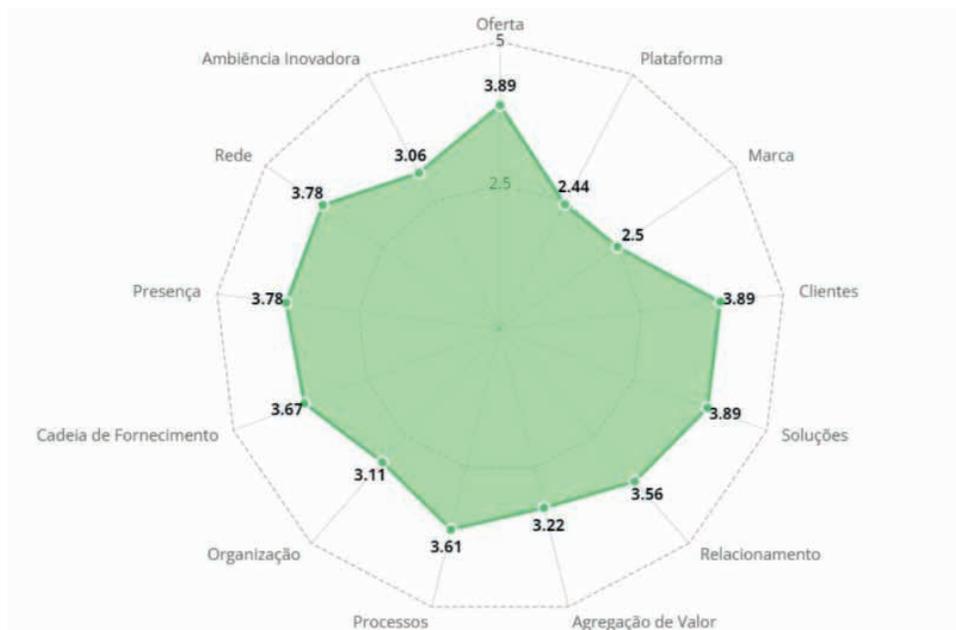


Gráfico 3 - Radar de Inovação do setor comercial

Fonte: Elaborado pelos autores.

Analisando os resultados do setor industrial no gráfico 4, é possível concluir que as dimensões mais favorecidas são: Oferta e Soluções (ambas com média 3,86), porém tendo a dimensão Clientes com uma média bem próxima (3,84). Agregação de Valor (com média 3,04), Relacionamento e Ambiência Inovadora (ambas com 3,11) são as dimensões com menores médias deste setor.

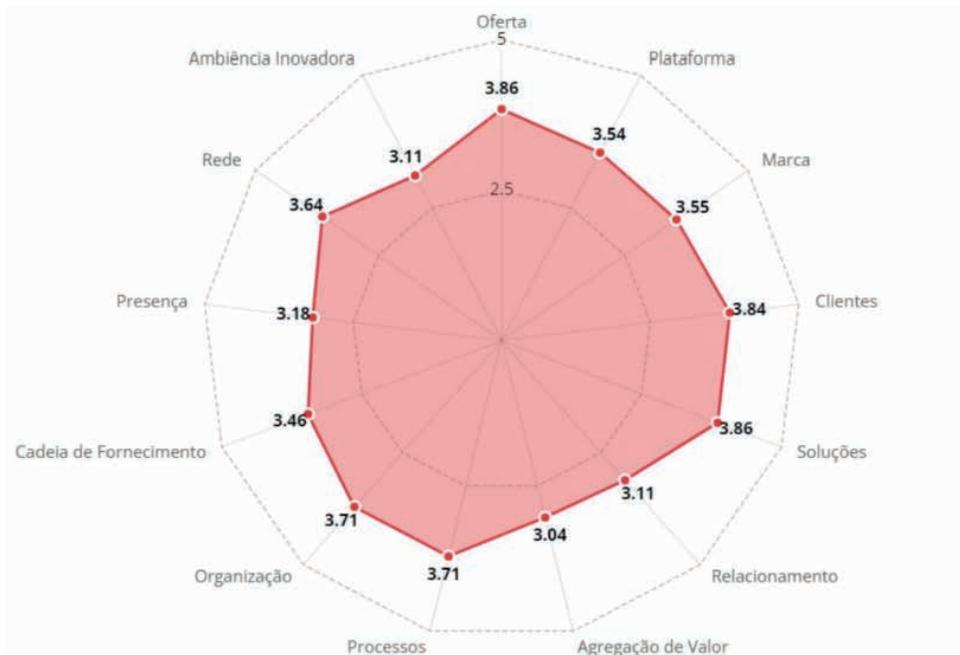


Gráfico 4 - Radar de Inovação do setor industrial

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao analisar os resultados do setor de prestação de serviços no gráfico a seguir, conclui-se que as dimensões de destaque são: Soluções (média: 4,00) e Clientes (média: 3,94). As de menor destaque são: Cadeia de Fornecimento (média: 2,57) e Ambiência Inovadora (média: 2,84), tendo a dimensão Marca bem próxima com média 2,87.

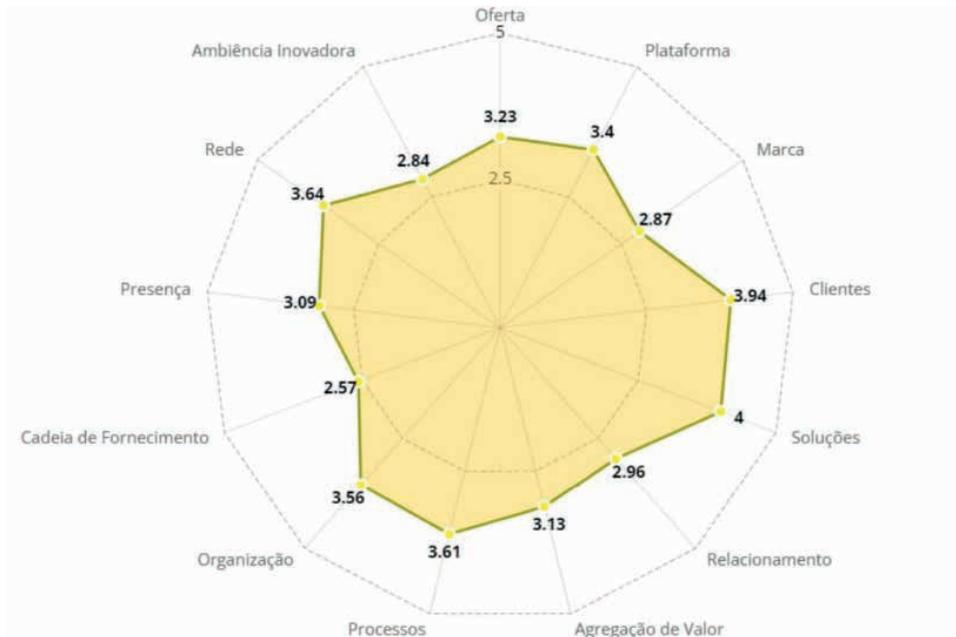


Gráfico 5 - Radar de Inovação do setor de prestação de serviços

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao verificar o gráfico 6, que exhibe o Grau de Inovação (GI) de cada setor analisado, é perceptível que o setor mais inovador é o Comércio, tendo uma média de 3,89. Tomando como referência o Quadro 2, que classifica as empresas de acordo com o GI, todos os setores se classificam como “Inovadores Ocasionais”, sendo o setor comercial o mais próximo de ser classificado como “Inovador Sistemático”.

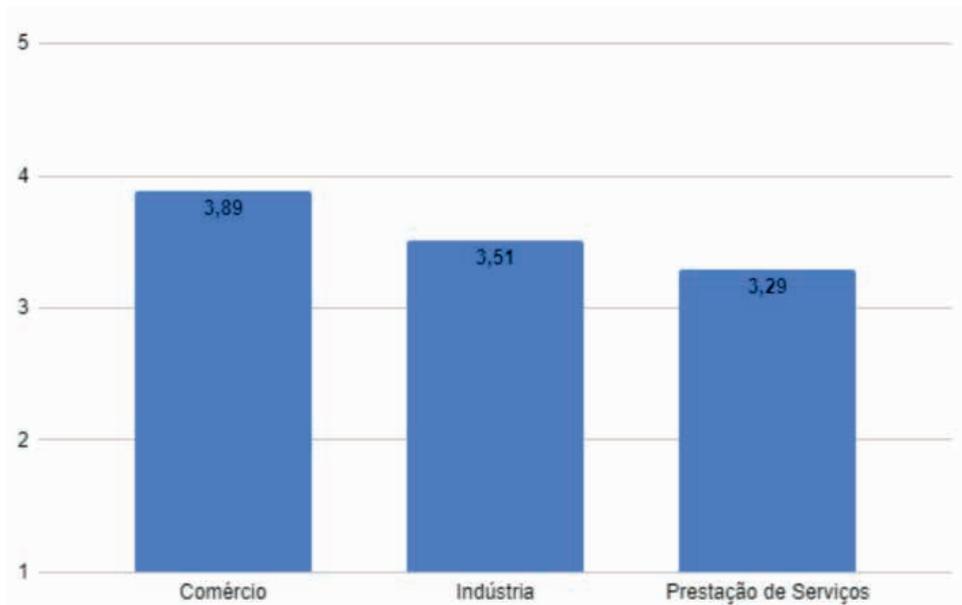


Gráfico 6 - Grau Inovação de cada setor analisado

Fonte: Elaborado pelos autores.

## 5 | CONCLUSÃO

Neste trabalho foi elucidado a relevância da inovação nas empresas nos dias atuais além de como ela pode ser trabalhada dentro da companhia. Ademais, foi discutido como mensurar o grau de inovação de uma empresa usando o Radar de Inovação, mostrando suas dimensões e características.

O questionário do Radar de Inovação foi utilizado como base para o desenvolvimento desta pesquisa com o objetivo de gerar uma análise das dimensões da inovação mais trabalhadas e menos trabalhadas dos seguintes ramos de atividade: Comércio, Indústria e Prestação de Serviços.

Os resultados obtidos revelam que o setor comercial é o que possui maior grau de inovação, tendo suas dimensões mais acentuadas: Oferta, Clientes e Soluções. Em contrapartida, a menos trabalhada é a dimensão Plataforma. Após o setor comercial, o ramo que mais inovador é a Indústria, sendo as dimensões com mais destaque Oferta e Soluções, e com menos destaque a dimensão Agregação de Valor. O ramo Prestação de Serviços se mostrou como o menos inovador tendo Solução e Cadeia de Fornecimento como, respectivamente, a dimensão com mais destaque e a dimensão com menos destaque deste setor.

Portanto, abre-se a possibilidade de usar estes dados para analisar quais características (internas e externas) de cada setor influenciam para o destaque (ou ausência

de atuação) em suas respectivas dimensões. Outra possibilidade é realizar a pesquisa utilizando o questionário do Radar de Inovação em sua completude tendo em vista que foi usada uma fração das perguntas do questionário oficial.

## REFERÊNCIAS

BATTERTON, Katherine A.; HALE, Kimberly N. **The Likert scale what it is and how to use it**. Phalanx, v. 50, n. 2, p. 32-39, 2017.

BUCKLEY, Peter J. **Navigating three vectors of power: Global strategy in a world of intense competition, aggressive nation states, and antagonistic civil society**. Global Strategy Journal, v. 12, n. 3, p. 543-554, 2022.

BUCCIARELLI, Bruno Barreto et al. **O impacto da economia compartilhada nos mercados tradicionais: Um recorte do Airbnb com os hotéis no Brasil**. 2019.

BACHMANN, D. L., & DESTEFANI, J. H. **Metodologia para estimular o grau de inovação nas MPE**. Curitiba, 2008.

DAVILA, Tony; EPSTEIN, Marc J.; SHELTON, Robert. **As regras da inovação**. Bookman Editora, 2009.

DE ABREU CAMPANÁRIO, Milton et al. **Inovação incremental: tecnologia da quarta camada da Fujifilm**. Revista Ibero Americana de Estratégia, v. 4, n. 1, p. 63-70, 2005.

DE ARAÚJO, Richard Medeiros; ERNESTO FILHO, Isaias. **Meios de hospedagem: um estudo sobre marcas no contexto da inovação**. RITUR-Revista Iberoamericana de Turismo, v. 4, n. 1, p. 69-84, 2014.

DE CARVALHO, Gustavo Dambiski Gomes et al. **Radar da inovação como ferramenta para o alcance de vantagem competitiva para micro e pequenas empresas**. RAI Revista de Administração e Inovação, v. 12, n. 4, p. 162-186, 2015.

DE LIMA, E., & D'ANJOUR, M. **Análise da inovação e sua relação com o clima organizacional nos bares da cidade de Natal-RN**. Mensurando a inovação: avaliação em mpes participantes do programa agentes locais de inovação, 49-63, 2016. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/Livro\\_artigos\\_digital\\_NET.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/Livro_artigos_digital_NET.pdf)

DENIZOT, Alexandre Elias Ribeiro. **As pequenas empresas de tecnologia da informação e comunicação do estado do Rio de Janeiro à luz do radar da inovação: identificação e análise dos principais obstáculos para os processos de inovação**. Sistemas & Gestão, v. 9, n. 3, p. 394-405, 2014.

DOS SANTOS, Adriana B.; FAZION, Cíntia B.; DE MEROE, Giuliano PS. **Inovação: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter**. Caderno de Administração, v. 5, n. 1, 2011.

Portal SEBRAE, **Entenda sobre ramos de atividades - SEBRAE**. 8 set. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigos/home/ramos-de-atividades,8ef89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>

FERNANDES, D., D'ANJOUR, M. **Comportamento estratégico e inovação em micro e pequenas empresas de material de construção**. Mensurando a inovação: avaliação em MPEs participantes do programa agentes locais de inovação, 155–170. 2016. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/Livro\\_artigos\\_digital\\_NET.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/Livro_artigos_digital_NET.pdf)

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

GOMES, Isabelly Borborema; FONTGALLAND, Isabel Lausanne. **Diferenciação como estratégia: um estudo de caso da Apple**. E-Acadêmica, v. 2, n. 3, p. e362367-e362367, 2021.

GUPTA, Praveen. **Inovação Empresarial no século XXI**. Porto: Vida Económica, 2008.

NÉTO, Ana Teresa Silva; TEIXEIRA, Rivanda Meira. **Inovação de micro e pequenas empresas: mensuração do grau de inovação de empresas participantes do Projeto Agentes Locais de Inovação**. BBR-Brazilian Business Review, v. 11, n. 4, p. 1-29, 2014.

NETO, Floriano de Azevedo Marques; DE FREITAS, Rafael Vêras. **Uber, WhatsApp, Netflix: os novos quadrantes da publicatio e da assimetria regulatória**. In: Editora Forum. Disponível em: <http://www.editoraforum.com.br/ef/wpcontent/uploads/2016/12/famn-rv.pdf>. Acesso em. 2019. p. 12.

PAULA, L. D. et al. **Inovações em processos de tecnologia: Um estudo de caso em uma empresa de contabilidade da cidade do Natal/RN**. Holos, v. 6, p. 196-209, 2015.

POREM, Maria Eugenia Porem; KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Inovação, comunicação e pequenos negócios em tempos de pandemia: relatos de experiência de agentes locais de inovação (ALI)**. Comunicação & Inovação, v. 22, n. 48, 2021.

ROCHA, Ronalty Oliveira; OLAVE, Maria Elena Leon; ORDONEZ, Edward David Moreno. **Estratégias de inovação para startups**. Revista Pretexto, p. 87-99, 2019.

SAWHNEY, Mohanbir; WOLCOTT, Robert C.; ARRONIZ, Inigo. **The 12 different ways for companies to innovate**. MIT Sloan management review, 2006.

SILVA NÉTO, Ana Teresa da et al. **Mensuração do grau de inovação em micro e pequenas empresas do estado de Sergipe**. 2012.

SOUTO FILHO, Antônio Sérgio. **Radar da inovação: uma análise em startups do Rio Grande do Norte**. 2019.

TOMAÉL, Maria Inês; ALCARÁ, Adriana Rosecler; DI CHIARA, Ivone Guerreiro. **Das redes sociais à inovação**. Ciência da informação, v. 34, p. 93-104, 2005.

TORCHIA, Camila Sant'Anna; SILVA, Débora Eleonora Pereira da; BARI, Valéria Aparecida. **Mensuração da inovação através do radar da inovação em empresas de transporte rodoviário de cargas**. Innovation to inspire and Implement. Aracaju, 2016.