

# EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO E AS PRÁTICAS DE GESTÃO PARA IMPULSIONAR OS RESULTADOS DAS ORGANIZAÇÕES

*Data de aceite: 01/08/2024*

### **Nicholas Zao Moreno**

Especialista em Gestão de Negócios pelo Instituto Federal do Rio de Janeiro – IFRJ  
Especialista em Gestão de Pessoas pela Universidade Católica de Petrópolis – UCP/IPETEC

### **Paulo Roberto do Amaral Ferreira**

Professor do Instituto Federal do Rio de Janeiro - IFRJ Doutor em Administração de Empresas - UFRJ

**RESUMO:** O empreendedorismo corporativo envolve a geração de novas ideias, produtos, processos ou modelos de negócios dentro da própria empresa. Ele se faz necessário para as empresas porque incentiva a criação de novos produtos, processos e modelos de negócios, aumentando a inovação e a diferenciação em relação à concorrência. No entanto, a promoção do empreendedorismo corporativo está diretamente ligada à existência de profissionais qualificados, investimentos em pesquisa e desenvolvimento, criação de um ecossistema empreendedor e estímulo à orientação empreendedora dos funcionários. Por meio de um estudo

de múltiplos casos envolvendo oito empresas brasileiras - quatro empresas inovadoras e quatro empresas tradicionais, buscou investigar como, na prática, empresas consideradas inovadoras estimulam e desenvolvem habilidades em seus profissionais e desenvolvem um ecossistema empreendedor propício para a inovação. Adicionalmente, buscou-se investigar quais são as lacunas existentes entre as empresas inovadoras (controle) e as empresas tradicionais (teste). Os resultados mostram que micro e pequenas empresas da Baixada Fluminense têm espaço para aprimorar suas práticas de inovação. Ainda que mostrem iniciativas inovadoras, como o uso de tecnologias de entrega por aplicativos, há um potencial significativo para explorar a inovação aberta em parceria com outros empreendedores e instituições locais.

**PALAVRAS-CHAVE:** Empreendedorismo Corporativo; Ecossistema Empreendedor; Orientação Empreendedora; Inovação Aberta; Inovação Fechada.

## INTRODUÇÃO

Este capítulo tem como objeto de estudo o empreendedorismo corporativo e as práticas de gestão para impulsionar os resultados empresariais e financeiros de microempreendimento da Baixada Fluminense. Fundamentando por teorias sobre empreendedorismo corporativo, pretende-se avaliar como o ecossistema empreendedor e a orientação empreendedora são capazes de estimular práticas de gestão que impulsionam os resultados de uma pequena organização. O empreendedorismo corporativo refere-se à prática de desenvolver e promover iniciativas empreendedoras dentro de uma organização estabelecida, seja ela uma grande empresa, uma empresa média ou até mesmo uma startup. É a capacidade de uma organização de cultivar uma cultura e um ambiente que incentivem a inovação, a experimentação e o crescimento, mesmo dentro das estruturas existentes (DORNELAS, 2009).

O empreendedorismo corporativo envolve a geração de novas ideias, produtos, processos ou modelos de negócios dentro da própria empresa. Isso pode ser feito por meio de programas formais de inovação, como laboratórios de pesquisa e desenvolvimento, *hackathons*, incubadoras internas ou simplesmente encorajando os funcionários a compartilharem suas ideias e experimentarem novas abordagens. O empreendedorismo corporativo é relevante para as empresas porque incentiva a criação de novos produtos, processos e modelos de negócios, aumentando a inovação e a diferenciação em relação à concorrência (MIGUEZ; LEZANA 2018). O empreendedorismo corporativo também ajuda a empresa a se adaptar mais rapidamente às mudanças do mercado e a se preparar para o futuro, melhorando sua capacidade de crescimento e sua competitividade a longo prazo. Muitas vezes envolve parcerias estratégicas com startups, universidades, institutos de pesquisa e outras empresas para estimular a inovação e o desenvolvimento de novas tecnologias e produtos (COSTA; CERICATO; MELO, 2007).

Para que as empresas alavanquem seus resultados por meio de estratégias relacionadas com empreendedorismo corporativo, existem alguns requisitos básicos que precisam ser atendidos, como (i) liderança visionária e comprometida; (ii) cultura organizacional inovadora; (iii) investimento em tecnologia; (iv) qualificação da mão de obra; (v) investimentos em P&D; (vi) flexibilidade e adaptabilidade; e (vii) colaboração interna e externa (ANDREASSI, 2005). As empresas precisam estabelecer métricas de desempenho claras e mensuráveis para avaliar o sucesso de suas iniciativas empreendedoras. Isso pode incluir indicadores-chave de desempenho (KPIs) relacionados à inovação, como taxa de lançamento de novos produtos, receita gerada por produtos lançados recentemente, participação de mercado ganha com novas iniciativas, entre outros (BRITO; SOUZA, 2023).

O problema de pesquisas sobre empreendedorismo corporativo geralmente trata da dicotomia entre a falta de competitividade das empresas e a crescente pressão pela inovação em produtos e negócios como forma de diferenciação, o que faz com que as

empresas se vejam obrigadas a ampliar o investimento em inovação, tanto na criação quanto na captura do valor, no intuito de garantir lucratividade e sustentabilidade aos negócios (RODRIGUES; MACCARI; PEREIRA, 2010). Ocorre, porém, que a inovação está diretamente ligada à existência de profissionais capazes de empreender e de seguir adiante com suas ideias mesmo quando as circunstâncias são desfavoráveis, o que nem sempre ocorre nas organizações, seja por falta de profissionais qualificados, investimentos reduzidos em pesquisa e desenvolvimento e pela ausência de ecossistema empreendedor, não endossado pela alta administração na gestão de seus negócios (ANDREASSI, 2005). A falta de inovação nas empresas pode ter uma série de consequências negativas, que podem afetar sua competitividade, crescimento e até mesmo sua sobrevivência a longo prazo. Em mercados dinâmicos e em constante evolução, as empresas que não inovam correm o risco de ficar para trás em relação aos concorrentes que investem em novas tecnologias, produtos e modelos de negócios. Isso pode resultar na perda de participação de mercado e na dificuldade de atrair e reter clientes. A falta de inovação pode levar à estagnação do crescimento da empresa, à medida que ela se torna menos capaz de se adaptar às mudanças nas necessidades do mercado e explorar novas oportunidades de crescimento. Isso pode limitar as perspectivas de expansão e reduzir o potencial de lucro a longo prazo. Produtos e serviços que não são continuamente atualizados e aprimorados correm o risco de se tornarem obsoletos à medida que novas tecnologias e tendências emergem. Isso pode levar à redução da demanda do cliente e à necessidade de descontinuar produtos ou serviços existentes (KUHL; CUNHA, 2013).

Portanto, dada a crescente pressão pela inovação de produtos e serviços nas organizações, a fim de se manterem competitivas e sobreviverem no cenário atual, há a necessidade urgente de compreender duas questões: (i) como empresas consideradas inovadoras estimulam e desenvolvem habilidades em seus profissionais, uma vez que a inovação está diretamente relacionada à existência de profissionais capazes de empreender e seguir adiante com suas ideias, mesmo diante de circunstâncias desfavoráveis? (ii) como empresas consideradas inovadoras desenvolvem um ecossistema empreendedor propício para a inovação, onde os funcionários possam sentir-se motivados e encorajados a apresentar suas ideias, testar novas soluções e implementar mudanças significativas em seus processos? Para responder tais perguntas norteadoras, o estudo apresenta o seguinte objetivo primário: analisar como o empreendedorismo corporativo e boas práticas de gestão em empresas inovadoras podem alavancar os resultados das organizações de micro e pequeno porte no Brasil. Para melhor compreensão do fenômeno do empreendedorismo corporativo, o objetivo primário será subdividido em dois objetivos secundários: (i) analisar como empresas inovadoras estimulam e desenvolvem a orientação empreendedora de seus profissionais; e (ii) analisar como essas empresas desenvolvem um ecossistema empreendedor propício para a inovação.

No intuito de atingir objetivo proposto, o presente trabalho adotou a metodologia de estudos de casos múltiplos. Foram selecionadas oito empresas micro e pequenas empresas atuantes em seguimentos distintos do Brasil: quatro empresas consideradas inovadoras e quatro empresas de micro e pequeno porte. As empresas inovadoras serviram como amostra controle, no qual todos os pressupostos de pesquisa são validados. Por outro lado, as micro e pequenas empresas avaliadas serviram como amostra teste, no qual todos os pressupostos de pesquisa foram checados. Três pressupostos de pesquisa serviram de ponto de partida para os pesquisadores: (i) para que as empresas se sustentem no mercado, é preciso que elas se diferenciem de seus concorrentes e agreguem valores considerados raros aos clientes; (ii) para que as empresas se diferenciem de seus concorrentes, é preciso que haja uma cultura de inovação estabelecida na organização; (iii) a cultura de inovação nas empresas é suportada por três pilares: (a) estímulo aos empreendimentos corporativos pela alta gestão, (b) criação de um ecossistema empreendedor e (c) fomento à orientação empreendedora dos funcionários.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### Inovação nas Empresas

Inovação refere-se ao processo de desenvolver e implementar novas ideias, produtos, serviços, processos ou modelos de negócios que tragam valor adicional para uma empresa, organização ou sociedade como um todo. É a capacidade de criar algo novo ou melhorar o que já existe, resultando em benefícios tangíveis, como aumento da eficiência, redução de custos, melhor satisfação do cliente ou conquista de novos mercados (TIDD; BESSANT, 2015). A inovação pode assumir muitas formas, desde pequenas melhorias incrementais até mudanças radicais que transformam fundamentalmente uma indústria ou mercado. Isso pode envolver a introdução de novas tecnologias, características ou funcionalidades para atender às necessidades dos clientes de maneira mais eficaz (TERRA; BARBOSA; BOUZADA, 2015). A Inovação de processo envolve a melhoria ou reestruturação dos processos internos de uma organização para aumentar a eficiência, reduzir os custos ou melhorar a qualidade dos produtos ou serviços. Isso pode incluir a automação de tarefas, a otimização de cadeias de suprimentos ou a implementação de novas metodologias de trabalho (ARAÚJO; ARAÚJO, 2013). Inovação de modelo de negócios refere-se à criação de novas formas de gerar valor para os clientes, muitas vezes por meio de mudanças na estrutura de preços, na distribuição, na monetização ou no relacionamento com os clientes. Isso pode envolver a introdução de novos modelos de assinatura, a adoção de estratégias de marketing inovadoras ou a criação de parcerias estratégicas (OSTERWALDER; PIGNEUR; MOVEMENT, 2011). Inovação organizacional envolve a implementação de mudanças na cultura, na estrutura ou nos processos de uma organização para promover a criatividade,

a colaboração e a agilidade. Isso pode incluir a criação de equipes multifuncionais, a promoção de uma cultura de experimentação e aprendizado, ou a implementação de práticas de gestão ágeis (MOREIRA; QUEIROZ, 2007).

## **Inovação aberta e fechada**

Os modelos de inovação podem ser classificados em dois grandes grupos: inovação fechada e inovação aberta. A inovação fechada foi o padrão adotado pelas empresas, até o início dos anos 2000, onde as atividades de P&D eram realizadas exclusivamente em laboratórios próprios. Na inovação fechada, a área de X (P&D) busca soluções mediante o esforço de seus membros. Eventualmente, pode-se buscar algum conhecimento específico em uma universidade ou instituto de pesquisa, mas esta colaboração é pontual e cercada de cuidados quanto ao sigilo das informações (EVA; NOHARA; CHAGAS JR., 2014). Inovação Fechada é uma visão que diz que inovações de sucesso requerem controle, que as companhias devem gerar suas próprias ideias, desenvolver, construir, levar ao mercado, distribuí-las e financiá-las por conta própria. A propriedade dos resultados e o seu controle fazem parte da estratégia empresarial de se proteger da concorrência (BEDRAN, 2021). O conceito de inovação aberta remete à expansão das possibilidades de geração de inovação, por meio da promoção de relacionamentos com agentes externos para adquirir conhecimentos, co-desenvolver e compartilhar aprendizados e experiências de diversas formas. Muitas empresas estão adotando práticas de caráter misto, ou seja, conjugando a inovação fechada com as várias possibilidades da atuação aberta para encontrar o melhor caminho para inovar. A inovação aberta é um modelo especialmente atraente para pequenas empresas. Com recursos escassos para investir em P&D interno, elas utilizam contratos e parcerias externas (VARRICHIO, 2016).

## **Ecossistema Empreendedor**

O conceito de um ecossistema empreendedor está atrelado ao conceito de inovação aberta e se refere à interação que ocorre entre um leque de intervenientes institucionais e individuais, de modo a fomentar o espírito empresarial, a inovação e o empreendedorismo. Este espaço é um conjunto diversificado de atores associados a três dimensões: governo-universidade-empresas (CARVALHO, VIANA; MANTOVANI, 2016). Um ecossistema empreendedor refere-se ao ambiente ou conjunto de condições que facilitam o desenvolvimento e o crescimento de empresas e empreendedores em uma determinada região ou setor. Esse ecossistema é composto por uma variedade de elementos que interagem entre si para criar um ambiente propício à inovação, ao empreendedorismo e ao desenvolvimento econômico (VALENTE; DANTAS; BRITO, 2019). Existem três condições para o desenvolvimento de um ecossistema empreendedor, são elas: (1) fomento das empresas com potencial de crescimento e com a capacidade de inovação; (2) cases de

sucesso para estimular e motivar as outras empresas; e (3) apostar em programas de comunicação e educação, evitando que a atividade empresarial seja sufocada por uma cultura avessa ao risco ou conservadora (CARVALHO; VIANA; MANTOVANI, 2016).

Como qualquer sistema, o ecossistema empreendedor possui ciclos que podem favorecer o seu desenvolvimento ou serem prejudiciais, conhecidos como ciclos viciosos e virtuosos. O ciclo virtuoso envolve a construção de empreendimentos de sucesso que servem como modelos a seguir e, em seguida, serve para atrair pessoas que se enquadram nesta cultura. São caracterizados por ambientes flexíveis, dinâmicos e tolerantes às falhas, por entendê-las como um passo importante na busca por novas respostas e arranjos. Em contrapartida, o ciclo vicioso desenvolve e perpetua uma cultura que não é favorável à empresa, incluindo apenas algumas empresas empreendedoras que são insuficientes para atrair capital de risco, criando assim um ambiente mais arriscado. Trata-se de uma cultura rígida, autocrática e mecânica, que promove a especialização da mão de obra em tarefas específicas ao invés de se estimular a formação de equipes multidisciplinares, capazes de analisar problemas empresariais por diferentes perspectivas e propor soluções inteligentes aos variados clientes e contextos (CARVALHO; VIANA; MANTOVANI, 2016).

## **Orientação empreendedora**

Orientação empreendedora, também conhecida como intraempreendedorismo, pode ser entendida como uma postura estratégica organizacional voltada ao incentivo de práticas inovadoras, onde não apenas o empreendedor visualiza novas oportunidades, mas os profissionais vinculados à organização são estimulados a contribuir com novas ideias que melhorem o desempenho competitivo da organização. Nesse sentido, cabe às organizações construir um ambiente propício para que seus colaboradores se sintam acolhidos e apoiados no processo de inovação, podendo enxergar possibilidades de executar suas atividades direcionadas para a melhoria contínua. Assim, além de estimular as pessoas a manifestarem ações e comportamentos empreendedores, gera um clima organizacional de mútuo comprometimento (ALCANTRA; SILVA, 2023). A Orientação Empreendedora é definida como o direcionamento estratégico e o estilo de empresas orientadas pela inovação, proatividade e propensão a riscos. Essas empresas são caracterizadas por altos índices de desenvolvimento de produtos, geração de novos negócios, agressivo posicionamento de mercado e capacidade de reinvenção contínua. o conjunto de habilidades que compõem o perfil de empresas com Orientação Empreendedora envolve a capacidade de correr riscos, de se lançar em desenvolvimento de novos produtos e projetos, e de desenvolver novos negócios. (FILHO, 2006). O mapa conceitual relacionando empreendedorismo corporativo, ecossistema empreendedor e orientação empreendedora está ilustrado na Figura 1.

## METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia proposta para responder as questões de pesquisa é estudo de casos múltiplos. Foram selecionadas intencionalmente oito empresas atuantes em seguimentos distintos do Brasil: quatro empresas consideradas inovadoras e quatro empresas de micro e pequeno porte. As empresas inovadoras servirão como amostra controle, no qual todos os pressupostos de pesquisa são validados. Por outro lado, as micro e pequenas empresas avaliadas servirão como amostra teste, no qual todos os pressupostos de pesquisa serão checados. O critério de seleção utilizado para as empresas da amostra controle é que sejam reconhecidamente inovadoras. De acordo com FIA (2023), empresas inovadoras são aquelas que conseguem se destacar no mercado, identificar oportunidades e resolver os problemas das pessoas da melhor maneira possível, normalmente, com a ajuda da tecnologia. Outra importante característica das empresas inovadoras é a capacidade de acompanhar as mudanças do mundo e dos desejos do consumidor. O critério de seleção utilizado para as micro e pequenas empresas é que atuem na Baixada Fluminense do Estado do Rio de Janeiro e que sejam empreendimentos formais, isto é, empreendimentos regularizados nos órgãos públicos locais. De acordo com Silva (2021), a classificação do porte da empresa leva em consideração tanto a receita bruta anual quanto a quantidade de empregados/funcionários, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

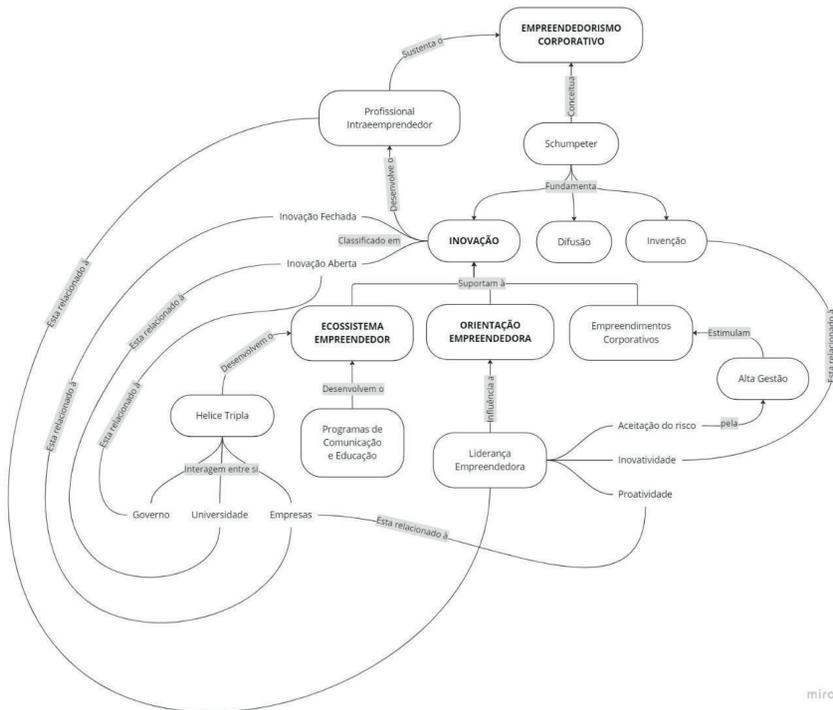


Figura 1 - Mapa Conceitual

Fonte: Desenvolvido pelo Autor

## DESCRIÇÃO DAS EMPRESAS AVALIADAS

Quatro empresas inovadoras foram selecionadas para o estudo de caso: Bosta em Lata, Açaí Rude, Chimafácil, Borda e Lenha. A Bosta em Lata, sediada em Holambra, SP, surge como uma inovadora no universo da jardinagem. Fundada em 2015, a empresa é uma extensão da TS Brasil, dedicada ao bem-estar e saúde por meio do cultivo de jardins. Seu diferencial reside na eficiência dos produtos, especialmente seus Adubos e Substratos Orgânicos, que vêm em embalagens revolucionárias. O Açaí Rude, baseado em São Paulo - SP, é muito mais do que uma simples casa de açaí. Fundada em 2021 por Guilherme Santos e Diogo Coraine, a empresa nasceu da amizade de infância entre os fundadores, forjada nos tatames de judô. A inovação está no cerne do Acai Rude. Ao introduzir o extrato de guaraná, a empresa revolucionou o sabor do açaí. Com sede em Novo Hamburgo, RS, a Chimafácil é mais do que um comércio online de artigos de chimarrão. Fundada em 2017, a empresa tem uma missão clara: tornar a tradição e a cultura do chimarrão acessíveis a pessoas de todos os estilos de vida. O cerne da Chimafácil é a inovação, combinada com uma profunda compreensão das raízes e benefícios do chimarrão para a saúde física e mental. A Borda e Lenha, estabelecida no Rio de Janeiro, RJ, é uma cadeia de pizzarias delivery que se destaca por um conceito singular: a criação de pizzas personalizadas. Fundada em 2016, a empresa rapidamente se tornou uma opção preferida para os amantes de pizza na região. A chave do sucesso reside na capacidade de os clientes personalizarem cada detalhe de sua pizza, do molho aos ingredientes.

Outras quatro micro e pequenas empresas da baixada fluminense foram selecionadas para o estudo e serviram de amostra teste. A Brothers Beer Bar, situada em São João de Meriti, RJ, é um testemunho vivo do empreendedorismo local. Fundada em 2020 por Alex, a empresa começou como um bar noturno, mas rapidamente adaptou-se às necessidades da comunidade ao redor. A SMC Distribuidora, também baseada em São João de Meriti, RJ, é um exemplo inspirador de como a dedicação e o conhecimento do setor podem transformar uma ideia em um negócio próspero. Fundada em 2022 por Vinicius e Yan, a empresa é relativamente jovem, mas traz consigo uma riqueza de experiência no ramo de produtos de limpeza. A Otavio's Pizzaria, uma das primeiras pizzarias em São João de Meriti, tem uma história de longevidade e inovação. Fundada pelo empreendedor Otavio nos anos 2000, a pizzaria não só foi pioneira em oferecer entrega por delivery na região, como também introduziu um sistema eletrônico de cadastro de clientes. A Sr. Eli Gráfica e Carimbaria, estabelecida em São João de Meriti, é um exemplo de um negócio familiar que evoluiu com o tempo. Fundada por Eli em 1981, a empresa foi uma das primeiras do ramo na cidade. Inicialmente focada na produção de carimbos, a empresa expandiu suas operações para o setor de gráfica, atendendo a uma crescente demanda de seus clientes.

## RESULTADOS

Para elevar o nível de inovação nas microempresas da Baixada, é essencial adotar práticas e abordagens inspiradas nas empresas inovadoras investigadas. Uma estratégia fundamental é promover a Inovação Aberta. Isso implica em estabelecer parcerias sólidas com outras microempresas e instituições locais. A colaboração é um caminho poderoso para o desenvolvimento de novas ideias e soluções. Ao unir forças com outras empresas do mesmo porte na região, é possível compartilhar conhecimentos e recursos, além de abrir portas para a criação de produtos e serviços inovadores que atendam às necessidades locais de forma mais eficaz. Além disso, a criação de um canal formal para receber sugestões e ideias de colaboradores, clientes e fornecedores pode ser um motor essencial para a inovação. Essa abertura ao feedback externo não apenas demonstra uma postura receptiva à inovação, mas também pode resultar em insights valiosos que impulsionem melhorias significativas nos produtos, serviços e processos das microempresas.

O desenvolvimento de produtos e serviços diferenciados também é uma peça-chave. Incentivar a experimentação e a diversificação pode ser um catalisador para atender às demandas específicas da comunidade local. Isso pode ser feito por meio de uma abordagem centrada no cliente, onde as microempresas buscam compreender profundamente as necessidades e desejos dos consumidores locais. Investir em pesquisa e desenvolvimento, com foco na criação de soluções únicas e inovadoras, não só reforça a diferenciação no mercado, mas também impulsiona a atração de novos clientes e a fidelização daqueles já existentes.

O fortalecimento da Cultura Empreendedora deve ser uma prioridade constante. Promover treinamentos e workshops sobre empreendedorismo, gestão de negócios e inovação para colaboradores e gestores das microempresas é um investimento valioso no crescimento e no desenvolvimento das equipes. Estimular a mentalidade empreendedora entre os colaboradores, encorajando a geração e implementação de ideias inovadoras, cria um ambiente de trabalho mais dinâmico e propício à inovação. Estabelecer metas e indicadores de desempenho que incentivem a busca por soluções inovadoras e a melhoria contínua criam uma dinâmica organizacional voltada para o crescimento e a adaptação constante. Essa abordagem não apenas impulsiona a inovação, mas também promove uma cultura de responsabilidade e accountability, onde cada membro da equipe compreende a importância do seu papel no sucesso e na evolução da microempresa.

Aproveitar ao máximo os Recursos Externos disponíveis é uma estratégia inteligente. Buscar orientações e suporte do SEBRAE pode ser um passo fundamental para aprimorar as habilidades de gestão e inovação. Os programas e recursos oferecidos por essa instituição podem fornecer insights valiosos e ajudar na implementação de boas práticas. Além disso, a participação em eventos e feiras locais também é uma oportunidade valiosa para estabelecer conexões com outros empreendedores e potenciais parceiros de

negócio, ampliando o horizonte de possibilidades e oportunidades para as microempresas da Baixada. Outro aspecto crucial é o Fomento à Adoção de Tecnologias. As microempresas devem explorar ferramentas e tecnologias que otimizem os processos internos. Isso pode incluir sistemas de gestão, plataformas de vendas online e soluções de automação. Investir em treinamentos para a equipe é essencial para garantir que essas tecnologias sejam utilizadas de forma eficaz e gerem os resultados desejados. Além disso, a busca constante por inovações tecnológicas que estejam alinhadas com as necessidades do negócio pode proporcionar vantagens competitivas significativas no mercado.

Ao adotar essas práticas e abordagens, as microempresas da Baixada estarão mais bem preparadas para enfrentar os desafios do mercado atual. Além disso, estarão solidificando uma base sólida para um futuro de crescimento sustentável e inovador. A inovação é uma jornada contínua, e ao integrar esses princípios na cultura organizacional, as microempresas estarão posicionadas para prosperar em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e competitivo. A busca pela inovação não é apenas uma estratégia, mas uma mentalidade que permeia cada aspecto do negócio, impulsionando-o em direção a um futuro de sucesso e relevância contínua.

## CONCLUSÃO

Podemos concluir que a inovação é uma força motriz vital para o sucesso e a relevância competitiva em ambientes empresariais dinâmicos e desafiadores. As empresas inovadoras demonstraram uma notável dedicação à promoção de uma cultura de inovação. Elas abraçam a inovação aberta como um meio de acolher e implementar ideias provenientes de diversas fontes, como colaboradores, clientes e fornecedores. Essa abordagem se traduz em uma busca contínua pela excelência e aprimoramento. Por outro lado, as micro e pequenas empresas da Baixada Fluminense apresentam uma dinâmica singular. Operando em mercados locais, sua proximidade com a comunidade é um fator crucial para o sucesso. No entanto, também observamos que algumas dessas empresas têm espaço para aprimorar suas práticas de inovação. Ainda que mostrem iniciativas inovadoras, como o uso de tecnologias de entrega por aplicativos, há um potencial significativo para explorar a inovação aberta em parceria com outros empreendedores e instituições locais.

Propomos uma série de estratégias e abordagens para impulsionar os resultados das micro e pequenas empresas da Baixada Fluminense. A promoção da Inovação Aberta, o estabelecimento de canais formais de feedback e sugestões, o desenvolvimento de produtos e serviços diferenciados, o fortalecimento da Cultura Empreendedora e a busca por orientações e suporte do SEBRAE foram identificados como pilares cruciais para o crescimento e a inovação desses empreendimentos. Diante desse cenário, destacam-se práticas gerenciais específicas que podem catalisar o sucesso desses empreendimentos. A implementação de uma abordagem estratégica voltada para a gestão da inovação é

fundamental. Nesse sentido, gestores devem criar um ambiente propício à criatividade e ao compartilhamento de ideias, promovendo a Inovação Aberta como um pilar central. Isso envolve a criação de mecanismos formais para captar sugestões de colaboradores, clientes e fornecedores, estabelecendo uma cultura organizacional receptiva e ágil às mudanças.

Além disso, a gestão eficaz deve ser orientada para o desenvolvimento de talentos internos. A promoção de treinamentos regulares sobre empreendedorismo, gestão de negócios e inovação para colaboradores e gestores contribui não apenas para a capacitação técnica, mas também para a internalização de uma mentalidade empreendedora. A criação de programas de reconhecimento e recompensas para ideias inovadoras bem-sucedidas estimula a participação ativa dos colaboradores no processo de inovação, consolidando uma cultura interna de busca contínua por melhorias e soluções diferenciadas. Em última análise, a liderança eficaz deve se concentrar não apenas na implementação de estratégias, mas também no cultivo de uma cultura organizacional dinâmica, onde a inovação é valorizada e incentivada em todos os níveis da empresa.

Esta pesquisa não apenas oferece uma análise detalhada das práticas de empreendedorismo corporativo, mas também destaca a importância de uma abordagem proativa e adaptativa para a inovação. Em um cenário empresarial em constante evolução, a capacidade de inovar é um diferencial competitivo fundamental. Por fim, é importante ressaltar que este trabalho representa um ponto de partida. A complexidade e a dinâmica do empreendedorismo corporativo exigem uma abordagem contínua e flexível. As recomendações apresentadas aqui fornecem uma base sólida para o desenvolvimento futuro e aprimoramento das práticas de gestão e inovação nas micro e pequenas empresas da Baixada Fluminense.

Esperamos que este estudo possa servir como um guia valioso para empreendedores, gestores e demais interessados no campo do empreendedorismo corporativo. Que ele inspire a busca constante pela inovação e o crescimento sustentável, não apenas nas empresas analisadas, mas em toda a comunidade empreendedora. Que este trabalho seja um tributo à resiliência e ao espírito inovador dos empreendedores que impulsionam o desenvolvimento econômico e social da Baixada Fluminense. Que cada desafio seja uma oportunidade, e que cada conquista seja celebrada como um passo em direção a um futuro mais próspero e promissor.

## REFERÊNCIAS

- ALCANTARA, L. R.; SILVA, L. C. S. Orientação Empreendedora Corporativa: um estudo em micro, pequenas e médias empresas do Estado do Mato Grosso do Sul. **Open science research x**. p. 1255-1270 (cap 90), 2023.
- ANDREASSI, T. Empreendedorismo Corporativo. **Revista GV Executivo**, 4 (3), 63-67, 2005.
- ARAÚJO, Alisson Kemis; DE ARAÚJO, Richard Medeiros. A inovação de processos: um estudo no segmento de restaurante. **CULTUR: Revista de Cultura e Turismo**, v. 7, n. 3, p. 176-196, 2013.
- BRITO, Wesley Alves; DE SOUZA, Martha Helena Rodrigues. Empreendedorismo e a sua importância no atual cenário econômico e social. **Revista Ibero-Americana de Humanidades**, Ciências e Educação, v. 9, n. 6, p. 756-774, 2023.
- CARVALHO, Luísa Margarida Cagica; VIANA, Adriana Backx Noronha; MANTOVANI, Daielly Melina Nassif. O papel da FAPESP no ecossistema empreendedor do Estado de São Paulo. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 7, n. 1, 2016.
- COSTA, Alexandre Marino; CERICATO, Domingo; MELO, Pedro Antonio. Empreendedorismo corporativo: uma nova estratégia para a inovação em organizações contemporâneas. **Revista de Negócios**, v. 12, n. 4, p. 32-43, 2007.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo**. Elsevier Brasil, 2009.
- KÜHL, Marcos Roberto; DA CUNHA, João Carlos. Obstáculos à implementação de inovações no Brasil: como diferentes empresas percebem sua importância. **BBR-Brazilian Business Review**, v. 10, n. 2, p. 1-25, 2013.
- MIGUEZ, Viviane Brandão; LEZANA, Álvaro Guillermo Rojas. Empreendedorismo e inovação: a evolução dos fatores que influenciam o empreendedorismo corporativo. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 8, n. 2, p. 112-132, 2018.
- MOREIRA, Daniel Augusto; QUEIROZ, Ana Carolina S. Inovação organizacional e tecnologia. In: **Inovação organizacional e tecnologia**. 2007. p. xvi-xvi.
- OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; MOVEMENT, T. **Inovação em modelos de negócios**. Rio de Janeiro-RJ: Alta Books, v. 3, 2011.
- SANTOS, A. B. A.; FAZION, C. B.; MEROE, G. P. S. Inovação: Um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter. **Revista Caderno de Administração**, São Paulo, 5 (1), 2011. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/index.php/caadm/article/view/9014/6623>. Acesso em 02/03/2023.
- TERRA, Natália Mendonça; BARBOSA, Jose Geraldo Pereira; BOUZADA, Marco Aurélio Carino. A influência da inovação em produtos e processos no desempenho de empresas brasileiras. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n. 3, p. 183-208, 2015.
- TIDD, Joe; BESSANT, Joe. **Gestão da inovação**. Bookman Editora, 2015.
- VALENTE, Fernando; DANTAS, José; BRITO, Mónica Morais de. Ecossistemas empreendedores: estudo de caso. **Jornadas Hispano Lusas de Gestión Científica**, 2019.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução: Daniel Grassi- 2.ed.- Porto Alegre: Bookman, 2001. Disponível em: <http://www.hmd.adm.br/ebooks/C003.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2023.