

GESTÃO DA INOVAÇÃO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE EM VENDA NOVA DO IMIGRANTE, ES

Edimundo Bautz Modolo¹, Andréa Ferreira da Costa², Drieli Aparecida Rossi³

¹Graduando em Administração da Faculdade Venda Nova do Imigrante- FAVENI, Av. Ângelo Altoé, 888, Santa Cruz, Venda Nova do Imigrante, ES, edimundobm@gmail.com; ² professora orientadora da FAVENI/ Pesquisadora do Instituto Capixaba de Assistência técnica e Extensão Rural, andreacosta_2000@yahoo.com.br; ³Professora FAVENI, direcaoacademica@faveni.edu.br.

RESUMO- O processo de gestão é primordial ao bom desenvolvimento da organização. Organizações superdesenvolvidas ou em desenvolvimento devem estar continuamente atentas a fatores relacionados à inovação. Entende-se que a inovação consiste não apenas na melhoria dos processos, como também na criação de produtos e serviços, trazendo benefícios constantes e incalculáveis. Inovar é fazer diferente, é tornar novo, renovar, restaurar. O objetivo do trabalho foi identificar se as organizações conseguem entender a relação entre gestão e inovação, outrossim, analisar sobre como administradores podem estabelecer relações de gestão com a inovação. Foi aplicado um questionário a 18 gestores de empresas de diversificados ramos. Verificou-se que as organizações entendem a relação entre gestão e inovação, porém, não tem conseguido estabelecer uma ligação sadia entre ambas. Sendo assim nota-se que a gestão com modelo inovador é uma estratégia para manter o destaque organizacional, onde gestores observam com maior precisão a relação entre gestão e a inovação quando estão dispostos a mudar e quando dão a oportunidade dos fatores intrínsecos à organização ganharem forma no ato da implantação. Nesse novo contexto competitivo, as empresas podem ter na inovação um dos seus alicerces para garantir um futuro duradouro.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão. Inovação. Estratégias de implantação. Gestão de equipes. Competitividade mercadológica.

ABSTRACT- The management process is essential to have a good organization's development. Overdeveloped or developing organizations must be continually alert to factors related to innovation. It is understood that innovation isn't only in the improvement of processes, but also in creating products and services, bringing constant and incalculable benefits. To innovate means to do differently. The essay's objective was to identify whether organizations can understand the relationship between management and innovation, furthermore analyze how administrators can establish relations with management innovation. It was submitted a survey to 18 managers of diversified companies' sectors. It was found that organizations understand the relationship between management and innovation, however, has failed to establish a healthy link between both. So it notes that the management with innovative model is a strategy to keep the organizational highlight where managers observe more precisely the relationship between management and innovation when they are willing to change and when they give the opportunity of factors intrinsic to the organization winning form in the implementation act. In this new competitive environment, companies can have innovation as one of its foundations to ensure a lasting future.

KEYWORDS: Management. Innovation. Deployment strategies. Team management. Market competitiveness.

1 INTRODUÇÃO

A expressiva concorrência que temos hoje deve servir de estímulo para a criação de estratégias de gestão de empresas e equipes continuamente. A evolução da empresa depende

quase que exclusivamente das mãos de seu gestor, o que ele irá fazer para que sua empresa seja destaque, seja no quesito operacional, motivacional, financeiro ou em diversas outras áreas.

Segundo Maximiano (1992, p. 12) “uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos”.

Portanto, depende não só do gestor, mas de todos os colaboradores para que se obtenha um bom resultado. Focando na capacidade de gerir e inovar, mantendo a empresa de pé e colaboradores motivados a cooperar para o crescimento da empresa.

O modelo de gestão inovador deve ser capaz de cativar, enxergar as oportunidades e manter ao mesmo tempo um foco permanente nos resultados.

Analisar os pontos fortes e fracos dentro da organização, focar no fato de que sem gestão e sem inovação as organizações não sobrevivem no mercado, são fatores essenciais para um avanço na gestão. Idealmente falando gestão e inovação são paralelos que por uma sequência lógica devem estar relacionadas.

Cheng et al. (2007) explicam que, é necessário para os empreendedores acadêmicos brasileiros suporte técnico gerencial, além do apoio do governo, isso para que seus empreendimentos tenham efeito real e gerem valor socioeconômico.

Com isso, percebe-se que o acompanhamento de ideias promissoras e bem estruturadas, que vai desde a gestão da inovação até o planejamento do negócio, abrangendo ferramentas da administração, da economia, entre outras, pode contribuir para a transformação dessas ideias em produtos inovadores e, conseqüentemente, em negócios de sucesso, aumentando a chance de êxito no empreendimento.

Assim, a questão que fundamenta essa pesquisa é: como a Inovação aprimora positivamente uma gestão ultrapassada? Observa-se que Inovação dentro da gestão deve estar presente e evidenciada constantemente em todas as organizações. Inovação é entendida como toda e qualquer ideia que auxilia um gestor a resolver um problema, evidenciar uma melhoria e reverter às instabilidades em meio à crise.

Segundo Fonseca (2015, p.3), “A inovação deve ser constante nas empresas, pois é sinônimo de competitividade”. Quando se percebe que inovar é algo primordial para gerar diferencial, diminuir custos e criar novos processos, o resultado na melhoria da gestão é constante e perceptível com grande ênfase.

Sendo assim essa pesquisa justifica-se pela necessidade de entender que inovação não pode ser vista apenas como uma oportunidade de alavancar um negócio e avançar em um negócio já existente. Deve ser enxergado também como um método de traçar os destinos da empresa, do negócio ou do empreendimento. Quando se trata do assunto inovação, seja de um novo produto, um novo processo ou mesmo uma nova prática na gestão, depara-se com uma dificuldade em desenvolver e implementar os processos inovadores.

O objetivo do trabalho foi identificar se as organizações conseguem entender a relação entre gestão e inovação, outrossim, analisar sobre como administradores podem estabelecer relações de gestão com a inovação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 INOVAÇÃO

Para Drucker (1985, p.23);

Inovação é o ato de atribuir novas capacidades aos recursos (pessoas e processos) existentes na empresa para gerar riqueza. É o esforço para criar mudanças objetivamente focadas no potencial econômico ou social de um empreendimento. A inovação é a ferramenta específica de empreendedores, por meio da qual exploram a mudança como uma oportunidade para diferentes negócios ou serviços.

Assim, entende-se que a inovação é o ato de inovar modificando antigos costumes, práticas ou processos, caracterizando um efeito de renovação ou criação de novidade ou produto novo. Com a finalidade de surpreender seus clientes e concorrentes com produtos infalíveis e confiáveis, além da novidade em si, um bom sistema de inovação levará a que a empresa esteja aberto a todas as ideias e oportunidades criadas por seus colaboradores.

2.2 O QUE É INOVAÇÃO?

Para Tidd e Bessant (2015, p.12);

A inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito delas. Ainda assim, a inovação não consiste apenas na abertura de novos mercados – pode significar novas formas de servir a mercados já estabelecidos e maduros.

Inovar é fazer diferente, é mudar, é implantar mudanças e melhorias contínuas a fim de alavancar e garantir que as empresas utilizem conhecimentos e recursos da melhor forma para enfrentar um mundo cada vez mais globalizado e dinâmico.

Segundo Drucker (1988, p.32), “inovação é o esforço para criar mudanças objetivamente focadas no potencial econômico ou social de um empreendimento”. Logo, a inovação é essencial para o desenvolvimento da empresa num ambiente competitivo. Davila, Epstein e Shelton (2007, p.26) explicam que, “sem ela a empresa fica estagnada, os concorrentes assumem a liderança e a empresa acaba morrendo”. Entende-se também que a inovação se mostra como peça fundamental para alicerçar a permanência e durabilidade empresarial.

2.3 TIPOS DE INOVAÇÃO

A inovação diverge-se em se quatro meios (ORGANIZAÇÃO..., 2005.), a saber:

- Inovação de produto: é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.
- Inovação de processo: é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares.
- Inovação de marketing: é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços.
- Inovação organizacional: é a implantação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas.

Pode-se destacar que, a inovação tem grandes impactos sobre os lucros e produtividades da empresa, podendo alavancá-la no mercado ou a levá-la a falência, dependendo da capacidade e do conhecimento de seu gestor. Isso destaca a necessidade da busca, crescimento e investimento das empresas nas pessoas que irão geri-las.

Para Davila, Epstein e Shelton (2007, p.26):

A inovação é o elemento-chave para a concretização do crescimento agressivo das receitas, e igualmente para aumentar os percentuais dos lucros. (...) muitas

companhias recorrem à inovação a fim de produzir crescimento quando as abordagens mais convencionais vão se esgotando. (...) A inovação pode ter como resultado o crescimento das receitas, uma base mais sólida de rendimentos, melhores relações com os clientes, funcionários mais motivados, desempenho melhor das parcerias e vantagem competitiva incrementada.

Gestores desatualizados, não capacitados, com deficiência em atualizações mercadológicas podem levar o futuro da empresa a ruína devido a competitividade que a inovação traz para o mercado atual.

Empresas que permanecem estagnadas tendem a perder campo de vendas em relação a outras que sempre buscam se atualizar de acordo com as mudanças dos tempos que, podem ser tecnológicas, alimentares, ou até mesmo relativas a administração de empresas.

2.4 PROCESSO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO

O ambiente mercadológico atual encontra-se em clima de repletas mudanças. A inovação é um dos imperativos destas mudanças, e segundo Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras (2004, p.7),

O processo de inovação constitui-se de levantamento, que é a fase do processo onde são feitas as propostas de ideias, a fase dois que se trata da seleção, onde classificam-se as oportunidades, depois a definição de recursos, onde são definidos e separados os recursos para a implementar as ideias classificadas e em seguida implementação das inovações.

As ideias e iniciativas devem sempre passar por um funil, onde serão classificadas as melhores e as que possuem maior probabilidade de dar certo de acordo com a demanda e necessidade de cada empresa. Cabe aos gestores estarem capacitados e aptos para administrarem essas mudanças ou definir uma bancada avaliadora para filtrar e fazer regularmente um balanço na empresa para observar a necessidade de um recomeço nas formas de gerir e movimentar os processos e produções de cada empresa.

O processo de gestão da inovação pode ser implantado em todas as empresas, mas serão potencializados se as empresas implantarem boas práticas de estímulo à inovação como a criatividade, comunicação, reconhecimento, recompensas e capacitação de todos os colaboradores, regidos pelo gestor exercendo papel de líder.

2.5 A INOVAÇÃO NO AMBIENTE EMPRESARIAL

De acordo com Tidd, Bessant e Pavitt (2008, p.23), a inovação é um processo essencial, preocupado em renovar o que a empresa oferece e as formas como seus produtos e serviços são desenvolvidos, produzidos e vendidos. Com isso, o essencial é que as empresas constituam um posicionamento estratégico norteado nas informações e visões que possui do ambiente externo, objetivando aprimorar novas práticas de gestões inovadoras.

Neste sentido Davila, Epstein e Shelton (2007, p. 28), concluem que administrar o modelo de inovação e definir a estratégia são fundamentais para o sucesso da empresa a curto e longo prazos, ou seja, caracterizando a inovação sempre presente na organização, onde a estratégia da empresa é um fator imprescindível ao bom desenvolvimento.

Uma pesquisa realizada por Little (2004, p. 7), confirmou que, embora muitos administradores reconheçam a importância da inovação, a maioria está insatisfeita com o gerenciamento da mesma em sua organização. Segundo Tidd, Bessant e Pavitt (2008, pág 32), dentro das empresas, um grande desafio parece consistir em desenvolver formas de gestão da

inovação não apenas fases de estabilidade, mas também sob condições de alta incerteza e velocidade de mudança.

3 MATERIAL E MÉTODOS

O presente estudo foi desenvolvido junto as empresas do município de Venda Nova do Imigrante, no estado do Espírito Santo, podendo ser caracterizado como uma pesquisa de coleta de dados, oriundos da aplicação de questionários semiestruturados para informações qualitativas e quantitativas.

Para o planejamento de uma pesquisa, devem ser cumpridas algumas etapas fundamentais: definição do problema, planejamento da pesquisa, coleta dos dados, preparação e análise dos dados e apresentação dos resultados (BARQUETTE; CHAOUBAH, 2007).

A pesquisa para a elaboração do artigo foi realizada na biblioteca da Faculdade Venda Nova do Imigrante (FAVENI), e em revistas eletrônicas com as seguintes palavras: gestão, inovação, estratégias de implantação, gestão de equipes, competitividade mercadológica, motivação.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários, com questões de múltiplas escolhas e perguntas fechadas, aplicados a 18 gerentes e gestores com formação superior.

Inicialmente, na fase de planejamento da pesquisa, devem ser definidas questões relativas ao procedimento de coleta de dados: (1) fonte de dados, (2) abordagem da pesquisa, (3) instrumento de pesquisa, (4) planejamento amostral e (5) método de contato (BARQUETTE; CHAOUBAH, 2007).

Assim, para o presente trabalho, foram determinadas as seguintes questões:

1. Fontes de dados:
 - 1.1 - Primários: gestores em empresas que possuam produtos/serviços inovadores.
 - 1.2 - Secundários (usados nas fases exploratória)
2. Abordagem da pesquisa:
 - 2.1 Pesquisa qualitativa (usada nas fases exploratória e de planejamento da pesquisa): entrevistas semiestruturadas com gestores de empresas.
3. Instrumento de pesquisa
 - 3.1 Questionário: instrumento de coleta de dados primários.
4. Planejamento amostral: definição de amostragem percentual e gráfica.
5. Método de contato
 - 5.1 Entrevista Pessoal: permite maior interação entre pesquisador e respondente, além de possibilitar o uso de observação direta.

Os dados coletados, representados por indicadores numéricos, formaram um banco de dados com a finalidade de verificar o pensamento e posição dos gestores, sobre a Inovação na gestão, juntamente com o aprimoramento de seus conceitos, e informações primordiais sobre os mesmos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise do perfil dos entrevistados revelou a caracterização da amostra na tabela 1, com informações sociodemográficas. Notou-se que 44,44% dos entrevistados são do gênero feminino, onde percebe-se que as mulheres têm praticamente alcançado o mesmo nível dos homens no mercado de trabalho, ou seja, a participação da mulher na gestão vem crescendo gradativamente, e as mesmas tornam-se gestoras das organizações.

Analisa-se ainda que 66,66% dos gestores e donos de empresas têm pouca idade e já assumiram cargos hierárquicos na organização, caracterizando assim o aumento de jovens dispostos ao mercado de trabalho.

Tais jovens, podem se sentir mais preparados para assumir altos cargos na organização, pois a possibilidade de colocar em prática o conteúdo desenvolvido no decorrer de sua graduação ou especialização é mais acertado.

Verifica-se ainda que a visão desses jovens na gestão, tem deixado a empresa mais preparada para o aproveitamento de oportunidades que a inovação oferece e disponibiliza.

Para Bourdieu (1983, p.7):

A idade é um dado biológico socialmente manipulado e manipulável; e o fato de falar dos jovens como se fossem uma unidade social, um grupo constituído dotado de interesses comuns, e relacionar esses interesses a uma idade definida biologicamente já constitui uma manipulação evidente.

Logo, os jovens têm sido manipulados para assumir a gestão, onde verificamos que suas aspirações a respeito da inovação são mais atualizadas devido à formação recente. Pode-se perceber também que os cargos de gestão têm sido alcançados por períodos curtos dentro da empresa quando de 6 a 10 anos 44,44% dos entrevistados já assumiram cargos de confiança dentro da empresa.

Dados estes, obtidos na coleta de dados que estimam logicamente que este período está diminuindo com o decorrer dos anos.

TABELA 1- PERFIL SOCIODEMOGRAFICO DOS PARTICIPANTES

	CARACTERÍSTICAS	FREQUÊNCIA	%
Gênero	Feminino	8	44,44
	Masculino	10	55,56
Estado civil	Solteiro	10	55,56
	Casado	5	27,77
	Outros	3	16,66
Faixa etária	18 a 25 anos	2	11,11
	26 a 35 anos	12	66,66
	36 a 45 anos	3	16,66
	acima de 46 anos	1	5,55
Escolaridade	Superior	2	11,11
	Especialização	8	44,44
	Mestrado	6	33,33
	Doutorado	2	11,11
Tempo de empresa	0 a 5 anos	6	33,33
	6 a 10 anos	8	44,44
	11 a 20 anos	3	16,66
	Acima de 20 anos	1	5,55

Fonte: o Autor.

4.1 LIDERANÇA NA GESTÃO

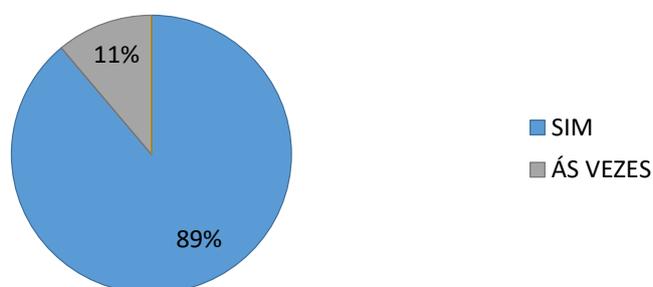
A liderança na gestão facilita o processo de inovação, Hunter (2006, p.18) define liderança como: “A habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força do caráter”. Sendo assim, um somatório de notas atribuídas ao questionário respondido, 8,2% dos gestores e donos de empresas acreditam que a liderança facilita o processo de inovação.

A liderança da empresa se antecipando para inovar, permite entender que o momento certo para inovar é aquele quando os produtos ou processos já não atendem mais a demanda dos clientes, ou a satisfação dos colaboradores. Torna-se necessário estar com os alicerces pertinentes à inovação preparados para que a agilidade no processo seja eficiente e eficaz.

De acordo com pesquisas realizadas por Tidd, Bessant e Pavitt (2005, p. 22), a inovação eficaz está estritamente associada à forma com que a empresa escolhe e gerencia seus projetos, coordena o fluxo de diferentes funções, contacta novos clientes, entre outros. Logo, as empresas escolhendo e gerenciando seus projetos, estará preparando-se para inovações que são devidamente necessárias.

Buscando identificar nos gestores e donos das empresas, se as empresas se antecipavam para aproveitar as oportunidades à inovação, constatou-se que 89% disseram que sim, e 11% às vezes, de acordo com o gráfico 1.

Gráfico1: Percentual de gestores e empresas que se antecipam ou não para o período da inovação.



Fonte: Autor

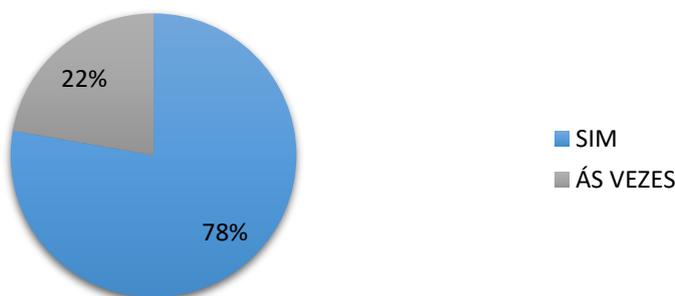
Na análise do gráfico 2, observa-se que 78% das pessoas têm noção de que a inovação possui riscos e mesmo assim estão dispostos a enfrentá-los, onde também se analisa que 22% não tem ciência dos riscos, porém, ainda assim estão dispostos a implantá-la.

Para Reis (2004, p.47) as empresas ao buscarem a inovação estão assumindo riscos com a expectativa de assumir vantagem competitiva em relação às demais na forma de lucros diferenciados, devendo ser suficiente para compensar os enormes riscos ao tomar a decisão de inovar.

Tais riscos seriam estes, por exemplo, saber se o seu público alvo estará satisfeito com as mudanças. A vantagem competitiva é fator determinante levando em consideração uma empresa a outra.

A administração por sua vez, oferece ferramentas que minimizam a probabilidade de erros nesses processos de inovação, ferramentas essas que seriam: Matriz BCG, Matriz GE, Matriz de Inovação, Análise de Ciclo de Vida e Matriz Esforço-Impacto.

Gráfico2: Consciência que a inovação possui riscos.



Fonte: Autor

4.3 COLABORADORES NA INOVAÇÃO

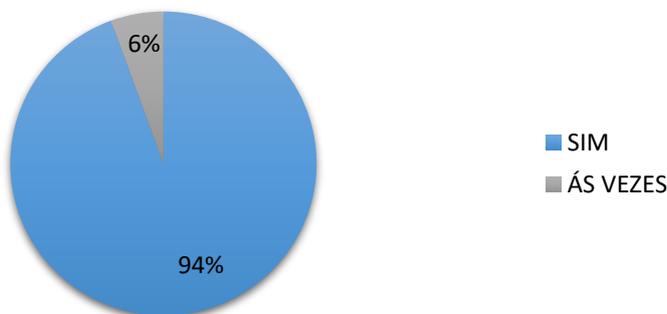
Os colaboradores das empresas participam com opiniões e sugestões sobre meios de inovar. De acordo com a Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade (2011), as oportunidades de melhorias incluem sugestões dos funcionários, pesquisa e desenvolvimento, informações dos clientes e comparações com referências de excelência, além de outras formas para comparar desempenho.

Partindo desse ponto, nota-se que 94% dos gestores e donos de empresa, dão oportunidade para os colaboradores dar sugestões e opinar, quando 6% às vezes, apenas, dá a oportunidade de ouvir o pessoal da empresa.

Os colaboradores são peças fundamentais para o aprimoramento da inovação, uma vez que, estão altamente conectados com as atividades que a empresa executa. Por isso a sua percepção de melhoria é mais precisa do quem apenas analisa o processo.

Nota-se que os colaboradores assumem um papel fundamental dentro da empresa quando se destinam como sócios, não apenas como funcionários, portanto a sua participação no processo inovador é extremamente importante, efetivando com isso grandes melhorias ao processo, e a gestão.

Gráfico 3: Percentual de colaboradores que tem liberdade para opinar.



Fonte: Autor

Ao analisar o gráfico 4, compreende-se que 89% dos entrevistados distribuem adequadamente as informações sobre a inovação entre os colaboradores da empresa, 6% às

vezes compartilham dessas informações com os colaboradores e 5% não compartilham as informações com os funcionários.

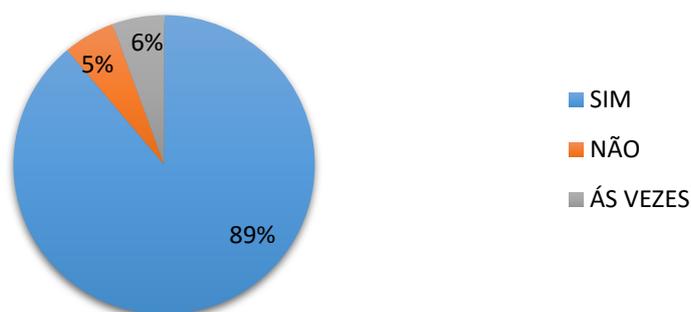
De acordo com Tidd, Bessant e Pavitt (2001, p. 54):

Os dois ingredientes básicos para o bom desempenho da atividade inovadora são os recursos técnicos (pessoas, infraestrutura, conhecimento e capital), e a competência da organização em gerenciá-los. Este cenário mostra a necessidade de as empresas desenvolverem uma nova competência: a habilidade de gerenciar o processo de inovação.

Evidencia-se que a Inovação estando disposta entre todas as pessoas da organização, o gerenciamento torna-se mais específico para realização, quando os objetivos da equipe se unem em um único objetivo.

A empresa estará assim utilizando dos recursos básicos que seriam os recursos técnicos (pessoas, infraestrutura, conhecimento e capital) e a gestão da empresa, para compilar as habilidades em gerenciar os recursos disponíveis.

Gráfico 4: Informações sobre o processo de inovação distribuído entre os colaboradores.



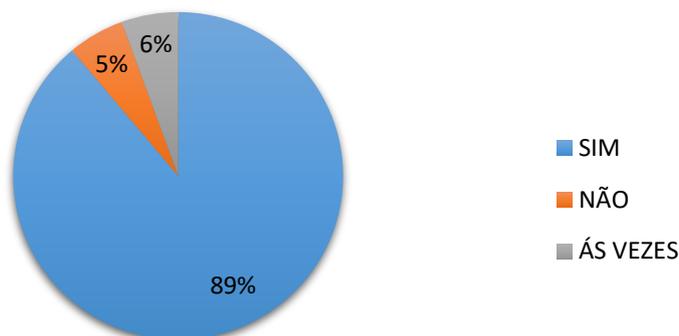
Fonte: Autores

No processo de inovação faz-se importante a colaboração de pessoas, ou seja, do colaborador em si, pois o mesmo está no dia-dia, vendo a atuação do produto ou negócio no mercado, é ele quem acompanha todo o processo. 89% dos entrevistados disseram que há participação ativa dos colaboradores no processo de inovação, 5% disseram que não há participação alguma dos colaboradores e 6% responderam que às vezes os colaboradores participam ativamente (GRÁFICO 5).

Para que os colaboradores participem ativamente, cabe a gestão que acate aos comentários e melhorias que os mesmos atribuem em suas opiniões.

Entende-se que ao desenvolver um modelo de gestão flexível e aberto ao diálogo, pode instigar a criatividade das pessoas e conseqüentemente, abrir espaços de novos canais de inovação. A comunicação na organização nesse processo é o canal.

GRÁFICO 5: Percentual de participação dos colaboradores no processo de inovação.



Fonte: Autores

4.4 AMBIENTE DE TRABALHO

Um ambiente de trabalho bem estruturado e compatível com os anseios dos colaboradores, torna-se um grande diferencial no processo de inovação dentro da empresa. O gráfico 6 mostra que, 78% dos gestores estão totalmente satisfeitos com a estruturação do ambiente da empresa, quando avaliam que os colaboradores participam ativamente com sugestões e melhorias. Em contrapartida, 22% dos gestores estão totalmente insatisfeitos com o ambiente da empresa, porém acrescentam que estão projetados para instalar as mudanças devidas para o aprimoramento e melhorias no ambiente de trabalho.

Amabile e Gyskiewicz citados por Alencar e Faria (1996, p. 11) explicam que ambiente de trabalho compreende as normas, práticas, características que existem numa organização e a distingue das outras, em suma, todos os fatores físicos, estruturais, sociais- não formais e individuais que cercam os colaboradores, assim como suas relações no dia- a- dia de trabalho.

Nota-se que um dos maiores desafios da Gestão no processo de inovação é criar um ambiente propício à criatividade e à inovação, além de motivar e engajar as pessoas envolvidas no processo.

Gráfico 6: Grau de satisfação quanto ao ambiente de trabalho



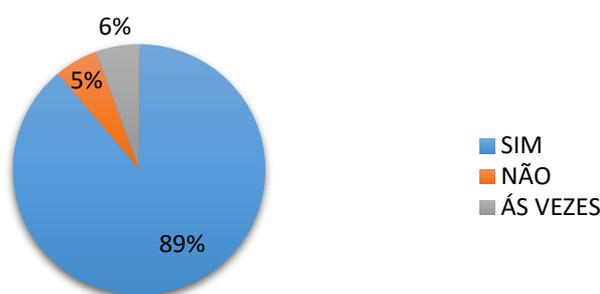
Fonte: Autores

Segundo Limongi-França (2004, p.18) e Sant'Anna e Kilimnik (2011, p.18), destacam que a qualidade de vida no trabalho como o conjunto de ações praticadas por uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. Neste sentido, o fato de 78 % dos gestores estarem satisfeitos, supõem que uma organização com uma infraestrutura que atenda os interesses principalmente dos colaboradores.

4.5 COMUNICAÇÃO DENTRO DA ORGANIZAÇÃO

Com o a análise do gráfico 7, observa-se que 89% dos gestores e proprietários disseminam adequadamente o entendimento e aspirações sobre inovações dentro da empresa, logo 5% disseram que a comunicação não é disseminada da maneira correta e 6% disseram que às vezes disseminam e conduzem da maneira correta a importância da inovação.

Gráfico 7: Comunicação dentro da organização sobre a importância da inovação para o sucesso empresarial.



Fonte: Autores

A comunicação dentro da organização dissemina adequadamente entre os colaboradores a importância da inovação para o sucesso da empresa, quando a equipe tem ciência do que é inovação, juntamente com quais atributos e benefícios a inovação pode proporcionar a organização. Casado (2002, p.22) explica que a comunicação estabelece uma relação entre aparte que transmite e a parte que compreende.

As transações comunicativas entre os colaboradores facilitam o processo da inovação, levando assim uma habilidade maior de implantação de novas práticas de inovação.

4.6 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

Na análise do gráfico 8, nota-se que 67% dos gestores e empreendedores que responderam à pesquisa, consideram que a empresa não está bem localizada para que possam ser promovidas as ações a inovação. Onde 28% pensam que a empresa está bem localizada e isso facilita o desfecho do processo. 5% dos entrevistados cogitam que às vezes as empresas está bem localizada com o polo ou região.

Para Santana e Pagnoncelli (2001, p.197) "a análise do ambiente é um conjunto de técnicas que permitem identificar e monitorar permanentemente as variáveis competitivas que afetam a performance da empresa". Destacando-se assim, que a empresa deve estar correlacionada com o ambiente ao qual está instalada, para que as ações da inovação perdurem como diferencial.

O município de Venda Nova do Imigrante é uma cidade voltada para a cultura do Agroturismo, nesse contexto, analisa-se que os 28% dos gestores que acreditam que a empresa está bem conectada com o ambiente externo tem suas atividades voltadas para este ramo.

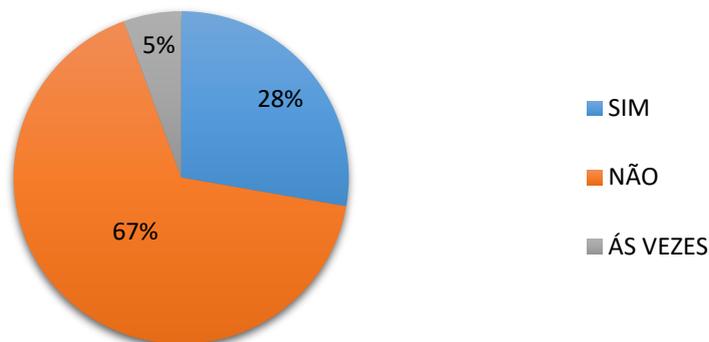


Gráfico 8: Localização da empresa é bem conectada com a região, para questões que propiciem à inovação.

4.7 PROPORÇÃO DE INVESTIMENTOS DESTINADOS A INOVAÇÃO.

As respostas obtidas no Gráfico 9, mostram que 55% dos entrevistados afirmaram que destinam parte da lucratividade para às ações destinadas à inovação, onde perceberam que o retorno foi garantido relativo ao investimento. Entretanto 28% disseram que somente às vezes destinam parte dos lucros para a inovação e 17% dos entrevistados disseram que não destinam nada dos lucros para essas ações. Sendo assim, avalia-se que um gestor ou empreendedor não pode esperar retornos significativos uma vez que não investe nada do retorno que a empresa ou organização oferece. Há de se avaliar que os empreendedores que investem com ênfase na inovação têm melhores resultados obtidos com as ações da mesma na gestão. O investimento deve estar em paralelo com a lucratividade da organização.

A pesquisa desenvolvida pelo SEBRAE-SP (2008) identifica que as empresas possuem perfis e condições financeiras diferenciadas quando a busca pela inovação envolve investimentos.

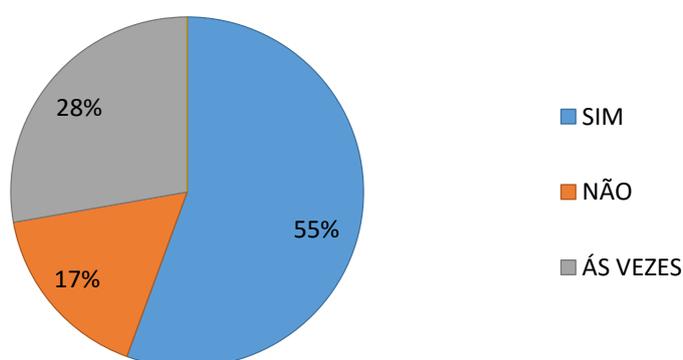


GRÁFICO 9: Proporção de investimentos destinados à inovação é adequado de acordo com a lucratividade da empresa.

Sendo assim nota-se que a gestão com modelo inovador é uma estratégia para manter o destaque organizacional e garantir o seu futuro duradouro.

5 CONCLUSÃO

Quando a liderança se antecipa para aproveitar as oportunidades, a comunicação e o ambiente da empresa são percebidos como vantagens competitivas e conseguem contornar as dificuldades, juntamente com os riscos que a inovação pode trazer. Permiteu identificar o papel benéfico que os colaboradores exercem na organização no processo de implantação da gestão, no caso de sugestões e mudanças.

A inovação aprimora uma gestão ultrapassada quando muda o pensamento dos gestores e colaboradores sobre a importância do inovar, de manter um foco permanente na satisfação e melhorias constantes dos produtos ou serviços que a empresa oferece. A organização entende a relação entre gestão e inovação, porém, não tem conseguido estabelecer uma relação sadia entre ambas. Relações essas que os colaboradores da organização são mecanismos facilitadores ao processo.

Os gestores passam a notar com maior precisão a relação de gestão com a inovação quando estão dispostos a mudar, quando dão a oportunidade dos fatores intrínsecos à organização ganharem forma no momento de mudança, seja ela no ambiente interno, externo ou de relações com os colaboradores.

REFERÊNCIAS

AMABILE, T.M.; GREYSKIEWICZ, N.D.; **The creative environment scales: work environment inventory**. Creativity Research Journal, n.2, p. 231-253, 1989.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E ENGENHARIA DAS EMPRESAS INOVADORAS. **Como alavancar a Inovação Tecnológica nas Empresas**. São Paulo: 2004. Disponível em: <http://www.anpei.org.br/download/estudo_fundo_anpei.pdf> Acesso em 28 out.2015.

BARQUETTE, Steal (Org.); CHAOUBAH, Alfredo. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2007.

BOURDIEU, P. A “juventude” é apenas uma palavra. In: BOURDIEU, P. **Questões de Sociologia**, Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983. p.112–121.

CASADO, T.; **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Gente, 2002.

CHENG, L. C. et al. Plano tecnológico: um processo auxiliar ao desenvolvimento de produtos de empresas de base tecnológica de origem acadêmica. **Locus Científico**, v. 1, p. 32-40, 2007.

DAVILA, T.; EPSTEIN, M. J.; SHELTON, R. **As Regras da Inovação**. São Paulo: Artmed, 2007.

DRUCKER, P. F.; **The discipline of innovation**. Boston: Harvard Business Review, 1985, 1998.

FUNDAÇÃO PARA O PRÊMIO NACIONAL DE QUALIDADE. **Crêterios de excelência**: avaliaçãõ e diagnõstico da gestãõ organizacional. 19. ed. 2011. 104p.

HUNTER, J. C. **Como se tornar um líder servidor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

SANTANA, P. V.; PAGNONCELLI, D. **Construindo estratêgias para vencer**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e prãticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. Sãõ Paulo: Atlas, 2004.

LITTLE, A. D. **Innovation Excellence Study**. Boston: ADL, 2004.

MATTOS, J. R. L.; **Gestãõ da Tecnologia e Inovaçãõ**. Sãõ Paulo: Saraiva, 2005

MAXIMIANO, A. C. A.; **Introduçãõ a administraçãõ**. 3.ed., Sãõ Paulo, Editora Atlas, 1992.

ORGANIZAÇãõ para a Cooperaçãõ e Desenvolvimento Econõmico. **Manual de Oslo**: Diretrizes para a coleta e interpretaçãõ de dados sobre inovaçãõ. 3. Ed. Paris: OCDE, 2005.

REIS, D. R.; **Gestãõ da Inovaçãõ Tecnolõgica**. Barueri (SP): Manole 2004.

SEBRAE. **10 Anos de Monitoramento da Sobrevivênciã e Mortalidade de Empresas**. Sãõ Paulo: SEBRAE-SP, 2008,111p. Disponível em:

<http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/10_anos_mortalidade_relatorio_completo.pdf. > Acesso em: 25 de mar.2016.

TIDD, J.; BESSAND, J.; **Administraçãõ – Gestãõ da Inovaçãõ**. 5º ed., p. 4, Bookman, 2015.

TIDD, J.; BESANT, J.; PAVITT, K. **Gestãõ da inovaçãõ**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman.2008.

TIDD, J.; BESANT, J.; PAVITT, K. **Managing innovation**. Chichester: John Willey & Sons Ltd., 2005.

TIDD, J. **Innovation management in context: environment, organization and performance**. International Journal of Management Reviews, v. 3, n. 3, p. 169-183, 2001.

Recebido para publicaçãõ: 07 de maio de 2016

Aprovado: 28 de junho de 2016