

GESTÃO DA INOVAÇÃO: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE PEQUENAS EMPRESAS

VANESSA BOLICO DA SILVA¹; MICHELINE MACHADO TEIXEIRA²

¹Universidade de Passo Fundo – vanessab-silva@hotmail.com

²Universidade de Passo Fundo – 109169@upf.br

1. INTRODUÇÃO

Este estudo realizado na disciplina denominada Estágio Supervisionado, pertence à área das ciências sociais aplicadas, especificamente do curso de Administração, aplicada pela aluna de graduação Vanessa Bolico da Silva sob a orientação da professora Micheline Machado Teixeira, como tema central aborda a gestão da inovação em pequenas empresas do ramo da manutenção industrial.

Segundo Lopes (2011) o mundo esteve voltado para produção por muitos séculos, como forma de economizar e produzir cada vez mais, porém com o passar do tempo, evidenciaram-se novos segmentos, como a prestação de serviços, que vem aumentando seu espaço na economia e oportunizando cada vez mais novos postos de trabalho e contribuindo com o desenvolvimento econômico e social do país.

Ao mesmo tempo, a terceirização vem assumindo amplo espaço no segmento de prestação de serviços, esta consiste em um deslocamento de atividades para fora da organização, para serem executadas por outras empresas especialistas, capazes de possibilitar ganhos para ambas as partes. Com isso, os fatores de produção correspondem aos recursos necessários ao planejamento e execução das atividades, e incluem pessoal, facilidades, equipamentos, métodos, tecnologia e outros ativos, enquanto que a tomada de decisão diz respeito à responsabilidade pela escolha sobre certos elementos envolvidos nas atividades transferidas (BESSANT; TIDD, 2009).

Neste contexto, este estudo objetiva identificar o processo de inovação nas pequenas empresas do ramo de manutenção industrial da cidade de Cachoeirinha, Rio Grande do Sul. O estudo parte dos seguintes objetivos secundários: identificar o perfil inovativo das empresas, descrever seus processos inovativos e de inovação aberta (*open innovation*) e o grau de abertura dessas empresas para a inovação. O método de investigação é caracterizado por uma pesquisa qualitativa, descritiva, usando como estratégia um estudo multicase, sendo o objeto de estudo cinco empresas do ramo de manutenção industrial. A apreciação dos dados aconteceu por meio de análise de conteúdo.

Os resultados demonstram que o perfil inovativo das empresas consiste na inovação de processos e produtos, trabalhando basicamente com adaptações e melhoramentos de produtos já existentes. Ainda, a inovação ocorre predominantemente por meio de fontes internas com ênfase nos colaboradores. Em relação à formação de redes de cooperação, infere-se que ainda é uma prática restrita, que ocorre, contudo, em alguns casos, de forma informal. Buscou-se contribuir para a formação da sistemática teórica sobre o tema inovação, enfocando um setor pouco explorado em literatura anterior – a manutenção industrial.

2. METODOLOGIA

A pesquisa se caracteriza como qualitativa por compreender e descrever fenômenos do mundo social. Do ponto de vista dos objetivos, considera-se descritivo por descrever as características, propriedades e relações existentes na comunidade, grupo ou a realidade pesquisada. Na coleta dos dados secundários, teve como principais fontes de informações artigos científicos, livros, dissertações e teses. Na coleta de dados primários, a estratégia de pesquisa ocorreu por meio de um estudo multicase (YIN, 2010). Os dados primários foram coletados a partir de uma entrevista semiestruturada, elaborada com base no modelo proposto por Marília Santos de Castro (1998).

No que se refere à amostra, foram entrevistados os gestores de cinco empresas terceirizadas do ramo de manutenção industrial, estabelecidas na cidade de Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, região conhecida pela ampla concentração de empresas de grande, médio e pequeno porte, ali estabelecidas. Os entrevistados foram escolhidos de forma não probabilística, intencional e por conveniência. De acordo com Gil (1999) este modelo de amostragem constitui o menos rigoroso de todos os tipos de amostragem, sendo que o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo. Contudo, cabe inferir que a escolha das empresas entrevistadas obedeceu aos seguintes critérios: 1) careciam, de alguma forma, desenvolver produtos inovadores; 2) prestar o serviço de manutenção industrial; 3) Ter ao menos dois funcionários (além dos proprietários); 4) Prestar serviços terceirizados; e, 5) estarem localizadas na região em estudo.

Todas as entrevistas foram gravadas e depois, transcritas na literalidade. A apreciação dos dados aconteceu por meio de análise de conteúdo de forma a averiguar as ações de inovação das empresas pesquisadas, visando propor o panorama inovativos destas empresas.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Por uma questão ética e como uma possibilidade de auferir informações mais fidedignas dos entrevistados, as empresas não serão identificadas, sendo que na apresentação dos resultados elas serão denominadas como: Empresa A, Empresa B, Empresa C, Empresa D e Empresa E. As empresas em análise possuem suas sedes na cidade de Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, a região é reconhecida por sua grande concentração de indústrias, e para atender suas necessidades, existe a difusão de empresas de manutenção industrial. Deste modo, as empresas pesquisadas possuem em comum, e por isso, a importância da investigação deste ramo em relação à inovação, é que estas não fazem apenas a manutenção das indústrias, mas são corresponsáveis pela criação, desenvolvimento e implantação de equipamentos personalizados, capazes de atender as necessidades específicas das indústrias.

A respeito da **atuação das empresas com relação à tecnologia, tanto na adoção de tecnologia externa, adaptação de tecnologia externa** para seus próprios processos, melhoramento de tecnologia externa e desenvolvimento interno da tecnologia utilizada, observou-se que as empresas entrevistadas têm um desempenho similar. Sugere-se isso com base nas respostas das Empresas "A", "C", "D" e "E", as quais sustentam que as empresas acompanham as novidades do mercado, sendo que procuram identificar como esta foi feita, a tecnologia utilizada, como funciona e de que forma esta pode atender uma demanda da indústria. Os entrevistados das Empresas "C" e "E" complementam que no processo de criação e fabricação de produtos novos, estas utilizam-se da tecnologia externa para montagem dos equipamentos (grande parte das vezes

com peças oriundas de fábricas especializadas), até em partes relacionadas ao corte e solda, o que na opinião dos entrevistados, resulta num trabalho com melhor qualidade. O entrevistado “D” acrescenta que a partir da adoção da tecnologia externa é possível à adaptação de produtos e conquistar um espaço no mercado.

Em relação às **condições que levaram as empresas a investir em novos projetos**, as evidências mostram que partiu de uma necessidade de clientes ou do mercado. O comportamento demonstrado pelas Empresas “A”, “B”, “C”, “D” e “E” reflete grande abertura as necessidades dos clientes e do mercado – corroborando com a literatura da inovação - enquanto que o comportamento da Empresa B se limita as necessidades específicas de melhoramento de algum produto existente/adquirido por um de seus clientes.

Sobre a existência de **produtos semelhantes ou que tenham servido de base ao mix de produtos da empresa** (podendo ser da concorrência, pesquisas nacionais e internacionais...) os entrevistados afirmam que o *benchmarking* é a principal fonte de inovação das empresas. Ou como afirma o entrevistado da Empresa “C” “isso é o que mais tem, por se tratar de um ramo o qual está em constante mudança e quase sempre pegamos algo de base para desenvolver ou melhorar”. Por vezes o cliente compra um produto de uma fábrica concorrente [...] e a gente acaba mudando o produto para [...] atender o cliente”. Evidencia-se que a aquisição de tecnologias para desenvolver novos produtos a partir dos existentes serve de base para as empresas entrevistadas como possibilidade de ganho nos lucros e credibilidade.

Em relação **aos instrumentos que a empresa utiliza para atualizar seus produtos** (revistas especializadas, feiras, congressos e eventos, contatos com clientes, contatos com fornecedores, contato com concorrentes, contatos com centros tecnológicos, consultas a banco de dados, cursos, internet) os entrevistados afirmam que a *Internet* se transformou na principal fonte de atualização de seus produtos.

Em relação a **patentes e ao registro de patente**, os entrevistados afirmam não haver grandes interesses e possibilidades, uma vez que o processo é muito burocrático e que não há muita segurança nas patentes, sendo que qualquer tipo de pequena alteração já é considerado um novo produto. Em relação às **redes de colaboração de inovação (open innovation)**, as empresas demonstram atuar de formas distintas. As Empresas “A”, “C” e “D” trabalham em conjunto com seus clientes e também outras empresas, no que tange serviços de manutenção. Nesta colaboração eles trocam informações e por vezes, outras empresas auxiliam na escolha dos melhores equipamentos e processos a serem utilizados na resolução de determinado problema.

Sobre o funcionamento do **processo de desenvolvimento de produtos** (iniciativa própria, solicitação do cliente, adaptação de projetos já existentes) as empresas “A”, “B” e “C” afirmam que o fazem em contato com os clientes. Com relação a forma que ocorre a **resolução dos problemas dos produtos em fases de teste e manutenção** (de maneira informal, equipe organizada, individual, pesquisa planejada, contratação de serviços de terceiros), as empresas entrevistadas se utilizam, basicamente, dos testes informais, uma vez que os próprios gestores ‘entendem’ do produto, o que pode solucionar mais rapidamente o problema dos clientes.

Em relação a como **administram a existência de produtos rivais** no mercado, as os entrevistados afirmaram que administram os produtos rivais sem influir consideravelmente em seus produtos ou preços. As empresas possuem a percepção de que elas mais influem as outras do que as outras influem a elas

(exceto as empresas líderes de mercado). Ao mesmo tempo, em que as empresas entrevistadas assumiram que por vezes reduzem os preços de algum produto ou serviço, haja vista a concorrência. Os entrevistados concluem que usam um diferencial para conquistar seu espaço, que seria o relacionamento cotidiano com os clientes.

4. CONCLUSÕES

De forma geral, conclui-se que as empresas entrevistadas, no que tange a inovação, estão 'engatinhando' nos processos, mas existe disposição por parte destas para evoluir neste quesito. Observou-se que o perfil inovativo das empresas consiste na inovação de processos e produtos, trabalhando basicamente com adaptações e melhoramentos de produtos já existentes. Separadamente, a Empresa "B" enfoca em adaptações e melhoramentos. As empresas "A" e "C" trabalham com base nas encomendas dos clientes. As empresas que possuem o perfil mais inovador (dentre as pesquisadas) são as Empresa "D" e "E", que demonstraram criar ou melhorar constantemente produtos, onde investem e procuram oportunidades de crescimento.

Nas empresas entrevistadas a inovação ocorre predominantemente por meio de fontes internas, principalmente a partir dos colaboradores. Em relação às informações externas, elas existem, mas são limitadas.

Em relação à formação de redes de cooperação ou inovação aberta (o *open innovation*), pode-se concluir que esta ainda é uma prática restrita, contudo, ocorre em determinadas situações de modo informal. Este comportamento pode representar à insegurança que as empresas possuem em repassar às demais seus conhecimentos, de modo a qualificar a concorrência, sem obter segurança de que os ganhos serão de igual ou superior proporção às perdas de conhecimento.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e Empreendedorismo**. (Tradução Elizamari Rodrigues Becker, Gabriela Perizzola, Patrícia Lessa Flores da Cunha) Porto Alegre: Bookman, 2009.

CASTRO, M.S. **Imitação e inovação em empresas de software do Rio Do Sul**. 1998. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Rio Grande do Sul. 1998.

GIL, A.C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

LIMA, R.D. **Aspectos teóricos e práticos da terceirização do trabalho rural**. São Paulo: LTR, 1999.

LOPES, F.B. **Identificação de fatores que impactam a inovação em empresas têxteis brasileiras**. 2011. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.