

# Fatores Determinantes na Adoção de Inovação em Micro e Pequenas Empresas: Um Estudo Comparativo

**Rodolfo Reinaldo Petter**

Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Mestrando pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
rodolfopetter@gmail.com

**Pedro Paulo de Andrade Júnior**

Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Doutor pela Universidade Federal de Santa Catarina  
pedropaulo@utfpr.edu.br

**Resumo:** Este artigo tem por objetivo central identificar nas micro e pequenas empresas constituintes do Núcleo dos Moveleiros da ACIC de Concórdia, em Santa Catarina, os fatores determinantes na adoção da inovação em produtos, processos produtivos e processos administrativos. Em termos específicos, o estudo busca comparar os dados da pesquisa com estudo realizado pelo SEBRAE (2009) observando os mesmos aspectos em MPE pulverizadas pelo território brasileiro, com o intuito de sobrepor cenário nacional para adoção da inovação em MPE ao cenário das empresas estudadas por esta pesquisa. Por meio de uma pesquisa bibliográfica, levantaram-se os fatores constituintes dos três grupos de inovações citados, especificamente de MPE. Realizou-se também uma pesquisa empírica, tendo os dados coletados por meio de um questionário estruturado composto por questões fechadas de múltipla escolha condizentes com os fatores dos três grupos de inovações, sendo este aplicado para os gestores das empresas constituintes do núcleo estudado. Como resultado, constatou-se a adoção da inovação no desenvolvimento de produtos como sendo o aspecto de maior relevância para as empresas deste núcleo. Verificou-se ainda, que estas empresas, procuram adotar a inovação com o objetivo da inserção em novos mercados. Porém, encontram a falta de mão de obra especializada, falta e/ou inacessibilidade à tecnologia e à dificuldade financeira como sendo as principais restrições para a adoção da inovação. Em comparação à adoção da inovação por MPE apresentadas pelo SEBRAE (2009), as empresas do núcleo estudado encontram-se tendencialmente atuantes para o mesmo sentido.

**Palavras-chave:** Inovação; Micro e pequenas empresas; Setor moveleiro.

## Determinant Factors In The Adoption Of Innovation In Micro And Small Companies: A Comparative Study

**Abstract:** This paper central objective is to identify the determining factors in the adoption of innovation in products, processes and administrative processes in micro and small companies which constitutes the furniture makers nucleus of ACIC from Concórdia, Santa Catarina State. Specifically, the study sought to compare the data from the research study realized by SEBRAE (2009) observing the same aspects sprayed by micro and small enterprises dispersed along the Brazilian territory, in order to override the national stage for the adoption of innovation in SMEs over the companies studied by this research. Through a literature research data were raised from the constituent factors which are part of the three innovation groups mentioned, specifically for the SMEs. Also an empirical research was applied and the data was collected through a structured closed questionnaire composed of multiple choice questions consistent with the factors of the three groups of innovations, which was answered by the companies managers of the nucleus studied. As results the adoption of innovation in development of products is the most relevant aspect for this core companies. It was also found, that they seek to adopt the innovation with the goal of entry into new markets. However, was founded a lack in skilled labor, lack and/or inaccessibility in technology and also in financial difficulty as the main constraints in the adoption of innovation. Compared to the innovation adoption by SMEs presented by SEBRAE (2009), the core companies studied are active tending towards the same direction.

**Key-words:** Innovation; small and micro enterprises, furniture sector.

## 1 Introdução

Frente ao constante aumento da exigência do mercado por maior produtividade, inovação de valor, diferenciação competitiva e melhores padrões de qualidade na produção de bens e serviços, o escopo de competitividade ganha parâmetros globalizados nas micro e pequenas empresas, forçando-as a incrementar em sua estrutura estratégias competitivas, adoção da inovação em produtos, processos produtivos e administrativos, das quais estimulem o desenvolvimento de seu poder inovador para obtenção de êxito competitivo as diferenciando acentuadamente através do desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços.

Sendo assim, observa-se a necessidade no desenvolvimento evolutivo e geração de novas competências internas às organizações para a geração de vantagens competitivas, das quais englobam simultaneamente às ações de geração de inovação; qualidade em seus produtos; flexibilidade produtiva principalmente no caso das micro e pequenas empresas, onde o avanço dessas capacidades se dá por meio da concepção de novas tecnologias para o desenvolvimento de produtos, processos produtivos e processos administrativos.

No que se refere às Micros e pequenas empresas do setor moveleiro no Brasil, o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), aponta que este setor é composto por aproximadamente 13.500 micro, pequenas e médias empresas, que empregam cerca de 185.000 pessoas. O IEMI (Instituto de Estudos e Marketing Industrial) (2009) estima, no entanto, que entre empresas formais e informais existam atualmente no país mais de 50.000 unidades produtoras de móveis.

O IEMI (2009) indica ainda que a indústria moveleira do Brasil vem buscando aprimorar sua capacidade real de produção e desenvolveu consideravelmente a qualidade de seus produtos em função do aumento das exportações. A indústria moveleira atualmente está investindo na adaptação do design e na atualização da tecnologia através da adoção de processos de inovação no desenvolvimento de seus produtos, como também em seus processos produtivos e administrativos, buscando atender aos consumidores de países europeus, como também os Estados Unidos e do Reino Unido.

Porém, Pegoraro & Silvério (2010) argumentam que na indústria em geral são poucas as empresas que possuem o processo de inovação formalizado. Essa ocorrência se dá pelo fato desse processo apresentar diversas e complexas características que dificultam seu desenvolvimento, tais como: a dependência por uma ampla gama de fontes geradoras de ideias; iniciativas inovadoras; conhecimentos e informações das quais são adquiridos por meio da interação entre os diversos níveis organizacionais da empresa, como também na interação para troca de informações interorganizacionais, no caso de uma rede de cooperação horizontal.

Assim, a presente pesquisa objetivou identificar nas MPE

participantes do Núcleo dos moveleiros da ACIC de Concórdia em Santa Catarina os fatores determinantes na adoção da inovação em produtos, processos produtivos e processos administrativos e compará-los com os dados obtidos pelo SEBRAE (2009) em MPE pulverizadas pelo território brasileiro, com o intuito de sobrepor cenário nacional para adoção da inovação em MPE ao cenário das empresas estudadas por essa pesquisa.

## 2 Referencial teórico

### 2.1 Inovação

Segundo Goedhuys & Veugelers (2011) a inovação é conceituada como um processo de desenvolvimento e implantação de algo novo, podendo ser um novo produto, processos produtivos e organizacionais ou geração e desenvolvimento de novas ideias técnicas, entre outros, sendo esta a definição base adotado por esta pesquisa.

De acordo com Floydsand & Jakobsen, (2010) a inovação está subdividida em duas grandes classificações, a primeira chamada de inovação arquitetural, intitulada também de radical, da qual faz o rompimento das relações já existentes com o mercado, ou seja, essa subdivisão está diretamente atrelada a uma ideia de paradigma-tecnológico, o que implica o aparecimento de novos setores econômicos. Goedhuys & Veugelers (2011) completam que essa classificação trata-se do desenvolvimento e inserção de um novo produto, processo ou até mesmo a forma de organização para um modelo de produção totalmente novo. Os mesmos autores ainda completam que esse tipo de inovação também pode significar a redução de custos e o acréscimo de qualidade em produtos já existentes.

A segunda classificação trata-se da inovação incremental ou secundária, envolvendo a elevação da produtividade e eficiência no desenvolvimento de produtos mais baratos e de melhor qualidade. De acordo com Floydsand & Jakobsen (2010) esta classificação está diretamente ligada aos processos difusores de conhecimento e à trajetória tecnológica.

Já Goedhuys & Veugelers (2011) interpretam a inovação incremental como a adição de melhorias em qualquer caráter em um processo, produto ou organização da produção em chão de fábrica de uma empresa, sem que essa necessite passar por reestruturação industrial. Além dos fatores de incremento citados por Floydsand & Jakobsen (2010), Goedhuys & Veugelers (2011) acrescentam como fatores trazidos pela inovação incremental o crescimento da eficiência técnica, otimização de processos de produção, o design de produtos, entre outros.

Assim, emerge a possibilidade da identificação dos fatores influenciadores no processo de inovação. Esse processo, de acordo com Floydsand & Jakobsen (2010) e Goedhuys & Veugelers (2011), pode ser considerado como uma complexa combinação de fatores como criatividade, empreendedorismo e implementação que, quando unidas, traduzem a capacidade inovativa de uma organização.

### 2.2 A capacidade de inovar e seus fatores

A capacidade de uma empresa em inovar é interpretada

como o potencial interno para geração de novas ideias, identificação de novas demandas e gerar inovações comercializáveis por meio das competências existentes. Ainda, a capacidade inovativa de uma empresa é admitida como um conjunto de ações formado por inter-relações sinérgicas partindo de sua cultura organizacional, posteriormente de seus processos internos (competências e recursos) e, por fim, de suas relações interorganizacionais (ROCHA & DUFLOTH, 2009).

Autores como Trippel (2010) e Rese e Baier (2011), descrevem que a inovação leva a empresa ao caminho da competitividade empresarial e dessa é que depende o futuro da organização. Mas esse tipo de atividade requer investimentos dos quais o retorno não é garantido, pois se mostra grande a probabilidade de fracassos em uma inovação, frente aos grandes riscos e incertezas que apresenta.

De acordo com Porter (2005) para uma empresa conseguir lidar como esse tipo de ambiente, as organizações devem tomar conhecimento sobre os fundamentos que dão sustentação à inovação, para que a partir disso, busquem a construção e consolidação de vantagens competitivas. Nesse contexto, Hitt (2008) aponta seis possibilidades de estratégias para inovação tecnológica provindas da estratégia competitiva, as quais devem ser entendidas como um grupo de fatores distintos e de possibilidades. São elas: estratégia ofensiva; estratégia defensiva; estratégia dependente; estratégia imitativa; estratégia oportunista e, por fim, a estratégia tradicional.

A estratégia ofensiva, por exemplo, é adotada por gestores que procuram alcançar a liderança tecnológica em determinados setores industriais. Nesse caso, o fator inovativo pode estar na premissa de um produto, em seu projeto ou no seu processo de produção, como também no modelo de negócio adotado pela empresa, na maneira de relacionamento com seus clientes, atrelado à logística de distribuição ou até mesmo no design original. Os fatores apresentados por Hitt (2008) podem ser enquadradas em três grandes grupos de inovações: no produto, no processo produtivo e nos processos administrativos.

Andreassi (2007); Ferreira et al. (2008); Marion Filho & Sonaglio (2010) descrevem que a inovação no produto pode englobar desde um produto novo lançado ao mercado cuja construção técnica, funcionalidade, características de desempenho, uso de materiais ou componentes e o design é novo ou mesmo uma mudança substancial, até um produto já lançado cuja características técnicas foram alteradas positivamente, em suma melhoradas.

Já a inovação em processos produtivos, segundo os mesmos autores, trata-se da aderência a um novo método de produção ou de uma significativa melhoria desses. Como componentes de tal melhoria podem estar envolvidos na inserção de novos equipamentos projetados tanto para fabricação de novos produtos ou para elevar a eficiência de determinado processo de produção já em atividade, dessa forma gerando redução de custos.

No que se refere à inovação nos processos administrativos trata-se da introdução de novas abordagens para o gerenciamento de uma empresa. Vale salientar ainda, que as inovações feitas em processos, produtos e na administração de uma empresa não são exclusivas mutuamente, ou seja, qualquer inovação

feita dentro de um desses domínios pode inclusive interferir em uma inovação para qualquer outro desses.

Em virtude disso, tomou-se por base para esta pesquisa, a investigação em torno da adoção de fatores de inovação, dos quais estruturam os três grandes grupos de inovações citados por Andreassi (2007); Ferreira et al. (2008); Marion Filho & Sonaglio (2010).

### **2.3 Inovação na indústria moveleira**

Atualmente, a indústria moveleira nacional, classifica-se de acordo com Ferreira et al. (2008), como tradicional demonstrando difusão e consolidação em sua tecnologia produtiva. Frente a isso, os canais inovativos do setor são a inovação em design de produtos e a utilização de novos modelos de máquinas e equipamentos exigidos pela introdução de novas matérias-primas e insumos no setor.

Tratando-se especificamente da geração de invocação na indústria moveleira, os autores citam o design como grupo de inovação característico do setor no Brasil. Ainda, em torno desse escopo reforçam as necessidades da incorporação de inovações incrementais aos equipamentos, consequentemente aos sistemas produtivos e administrativos, dos quais deverão atender às novas demandas da inovação incremental e radical provinda do design.

Diretamente relacionado às inovações em design, Marion Filho & Sonaglio (2010) argumentam que entre o montante de inovações deste grupo destaca-se a do estilo e/ou desenho do móvel que será ofertado ao mercado. Porém, os autores ressaltam que o conceito de design neste caso, não está limitado somente ao desenho do móvel, mas também a diversos outros aspectos como a redução da quantidade das peças que o compõe, diminuição no uso de matéria-prima e insumos, entre outros.

Partindo desse pressuposto Ferreira et al. (2008 p. 3) descrevem em torno da dinâmica tecnológica da indústria moveleira está vinculada “tanto ao fluxo de inovações vindas da interação com fornecedores especializados de máquinas e matérias-primas, quanto às inovações em design desenvolvidas pelas próprias empresas do setor”. Sendo esses os aspectos que norteiam a inovação tanto em produtos como em processos produtivos no setor. Nesse sentido, Marion Filho & Sonaglio (2010) contextualizam que a inovação em processos produtivos no setor moveleiro é caracterizada pela inserção de novos procedimentos, métodos, máquinas ou equipamentos e sistemas de gerenciamento da produção. Os autores descrevem que a indústria moveleira brasileira, ainda possui grande importação de tecnologias de produção, principalmente de países como a Alemanha e Itália, estando nestes localizados os maiores centros tecnológicos de desenvolvimento de tecnologias para indústria moveleira.

Porém, para a correta e rentável adoção e utilização das inovações em produtos e processos produtivos, é necessário que a indústria moveleira inove na mesma proporção em seus processos administrativos. Nesse contexto, Ferreira et al. (2008, p.3) explicam que a inovação nos processos administrativos vem “gerando maior flexibilidade produtiva, redução de custos e criação de novas capacitações técnicas e de marketing” para o setor no

Brasil.

Por fim, Marion Filho & Sonaglio (2010) expõem que a inovação em processos administrativos na indústria de móveis do Brasil vem sendo adotada na reestruturação e renovação de processos de gestão e nos processos organizacionais. Ainda, os autores ressaltam como sendo inovações administrativas, a estruturação de redes de cooperação interfirmas, revisões conceituais e nas práticas de marketing no tangente à sua marca, reconstrução das ações de comercialização e de programas de qualidade. Sendo assim, é a partir desse cenário que a presente pesquisa realizou sua análise em torno da adoção de fatores de inovação em um grupo de MPE produtora de móveis e o comparou ao cenário nacional em torno da adoção de inovação em MPE.

### **3 Procedimentos metodológicos**

Por meio de uma pesquisa bibliográfica, identificaram-se os fatores constituintes dos três grupos de inovações citados por Andreassi (2007); Ferreira et al. (2008); Marion Filho & Sonaglio (2010), especificamente de micro e pequenas empresas. Além desta, identificaram-se esses mesmos fatores em uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2009), da qual descreve o cenário inovativo de MPE pulverizadas pelo território brasileiro.

Com base nisso, foi realizada uma pesquisa empírica por meio de um questionário estruturado composto por questões fechadas de múltipla escolha, condizentes com os fatores dos grupos de inovações citados. Este foi dividido em três blocos: Iniciativas inovadoras; Fatores de inovação e; Restrições à adoção dos fatores constituintes dos três grupos de inovações citados.

A população desta pesquisa empírica trata-se do Núcleo dos Moveleiros da ACIC de Concórdia, do qual está incorporado à AMOESC (Associação dos Moveleiros do Oeste de Santa Catarina), realizando esta a articulação e coordenações sindicais, patronais, estratégicas e operacionais da indústria moveleira na região oeste do Estado de Santa Catarina. Esse núcleo conta atualmente com 12 empresas, sendo estas distribuídas nas cidades de Peritiba, Concórdia, Arabutã e Seara, todas localizadas no meio oeste catarinense e atuantes no setor moveleiro sob encomenda.

Assim, a coleta de dados deu-se no decorrer de uma reunião realizada mensalmente pelo grupo de empresas e tutelada pela ACIC, da qual reuniu os gestores das 12 empresas participantes do Núcleo, sendo estes os respondentes dos questionários.

Após os dados coletados nas MPE do Núcleo dos Moveleiros da ACIC de Concórdia foram comparados aos dados obtidos pela pesquisa do SEBRAE (2009), em relação à adoção dos fatores constituintes dos três grupos de inovações citados por Andreassi (2007); Ferreira et al. (2008); Marion Filho & Sonaglio (2010) e enquadrados nos blocos citados.

### **4 Resultados e discussões**

#### **4.1. Iniciativas inovadoras**

Inicialmente identificou-se em qual dos três grupos de inovações citados por Andreassi (2007); Ferreira et al. (2008); Marion Filho & Sonaglio (2010) as empresas do núcleo setorial move-

leiro estudado possuem maior atividade estando os dados expostos pelo gráfico 1.

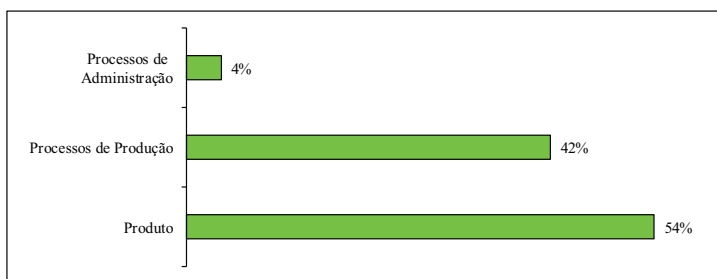


Gráfico 1 – Em qual grupo de inovações a empresa tem maiores iniciativas inovadoras?

Fonte: Dados da pesquisa (2011)

Verificou-se que a maior concentração de ações inovativas está centrada no produto (54%). Esta constatação fundamenta-se na necessidade destas empresas em manter um processo constante de desenvolvimento evolutivo dos diferenciais oferecidos em seus produtos, agregando-lhes mais exclusividade, diferencial estrutural e estético. Esses diferenciais são geradores de vertentes de força impulsionadora ao embate direto com os grandes fabricantes de móveis sob encomenda, sendo esses considerados a concorrência direta do Núcleo dos Moveleiros.

Já para os processos de produção (42%), as ações inovativas estão direcionadas em buscar alternativas que agreguem valor aos produtos fabricados, refletindo no aumento de sua qualidade final. Além desse aspecto, a inovação nos processos de produção torna-se um impulsionador para a redução dos custos por meio do aumento da produtividade.

No que se refere à inovação em processos administrativos (4%), existe um monitoramento constante dos gestores das empresas do núcleo em relação a novas propostas e métodos administrativos cabíveis ao molde de sua empresa. Tendo isso por objetivo: sustentar de forma satisfatória o desenvolvimento da inovação nos outros dois grupos inovativos.

Partindo deste escopo, e fundamentado no fato de que a inovação geralmente parte da geração, discussão e desenvolvimento de ideias, identificaram-se quais as principais fontes geradoras de potenciais ideias inovadoras entre os três grupos de inovações abordados, sendo esses dados expostos no gráfico 2.

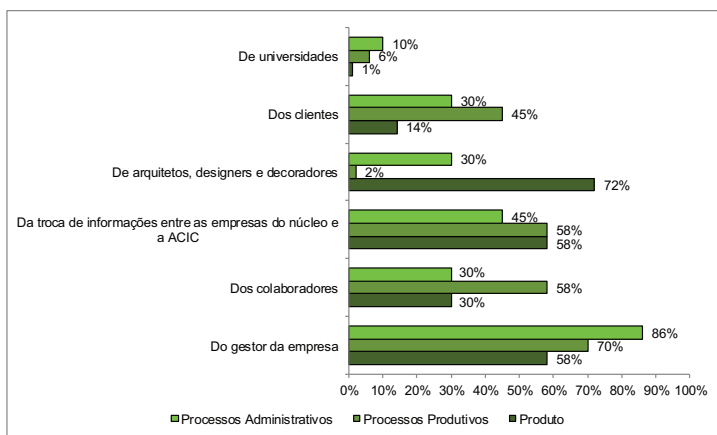


Gráfico 2 – Fontes de potenciais ideias inovadoras

Fonte: Dados da pesquisa (2011)

Constatou-se então, que a maior fonte geradora de potenciais ideias inovadoras para produtos provém de profissionais das áreas de arquitetura e desenvolvimento de produtos (72%). Pois, como os produtos fabricados pelas empresas do Núcleo são projetos exclusivos, o processo para o desenvolvimento dos produtos sob encomenda segue as necessidades e desejos específicos dos clientes, não fazendo uso, portanto de modelos e processos pré-estruturados de desenvolvimento de produto.

As fontes geradoras de potenciais ideias inovadoras subsequentes, ambas com 58% de citações, tratam-se das geradas nas reuniões mensais do Núcleo dos Moveleiros, por meio da troca de experiências e informações técnicas entre os gestores das empresas, com o objetivo de gerar soluções diferenciadas em produtos oferecidos por estas.

Já em relação aos gestores das empresas como fontes de geração de potenciais ideias inovadoras, a constatação é traduzida como mais uma das atividades das quais estão centralizadas sobre o cargo do gestor em micro e pequenas empresas. Dessa forma, o gestor torna-se também uma peça-chave na geração de potenciais ideias inovadoras para produtos.

No tangente à geração de potenciais ideias inovadoras para processos produtivos, os resultados demonstram que fundamentalmente estas partem dos gestores das empresas (86%). Essa constatação baseia-se na experiência e conhecimentos que esses gestores possuem voltados aos processos produtivos. Além deste, contou-se que os colaboradores são uma das mais consideráveis fontes de geração de potenciais ideias inovadoras para os processos de produção (58%).

Quanto à geração de potenciais ideias inovadoras em processos administrativos, estas se controvertem de ações de atualização e/ou inovações incrementais, o que caracteriza um acompanhamento paralelo à evolução dos modelos administrativos já existentes e que estão em constante evolução como mencionado por Marion Filho & Sonaglio (2010). Dessa forma, a principal fonte de potenciais ideias inovadoras para os processos administrativos provém dos gestores das empresas (86%), sendo este o principal responsável pelo setor administrativo.

Tão importante quanto à geração de potenciais ideias inovadoras para os três grupos de inovações citados por Andreas (2007); Ferreira et al. (2008); Marion Filho & Sonaglio (2010), é o entendimento do porque inovar, ou seja, dos objetivos pelos quais as empresas do núcleo setorial moveleiro estudado buscam alcançar por meio da adoção da inovação frente aos objetivos almejados pela MPE pesquisadas pelo SEBRAE (2009). Essa discussão está apresentada no item 4.2 desta pesquisa.

## 4.2. Estudo comparativo dos fatores de inovação

Segundo os dados coletados das MPE brasileiras pesquisadas pelo SEBRAE (2009), a importância atribuída para adoção da inovação está em sua grande maioria vinculada ao objetivo do crescimento à frente de sua concorrência (82%) (gráfico 3), com o objetivo da estruturação e consolidação de um negócio inovador nos três grupos de inovações (produtos, processos produtivos e processos administrativos).

Em comparação com os dados coletados pelo SEBRAE (2009), indagou-se aos gestores das empresas constituintes do Núcleo dos Moveleiros da ACIC, sobre a importância desses mesmos fatores na adoção da inovação em suas empresas, obtendo os resultados expostos junto ao gráfico 3.

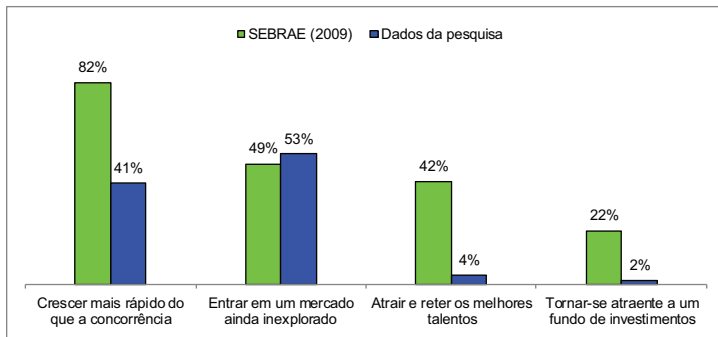


Gráfico 3 - Por que inovar é importante?  
Fonte: O autor

Através dos dados expostos no gráfico 3, é possível comparar e visualizar claramente que as empresas do núcleo estudado possuem um alinhamento tendencial, contendo diferença de 4 (quatro) pontos percentuais aos dados do SEBRAE (2009), em relação ao fator de inserção em mercados ainda inexplorados (53%) por meio da adoção da inovação em um ou mais dos três grupos elencados por Andreassi (2007); Ferreira et al. (2008); Marion Filho & Sonaglio (2010). Entretanto, diagnosticou-se um desalinhamento entre os dois grupos de empresas pesquisadas no fator ligado ao crescimento mais rápido que a concorrência.

Esse desalinhamento com frequência de respostas de 41% para as empresas do Núcleo dos Moveleiros da ACIC e de 82% para as empresas estudadas pelo SEBRAE (2009) deu-se pelo motivo de que as empresas do núcleo estudado atuam em forma de rede de cooperação horizontal. Tendo esta por objetivo fundamental de atuação a cooperação interfirmas. Ou seja, as empresas do Núcleo dos Moveleiros da ACIC procuram por meio de ações de cooperação expandir sua abrangência de atuação em novos e maiores mercados, como o internacional.

O fato de cooperarem entre si amortece a rivalidade gerada pela concorrência, convertendo-a em confiança e reciprocidade interfirmas, fomentando assim o desenvolvimento evolutivo competitivo de forma conjunta das empresas do núcleo, dando base assim para que estas alcancem seu objetivo comum de expansão de mercado.

O fator de segunda maior frequência (41%), trata-se da concorrência externa às empresas do núcleo, ou seja, as empresas das quais não constituem o grupo de empresas do Núcleo. Estas sim são consideradas pelos gestores interrogados como sua concorrência direta, apoiando assim a segunda maior frequência de respostas no fator de crescimento mais rápido que a concorrência.

Frente a isso, os dois fatores com maior frequência de respostas (gráfico 3) tornam-se pilares fundamentais para a sobrevivência deste grupo de empresas em seu segmento, tendo a adoção da inovação como o fator-chave de diferenciação competitiva, consequentemente de seu desenvolvimento evolutivo.

Nesse contexto Pereira et al. (2009) faz a verificação de que no momento em que as MPEs inovam, estas estão simultaneamente melhorando seu posicionando em termos de vantagem competitiva frente à concorrência, fomentando a longevidade e perpetuação do negócio. Ainda, a adoção da inovação é observada pelo autor como uma medida de sucesso, tratando-se da habilidade que a empresa possui em sobreviver no mercado. Assim, a empresa adquire a capacidade de autoperpetuar-se, sendo esta diretamente vinculada à capacidade destas empresas pela busca contínua de inovações, com o objetivo do atendimento às novas e exigentes demandas.

Na mesma proporção de importância quanto ao estabelecimento dos objetivos em inovar, é o processo de adoção e/ou operacionalização dessas ideias. Porém, para este é encontrada uma série de restrições. Frente a isso, indagou-se ao grupo de empresas estudadas quais as maiores restrições encontradas no momento da adoção de inovações em ao menos um dos três grupos citados, sendo os dados coletados comparados aos coletados nas MPEs pesquisadas pelo SEBRAE (2009). Estes dados e suas comparações estão abordadas no item 4.3 desta pesquisa.

#### 4.3. Estudo comparativo das restrições à adoção da inovação

Inicialmente, a pesquisa do SEBRAE (2009) buscou identificar qual dos três grupos de inovações citados por Andreassi (2007); Ferreira et al. (2008); Marion Filho & Sonaglio (2010) é considerado o crítico na adoção da inovação nas MPE brasileiras, sendo o grupo de inovações organizacionais e/ou processos administrativos diagnosticados como o mais crítico. Segundo a pesquisa, essa constatação está diretamente ligada à centralização da administração que existe nas MPE brasileiras sobre seu gestor que, na maioria dos casos, é também o proprietário da empresa. Tal característica faz com que a forma em que a empresa atue organizacionalmente seja muito semelhante ao modo de trabalho em particular do gestor.

Nesse contexto, diagnosticou-se que a profissionalização da gestão vem se mostrando uma restrição crítica no processo inovativo organizacional das MPE brasileiras. Tal constatação parte do pressuposto de que esses gestores não possuem uma formação acadêmica muito avançada, atingindo ao máximo o grau médio de escolaridade, sendo que poucos cursaram o terceiro grau completo.

Partindo desta identificação, foram diagnosticadas uma série de restrições que dificultam a execução de ações inovativas, tanto nos processos organizacionais, como nos processos de inovação em produtos e inovação em produtivos das MPE brasileiras. Tais restrições estão enumeradas e classificadas na tabela 1, quanto a seu nível de criticidade sobre as ações inovativas.

Categorias/Causas	Ranking	Nº	Restrições	Respostas (%)
Falhas Gerenciais	1º	1	Falta de capital de giro	42%
	3º	2	Problemas financeiros	21%
	8º	3	Ponto / local inadequado	8%
	9º	4	Falta de conhecimentos gerenciais	7%
Causas econômicas e conjunturais	2º	5	Falta de clientes	25%
	4º	6	Inadimplentes	16%
	6º	7	Recessão econômica do país	14%
Logística operacional	12º	8	Instalações inadequadas	3%
	11º	9	Falta de mão de obra qualificada	5%
Políticas públicas e arcabouço legal	5º	10	Falta de crédito bancário	14%
	10º	11	Problemas com a fiscalização	6%
	13º	12	Carga tributária elevada	1%

Tabela 1 – Causas das dificuldades das empresas  
Fonte: SEBRAE (2009)

Com base na tabela 1, buscaram-se identificar no grupo de empresas constituintes do Núcleo dos Moveleiros da ACIC de Concórdia, quais das restrições apontadas pelo SEBRAE (2009) se fazem presentes quando se busca inovar em qualquer um dos três grupos de inovações. Os resultados estão elucidados na tabela 2.

Categorias/Causas	Nº	Restrições	Respostas (%)
Falhas Gerenciais	1	Falta de capital de giro	45%
	2	Problemas financeiros	15%
	3	Ponto / local inadequado	15%
	4	Falta de conhecimentos gerenciais	60%
Causas econômicas e conjunturais	5	Falta de clientes	15%
	6	Inadimplentes	45%
	7	Recessão econômica do país	75%
Logística operacional	8	Instalações inadequadas	30%
	9	Falta de mão de obra qualificada	90%
Políticas públicas e arcabouço legal	10	Falta de crédito bancário	30%
	11	Problemas com a fiscalização	10%
	12	Carga tributária elevada	80%

Tabela 2 – Causas das restrições apontadas pelas empresas estudadas

Fonte: Dados da pesquisa (2011)

A partir desses dados, é possível comparar se as empresas do Núcleo dos Moveleiros da ACIC de Concórdia possuem as mesmas restrições em relação às MPE pesquisadas pelo SEBRAE (2009). Para elucidar essa comparação, gerou-se o gráfico 4, sendo este fundamentado nos dados apresentados pelas tabelas 1 e 2.

Podem-se observar no gráfico 4, quatro acúleos de divergências. O primeiro diz respeito à restrição nº 4 (falta de conhecimentos gerenciais, 60%), sendo a constatação justificada claramente pelo fato da baixa formação acadêmica dos gestores das empresas estudadas. Assim, é constatável que a falta de conhecimentos gerenciais apontadas pelo SEBRAE (2009) reflete mais acentuadamente nas empresas estudadas. Esse fato ocorre por meio da forte relação entre o processo decisório e a dificuldade de profissionalização da gestão, onde ambos os problemas recaem na deficiência acadêmica.

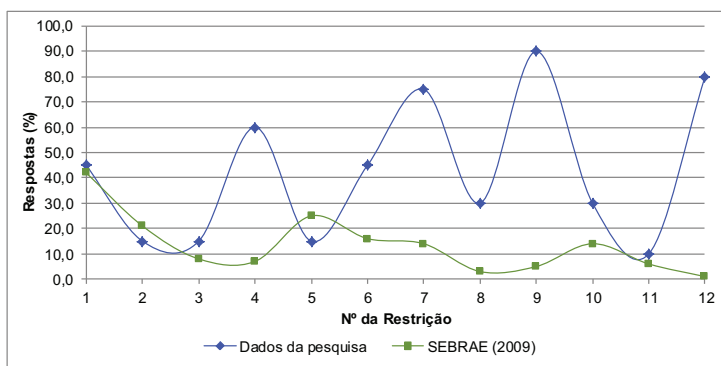


Gráfico 4 – Comparação dos dados empíricos: SEBRAE (2009) x Empresas estudadas

Fonte: O autor

Nota Geral: para os números apresentados no eixo X do gráfico 4 tem-se: 1 - Falta de capital de giro; 2 - Problemas financeiros; 3 - Ponto/local inadequado; 4 - Falta de conhecimentos gerenciais; 5 - Falta de clientes; 6 - Inadimplentes; 7 - Recessão econômica do país; 8 - Instalações inadequadas; 9 - Falta de mão-de-obra qualificada; 10 - Falta de crédito bancário; 11 - Problemas com a fiscalização; 12 - Carga tributária elevada.

O segundo acúleo divergente, trata-se da restrição nº 7 (recessão econômica do país, 75%). Levando em consideração a oscilação constante desse fator, justifica-se esse acúleo por meio da economia flutuante em torno da valoração de insumos e matérias-primas dispostas no país, onde os gestores do Núcleo dos Moveleiros consideram a situação de recessão uma potencial causa geradora de dificuldades permanentemente no que tange à sua atuação no mercado.

O terceiro acúleo controverte-se da restrição nº 9 (falta de mão de obra qualificada, 90%). Este se dá pela falta de recursos humanos especializados na área moveleira. Além deste, as empresas do Núcleo não dispõem de recursos financeiros disponíveis para apoiar e investir em unidades de formação especializadas na indústria moveleira.

Por fim, o quarto acúleo refere-se ao aspecto da restrição nº 12 (carga tributária elevada, 80%). Esse foi bastante citado pelas empresas estudadas, pelo fato da grande variedade de matérias-primas e componentes que a indústria moveleira utiliza em seus produtos. Isso faz com que a carga tributária para as empresas torne-se muito flutuante. Esta restrição ainda foi considerada pelo Núcleo dos Moveleiros e pelas MPE estudadas pelo SEBRAE (2009), como o maior fator restritivo na adoção de inovação para este molde de empresas.

Frente a esse contexto, a comparação dos dados coletados no Núcleo dos Moveleiros estudados em relação aos dados do SEBRAE (2009), com exceção dos acúleos divergentes identificados, seguem as mesmas tendências. Pode-se então, apontar que as MPEs estudadas por esta pesquisa atuam e enfrentam de forma proporcionalmente equilibrada, as mesmas restrições na adoção de inovações que as demais MPEs brasileiras estudadas pela pesquisa do SEBRAE (2009).

Entretanto, em relação à adoção e/ou operacionalização das potenciais inovações em ao menos um dos três grupos de inovações citados por Andreassi (2007); Ferreira et al. (2008); Marion Filho & Sonaglio (2010), as empresas do Núcleo do Moveleiros da ACIC, apontaram três restrições das quais são consideradas como as de maior dificuldade de resolução (gráfico 5).

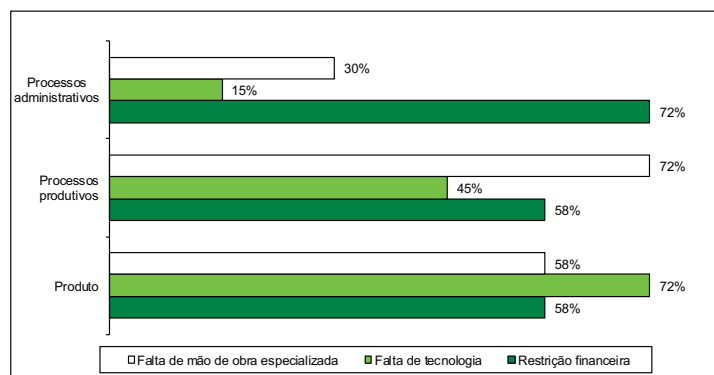


Gráfico 5 – Restrições na adoção/operacionalização de inovações

Fonte: Dados da pesquisa (2011)

Em observação aos dados coletados, tem-se que a maior restrição em adotar e/ou operacionalizar uma inovação para o produto está na falta de tecnologia (72%). Esta restrição interfere diretamente na capacidade de atribuição de valor nos produtos fabricados como também em dificuldade de atendimento

à demanda em termos de satisfação ligado ao atendimento do desejo do cliente sobre o produto solicitado. Tal fato ocorre devido à limitação tecnológica dos equipamentos para realização de processos de maior complexidade, dos quais atribuem o valor necessário ao atendimento satisfatório do cliente, como também da geração de diferenciais no produto.

Quanto aos processos produtivos, diagnosticou-se que a maior restrição trata-se da falta de mão de obra especializada (72%) no segmento moveleiro. Seguidamente a essa constatação, a restrição financeira (58%) para o investimento em inovação é apontada como a segunda maior restrição para a adoção da inovação em processos produtivos. Frente a isso, detecta-se que para o produto os apontamentos se prendem e tornam-se contraditórios, quando os gestores das empresas do Núcleo apontam a falta da tecnologia como a maior dificuldade.

Esta contradição é justificada pela forte dependência entre o acesso a novas tecnologias e a restrição financeira da empresa. Já que, se essas empresas possuem restrições financeiras para o acesso às novas tecnologias e para contratação de mão de obra especializada, a restrição central para a adoção da inovação em produtos das empresas do Núcleo dos Moveleiros é o fator financeiro e não a falta da tecnologia disponível.

Já para o grupo de inovações em processos administrativos, a restrição mais citada foi a financeira (72%), apoiada esta na necessidade de informatização da administração das empresas do Núcleo. Porém, de acordo com os gestores tanto quanto para os equipamentos dos quais envolvem a restrição da falta de tecnologia nestas empresas, os softwares administrativos possuem alto valor agregado, tanto de compra como de manutenção.

Partindo desse contexto, percebe-se que os apontamentos se direcionam especificamente à restrição financeira, mesmo esta não sendo a de maior relevância para adoção da inovação em qualquer molde de empresa e nos três grupos de inovações citados por Andreassi (2007); Ferreira et al. (2008); Marion Filho & Sonaglio (2010). Pois percebe-se que a inovação pode ser adotada por meio de fatores não financeiros como a capacidade criativa e de adaptabilidade que a empresa possui.

## 5 Considerações Finais

Este artigo teve por objetivo central identificar nas micro e pequenas empresas constituintes do Núcleo dos Moveleiros da ACIC de Concórdia em Santa Catarina, os fatores determinantes na adoção da inovação em produtos, processos produtivos e processos administrativos e compará-los com os dados com relação aos mesmos aspectos obtidos pelo SEBRAE (2009) em MPE pulverizadas pelo território brasileiro, com o intuito de sobrepor cenário nacional para adoção da inovação em MPE ao cenário das empresas estudadas por esta pesquisa.

Inicialmente diagnosticou-se um cenário isolado do grupo de MPE constituintes do Núcleo pesquisado, em relação a qual dos três grupos de inovações citados estas empresas buscam adotar com maior frequência e esforço. Tendo para este diagnóstico o grupo de inovações voltadas ao produto, da qual é fundamentado na necessidade de uma constante evolução das características dos produtos manufaturados por estas. Tratando-se estes de

produtos customizados, dos quais exigem em cada novo projeto certo nível de exclusividade e diferenciais estruturais e estéticos. Partindo desta base, diagnosticou-se num segundo momento qual a importância atribuída por essas empresas no fato de inovar, e com quais objetivos elas buscam adotar a inovação nos três grupos de inovações citados. Assim, como resultado obteve-se que para as MPE do Núcleo dos Moveleiros o objetivo pela adoção da inovação está na abertura e inserção em novos mercados, ou seja, na expansão de sua abrangência de atuação. Já para as MPE pesquisadas pelo SEBRAE (2009), estas procuram adotar a inovação com o objetivo principal crescer mais rapidamente que sua concorrência.

Dessa forma, no estudo comparativo dos dados em relação à importância por adotar a inovação, tem-se um alinhamento tendencial de respostas entre as pesquisas, sendo a única divergência de quatro pontos percentuais para mais sobre a adoção da inovação com o objetivo da entrada em novos mercados. Divergência esta que se fundamenta no modelo de atuação em rede de cooperação horizontal deste núcleo. Pois estas empresas, através da execução de ações cooperativas voltadas à inovação, fomentam a expansão de seu mercado.

Por fim, na terceira etapa da pesquisa diagnosticou-se quais os principais fatores restritivos para adoção da inovação nas MPE do núcleo estudado. Dessa forma o estudo comparativo nesse escopo permitiu a constatação de uma equiparação tendencial entre os dados da pesquisa realizada pelo SEBRAE (2009) e os da pesquisa realizada no Núcleo dos Moveleiros da ACIC de Concórdia. Porém, para as MPE constituintes do Núcleo dos Moveleiros, diagnosticou-se quatro eixos divergentes de restrições, sendo eles respectivamente a falta de conhecimentos gerenciais, recessão econômica do país, falta de mão de obra qualificada e carga tributária elevada.

No entanto, identificaram-se também os fatores restritivos considerados os geradores de maiores dificuldades à adoção e/ou operacionalização de inovações nos três grupos de inovações, sendo elas a falta de mão de obra especializada no setor moveleiro, a falta e ou a inacessibilidade de tecnologia e a restrição financeira das empresas.

Pelo exposto, pode-se inferir que esta pesquisa possui boa aderência à realidade das micro e pequenas empresas do setor moveleiro no tangente ao entendimento, identificação e adoção de inovações em produtos, processos produtivos e processos administrativos. Servindo esta pesquisa como um indicador de avaliação do cenário inovativo da indústria moveleira regional de forma eficaz e eficiente.

## Referências

AMOESC – Associação dos Moveleiros do Oeste de Santa Catarina. Planejamento Estratégico e Financeiro, 2009. Chapecó, 2010.

ANDREASSI, T. Gestão da Inovação tecnológica. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

FERREIRA, M. J. B. et al. Relatório de acompanhamento setorial, indústria moveleira. Campinas: Unicamp, ABDI, 2008. v.1.

FLOYSAND, A. & JAKOBSEN, S.E. The complexity of innovation: A

relational turn. *Progress in Human Geography*. v.35, n. 3, p. 328-344, 2010.

GOEDHUYS, M. & VEUGELERS, R. Innovation strategies, process and product innovations and growth: Firm-level evidence from Brazil. *Structural Change and Economic Dynamics*. (2011). DOI:10.1016/j.strueco.2011.01.004.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. *Administração Estratégica*. 7. ed. São Paulo – SP: Thomson Learning, 2008. 415 p.

IEMI – Instituto de Estudos e Marketing Industrial. *Brasil Móveis: Relatório setorial de indústria de móveis no Brasil*. São Paulo – SP, 2009.

MARION FILHO, P.J. & SONAGLIO, S.M. Inovações tecnológicas na indústria de móveis: Uma avaliação a partir da concentração produtiva de Bento Gonçalves (RS). *Revista Brasileira de Inovação*. v. 9, n. 1, p. 93-118, 2010.

PEGORARO, P.R. & SILVÉRIO, A.C. A Inovação nas Empresas, como um dos Fatores de Crescimento. *Revista CAP*. v. 4, n. 4, 2010.

PEREIRA et al. Fatores de inovação para a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil. *Revista de Administração e Inovação – RAI*. São Paulo, v. 6, n. 1, p. 50-65, 2009.

PORTER, M. E. *Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência*. 4ª ed. 409 p. Elsevier, São Paulo, 2005.

RESE, A. & BAIER, D. Success factors for innovation management in networks of small and medium enterprises. *R&D Management*. v. 41, n. 2, 2011.

ROCHA, L.M.P. & DUFLOTH, S.C. Análise comparativa regional de indicadores de inovação tecnológica empresarial: contribuição a partir dos dados da pesquisa industrial de inovação tecnológica. *Revista Perspectivas em Ciência da Informação*. v. 14, n 1, 2009.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Inovação e Competitividade nas MPes Brasileiras – set. 2009*. São Paulo: Sebrae, 2009.

TRIPPL, M. Developing Cross-Border Regional Innovation Systems: Key Factors and Challenges. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*. v. 101, n. 2, p. 150-160, 2010.