

A INOVAÇÃO A PARTIR DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES NAS MÉDIAS E PEQUENAS EMPRESAS

JOSIANE CRISTINA BATISTA DA SILVA

Administração de Empresa, FAD, ALI-Grande ABC, josiane.30batista@gmail.com

KELLY CRISTINA DE LIRA LIXANDRÃO

Dra. em Nanociências e Materiais Avançados, UFABC, kellycrislira@yahoo.com.br

RESUMO

O fator inovação está ligado intimamente ao desejo de mudanças, mudanças estas no sentido de crescimento econômico e social. Num contexto geral, ainda considerando a globalização e alta tecnologia, objetivar novidades que satisfaçam as necessidades pessoais e empresariais ainda parece ser muito difícil para alguns empreendedores de pequeno e médio porte. Toda transformação tem como consequência, além da visível melhora e avanço, a discordância, as dificuldades, a resistência dos envolvidos e o fracasso. Assim, para o sucesso da inovação deve se avaliar, estudar, planejar e principalmente ter o envolvimento de todos os colaboradores. Uma ideia inovadora de produto ou serviço será implementada com sucesso, quando houver uma base sólida, uma validação firmada na experiência do usuário, sendo esse fator a grande dificuldade do pequeno empreendedor. O presente artigo visa suprir, ilustrar, ampliar a visão e ajudar nas dificuldades de relacionamentos com clientes encontradas pelo pequeno empreendedor, tendo em vista que, o sucesso da inovação pode estar diretamente ligado no estreito relacionamento com o cliente. E para oferecer uma inovação que obtenha sucesso, é preciso saber o que fazer com o resultado deste relacionamento, saber transformar os dados obtidos em solução que encante os clientes. Essas mudanças de paradigmas são necessárias ao crescimento das relações humanas e conseqüentemente isto extrai resultados positivos no faturamento da empresa, que foi o que aconteceu em muitas delas durante a aplicação da metodologia.

Palavras-chave: Inovação. Experiência do Cliente. Planejamento Estratégico. Marketing. Relacionamento. Empreendedorismo.

1 INTRODUÇÃO

Vale lembrar que, a Revolução Industrial (séculos XVIII e XIX) foi uma grande inovação, pois, o trabalho artesanal foi substituído pelo uso de maquinários. Logo, o crescimento e a ambição dos empresários deram origem aos abusos e explorações do trabalho e mão de obra, inclusive sem respeito à faixa etária.

Todavia, nesse momento histórico, os que possuíam certo poder aquisitivo tinham seus privilégios, pois, a indústria e o comércio focaram na fabricação e venda de produtos e serviços que atendiam as necessidades básicas, ainda que não houvesse muitas opções de escolha, pois, a prioridade era impor o produto no mercado, criando a necessidade, dando início ao marketing 1.0. Este, visa padronizar produtos, minimizando seus custos de produção e buscar vendê-los em grande escala.

Logo, o empresariado estava focado em lucrar, não objetivava um produto com qualidade ou garantia, explorava abusivamente o trabalhador e, com o passar dos anos a situação foi mudando. Isto porque, tanto os trabalhadores como os consumidores passaram a ter novas concepções de seus direitos e manifestações de vontade.

Os trabalhadores foram conquistando seus direitos através das leis trabalhistas e os consumidores também passaram a serem amparados por leis consumeristas.

Com o avanço das informações e manifestações dos consumidores, os empresários começaram a buscar formas para continuar concorrendo no mercado cada vez mais competitivo, iniciou-se então, uma busca incessante por estratégias e planejamentos como forma de sobrevivência, diante das mais variadas opções de marcas e produtos, surgindo assim, o marketing 2.0, em 1980, onde os consumidores adentravam na era da informação. Com esse conhecimento, começaram a ditar valor de produto, fazendo com que o responsável pelo marketing segmentasse o mercado, afim de ofertar produtos que satisfatoriamente deixassem o cliente realizado com o suprimento do seu desejo e necessidade.

Visando oferecer soluções para os percalços da sociedade, Kloter, lançou em 2010, o conceito de marketing 3.0. Um marketing focado em valores, ressaltando que as pessoas não devem mais ser tratadas apenas como consumidores, e sim, como seres humanos que pensam e sentem. E com o crescimento dessa preocupação no âmbito social, ambiental e financeiro, aumentou também a preocupação das empresas de estabelecer sua missão, visão e valores, buscando administrar em seus produtos e serviços, a funcionalidade que lhes causassem satisfação, buscando melhores resultados com entrega de valor superior.

Atualmente, numa era digital e com alta tecnologia, a revolução industrial está em constante processo, tudo é produzido em menos tempo, com menos matéria-prima e com preocupações em relação ao meio ambiente. A tecnologia rompeu barreiras físicas, sociais, culturais, políticas e econômicas, e está em constante desenvolvimento.

2 DESENVOLVIMENTO

Após a exposição dos fatos históricos e relevantes, verifica-se que o pequeno empreendedor ainda tem dificuldades para inovar, em relacionar-se com o consumidor, elaborar estratégias e planejamentos.

Podemos listar algumas das grandes dificuldades do pequeno empreendedor que foram observadas em campo:

- Não compreender a necessidade do cliente;
- Não valorizar o atendimento;
- Não preparar a equipe para venda e pós-venda;
- Falta de investimento e otimização nos seus processos produtivos e venda;
- Falta de estratégia e planejamento.

Os problemas e dificuldades dos pequenos empreendedores vão muito além. Existem questões financeiras, capital de giro, juros, impostos, etc., porém, guiados por um planejamento estratégico voltado para o consumidor suas dificuldades podem ser minoradas, alcançando o sucesso financeiro através do consumidor satisfeito.

2.1 REFERENCIAL TEÓRICO

NORMAN (2006), disse: "Afirmar que as pessoas aprendem melhor e sentem mais à vontade quando o conhecimento exigido para a execução de uma tarefa está disponível externamente: explícito no mundo ou prontamente inferível para ser recebido por meio de coerções. Mas o conhecimento no mundo só é útil se houver um relacionamento natural, interpretável com facilidade, entre esse conhecimento as informações que ele pretende transmitir sobre possíveis ações e resultados." Donald A. (NORMAN, O Design do Dia a Dia, 2006, pág 223).

Logo, não pode restar dúvidas de como colocar em prática o aprendizado experimentado pelos empresários através do acompanhamento do Programa ALI, na melhoria de seus processos no que diz respeito a gestão da inovação.

Dos tipos de inovação, segundo OSLO, (2006) uma empresa pode realizar vários tipos de mudanças em seus métodos de trabalho, seu uso de fatores de produção e os tipos de resultados que aumentam sua produtividade e/ou seu desempenho comercial. O Manual define quatro tipos de inovações que encerram um amplo conjunto de mudanças nas atividades das empresas: inovações de produto, inovações de processo, inovações organizacionais e inovações de marketing." Manual de (OSLO, 2006, pág 23).

- Inovações em Produtos - podem ser novos produtos, bens ou serviços ou mudanças significativas de melhorias em suas funcionalidades.
- Inovações em Processos - é a implementação ou melhoria significativa de método de processos de produção ou distribuição. Abrangendo-se em mudanças técnicas, equipamentos ou softwares.
- Inovações Organizacionais – acontece nas mudanças de um novo método organizacional, seja ele em práticas de negócios, organização no próprio local de trabalho e interferências positivas nas suas relações externas.
- Inovações em Marketing – é a utilização de um novo método de marketing, cujo o objetivo tem a ver com o posicionamento do produto, promoções, marca, afim de transmitir suas mudanças significativas.

2.2 METODOLOGIA

A metodologia foi aplicada nas médias e pequenas empresas da região do Grande ABCD - SP, havendo diversidade em seus setores, ambas participaram do Programa ALI – Agente Local de Inovação.

Logo, a metodologia tem por objetivo, envolver o empresário no ecossistema de inovação, elevando o nível para uma competitividade de mercado, resgate da empatia pelos seus clientes afim de desenvolver a solução mais adequada, estes, são um dos elementos apresentados e através de ferramentas práticas e totalmente aplicáveis no dia a dia corrido do empresário.

Através da ferramenta “Radar da Inovação”, na vertente “Experiência do Cliente”, as empresas que foram submetidas nesta avaliação, muitas delas assinalaram que não existe uma métrica para identificar a experiência dos seus consumidores e as que praticam a “pesquisa de satisfação” não sabem o que fazer com os resultados.

No entanto, durante o estudo em campo percebeu-se o potencial da comunicação do pequeno empresariado com os seus clientes, devendo essencialmente incorporar essa

ferramenta de comunicação de modo a influenciar positivamente o estreitamento com o cliente e o consequente aumento na produção e lucro.

O pequeno empresariado deve se preparar e organizar para ouvir o consumidor e melhorar a qualidade do relacionamento, conforme nos ensina LAS CASAS (2014):

“A partir da combinação das necessidades dos clientes e da competência da organização para atender a essa necessidade, é desenvolvido um produto ou serviço que seja imbatível na criação de valor do atributo escolhido. A orientação é que os administradores procurem desenvolver a melhor qualidade de bens ou serviços para satisfação dos consumidores. Posteriormente, a empresa deve desenvolver um sistema que vise a proteção do produto/serviço desenvolvido e que consiga atender da melhor forma aos objetivos perseguidos. O controle e um forte monitoramento das atividades permitem corrigir e melhorar o desempenho”. Alexandre Luzzi LAS CASAS no seu livro Cocriação de Valor, (LAS CASAS, 2014, p. 08)

Atualmente o mercado dispõe de profissionais e softwares qualificados para atendimento ao cliente, mas infelizmente esses recursos para alguns empreendedores podem estar fora do seu planejamento, seja ele por motivo financeiro, ou até mesmo falta de atenção e empatia. Muitas vezes, o empreendedor, não tem uma equipe que atue em cada departamentos do seu negócio, sendo o único a resolver todas as questões e assim é impedido de priorizar o seu relacionamento com o cliente, vindo a priorizar outras áreas. Porém, o próprio empresariado ou sua equipe pode começar a mudança de paradigmas independente da sua condição financeira.

LOWDERMILK, (2013) diz que: “Não há uma única solução para ajuda-lo a obter as informações necessárias de seus usuários. Cada pessoa tem uma maneira diferente de lidar com problemas. Você deve ser flexível e estar disposto a se adaptar a diferentes abordagens e estilo.” Travis LOWDERMILK, Design Centrado no Usuário (2013, p. 43)

Cada empresa deve construir sua estrutura de acordo com seu porte, sendo que as empresas pequenas possuem especificidades decorrentes da sua natureza, refletindo na sua gestão e atuação.

A dificuldade da pequena empresa em mudar seu perfil de simplicidade e informalidade é enorme, nem sempre conseguem formalizar e dividir seus níveis, como por exemplo, gerência, departamentos etc.

Normalmente estas empresas tem uma estrutura centralizada, possuem administração não profissional ou nem possuem, não tem treinamento de mão-de-obra especializada, não produzem em escala, possuem contato próximo demais e informal entre empresário, cliente e fornecedor.

Por isso, um novo paradigma pode surgir para o pequeno empresário, a sua estrutura centralizada pode ser reaproveitada e assegurar uma estratégia favorável, flexibilizando o conhecimento do empresário e sua equipe de forma a se aproximarem no relacionamento que as grandes empresas têm com os clientes.

O pequeno empreendedor já teve a grande iniciativa em lançar-se no mercado, pois objetivou algo que atraiu clientes e a partir disso precisa não só manter o que conquistou, mas evoluir, crescer e, para isso, precisa de proximidade profissional e qualificada com o consumidor.

A criação de canais de comunicação, elogios, sugestões reclamações é uma das modalidades inovadoras, além disso, prestar um pós-venda com qualidade é essencial. E para evitar prejuízos o empresário tem que ter seu controle de fornecedores, sendo indispensável a rastreabilidade na sua empresa, bem como a logística, seja a empresa do tamanho que for. Antigamente o produto era o grande foco, tinha que ser inserido na vida do consumidor. Com a evolução, o consumidor foi ganhando espaço, opções de marcas e principalmente despertou-se a exigência por qualidade e preço.

Assim, o consumidor é a chave do sucesso, pois, que adiantaria produzir um produto que não oferecesse garantia e respaldo para cliente.

O marketing de relacionamento é a alternativa do pequeno empresariado, pois, identifica as necessidades dos clientes para melhor atingir seus objetivos. O cliente atualmente é o patrimônio mais importante que a empresa possui. Atender da melhor forma é a garantia de fidelização tendo como consequência o aumento da clientela.

Um consumidor satisfeito, que teve suas expectativas e necessidades atendidas será um cliente fiel e fará a propaganda boca-a-boca.

A constante interação é uma ferramenta importante para aproximar o relacionamento com os clientes e de acordo com as respostas será possível planejar estratégias inovadoras.

O RADAR DA INOVAÇÃO

O Radar da Inovação faz parte da metodologia de gestão da inovação do Projeto ALI e serve para medir o grau de maturidade do negócio e apontar se está apta à gestão da inovação. Para que uma empresa consiga inovar, ela precisa aplicar conhecimento e recursos, que resulte em algo novo, captando valor e entregando aos seus clientes. Para obter resultado com a solução inovadora, ela precisa ser aceita pelo mercado. Para isso o Radar da Inovação foi estruturado em três camadas de análise:

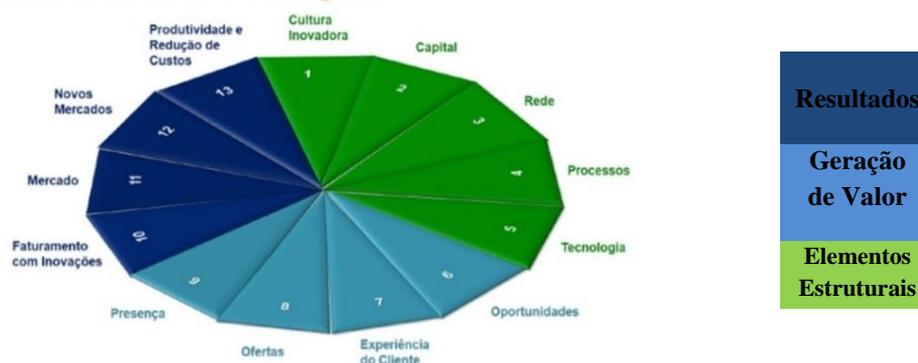
Elementos estruturais: Inclui cinco vertentes: rede, processos, cultura da inovação, capital e tecnologia. Avalia se a empresa tem capacidade de desenvolver gerando valor aos clientes.

Geração de valor: Inclui quatro vertentes: oportunidades, experiência do cliente, ofertas e presença. Avalia como a empresa identificar oportunidades de inovar e desenvolver novos produtos e serviços.

Resultados: Inclui quatro vertentes: faturamento com inovações, mercado, novos mercados e produtividade e redução de custos. Avalia o resultado das ações em inovação para o negócio.

Fonte: SEBRAE, 2018, p. 11, Guia ALI vol.2

Figura 1 - Radar da Inovação.



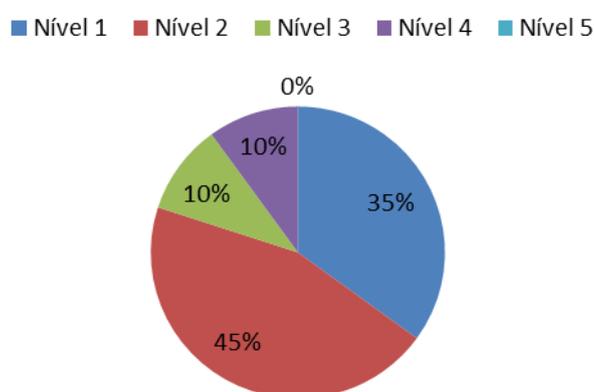
Dessa forma, o Radar da Inovação é formado por três camadas e treze vertentes, conforme pode ser observado na figura. A vertente Experiência do Cliente analisa a maneira de como a empresa busca redesenhar as interações com o cliente por todos os pontos e momentos de contato. Além de oferecer produtos e serviços inovadores, é importante que a experiência do cliente ao utilizar a solução da empresa seja a melhor possível.

2.3 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Durante a aplicação da vertente Experiência do cliente, é possível ver o quanto a pequena e média empresa, necessita evoluir em processos e ações para aprimorar e monitorar a experiência dos seus clientes. Muitas das vezes, será necessário redesenhar um novo modelo de interação e buscar aplica-los em todos os pontos de contato.

Uma comunicação com a mensagem adequada, não é uma tarefa fácil, ainda mais relacionada aos diversos perfis que ela precisa estar adaptada para alcançar o determinado público presente em tais canais. Mas há uma decisão a ser tomada. Quais canais devem ser utilizados, qual indicador será mais apropriado para a avaliação dos resultados e, em quais dos projetos, cabe inserir? Vale ressaltar que, a atividade de proporcionar uma experiência, não é uma simples campanha de marketing e sim uma oportunidade de fidelizar clientes enquanto se fortalece a marca.

Figura 2 - Experiência do Cliente



Fonte: Elaborado pela autora.

Na figura 2, é possível verificar a baixa preocupação neste quesito tão relevante, se tratando do principal indivíduo ao qual o produto ou serviço foi criado para atender, dando respaldo ao empresário que experiência não se trata apenas de um pós venda, investigando se foi boa a compra, mas sim, desde quando e de que forma este produto ou serviço são ofertados no mercado, da forma de atendimento, demonstrando com clareza ao cliente, que a oferta está sendo feita com objetivo de entregar a solução que ele tanto precisa.

Com isso, as grandes mudanças e avanços trouxeram impactos visíveis, pois a comunicação mostrou-se capaz de inovar o mercado dos pequenos empreendedores, pois, deixaram de relacionar-se com clientes passando a negociar com pessoas.

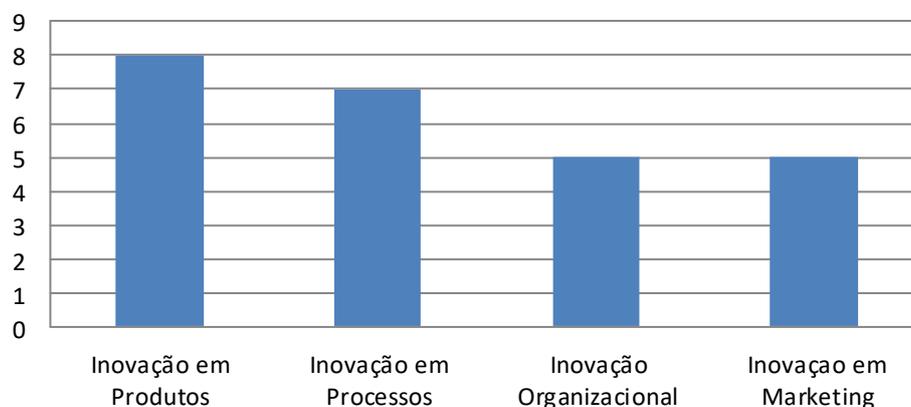
A atividade de campo mostrou que os empresários passaram a perceber que seus clientes são pessoas antes de serem meros consumidores e que, o bom relacionamento é vital para o progresso do negócio.

Diga-se de passagem, que, não foi fácil os empresários participantes do projeto, terem essa percepção e se adequarem à nova realidade. Todavia, o aprendizado do presente estudo refletiu positivamente nos envolvidos, pois, puderam perceber que o interesse pelo cliente é muito além de simplesmente vender seu produto ou serviço, que é necessário criar uma estratégia e um planejamento mais amplo, mais interativo e, não apenas um mero negócio.

A excentricidade na experiência do cliente com a empresa é inerente para o sucesso da sua imagem e sua marca, isso porque, a proximidade empática e profissional é um diferencial potencializado para os pequenos empresários.

Podemos verificar os tipos de inovação definidas pelas empresas, através da metodologia em que atuariam. Sendo que, quase sempre, um tipo de inovação definida à ser implementada, não impede que se aplique também a inovação, em outros tipos. Digamos que, por exemplo, a empresa irá inovar em produto, logo, se seus processos não forem compatíveis a tais para realização da ação imposta, necessariamente também terá que haver mudanças em seus processos, para que o objetivo seja alcançado com sucesso.

Figura 3 - Tipos de Inovação



Fonte: Elaborado pela autora.

Pensando nisso, serão apontadas algumas possibilidades de praticar o relacionamento empático e necessário com o cliente.

A proximidade com o cliente pode ser feita através de aplicação da tecnologia, ou seja, a inteligência artificial, programas e softwares são vendidos no mercado da informática, a interação ocorre de forma programada e automatizada, deixando o contato humano entre a empresa e cliente para casos específicos.

Outra forma de obter a aproximação com os clientes são as criações de canais de atendimentos por telefone, e-mail, redes sociais ou até mesmo formulários de preenchimento manual.

Vale lembrar dois aspectos importantes, o primeiro é incluir na estratégia a obtenção de dados do cliente para ter meios de contato e concretizar a proximidade, o segundo é que, a excelência e empatia não necessariamente precisam de muitos recursos financeiros para a sua execução.

Entretanto, essa estratégia, ou seja, a comunicação deixou de ser uma forma unilateral passando a ser bilateral, isso quer dizer que, o cliente precisa ser ouvido.

Ainda no livro Cocriação de Valor, de Alexandre Luzzi Las Casa, pág 116, diz-se: “A cocriação, por outro lado, requer o desenvolvimento de processos bem delineados e que formem a base de todo o trabalho, buscando certo equilíbrio entre limitações e flexibilidade. Prahalad e Ramaswamy estabelecem algumas diretrizes para as empresas que pretendem avançar neste processo:

- Oferecer oportunidades para que o consumidor coconstrua suas próprias experiências.
- Acomodar um grupo de usuários heterogêneo e comunidade distintas.
- Reconhecer que nem todos consumidores querem cocriar.
- Utilizar novas tecnologias que facilitem a colaboração.
- Engajar o consumidor dos pontos de vista emocional e intelectual
- Reconhecer os aspectos social e técnico da cocriação como complementares. ”

Mas ainda resta a questão e uma dúvida lógica: como realizar isso? Como começar, firmar um engajamento com os consumidores, de forma que eles enxerguem a importância de fazerem parte do processo de criação afim de colaborar?

Em se tratando da escassez de recurso do pequeno empresariado, o estudo e leitura de matérias e artigos como esse que se lê, podem ajudar incessantemente na busca pelo sucesso, pela fidelização e encantamento dos clientes.

Em estudo realizado no programa ALI – Agente Local de Inovação, um programa do SEBRAE em parceria do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq, foram constatadas as dificuldades enfrentadas pelo pequeno empreendedor no quesito inovação.

O pequeno empresariado está distante de observar que uma estratégia voltada ao consumidor pode dar resultados satisfatórios e lucrativos.

Entretanto, na primeira fase, durante o acompanhamento do agente Local de Inovação, foi elaborada uma interação para que os empresários aplicassem aos interessados em soluções, requerendo o contato com os clientes em busca de pareceres, sendo este o fator mais complicado.

Na execução desse trabalho em campo muito se observou sobre:

- Empresário e equipe não sabem falar com cliente;
- Se o cliente não reclama deve estar satisfeito;
- Insegurança da empresa sobre o produto, serviço ou imagem;
- Receio de inércia do cliente;
- Receio de sugestões fora do alcance.

Assim, foi identificada a negligência das empresas no que se refere a experiência dos seus clientes, havendo despreparo, falta de conhecimento específico e conseqüentemente, falta de motivação para inovar.

2.4 IMPACTO DAS PRINCIPAIS AÇÕES IMPLEMENTADAS

A pesquisa de campo mostrou-se bastante útil para o empresário de pequeno e médio porte, uma vez que, ficou claro e evidente que o relacionamento com o cliente pode ser um diferencial para seu sucesso.

Tratando-se dos diversos setores assistido pelo Programa ALI, na Figura 4, é possível observar as soluções entregues aos seus clientes a partir do resultado da metodologia.

Figura 4 - Inovações implementadas ou em fase de implementação.

Tipos de Inovações	Inovações identificadas
Inovações em Produto	Adquirir variedades de tamanho do mesmo modelo na linha vestuários, com a proposta de que a moda é para todos. Fabricação de salgado Vegano para Buffet. Bateria inteligente para empilhadeiras, fazendo a manutenção preventiva. Criação de cardápio prático, via google forms, agilidade no atendimento e e acompanhamento de pedidos. Criação de um aplicativo para controle de estoque de produtos de matérias de limpeza, focado em condomínios e outras empresas. Scanner para identificação de problemas em equipamentos, amenizando despesas com frente e agilidade no orçamento.
Inovações em Processo	Mudança no layout Portal, local de interação, comunicação, capacitação, informação, acompanhamento de resultados.
Inovações Organizacional	Mudança de estabelecimento – objetivo de adquirir mais espaço para agregar material que compõe toda a necessidade do cliente, fazendo com o cliente realize seu projeto consumindo de um único fornecedor. Departamento da área de vendas, estruturação de processos, contratação focado no relacionamento com o cliente.
Inovações em Marketing	Posicionamento da marca – contratação de agência para assessoria de imprensa Criação de vídeo institucional com objetivo em campanhas.

Fonte: Elaborado pelo o Autor

Dentre as principais inovações citadas acima, os empresários alegaram obter aumento da produtividade, produção, redução de custos, melhor organização e otimização dos seus processos, além de expressar o reconhecimento de que o olhar no cliente e o interesse de lhe causar sempre uma boa experiência lhe trarão ótimos resultados.

3 CONCLUSÃO

Pode-se observar na evolução e transformação no decorrer dos séculos no cenário de relacionamento com cliente por parte do pequeno empreendedor, o quanto a dificuldade de comunicação e de relacionamento pode ser prejudicial à atividade lucrativa.

A concorrência e a luta para continuar no mercado mostra a necessidade de inovação e, a mudança de paradigma na importância do bom relacionamento com o cliente é a conexão direta com o sucesso.

Valorizar o cliente é o caminho para a inovação das pequenas empresas, surgindo um novo ângulo de visão, onde não basta atender as necessidades do cliente, é preciso manter o encantamento e a fidelização, aumentando a produção e a venda.

Assim, o pequeno empresariado possui todas as condições de ter um relacionamento com o cliente, ainda que não possua muitos recursos para isso, os avanços da tecnologia permitem a conexão e interação entre as empresa e cliente.

O paradoxo da globalização é muito marcante, as empresas evoluíram e consequentemente o consumidor também, então a criatividade será a chave do sucesso, devendo as pequenas empresas se aproximarem mais de seus consumidores formando um vínculo de confiança e credibilidade.

Ressalta-se que o pequeno e médio empresariado precisa agir diferente de algumas empresas de grande porte, que disponibilizam um canal de atendimento, como por exemplo, os telefones 0800, onde o cliente nunca consegue concretizar uma chamada.

Ao contrário, o mais próximo que a empresa conseguir chegar do cliente, de forma profissional, através da escuta empática e acolhedora estará garantindo o seu sucesso. E muitos dos empresários, participantes do programa ALI, puderam experimentar durante a aplicação da interação com os clientes, a conveniência e os efeitos positivos de realizar o contato e a necessidade de manter um relacionamento, e o qual benéfico foi para melhoria dos seus negócios.

AGRADECIMENTOS

Dedico e agradeço o desenvolvimento do presente trabalho à Deus, à minha família, ao SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas, ao CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e tecnológico, aos meus gestores Ana Lea Martin, Gustavo Schiavone, a orientadora Kelly de Lira, à frente e em paralelo, e inclusive todos os leitores desse artigo, pela proporção da experiência, fazendo parte da minha evolução profissional e pessoal. Prometo que mantereirei e praticarei o que aprendi e me esforçarei para sempre renovar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAETANO, Marcelo. **Gerência – se as pessoas rolam, seu trabalho acontece**. Revista Venda Mais. São Paulo. Setembro, 2003.

COOPER, Cary L. (Org.). **Dicionário enciclopédico de administração**. São Paulo: Atlas, 2003.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor: (entrepreneurship)**. São Paulo: Pioneira, 2003.

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. Revista de Administração da USP, São Paulo, v. 34, n. 2, abr./jun. 1999.

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares**. RAE Light, São Paulo, v.7, n. 3, jul/set. 2000.

LAS CASAS, A.L. **Cocriação de valor – conectando a empresa com os consumidores através das redes sociais e ferramentas colaborativas**. São Paulo, Atlas, 2014.

LOWDERMILK, Travis. **Design centrado no usuário: um guia do desenvolvedor para criar aplicativos amigáveis ao usuário**. "O'Reilly Media, Inc.", Califórnia, 2013.

NORMAN, Donald A. **O Design do dia a dia**. Rio de Janeiro: Rocco, 2006.

PIERCE, Jon L.; NEWSTROM, John W. **A estante do administrador**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

RAY, Michael; MYERS Rochelle. **Criatividade nos negócios**. Rio de Janeiro: Record, 1996.

RIBEIRO, Mauro. **Perfil do profissional competitivo**. Revista Trevisan, São Paulo, n. 157, 2001.

ROBBINS, Stephen. **Administração – mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2001.

SEBRAE. **Cenários de amanhã - As pequenas vão virar o jogo**. Porto Alegre: 2002.

STONER, James A. F.; FREEMAN, Edward R. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO **Planejamento para micro e pequenas empresas**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/sebraeaz/planejamento-para-micro-e-pequenas-empresas,6f946f3b4e5d0610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acessado em: 19.Nov. 2019.

Eras do Marketing: **1.0, 2.0 e 3.0**. Disponível em: <https://guiademarketing.com.br/eras-do-marketing-1-0-2-0-e-3-0/>. Acessado em: 19.Nov.2019.

<https://www.integraej.com/single-post/2017/12/05/As-fases-do-Marketing-segundo-Philip-Kotler>. Acessado em: 16. Dez. 2019.

Manual de Oslo - disponível em: <https://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>. Acessado em: 22.Nov.2019.