

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA
PARAÍBA – SEBRAE/PB
CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTIFICO E TECNOLÓGICO –
CNPq

JOSÉ PEREIRA DE ALENCAR SOBRINHO

**A EVOLUÇÃO DOS ESFORÇOS EM PROL DA INOVAÇÃO NAS
EMPRESAS DO SETOR DE SERVIÇOS EM SOUSA/PB**

Artigo apresentado ao final de trabalho em
campo como Agente Local de Inovação,
orientado pelo professor **André Gustavo
Carvalho Machado**, do SEBRAE – PB.

SOUSA-PB
2020

A EVOLUÇÃO DOS ESFORÇOS EM PROL DA INOVAÇÃO NAS EMPRESAS DO SETOR DE SERVIÇOS EM SOUSA/PB

AUTOR: JOSÉ PEREIRA DE ALENCAR SOBRINHO

BEL. DIREITO, ALI SOUSA-PB, JOSEPEREIRA.ALIPB@GMAIL.COM

ORIENTADOR: ANDRÉ GUSTAVO CARVALHO MACHADO

DR. ADMINISTRAÇÃO, UFPB. AGCMACHADO@GMAIL.COM

RESUMO:

Este artigo possui como objetivo analisar a evolução dos esforços empreendidos em prol da inovação em empresas, do setor de serviços, atendidas pelo Programa ALI em Sousa, Município do Estado da Paraíba. De forma específica, pretende-se apresentar o grau de inovação durante os dois primeiros ciclos de avaliação do Programa ALI; apreciar o desempenho das dimensões constantes no Diagnóstico empresarial durante os dois primeiros ciclos de avaliação do Programa ALI e avaliar a quantidade de ações executadas no plano desenvolvido durante os dois primeiros ciclos de avaliação do Programa ALI. Com o intuito de atingir tais objetivos, foram aplicadas as ferramentas: Radar da Inovação e Diagnóstico Empresarial, para a coleta dos dados, durante uma pesquisa de campo. Além do mais, foram analisados os resultados gerados pelas ferramentas e apresentados entre os ciclos 0 e o ciclo 1, com as devidas mudanças, conforme as ações executadas. Revelou-se que a evolução nos resultados apresentados pelas ferramentas tem o potencial de contribuir para formação de uma cultura de inovação no ambiente empresarial e pode contribuir para que os empresários percebam quais dimensões dos seus negócios devem ser priorizadas e quais ações devem ser desenvolvidas de modo a tornar as empresas mais competitivas.

PALAVRAS-CHAVE: Radar da Inovação. Diagnóstico Empresarial. Ciclos de Avaliação. Grau de Inovação.

1. INTRODUÇÃO

A relevância das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) para a economia brasileira pode ser observada pelos dados da pesquisa do SEBRAE (2015), os quais demonstram que as MPEs são responsáveis por cerca de 98% do total de empreendimentos e 60% dos empregos formais no país. Além disso, a mesma pesquisa destacou que o índice de mortalidade de empreendimentos com até dois anos chega a 24%, ou seja, para cada 100 empresas que abrem suas portas, 24 não conseguem atuar por mais de 2 anos.

Em meio à crise econômica, o Brasil teve 341,6 mil empresas fechadas entre os anos 2013 e 2016. É o que apontam as Estatísticas do Cadastro Central de empresas divulgadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018). De acordo com o levantamento, em 2016 havia pouco mais de 5,05 milhões de empresas ativas no país, o que representa uma queda de 6,3% na comparação com 2013, quando o número total de empresas ativas chegava a cerca de 5,4 milhões. (SILVEIRA, 2018)

A grave crise econômica que o Brasil vem passando também tem afetado os municípios do Sertão da Paraíba. Em Sousa, nos últimos quatro anos, houve grande aumento no número de empresas que fecharam suas portas, conforme informou o presidente da Associação Comercial e Empresarial de Sousa (ACES), Dinarte Fernandes (CAMPELO, 2017).

Segundo Fortes, Lopes e Teixeira (2016), para que as empresas sobrevivam, é fundamental que haja a introdução e o desenvolvimento de ações em prol da inovação para lidar com um ambiente de incertezas, caracterizado pela agilidade nas transformações e pelos novos requisitos que surgem no dia-a-dia, o que faz com que os empreendimentos tenham que ir à procura de informações, para assim enfrentar o mercado.

Assim, observa-se que a inovação torna-se fundamental no processo de sobrevivência das empresas. Nesse contexto, é de grande valia o estudo do Radar da Inovação que, conforme Carvalho et al (2017), possui a capacidade de auxiliar as empresas a serem competitivas, pois a ferramenta indica onde o empreendimento tem realizado esforços para inovar, como também aponta onde precisa ser mais explorado para que possa se diferenciar dos seus concorrentes no mercado.

Isto posto, o problema de pesquisa foi desenvolvido com a seguinte configuração: como ocorre a evolução dos esforços empreendidos em prol da inovação em empresas, do

setor de serviços, atendidas pelo Programa ALI em Sousa, Município do Estado da Paraíba? Sendo assim, o objetivo deste artigo é analisar a evolução dos esforços empreendidos em prol da inovação em empresas, do setor de serviços, atendidas pelo Programa ALI em Sousa, Município do Estado da Paraíba. Especificamente, tem-se o desígnio de mensurar o grau de inovação durante os dois primeiros ciclos de avaliação do Programa ALI; apreciar o desempenho das dimensões constantes no Diagnóstico Empresarial durante os dois primeiros diferentes ciclos de avaliação do Programa ALI; e avaliar o andamento das ações executadas no plano desenvolvido durante os dois primeiros ciclos de avaliação do Programa ALI.

Os resultados deste artigo têm o potencial de contribuir para formação de uma cultura de inovação no ambiente empresarial do município de Sousa. Além disso, as evidências empíricas dos esforços empreendidos, ao longo do tempo, pelos empresários locais, podem também contribuir para que estes percebam mais facilmente quais dimensões dos seus respectivos negócios devem ser priorizadas e quais ações devem ser mais bem desenvolvidas de modo a tornar as empresas mais competitivas.

O artigo está estruturado com base em seções, começando com essa parte introdutória. A seção seguinte expõe a mortalidade de empresas no Brasil. Logo após, apresenta a fundamentação sobre a Inovação, o Radar da Inovação e outras ferramentas. Continua com a exposição da metodologia utilizada neste estudo para, em síntese apresentar, os resultados alcançados e o aprendizado obtido durante a atuação com ALI. Para concluir, exhibe as considerações finais, os agradecimentos e as referências bibliográficas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 MORTALIDADE DE EMPRESAS NO BRASIL

As micro e pequenas empresas que atuam no Brasil possuem um papel muito relevante para a economia no País, desde a sua quantidade até a formalização empregatícia. Contudo, esses empreendimentos encontram inúmeras dificuldades para se manterem no mercado, por inúmeros fatores. De acordo com Fortes, Lopes e Teixeira (2016), existem algumas razões que causam a mortalidade dessas empresas, que são: coerção das empresas maiores; obstáculos para conseguir capital; gestão dos recursos de rápida renovação; e a alta quantidade de impostos.

Ainda segundo os mesmos autores, existem outros motivos que prejudicam a existência das Micro e Pequenas Empresas, que estão ligadas ao pouco conhecimento dos próprios gestores, desde a competência na gestão administrativa até a capacidade para conduzir a parte financeira, criando assim receios e obstáculos no desenvolvimento e implementação da Inovação, tendo em vista que esta poderia garantir a sobrevivência e o futuro do empreendimento. Ferreira et al. (2012) acredita que a má gestão financeira contribui e pode ser considerada um dos principais fatores para a mortalidade precoce de empresas.

O SEBRAE (2010), com base nas informações obtidas em pesquisas sobre sobrevivência e mortalidade empresarial, em empreendimentos abertos entre 2003 e 2007, no estado de São Paulo, destacou os principais motivos informados pelos empresários para o encerramento de suas atividades: falta de clientes; falta de capital; problemas de planejamento; perda do cliente único; problemas com sócios; encontrou outra atividade; custos elevados; problemas particulares; e a falta de lucro.

A realização de ações em prol da inovação são condições primordiais para a diminuição da mortalidade das empresas, pois impulsiona as mesmas a procurar conhecimentos e a estar sempre acompanhando as mudanças comerciais. A própria Legislação Brasileira destacou a importância da Inovação nas MPEs, quando sancionou a Lei Complementar nº 123, em dezembro de 2006, chamada de Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, favorecendo-as e diferenciando-as das demais, pois dispõe de várias regras legais que institui e propicia a inovação nos pequenos negócios (FORTES, LOPES E TEIXEIRA, 2016).

Assim, pode-se destacar que o maior obstáculo em busca da inovação nas empresas está ligado à procura de um diferencial comercial, na peculiaridade e no valor de seus produtos, em conformidade com o mercado, atraindo sucesso e aumentando as chances de sobrevivência, conforme Fortes, Lopes e Teixeira (2016).

A seguir, na próxima seção, apresentar-se-á uma ferramenta capaz de identificar os pontos onde as empresas podem empreender esforços e realizar ações em prol da inovação. A citada ferramenta é o Radar da Inovação, que tem como base o trabalho original de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006).

2.2 INOVAÇÃO EM SERVIÇOS, RADAR DA INOVAÇÃO E DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

A discussão conceitual sobre o tema da inovação em serviços é recente e contestável. Vargas e Zawislaski (2006) questionam se existe a possibilidade de lidar, conceitualmente, com a inovação no setor de serviços, ou seja, se as empresas de tal setor são capazes de gerar inovação de forma original, ou se as transformações existentes são apenas subprodutos da indústria. Já sob outra perspectiva, onde o tema anterior estaria ultrapassado, aparece outro ponto, a existência de uma teoria própria para a inovação em serviços.

Assim, partindo da premissa de que as empresas do setor de serviços realizam inovações, existem particularidades nesse processo que o diferencia das inovações realizadas em outros setores, que requer uma análise diferenciada (VARGAS e ZAWISLASKI, 2006). Portanto, pode-se observar que, do ponto de vista dos mesmos autores, fica claro que as organizações do setor de serviços têm a capacidade de inovar, cabendo aos seus dirigentes terem a proatividade em prol da inovação.

Segundo Carvalho et al (2017), os empreendimentos, de uma maneira geral, têm objetivado alcançar a inovação como forma de obter diferencial e pioneirismo no mercado. Quanto às Micro e Pequenas Empresas, o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) tem dado apoio e orientação através do Programa Agentes Locais de Inovação (Programa ALI), cuja finalidade é fortalecer a aplicação da Inovação por meio de ferramentas que possibilitam encontrar as principais possibilidades para inovar. Durante o Programa, o Radar da Inovação é a ferramenta utilizada mais relevante, que tem como origem a produção de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006).

O ano de 2008 marcou o início do Programa ALI no Brasil. Ao passar dos anos se tornou uma atividade padrão no mercado, consolidando-se como uma ação diferenciada de tática e de disputa para as pequenas empresas. O Programa possui a duração de 31 meses, sendo um mês referente à capacitação e 30 meses para os agentes atuarem prospectando, analisando, avaliando e acompanhando os pequenos negócios, indicando caminhos com o objetivo de alcançar resultados positivos na gestão, aperfeiçoar processos e produtos e descobrir novos mercados.

“Quando se fala em inovação, muitos pensam em mudanças tecnológicas e custos elevados. A função do ALI será como um promotor da cultura da inovação nas empresas,

mostrando que inovar é algo simples e pode estar presente no seu dia a dia”, destaca a coordenadora estadual do Programa no Paraná, Luciana Nalon (OLTRAMARI, 2016).

Após a adesão no Programa, o Agente faz a primeira visita onde é aplicado o Radar da Inovação, que é uma ferramenta elaborada por Bachmann e Destefani (2008), com base na proposta inicial de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006). Em relação à proposta inicial, os dois primeiros autores incluíram a dimensão Ambiência Inovadora, cuja função é analisar se a empresa possui um ambiente propício à inovação, através de evidências, tais como: dirigentes e colaboradores capacitados, programas de coleta de sugestões, acordos de transmissão de tecnologias, utilização de recursos destinados à inovação, etc.

O questionário do Radar da Inovação é composto por 42 questões. A cada questão foi atribuído um escore: 1 (baixo), 3 (médio) e 5 (alto). Depreende-se, portanto, que a empresa que obtiver conceito 05 em todas as dimensões beira a perfeição quanto à prática da inovação. A empresa que obtiver, por suposição, conceito 03 em todas as dimensões, será considerada uma empresa inovadora, porém ainda com pontos de melhora. O conceito 01 é a avaliação mais baixa. A empresa que obtiver conceito 01 em todas as dimensões não possui preocupação identificada com a inovação.

O questionário abrange as 13 dimensões, que são: Oferta, Plataforma, Marca, Clientes, Soluções, Relacionamento, Agregação de Valor, Processos, Organização, Cadeia de Fornecimento, Presença, Rede e Ambiência Inovadora. Em resumo, o radar pode e deve ser utilizado com uma ferramenta de auxílio ao alcance de vantagem no mercado, pois o mesmo aponta as dimensões que estão sendo pouco exploradas e as dimensões mais utilizadas, que podem se tornar um diferencial nos negócios. Dessa maneira, o radar auxilia os empresários através de uma autoanálise geral, onde se pode comparar sua empresa com os concorrentes e identificar oportunidades de inovação.

Após a aplicação do Radar da Inovação, o Agente Local de Inovação aplica o questionário do Diagnóstico Empresarial, que utiliza o mesmo modelo do Prêmio de Competitividade para Micro e Pequenas Empresas (MPE Brasil), onde seu escore vai de 0 (zero) a 100 (cem) pontos, e subdivide-se em 03 (três) questionários: Gestão da Empresa, com 37 (trinta e sete) questões; Práticas de Responsabilidade Social, com 8 (oito) questões; e Práticas de Inovação, com 12 (doze) questões. Quanto ao questionário de Gestão da Empresa,

o mesmo abrange 08 (oito) dimensões, que são as seguintes: Liderança; Estratégias e Planos; Clientes; Sociedade; Informações e Conhecimentos; Pessoas; Processos e Resultados.

3. METODOLOGIA

Com o intuito de atingir os objetivos citados, inicialmente foi empreendida uma pesquisa bibliográfica, a partir do levantamento de referências publicadas em artigos científicos e páginas de *web sites*. Além da pesquisa bibliográfica, foi realizada uma coleta de dados em campo, a qual compreendeu as Micro e Pequenas Empresas que atuam na cidade de Sousa na Paraíba e que aderiram ao Programa ALI, no período 2017-2019.

O quadro 1, a seguir, exibe a quantidade total de empresas acompanhadas pelo Programa ALI, na cidade de Sousa – PB, distribuindo-as entre os três setores da economia.

Quadro 1: Quantidade de empresas por setor

CIDADE/SETOR	COMÉRCIO	SERVIÇOS	INDÚSTRIA	TOTAL
SOUSA – PB	34	06	03	43

Fonte: dados da pesquisa

Considerando a relevância dos serviços para o contexto regional e que apenas seis empresas deste setor fizeram parte do portfólio de empresas servidas pelo Programa ALI na cidade de Sousa, as mesmas foram as únicas selecionadas para a pesquisa. A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de questionários que envolveram as dimensões do Radar da Inovação e do Diagnóstico Empresarial (especificamente no que diz respeito aos indicadores relacionados à Gestão da Empresa), bem como análise de documentos, em particular os planos de ação desenvolvidos pelos empresários.

Com o intuito de alcançar os objetivos específicos já citados, durante a execução dos Planos de Ação, na medida em que as empresas foram apresentando as evidências que comprovaram a execução de no mínimo 03 (ações) e alcançaram assim o mínimo exigível para executarem a migração de Ciclo, foram analisadas a evolução geral do Grau de Inovação do Radar e suas dimensões, através do acompanhamento do crescimento nos escores entre os ciclos 0 e 1 do Programa ALI.

O Grau de Inovação foi calculado com base nas respostas dadas pelos empresários. Cada uma das 13 dimensões do Radar é composta de um conjunto de variáveis que recebem a pontuação 5, 3 ou 1. Existe um Sistema online (SISTEMALI), onde foram inseridas as informações coletadas, que realizou, automaticamente, o cálculo do Grau de Inovação.

Foram analisadas também a evolução geral do Diagnóstico Empresarial e suas dimensões, através do acompanhamento da evolução nos escores. Além disso, avaliaram-se quantas empresas concluíram a migração entre Ciclos 0 e 1, quantas ações foram executadas por cada empresa, qual foi variação nos escores das dimensões do Radar e a variação geral do Grau de Inovação, como também qual foi a variação na pontuação geral e das dimensões do Diagnóstico Empresarial.

O mesmo Sistema, citado anteriormente, também calculou, automaticamente, o escore geral do Diagnóstico Empresarial, conforme as respostas inseridas em cada variável de suas dimensões.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Essa parte do trabalho irá apresentar as seguintes informações: os resultados das empresas no primeiro ciclo e quantidade ações executadas; a migração entre os ciclos; a evolução geral do Grau de Inovação do Radar; e a evolução geral do Diagnóstico Empresarial.

4.1 A MIGRAÇÃO ENTRE OS CICLOS 0 e 1 NO RADAR DA INOVAÇÃO

Conforme a metodologia do Programa, para finalizar cada Plano de Ação é necessário que haja a conclusão de pelo menos três ações, realizando assim a migração entre ciclos e demonstrando que as empresas estão concentrando esforços com o objetivo de realizar as ações sugeridas e em prol da inovação. A Tabela 1 apresenta a evolução no Grau de Inovação do Radar entre os ciclos 0 e 1, com a devida variação.

Tabela 1: Resultados do Radar nos Ciclos 0 e 1 nas amostras

AMOSTRAS/ESCORES	CICLO 0	CICLO 1
EMPRESA A	2,2	2,5
EMPRESA B	3,0	3,3
EMPRESA C	3,2	3,5
EMPRESA D	2,8	3,0
EMPRESA E	2,8	2,9
EMPRESA F	3,6	3,7

Fonte: dados da pesquisa

Verifica-se que 50% das empresas da amostra, no ciclo 0, apresentaram Grau de Inovação acima de 3 (três) e assim são considerados empreendimentos inovadores, entretanto ainda existem pontos de melhora. Nas demais, a inovação ainda está incipiente.

Por meio da análise do Ciclo 1, observa-se que todas as empresas ampliaram seus escores no Grau de Inovação e, com isso, conforme Carvalho et al. (2017), tais empresas comprovaram aptidão para o desenvolvimento de vantagem competitiva, pois estão fortalecendo dimensões pouco exploradas e assim dando início à criação de um diferencial competitivo.

Verifica-se também que, agora, 66,6% da amostra possuem escore acima de três e são consideradas empresas inovadoras. Os empreendimentos restantes também obtiveram variações em seus escores, entretanto os esforços não foram suficientes para ultrapassarem a marca que as consideraria inovadoras, de acordo com a metodologia do Radar.

4.2 AS AÇÕES REALIZADAS E OS IMPACTOS NAS EMPRESAS

Após as primeiras visitas para a aplicação das ferramentas do Radar da Inovação e do Diagnóstico Empresarial, o Agente Local de Inovação (ALI) tem as informações suficientes para a elaboração da Devolutiva do Ciclo 0, que é o documento que apresenta os resultados gerais da empresa, dentre eles: Grau de Inovação Global e suas dimensões, como também o Desempenho do Diagnóstico Empresarial e suas dimensões. Na etapa seguinte, o ALI, em conjunto com o empresário, tem a missão de elaborar ações que impactem positivamente em qualquer uma das dimensões, principalmente aquelas que apresentem os escores mais baixos.

Com base nisso, foram elaborados e entregues, para cada empresa, os seus respectivos Planos de Ação, com no mínimo cinco ações cada. Após isso, os empreendimentos tiveram um prazo para a execução dos mesmos e a apresentação de evidências. Entre as ações executadas pelas empresas da amostra, têm-se as seguintes: intensificação no uso das mídias sociais (A1); cadastro no Portal Google Meu Negócio (A2); participação em eventos e congressos (A3); ações atrativas em datas comemorativas (A4); oferta de novos produtos e serviços (A5); disponibilização de facilidades e amenidades (A6); atividades de marketing elaborado (A7); promoções diferenciadas e chamativas (A8); utilização do *Whatsapp Business* (A9).

Vale destacar que cada ação trouxe uma oportunidade de inovação, e, por mais simples que possa parecer, as ações levaram as empresas a ampliarem seus escores, em algumas das dimensões do Radar ou do Diagnóstico, como também trouxeram um ambiente favorável a outros resultados. Entre as oportunidades, elenca-se (respectivamente para cada ação citada no parágrafo anterior): presença nas mídias sociais (O1); presença e disponibilização de informações online (O2); capacitação e ampliação dos conhecimentos (O3); atração de novos clientes (O4); ampliação da lucratividade (O5); satisfação de clientes (O6); divulgação da marca (O7); ampliação de mercados (O8); atualização dos canais de comunicação com o mercado (O9).

O Quadro 1 apresenta a relação entre cada ação executada, a sua oportunidade e a associação com as dimensões correspondentes no Radar da Inovação.

Quadro 1: Relação entre ação executada, oportunidade e dimensão

EMPRESAS	AÇÃO	OPORT.	DIMENSÃO
EMPRESA A	A1	O1	REDE
	A2	O2	CLIENTES
	A3	O3	AMBIÊNCIA INOVADORA
EMPRESA B	A1	O1	REDE
	A4	O4	CLIENTES
	A5	O5	CLIENTES
EMPRESA C	A1	O1	REDE
	A2	O2	CLIENTES
	A5	O5	CLIENTES
EMPRESA D	A1	O1	REDE
	A6	O6	CLIENTES
EMPRESA E	A2	O2	CLIENTES
	A6	O6	CLIENTES
	A7	O7	CLIENTES
EMPRESA F	A8	O8	AGREGAÇÃO DE VALOR
	A9	O9	PROCESSOS

Fonte: dados da pesquisa

Dessa maneira, pode-se observar que as empresas procuraram, em sua maioria, executar as ações que tinham relação com a Dimensão Clientes, pois estes são os que fazem com que o empreendimento continue dando frutos, uma vez que compram ou consomem seus

produtos ou serviços, para acompanhar suas necessidades. Cabe aos empresários enxergarem que são essas mínimas ações, que às vezes são executadas no dia-a-dia sem saber, que fazem com a empresa ganhe sobrevida, venha a se tornar competitiva e se desenvolva cada vez mais.

4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS DO DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Tendo como base que o Diagnóstico Empresarial é uma ferramenta tão importante quanto o Radar, inclusive é aplicada em conjunto com o mesmo no Programa ALI, pode-se dizer que a metodologia existe para evidenciar problemas e oportunidades, fazendo com que o gestor da empresa tome decisões mais assertivas e estratégicas. Essa ferramenta desenvolve, principalmente, a Gestão do Empreendimento, apresentando uma visão mais ampla, clara e precisa sobre vários aspectos, entre eles: a liderança, as estratégias do dia-a-dia, os clientes, a Sociedade, as informações adquiridas, os colaboradores, os processos internos e os resultados.

A Tabela 2 demonstra a migração entre os ciclos 0 e 1 e apresenta a evolução nos Escores do Diagnóstico Empresarial.

Tabela 2: Resultados do Diagnóstico nos Ciclos 0 e 1 nas amostras

AMOSTRAS/SCORES	CICLO 0	CICLO 1	VARIAÇÃO
EMPRESA A	21,47	29,21	7,74
EMPRESA B	25,75	30,48	4,73
EMPRESA C	35,84	37,90	2,06
EMPRESA D	27,39	32,31	4,92
EMPRESA E	24,24	27,53	3,29
EMPRESA F	37,48	40,67	3,19

Fonte: dados da pesquisa

Antes de analisar os números da Tabela 2, é importante destacar que o Programa ALI, em si, exige, durante os ciclos, uma quantidade mínima de ações focadas no Radar da Inovação, sendo duas no ciclo 0 e três no ciclo 1, fazendo com que, na elaboração dos Planos de Ação, seja sempre direcionada grande parte das sugestões para o Radar.

É preciso destacar, ainda, que o Grau de Maturidade das empresas influencia na execução de ações com foco na Gestão. Contudo, observa-se que os empreendedores direcionaram esforços em prol do desenvolvimento das suas Gestões, já que todas as empresas da amostra ampliaram seus resultados no escore geral do Diagnóstico. Dentre as

ações realizadas, têm-se: pesquisa de satisfação e sugestões, cuja oportunidade é receber os feedbacks dos clientes; promover um comportamento ético entre colaboradores; compartilhar informações; desenvolver estratégias, mesmo que informalmente; adotar ações em prol do meio ambiente; participar de ações sociais; capacitar colaboradores e incentivar o compartilhamento do conhecimento; adotar ações em prol dos colaboradores; adotar padrões para a execução de processos; selecionar fornecedores com critérios definidos; e controlar os recursos financeiros.

Com a execução de tais ações, praticamente todas as dimensões do Diagnóstico de Gestão evoluíram, com exceção da dimensão Resultados, por se tratar de dimensão que analisa aspectos mais evoluídos do empreendimento e requer assim um Grau de Maturidade mais elevado, como por exemplo: para apresentar os resultados sobre satisfação dos clientes, nos últimos três anos, será necessário que a empresa tenha implementado alguma forma de pesquisa com os clientes, durante esse período. Grande parte dos gestores ainda não enxerga essa dimensão como prioridade.

Assim, verifica-se que as ações voltadas para o âmbito da Gestão Empresarial contribuem para que o empreendedor tenha uma maior convicção na hora de tomar decisões e conduzir o seu negócio, tornando-o, em consequência, mais sustentável, competitivo e eficiente. Observa-se, ainda, que a ferramenta auxilia as empresas no reconhecimento de suas necessidades, na gestão dos seus colaboradores, no atendimento aos clientes, na definição de estratégias e planos à curto e longo prazo, para que, com o passar do tempo, o empreendimento tenha maturidade suficiente para apresentar resultados e uma evolução organizacional adequada, e que, por fim, produza bons efeitos na sociedade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo principal analisar a evolução dos esforços empreendidos em prol da inovação em empresas, do setor de serviços, atendidas pelo Programa ALI em Sousa, Município do Estado da Paraíba. De uma forma mais abrangente, verificou-se que os empreendedores realizaram diversas ações diferentes e evoluíram em muitas dimensões, contudo, a maioria focou em ações voltadas à dimensão Clientes.

Foram apresentados os resultados do Radar da Inovação e do Diagnóstico Empresarial, nos Ciclos 0 e 1, das empresas do setor de Serviços, que foi a amostra selecionada, com a

migração entre os ciclos e a devida variação. Apesar de não apresentar variações altas, é importante destacar que todas as empresas da amostra apresentaram evolução, tanto no Radar como no Diagnóstico, demonstrando assim os esforços empreendidos em prol da inovação.

Os resultados apresentados deixam claro que as evidências empíricas dos esforços empreendidos, ao longo do tempo, pelos empresários locais, podem também contribuir para que estes percebam mais facilmente quais dimensões dos seus respectivos negócios devem ser priorizadas e quais ações devem ser mais bem desenvolvidas de modo a tornar as empresas mais competitivas.

Fica claro, ainda, que o auxílio do SEBRAE a esses empreendimentos é de extrema importância, uma vez que os mesmos ainda demandam soluções para continuarem se desenvolvendo. Cabe ao SEBRAE continuar sempre acompanhando e orientando esses empreendedores, apresentando novas ferramentas, capacitando e acolhendo suas equipes de colaboradores, levando conhecimento e o mais importante de tudo, continuar existindo e sendo sempre presente na vida dos micro e pequenos empresários do Brasil.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, ao SEBRAE, por ter aberto as portas para a participação no Programa ALI. Ao CNPq, pelo estímulo às atividades científicas e financiamento das bolsas do Programa. A Claudia Pereira, Gestora do ALI na Paraíba, e a Roberta Trindade, Consultora Sênior no Sertão, que estiveram sempre nos acompanhando e fornecendo soluções. Ao Dr. André Machado, professor Orientador deste artigo, pelos ensinamentos, acompanhamento e principalmente pelo direcionamento no Tema. Como também, a todas as empresas, que participaram do Programa na cidade de Sousa – PB, a seus gestores e colaboradores por ter dado credibilidade e confiança ao Programa.

REFERÊNCIAS

BACHMANN, D. L.; DESTEFANI, J. H. **Metodologia para Estimar o Grau de Inovação nas MPE: cultura do Empreendedorismo e Inovação**. Curitiba: Bachmann & Associados, 2008.

CAMPELO, D. **Apesar da crise, empresas são inauguradas e movimento no comércio melhorou em 2017 em Sousa, diz presidente da associação comercial**. Portal Diário do Sertão. Sousa, 2017. Disponível em:
<<https://www.diariodosertao.com.br/noticias/cidades/196415/2017-apesar-da-crise-empresas-sao-inauguradas-e-movimento-no-comercio-melhorou-em-sousa-diz-presidente-da-associacao-comercial-e-empresarial.html>> Acesso em: 22 nov. 2018.

CARVALHO, Gustavo Dambiski Gomes de; SILVA, Wesley Vieira da; PÓVOA, Ângela Cristiane Santos; CARVALHO, Hélio Gomes de. Radar da Inovação como Ferramenta para o Alcance de Vantagem Competitiva para Micro e Pequenas Empresas. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v.12, n.4 p 162-186, out./dez. 2015.

FERREIRA, Luis Fernando Filardi; OLIVA, Fábio Lotti; SANTOS, Silvio Aparecido dos; HILDEBRAND, Celso Cláudio de; LIMA, Grisi Afonso Carneiro. Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 19, n. 4, p. 811-823, Dez.2012.

FORTES, Gustavo Passos; LOPES, Carla Cristine Silva; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Aprendizagem Empreendedora para Inovação: Estudo de Casos de Pequenas Empresas do Programa ALI. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v.10, n.3, jul./set.2016.

OLTRAMARI, A. **Sebrae/PR abre inscrições para Agentes Locais de Inovação em todo o Estado**. Agência SEBRAE de Notícias. Curitiba, 2016. Disponível em:
<<http://www.pr.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/PR/sebraepr-abre-inscricoes-para-agentes-locais-de-inovacao-em-todo-o-estado,7fe46d461ed47510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 14 dez. 2018.

SAWHNEY, M.; WOLCOTT, R. C.; ARRONIZ, I. The 12 Different Ways for Companies to Innovate. **MIT Sloan Management Review**, v. 47, n. 3, p. 75-81, 2006.

SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2014**. São Paulo: DIEESE, 2015.

SEBRAE. **Doze anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas**. São Paulo: SEBRAE-SP, 2010.

SILVEIRA, D. **Em três anos, 341,6 mil empresas foram fechadas no Brasil, aponta IBGE**. Portal G1. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/em->

tres-anos-3416-mil-empresas-foram-fechadas-no-brasil-aponta-ibge.ghtml> Acesso em: 22 nov. 2018.

VARGAS, Eduardo Raupp de; ZAWISLAK, Paulo Antônio. Inovação em serviços no paradigma da economia do aprendizado: a pertinência de uma dimensão espacial na abordagem dos sistemas de inovação. **Rev. Adm. Contemp.**, Curitiba , v. 10, n. 1, p. 139-159, Mar. 2006.