



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS E HUMANAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PRISCILA BATISTA ARAÚJO SILVA

**RADAR DA INOVAÇÃO: ESTUDO EM UMA EMPRESA DE EVENTOS
LOCALIZADA EM MOSSORÓ/RN**

MOSSORÓ/RN

2018

PRISCILA BATISTA ARAÚJO SILVA

**RADAR DA INOVAÇÃO: ESTUDO EM UMA EMPRESA DE EVENTOS
LOCALIZADA EM MOSSORÓ/RN**

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semiárido – UFERSA, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof^a. Dr^a. Ana Maria Magalhães Correia

MOSSORÓ - RN

2018

S297r SILVA, PRISCILA BATISTA ARAÚJO.

RADAR DA INOVAÇÃO: ESTUDO EM UMA EMPRESA DE EVENTOS LOCALIZADA EM MOSSORÓ/RN / PRISCILA BATISTA ARAÚJO SILVA. - 2018.

64 f. : il.

Orientador: ANA MARIA MAGALHÃES CORREIA.

Monografia (graduação) - Universidade Federal Rural do Semi-árido, Curso de Administração, 2018.

1. inovação. 2. setor de serviços. 3. eventos.

4. radar da inovação. I. CORREIA, ANA MARIA MAGALHÃES , orient. II. Título.

PRISCILA BATISTA ARAÚJO SILVA

**RADAR DA INOVAÇÃO: ESTUDO EM UMA EMPRESA DE EVENTOS
LOCALIZADA EM MOSSORÓ/RN**

Monografia apresentada à Universidade
Federal Rural do Semiárido – UFERSA,
como requisito para obtenção do título
de Bacharel em Administração.

APROVADA EM: 11 / 09 / 2018.

BANCA EXAMINADORA



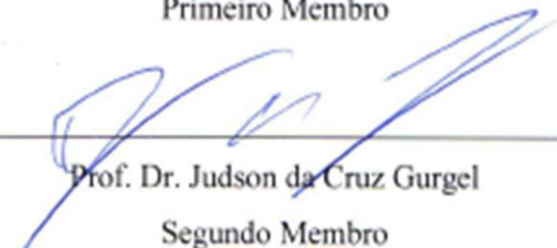
Profa. Dra. Ana Maria Magalhães Correia - UFERSA

Orientadora



Profa. Msc. Suely Xavier dos Santos

Primeiro Membro



Prof. Dr. Judson da Cruz Gurgel

Segundo Membro

Dedico este trabalho em primeiro lugar a Deus, pois sem Ele nada tem sentido, dedico também aos meus pais Juvenil Batista da Silva e Maria da Conceição Araújo Silva por me darem todo apoio e amor em todos os momentos da minha vida e também a minha irmã (*in memoriam*) Renata Batista Araújo Silva, que com toda certeza teria estado como meu suporte se estivesse aqui. Ao meu noivo e amigo Kartne Rodrigo Oliveira Lima por não me deixar desistir.

“O temor do Senhor é o principio do conhecimento...”
Bíblia Sagrada – Provérbios 1:7a

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, meu pai, meu criador, meu refúgio, meu salvador. Agradeço à minha família pelo apoio e compreensão, pelo cuidado e carinho. Meus pais Conceição e Juvenil são os meus maiores incentivadores, eles me deram educação e me transformaram em uma pessoa de caráter, como também me apresentaram a salvação através da palavra de Deus, a eles o meu amor eterno.

Agradeço também ao meu noivo Kartne e a toda família dele por me dar força, por me apoiar e estar sempre ao meu lado nos momentos bons e ruins.

Agradeço à minha amada igreja, Igreja Batista Regular da Fé, por ser minha segunda casa e pela dedicação dos irmãos em oração por minha vida em todos os aspectos.

Agradeço aos meus colegas de trabalho e patrões pelos momentos de compreensão quando me vi a ponto de escolher entre trabalho e estudo.

Agradeço a todos que fazem a Universidade Federal Rural do Semi-Árido, a todos os mestres pelo qual tive o prazer de conhecer, aos colegas das turmas que passei e muito me ajudaram nas tarefas acadêmicas. A banca pela disponibilidade e atenção pelo meu trabalho, muito abrigada! Em especial agradeço a minha orientadora Ana Maria Magalhães Correia, pela excelente profissional que ela é, obrigada professora pelas orientações e apoio durante todo esse tempo.

Meu coração é extremamente agradecido todos!

RESUMO

A inovação vem sendo o canal que impulsiona as empresas a novos horizontes e ao mesmo tempo a se manter firme em suas áreas de atuação. Uma das formas para analisar a inovação é por meio de ferramentas de mensuração como o radar da inovação que pode auxiliar as empresas na realização de um autodiagnóstico geral das inovações organizacionais e também na identificação de oportunidades de inovação. Dessa forma a presente pesquisa se propôs a analisar a inovação organizacional em uma empresa do setor de eventos de Mossoró/RN, e especificamente: aplicar o radar da inovação na empresa de eventos estudada; analisar as dimensões propostas pelo radar da inovação; identificar as dimensões de inovação mais ou menos desenvolvidas na empresa de eventos estudada. Classifica-se, metodologicamente, como uma pesquisa aplicada de caráter qualitativa, fundamentada nas pesquisas descritiva e exploratória, que através de um estudo de caso foi possível levantar informações sobre o tema em questão. A coleta de dados foi feita por meio do questionário semiestruturado junto ao gerente da empresa estudada. Os resultados indicam que a empresa por meio da análise das dimensões do radar da inovação, a mesma teve nove dimensões mais desenvolvidas que são: oferta, plataforma, solução, cliente, experiência, valor, cadeia de fornecimento, presença e marca. As demais se mostraram menos desenvolvidas, apesar da importância que apresentam para a empresa. A conclusão indica que a pesquisa alcançou os objetivos propostos geral e específicos, mostrando que a inovação está presente na empresa estudada trazendo melhorias setoriais e contribuindo para a permanência da organização no mercado, bem como expandindo os serviços prestados pela organização ao interior de estados vizinhos, fazendo com que a empresa cresça se expanda e conseqüentemente exista uma maior lucratividade em suas receitas.

Palavras-chave: Inovação, Radar da inovação, Setor de serviços.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Distribuição percentual das empresas de serviços no Brasil	14
Gráfico 2 – Radar da Inovação	30
Gráfico 3 – Radar da Inovação – Média geral das dimensões	33

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fluxograma da ordem das seções	18
Figura 2 – Tipos de inovação no setor de serviços	26
Figura 3 – Média de Inovação por tempo de Mercado	32

LISTA DE SIGLAS

ABRAFESTA – Associação Brasileira de Eventos Sociais

FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

OCDE – Organização de cooperação de Desenvolvimento Econômico

OECD – Organization for Economic co-operation and development

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

PIB – Produto Interno Bruto

PINTEC – Pesquisa de Inovação e Tecnologia

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio as Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	14
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	19
1.2.1 Objetivo Geral	19
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA.....	20
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	21
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	23
2.1 INOVAÇÃO – ABORDAGEM CONCEITUAL.....	23
2.2 TIPOS DE INOVAÇÃO.....	26
2.2.1 Inovação em Serviços.....	29
2.3 FERRAMENTAS DE MENSURAÇÃO DA INOVAÇÃO.....	32
2.3.1 Radar da Inovação.....	33
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	38
3.1.1 Quanto à natureza	38
3.1.3 Quanto aos objetivos	39
3.1.4 Quanto aos procedimentos técnicos	40
3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	40
3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....	41
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	42
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA.....	42
4.2 ANÁLISE DAS DIMENSÕES DO RADAR DA INOVAÇÃO NA EMPRESA ESTUDADA.....	43
4.2.1 Oferta.....	43
4.2.2 Plataforma.....	44
4.2.3 Marca.....	44
4.2.4 Clientes	44
4.2.5 Soluções.....	45
4.2.6 Relacionamento/Experiência	45
4.2.7 Agregação de valor.....	46
4.2.8 Processo	46

4.2.9 Organização	47
4.2.10 Cadeia de fornecimento	47
4.2.11 Presença	47
4.2.12 Rede	48
4.2.13 Ambiência inovadora.....	48
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	50
5.1 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	50
5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	51
REFERÊNCIAS	52
APÊNDICE	58

1 INTRODUÇÃO

Esta seção estará dividida em quatro partes. A primeira trata da delimitação do tema, a segunda dos objetivos geral e específicos, a terceira é composta pela justificativa e relevância para melhor compreensão dos motivos que justificam essa pesquisa e a quarta pela estrutura do trabalho, para uma melhor visualização e compreensão do que está sendo exposto.

1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA

Em diferentes fases de uma organização, pode-se notar a constante necessidade de atualização de processos para o seu crescimento. Isso gera também a introdução de novos produtos e serviços no mercado, diminuindo o ciclo de vida do produto e obrigando as empresas a serem mais rápidas em inovar suas ofertas. Desse modo a inovação vem sendo o canal que impulsiona as empresas a novos horizontes e ao mesmo tempo a se manter firme em suas áreas de atuação.

Consequentemente, as inovações estão reduzindo o tempo, modificando o processamento e sua capacidade, agilizando os fluxos de informação e a forma de acesso às informações, alterando a organização e reorganizando os postos de trabalho, impondo o desenvolvimento de novas capacidades do trabalhador e modificando o seu comportamento no tocante aos aspectos sociais do trabalho, bem como suas relações profissionais (KLING, 2000).

Dessa forma, a inovação por sua vez, torna-se a chave para obter uma maior parcela de mercado. Nesse sentido a inovação é encarada como fator determinante de desenvolvimento e sucesso, tanto para empresas quanto para países (CHIBÁS; PANTALEON; ROCHA, 2012). De fato, para manter-se no mercado empresas necessitam estabelecer níveis de diferenciação de seus concorrentes. De acordo com Klement (2007) “dentre as estratégias utilizadas pelas organizações, inclusive prestadoras de serviço, no intuito de fazer frente à concorrência e manter-se competitivas no mercado, encontra-se a busca constante da inovação”.

Para Possolli (2012, p.15), etimologicamente a palavra inovação deriva do latim *innovatio*, que se refere a uma ideia, objetivo ou método criado e que pouco se parece com parâmetros anteriores. Portanto, além do verbo inovar está relacionado a inventar algo

diferente, ele também significa aprimorar algo que já existe, obviamente com mudanças e consequências significativas. Com relação a isso, Barney (1991) afirma que quando uma empresa implementa, antes de qualquer concorrente atual ou potencial, uma inovação ou qualquer estratégia de criação de valor difícil de ser copiada, diz-se que essa empresa tem uma vantagem competitiva. Segundo Mañas (2001), a necessidade de ser competitivo, de manter-se vivo ou de atirar-se e manter-se à frente dos concorrentes é a noção fundamental da frequente procura de inovação.

Schumpeter (1997), afirma que a inovação é o diferencial para a sustentabilidade das organizações, permitindo-lhes competir. Para o autor supracitado que foi um dos mais importantes economistas do século XX, a inovação é motivo do processo de expansão da economia, pois causa um desequilíbrio no mercado e é introduzida por um empreendedor. (PAIXÃO, 2014). Sundbo e Gallouj (1998) definem inovação como uma mudança nos negócios pela adição de um novo elemento, ou pela combinação de elementos velhos em um sentido schumpeteriano.

Outra abordagem sobre inovação é dada por Mañas (2001), que define a inovação como a prática da ideia, ou seja, é a ação efetivada. Para o autor, um produto depende de um processo gerencial de desenvolvimento e lançamento e, as mudanças tecnológicas se situam entre necessidades e dificuldades das organizações em acompanharem a evolução do mercado competitivo. Ainda de acordo com o autor supracitado, a inovação apresenta dois critérios básicos: originalidade (soluções novas) e viabilidade (por em prática). O autor afirma que a inovação deve levar em consideração: relevância das conclusões, clareza e limpeza dos resultados, custo, precisão, tempo de duração, disponibilidade de pessoal e equipamentos e aspectos éticos.

Após entender o significado de inovação, nota-se que o desenvolvimento de grandes países, bem como, grandes corporações se dá através da inovação, assim como o crescimento é fortemente associado à inovação, assim sendo, por ser um processo de expansão da economia, a inovação sempre estará presente em todos os setores. Nesse sentido, o setor de serviços vem ganhando força na área da inovação. Para Tigre (2006) um indicador do processo de intensificação do uso de serviços é o fato da parcela do trabalho identificado como “serviço” na atividade produtiva está crescendo mais rapidamente do que o emprego na produção. O setor de serviços apresenta uma grande heterogeneidade, reunindo desde atividades comerciais de baixo valor agregado até serviços avançados intensivos em informação.

Segundo Paladini (2010), serviço pode ser definido como uma ação desenvolvida por terceiros, em atendimento a solicitação explícita, específica e bem definida de um usuário determinado. Em geral, esses terceiros habitam-se a realizar o serviço por possuírem qualificação própria (em maior ou menor grau de especificação).

Um serviço é um processo consistindo em uma série de atividades mais ou menos intangíveis que, normalmente, mas não necessariamente sempre, ocorrem nas interações entre o cliente e os funcionários de serviço e/ou recursos ou bens físicos e/ou sistemas do fornecedor de serviços e que são fornecidas como soluções para problemas do cliente” (GRÖNROOS, 2009, p. 46).

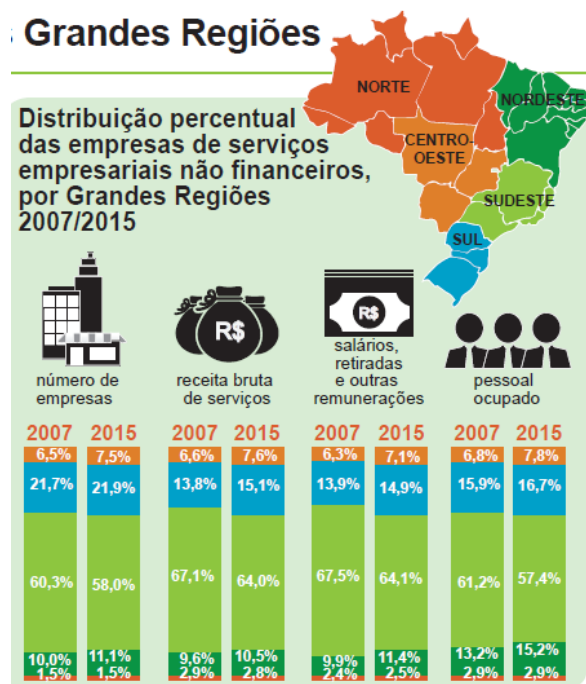
Nesse sentido, não se pode falar em serviços sem se falar em cliente, pois toda organização tem clientes internos e externos e é essencial a identificação clara desses clientes para que se consiga identificar o serviço desejado e adequado. Uma das estratégias que atende a essas características é a segmentação dos clientes, uma vez que é difícil estruturar um serviço e oferecê-lo a todos indistintamente com as mesmas características. É importante observar que os serviços possuem dois componentes de qualidade que devem ser considerados; o serviço propriamente dito, e a forma como é percebido pelo cliente (COSTA, 2014).

Assim, para Correa e Gianesi (1995) alguns fatores que propiciam o aumento da demanda por serviços são: (i) desejo de uma melhor qualidade de vida e mais tempo de lazer; (ii) a urbanização, tornando necessários alguns serviços (como segurança, por exemplo); (iii) mudanças demográficas que aumentam a quantidade de crianças e/ou idosos, os quais consomem maior variedade de serviços; (iv) mudanças socioeconômicas como o aumento da participação da mulher no trabalho remunerado e pressões sobre o tempo pessoal; (v) aumento da sofisticação dos consumidores, levando a necessidades mais amplas de serviços; (vi) mudanças tecnológicas (como o avanço dos computadores e das telecomunicações) que têm aumentado a qualidade dos serviços, ou ainda criado serviços completamente novos.

Desta maneira, a importância das atividades de serviços no contexto atual pode ser demonstrada, por um lado, pela posição que ocupam na economia, seja através da participação no PIB ou na geração de empregos e pela análise das tendências e transformações que a economia mundial está experimentando. Segundo a pesquisa anual de serviços do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, com referência ao ano de 2015 o setor de serviços era, naquele ano, composto por 1.286.621 empresas, gerando R\$ 1,4 trilhão de receita operacional líquida, R\$ 856,0 bilhões de valor adicionado bruto e, ainda,

12,7 milhões de pessoas empregadas que receberam R\$ 315,0 bilhões de salários, retiradas e outras remunerações. Dividido por regiões, o Gráfico 1 abaixo ilustra em percentual, as regiões do Brasil que contem maior destaque no setor de serviços e como essa distribuição gera receita e emprego, no intervalo de tempo de 2007 a 2015.

Gráfico 1 – Distribuição percentual das empresas de serviços no Brasil



Fonte: IBGE (2015)

Conforme o Gráfico 1 a Região Sudeste apresenta a maior concentração de empresas, de receita bruta de prestação de serviços, de salários, retiradas e outras remunerações e de pessoal ocupado. Tanto em 2007 quanto em 2015 foi à região responsável por mais de 50% do total das quatro variáveis analisadas. Em segundo lugar veio a Região Sul, seguida das Regiões Nordeste, Centro-Oeste e Norte. É visto que o setor de serviços, além de ter um importante crescimento ao longo do tempo, vem trazendo ao cenário econômico do Brasil a geração de emprego e renda, como também o surgimento de empresas nesse setor.

O presente trabalho irá se deter a cidade de Mossoró, situada no Rio Grande do Norte, região nordeste do Brasil. O Produto Interno Bruto – PIB do Rio Grande do Norte cresceu 1,6% de 2013 a 2014 – é o que aponta o levantamento do IBGE. O aumento foi maior do que o nacional, de 0,5%, mas ficou atrás do crescimento do Nordeste, que foi de 2,8% no mesmo período. Em 2014, o PIB do estado era de R\$ 54 bilhões, representando 0,9% da riqueza nacional. A agropecuária e o setor de serviços aumentaram sua participação no valor adicionado ao PIB de

2013 a 2014, graças ao bom desempenho do comércio e da agricultura, principalmente na produção de cana-de-açúcar, mandioca e banana (IBGE, 2016).

Considerando todo crescimento do setor de serviços, o mercado de festas e cerimônias cresceu no país. Nesse sentido, o ramo que tem se destacado é o ramo de eventos com o foco maior em formaturas. Segundo Lian e Perini (2017), conforme pesquisa da ABRAFESTA - Associação Brasileira de Eventos Sociais o Brasil apresentou cerca 6,8 milhões de estudantes universitários estão atualmente cursando algum curso de graduação no país. Mais especificamente o mercado de formaturas possui um mercado em grande expansão, pois além de formaturas de graduação como ensino superior tem-se ainda evento festivo para colação de grau como cursos técnicos, superiores tecnólogos e ainda formaturas de gabinete, aquelas realizadas dentro das próprias instituições de ensino. Juntamente destas ainda unem-se as formaturas de ensino médio, no qual não formam uma pessoa, pois não está dentro de uma graduação, mas o evento comemorativo ocorre de igual maneira para celebrar encerramento desse ciclo no qual vive o aluno.

Diante dessa relevância do setor de eventos, para as empresas continuarem estáveis no mercado precisam implantar a melhoria contínua no seu sistema de gestão, portanto a inovação não se trata apenas de criar algo novo, mas sim de melhorar algo existente. Visando esta melhoria, ferramentas para medir o grau de inovação das empresas começaram a ser desenvolvidas, destas ferramentas destaca-se o radar da inovação. O radar da inovação é uma ferramenta utilizada para medir o grau de inovação das empresas, tendo em vista ser uma análise mais completa por possui 12 dimensões as quais possuem quatro eixos principais: clientes, processos, presença e ofertas da empresa.

Para Paredes, Santana e Fell (2014), o radar da inovação é capaz de mensurar a inovação das organizações por possuir uma visão abrangente do processo de inovação. Além disso, o estudo de Carvalho et al (2015) afirmam que o radar pode ser aplicado em empresas de qualquer setor, porém, segundo o autor, cada setor difere na intensidade do uso da inovação, mas tem semelhanças no que diz respeito as dimensões em que a inovação ocorre. Nesse sentido, o radar da inovação originalmente proposto por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) tem o potencial de contribuir para o alcance de vantagem competitiva, uma vez que este aponta em quais dimensões as empresas de um determinado setor tem inovado, ao mesmo tempo em que sinaliza quais dimensões ainda são pouco exploradas e que, portanto, podem diferenciar uma empresa em relação aos seus concorrentes setoriais (CARVALHO et al, 2015).

Diante das considerações realizadas, da atualidade do tema tratado e considerando a inovação como uma capacidade substancial para sobrevivência das empresas, mais precisamente do setor de eventos, considerado como segmento em crescimento, essa pesquisa busca responder a seguinte questão:

Como o radar da inovação pode auxiliar na análise da inovação organizacional em uma empresa do setor de eventos de Mossoró/RN?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a inovação organizacional em uma empresa do setor de eventos de Mossoró/RN.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Aplicar o radar da inovação na empresa de eventos estudada;
- Analisar as dimensões propostas pelo radar da inovação;
- Identificar as dimensões de inovação mais ou menos desenvolvidas na empresa de eventos estudada.

1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

Segundo Corrêa e Caon (2002), em todos os países desenvolvidos, o setor de serviços ocupa posição de destaque na economia. O principal indicador utilizado para evidenciar esse fato tem sido a participação do setor de serviço na ocupação de mão-de-obra e na geração de riqueza, refletida pelo Produto Interno Bruto – PIB. Nesse sentido, a concorrência existente entre as empresas de serviços acaba exigindo que uma empresa deste segmento não abra lacunas em momento algum, pois se a mesma não apresentar condições necessárias para atender as necessidades de seus clientes, certamente haverá alguma outra que as terá, e como resultado disto, a sua sobrevivência no mercado passa a estar ameaçada.

Tendo em vista o crescente desenvolvimento do setor de serviços no Brasil, bem como estudos sobre a inovação de serviços, o presente trabalho tem como principal diretriz analisar a inovação organizacional em uma empresa de eventos da cidade de Mossoró/RN. No setor de serviços, a inovação, independente da área de atuação da empresa, caracteriza-se pelo seu foco principal no cliente, além de oferecer as necessidades em bens, as empresas carecem de melhoras ou novos meios de ordenação de suas atividades para buscar maior eficiência e menor tempo de resposta, de entrega de seus bens e serviços ao consumidor final (OCDE, 2006).

Dosi (1998) complementa que a inovação pode ser definida como a busca, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, processos e novas técnicas de gestão. A inovação é o processo pelo qual as empresas dominam e implementam o projeto e produção de bens e serviços que são novos para os mesmos, apesar de serem ou não novos para seus concorrentes. Em virtude disso, acredita-se que uma maneira para manter-se no mercado é estabelecer diferencial frente à concorrência.

As inovações em uma empresa podem também estar associadas à mudança, ampliação ou diferenciação de ramo de produção, além da forma de organização das empresas. Assim, Dosi (1998) afirma que as novas ideias, produtos ou processos convertidos em atividade inovadora, podem emergir de desafios vindos do ambiente interno ou externo das organizações, de forma natural ou provocada e devem ser canalizados adequadamente de tal forma a resultarem no aperfeiçoamento de métodos, rotinas e organização, ou seja, a essência dos processos de inovação.

A união de todos os estudos ligados à definição de inovação e sua medição deu origem ao radar da inovação utilizado hoje, juntamente com o Manual de Oslo, criado em 2004 e,

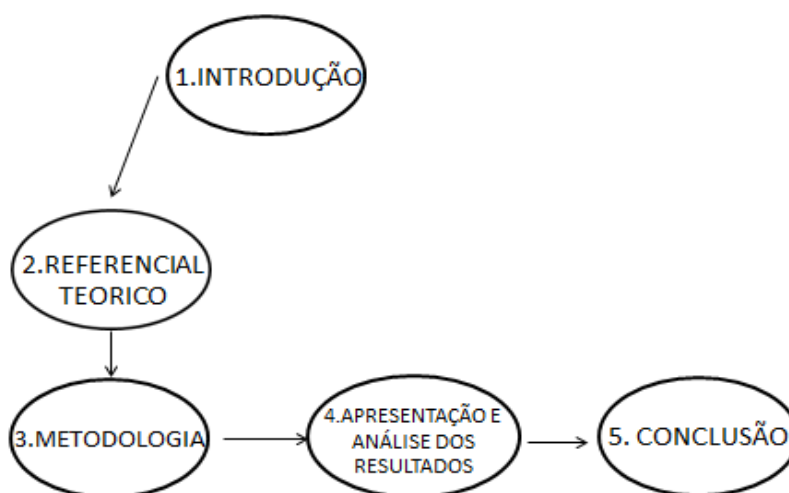
hoje, é a maior referência em conceito de inovação, apresentando critérios e requisitos que auxiliam na busca pela excelência em gestão do processo de inovação nas empresas (OCDE, 2006). Dessa forma, o radar da inovação é um dos canais de mensuração para a análise da inovação que pode auxiliar as empresas na realização de um autodiagnóstico geral das inovações nos negócios e também na identificação de oportunidades de inovação, principalmente por meio da comparação com os concorrentes (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006).

Nesse contexto, como justificativa teórica os conceitos de inovação e a mensuração do da inovação organizacional, pode efetivamente ser utilizado como ferramenta para o alcance de vantagem competitiva à medida que aponta as dimensões que têm sido pouco exploradas e que podem vir a constituir-se num diferencial competitivo. E do ponto de vista da justificativa prática, esse estudo justifica-se por sua contribuição na tomada de decisão de uma maneira tal que os gestores da empresa de eventos estudada, possam por meio desse estudo, analisar que o processo de inovação que realizado na empresa é determinado pela capacidade de interagir e coordenar recursos humanos, financeiros, técnicos e organizacionais objetivando a geração de novas ideias para melhorar produtos, processos e criar novos conhecimentos.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está organizado em seções, de forma sequenciada, conforme se observa na Figura 1:

Figura 1 – Fluxograma da ordem das seções



De acordo com a Figura 1, a presente pesquisa se divide em cinco seções: **Na primeira seção** a introdução apresenta as principais premissas, seguindo-se da estruturação e da formulação da problemática da pesquisa, além dos seus objetivos geral e específicos, seguidos das justificativas e relevâncias observadas para o desenvolvimento da pesquisa.

Na segunda seção é levada a efeito uma revisão da literatura que trata dos principais conceitos relacionados à inovação, inovação em serviços e o radar da inovação buscando-se suporte ao alcance de respostas à problemática de pesquisa, proporcionando o atendimento aos objetivos anteriormente definidos.

Na terceira seção apresentam-se os procedimentos metodológicos, partindo da caracterização da pesquisa; passando pelo ambiente de pesquisa, o universo e a amostra, até se chegar à coleta e ao tratamento dos dados.

Na quarta seção são elucidados os resultados alcançados pela pesquisa, por meio da análise do radar da inovação em uma empresa de eventos, objeto do estudo.

E, finalizando, **na quinta seção** são elencadas as considerações finais, juntamente com as recomendações, as limitações à realização do estudo, além da propositura e encaminhamento para novos trabalhos de pesquisa.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Esta seção contém a revisão de literatura para melhor entendimento a cerca da temática abordada neste estudo. Inicia-se com a abordagem conceitual, em seguida os tipos de inovação, logo após a inovação em serviços. Por fim serão apresentadas as ferramentas de mensuração da inovação e o radar da inovação.

2.1 INOVAÇÃO – ABORDAGEM CONCEITUAL

A inovação é a chave que abre portas na busca de novos horizontes, dela provem das melhores ideias que se transformam em produtos ou serviços aperfeiçoados através da necessidade de cada indivíduo. O guia do SEBRAE para micro e pequenas empresas aborda o tema inovação com intensidade e conceitua como a introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social que resulte em novos produtos, processos ou serviços (BACHMANN; SCHOENAU; NOGAROLI, 2010).

Para se chegar ao conceito sobre inovação também é necessário a busca em pesquisas, pois segundo o Manual de Oslo (1997), aceita-se amplamente que a inovação seja central para o crescimento do produto e da produtividade. Entretanto, embora nosso entendimento sobre as atividades de inovação e de seu impacto econômico tenha aumentado muito desde a primeira edição do Manual, ele ainda é deficiente. Por exemplo, assim como a economia mundial evolui, o mesmo ocorre com o processo de inovação. O Manual de Oslo nos dá a seguinte definição: uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (OCDE 2005; FINEP 2006).

A definição dada pelo Manual de Oslo indica que há diversas possibilidades de inovação. Segundo Handa (2014) “vários autores definem a inovação de diferentes maneiras, mas todos com um propósito comum”. O fato é que “o requisito mínimo para se definir uma inovação é que o produto, o processo, o método de marketing ou organizacional sejam novos (ou significativamente melhorados) para a empresa” (MANUAL DE OSLO, 1997, p.56).

Assim, a inovação surge como uma alavanca para o novo e pode ser identificada de diferentes formas na organização e no ambiente ao qual se situa.

Bin (2008) afirma que numa perspectiva ampliada, poderíamos sugerir que inovação é o processo de criação e apropriação social (via mercado ou não) de produtos, processos e métodos que não existiam anteriormente, ou contendo alguma característica nova e diferente da até então em vigor. Nesse sentido, um aspecto relevante a salientar é que a inovação é um quesito importante para a economia, pois através dela há a geração de emprego e renda e pesquisa e desenvolvimento, além disso, os resultados dessas pesquisas trazem soluções que muitas vezes salvam empresas do seu fim e por consequência aumentam os índices de crescimento e desenvolvimento da economia do país.

De fato, estratégias baseadas em inovação podem garantir a permanência do negócio no mercado, bem como surgimento de novos produtos ou serviços. Nessa perspectiva, a integração entre estratégia e inovação permite que a organização tenha um conhecimento aprofundado de suas atividades, ao mesmo tempo em que proporciona o sucesso da inovação por meio de uma abordagem estratégica desenvolvida por ferramentas que irão analisar a situação antes e depois do evento (ASSELINEAU, 2010). Dessa forma, estratégias de inovação, portanto, são utilizadas para explicar as escolhas no que concerne à inovação e, a partir delas, as organizações podem desenvolver novas ofertas ou experiências que estimulam o cliente; o alcance de posição no mercado à frente dos concorrentes; e a entrada em novos segmentos (BOWONDER et al., 2010).

Uma questão importante a ser exposta é a diferença entre invenção e inovação. Desde o início do século XX, o tema tem sido objeto de estudo e parte da teoria do desenvolvimento econômico elaborada por Schumpeter, dentro do modelo capitalista no início da revolução industrial, quando o autor diferenciou invenção e inovação: “uma invenção é uma ideia, esboço ou modelo para um novo ou melhorado artefato, produto, processo ou sistema. Uma inovação, no sentido econômico somente é completa quando há uma transação comercial envolvendo uma invenção e assim gerando riqueza” (SCHUMPETER, 1988, *apud*, SANTOS, FAZION, MERIOI 2005).

Assim, inicia-se a construção de algo inovador a partir de uma invenção, ou seja, de boas ideias capazes de criar um produto ou serviço novo ou melhorado com capacidade de se tornar comercializável. Para Nakagava (2014) inovação também pode ser confundida com criatividade. Para o autor criatividade é um aspecto importante, mas não representa todo o aspecto da inovação. A inovação exige novas ideias de pessoas criativas. Sendo assim, os

empreendedores atuam como inovadores ao estabelecer a abertura de um novo negócio. Segundo Jordão (2017),

O empreendedor é uma pessoa criativa, inovadora, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos. É aquele que desenvolve e realiza visões, usando-as para detectar oportunidades de negócios. (...) Ele cria um novo negócio em função do risco e da incerteza, com o propósito de conseguir lucro e crescimento, mediante identificação de oportunidade de mercado (JORDÃO, 2017, p. 1).

Embora, o significado de invenção e criatividade sejam diferentes do significado de inovação, percebe-se que os mesmos estão interligados pela figura do empreendedor, que por sua vez, também se faz necessário para que a inovação ocorra. Nesse sentido, Drucker (1987) defende a inovação como uma função do empreendedor:

A inovação é um instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente (...). Os empreendedores precisam buscar, com propósito deliberado, as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que indicam oportunidades para uma inovação tenha êxito. E os empreendedores precisam conhecer e por em prática os princípios da inovação bem sucedida (DRUCKER, 1987, p.25)

A definição proposta por Drucker (1987) vai além da definição estabelecida por Schumpeter. Porém, é possível perceber que segue a mesma linha de raciocínio, visto que a inovação é responsável pelo desenvolvimento de novos itens a serem adquiridos pelas pessoas e dessa forma mover a economia, já que somente será inovador se o produto ou serviço for comercializado. Assim, ambos os autores se remetem ao processo econômico que a inovação pode contribuir. Outra contribuição conceitual é dada por Martins (2011) que afirma que a “inovação é um tema amplo que vem sendo cada vez mais discutido, tanto no contexto empresarial quanto no acadêmico”.

Assim sendo, para maior conhecimento sobre Schumpeter e sua obra, Oliveira (2014) afirma que: a obra de Joseph Schumpeter (1882-1950), um economista austríaco entusiasta do modo de produção capitalista, tido como um dos principais expoentes da escola neoclássica de economia. Sua principal obra, Teoria do desenvolvimento econômico, de 1911, afastou-se da tradição dessa escola de considerar o crescimento como dado, prisioneiro de um quadro estacionário, e colocou a economia em movimento, rompendo suas barreiras para a expansão da riqueza, por meio de um processo de “destruição criativa”, comandado por um empresário inovador.

Para ele, o sistema de economia de mercado possuía uma capacidade extraordinária de revolucionar os meios de produção, e, por meio do investimento, garantir um crescimento contínuo no tempo, embora sujeito aos ciclos de prosperidade e recessão/depressão, dispondo, como nenhum outro, de todas as condições para eliminar a pobreza social (OLIVEIRA, 2014). Para Blanco (2015) a teoria da “destruição criativa” criada por Schumpeter, explica o efeito que as inovações produzem no mercado, ou seja, quando uma tecnologia nova chega para substituir a que antes era dominante, começa todo um novo ciclo que vai se renovar mais uma vez no futuro, quando esta tecnologia ficar obsoleta e seu monopólio for quebrado. A inovação, portanto, trata-se da renovação do consumo, a partir do surgimento de novos produtos no mercado.

Morgado (2011) ainda afirma que os novos conceitos de inovação abrem caminhos a serem explorados em termos organizacionais, sociais e mercadológicos. Para Bisneto e Lins (2016), mais do que entender os conceitos sobre inovação, é preciso entender sua aplicabilidade e sua dinâmica por meio dos processos de gestão, ou seja, como de fato proceder e vivenciar os conceitos aprendidos. Essa compreensão sobre inovação apontam para uma ramificação da inovação, onde surgem tipos de inovação, que facilitam a implementação de processos estratégicos de inovação dentro da organização, principalmente em pequenas empresas e em empresas de serviços. Nesse sentido, diferentes tipos de inovação e diferentes análises relativas à sua tipologia de desenvolvimento são apresentados pela literatura no tópico que se segue.

2.2 TIPOS DE INOVAÇÃO

Para a inovação surgir é necessário que existam necessidades de melhoria em um determinado processo, serviço ou até mesmo no produto final. As atividades de inovação são etapas científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais que conduzem, ou visam conduzir, à implementação de inovações. Algumas atividades de inovação são em si inovadoras outras não são atividades novas, mas são necessárias para a implementação de inovações. As atividades de inovação também inserem P&D que não está diretamente relacionada ao desenvolvimento de uma inovação específica (OCDE, 1997). Nesse sentido, o Manual de Oslo (1997) de maneira abrangente aponta quatro áreas da inovação, a saber: produto, processo, marketing e organização:

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

É possível verificar que nas inovações de produtos ou processos pode haver uma mudança ou uma melhoria significativa. Já nas inovações de *marketing* e organizacional ocorrerá necessariamente à implementação de novos métodos. Outro ponto importante em destaque é que qualquer tipo de inovação deve forçosamente trazer ganhos para a empresa, como aumento de vendas, rentabilidade, redução de custos, aumento do portfolio de produtos, diversificação de mercado e mais competitividade. Caso contrário, não ocorreu inovação. Se o produto lançado não emplacou no mercado, também não ocorreu inovação (MARIN *et al* 2014).

Para o Manual de Oslo (1997), todas as inovações devem conter algum grau de novidade, sendo que três conceitos para a novidade das inovações são discutidos: nova para a empresa, nova para o mercado ou nova para o mundo. Nesse sentido, para se considerar uma inovação é necessário que a mudança introduzida tenha sido nova para a empresa. Uma inovação para a empresa pode se referir a um novo processo de produção, um novo insumo inserido no processo de fabricação, entre outros; uma inovação nova para o mercado significa que ela é novidade para aquele público. Já uma inovação nova para o mundo quer dizer que ela é uma ideia inédita.

O Manual PINTEC disponível no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2008) vem tratando a inovação sobre quatro aspectos:

- a) Inovação tecnológica – definida pela introdução no mercado de um produto (bem ou serviço) novo ou substancialmente aprimorado ou pela introdução na empresa de um processo novo ou substancialmente aprimorado;
- b) Atividades inovativas – referem-se aos esforços empreendidos pela empresa no desenvolvimento e implementação de produtos (bens ou serviços) e processos novos ou aperfeiçoados;
- c) Inovação organizacional – compreende a implementação de novas técnicas de gestão ou de significativas mudanças na organização do trabalho e nas relações externas da empresa;
- d) Inovação de marketing – consiste na implementação de novas estratégias ou conceitos de marketing ou de mudanças significativas na estética, desenho ou embalagem dos produtos, sem modificar suas características funcionais e de uso.

Outro tipo de inovação relevante é a inovação na gestão. Pantaleão, Júnior e Pellegrin 2007 afirmam que o conceito de inovação na gestão está relacionado com a geração sistemática de novas formas de gestão consonantes com a necessidade de institucionalizar as melhores práticas de inovação. Inovações em termos de gestão podem ocorrer desde o âmbito do governo (por exemplo: através da institucionalização de mecanismos que facilitem o processo de inovação ao longo das diferentes indústrias que atuam no país), até o locus da firma (ex.: adotando o conceito de sistema corporativo de inovação, o sistema Toyota de produção/produção enxuta, etc.).

Bessant e Tidd (2009) consideram também que a inovação pode ser resumida em quatro diferentes dimensões de mudança, que são denominadas os “4Ps” da inovação:

- Inovação de produtos - mudanças nas coisas (produtos/serviços) que uma empresa oferece;
- Inovação de processo - mudanças nas formas em que as coisas (produtos/serviços) são criadas e ofertadas ou apresentadas ao consumidor;
- Inovação de posição - mudanças no contexto em que produtos/serviços são introduzidos;
- Inovação de paradigma - mudanças nos modelos mentais básicos que norteiam o que a empresa faz.

Para o setor de serviços a inovação é essencial. Lima e Vargas (2012), afirmam que a inovação em serviços é um ramo dos estudos de inovação cuja literatura vem se

desenvolvendo de forma significativa, trazendo contribuições teóricas e empíricas que ajudam a compreender melhor os processos de inovação na economia e a própria dinâmica do desenvolvimento econômico. A Figura 2 mostra os tipos de inovação em serviços que ajudará em uma melhor compreensão do próximo tópico deste trabalho.

Figura 2: Tipos de inovação no setor de serviços

Tipos de Inovação	Definição
Inovações de produto	Relacionadas com o fornecimento de um novo serviço, como, por exemplo, um novo seguro, uma nova linha de financiamento, o atendimento de uma nova especialidade médica.
Inovações de processo	Relacionadas com a modificação de procedimentos prescritos para a elaboração/produção de um serviço ou nos procedimentos de atendimento do usuário/cliente e de entrega do serviço.
Inovações gerenciais	Relacionadas com a introdução de novas técnicas de planejamento, gerenciamento de processos, adoção de indicadores e etc.
Inovações de mercado	Relacionadas com a descoberta de novos mercados, com a identificação de nichos em um mesmo mercado ou, ainda, com a mudança de comportamento da organização no mercado em que ela está inserida.
Inovação <i>ad hoc</i> (ou "adocrática")	Resultado de um processo de resolução de problemas do usuário por meio da coprodução. A intensidade da relação usuário/produtor em serviços permite considerar o usuário (ou cliente) como uma importante fonte de formação de capacidades.

Fonte: Sundbo e Gallouj (1998)

Nas definições dos tipos de inovação em serviços, pode-se notar que as inovações de produto e processo já citadas nesse tópico tem total influencia na inovação de serviços, pois ocasionam melhorias e mudanças, resultando em um serviço de qualidade. A inovação gerencial trata-se da parte interna da organização, com novas técnicas para tornar mais ágil a parte burocrática da empresa. A inovação de mercado é a empresa fazer a diferença no mercado onde está inserida e a adocrática é o relacionamento com o cliente, onde permite que esse cliente seja uma importante fonte de formação de novas ideias. O próximo tópico trata com maior detalhamento da inovação em serviços.

2.2.1 Inovação em Serviços

Atualmente a economia mundial vive uma nova ordem, principalmente no tocante a prestação de serviços. A rápida disseminação de informações, e mais ainda de opiniões, com o advento das redes sociais, fazem com que as percepções de serviços consumidos sejam compartilhadas de forma mais abrangente, impondo dessa forma, um peso maior sobre a

gestão de serviços em geral, pela busca de maior qualidade, e fazendo de cada atendimento executado, uma experiência única vivida pelo consumidor (BARRETO, 2017).

Klement; Yu (2008), afirmam que o setor de serviços tem ganhado uma importância grande nos últimos anos, quer seja pela contribuição no produto interno bruto, quer seja pela participação no emprego total. Para os autores supracitados os serviços ganham destaque com as seguintes características, diferenciando serviços e bens:

- Consumidor participa no processo da prestação do serviço: ao invés de ser um consumidor passivo, ele se transforma num agregador do produto (serviço);
- Produção e consumo simultâneos do serviço: uma vez que o consumidor é ativo na prestação do serviço, existe simultaneidade entre o momento da produção e do consumo;
- Percipibilidade da capacidade: os serviços operam em um sistema aberto, com o impacto total das variações da demanda sendo transmitidos para o sistema;
- Seleção da localização em função dos consumidores: o prestador do serviço e o consumidor devem se encontrar, portanto, a localização deve considerar a possibilidade de acesso do consumidor;
- Intensidade do trabalho: quando a atividade é centrada nas pessoas, exige mais experiência do prestador de serviço; a automação pode eliminar as relações pessoais, mas provoca o aumento da atenção ao trabalho, o que pode gerar uma variação no serviço;
- Intangibilidade: os serviços são atividades, enquanto bens são objetos, assim eles constituem um problema para os consumidores que dificilmente poderão testar sua eficiência; apenas deverão se basear na reputação dos prestadores desses serviços;
- Dificuldade para medição da produção: como para cada cliente o serviço prestado é diferente, por maior que seja a padronização, a avaliação de um serviço deve ser feita através do acompanhamento do processo ou através de pesquisa de mercado.

A inovação é intrinsicamente ligada ao setor de serviços, por isso a inovação em serviços é conceituada como a introdução de novas ideias que promovam a resolução de problemas, sem necessariamente envolver o fornecimento de um bem (LÉO; TELLO-GAMARRA, 2017). A inovação ganha espaço no setor de serviços como uma tentativa de entender o processo de inovação no setor que, desde a década de 60 ganha relevância

crescente nas economias modernas e hoje representa a maior parte do produto dessas economias (GADREY, 2001).

Para Lima e Vargas (2011), a inovação em serviços é um ramo dos estudos de inovação cuja literatura vem se desenvolvendo de forma significativa, trazendo contribuições teóricas e empíricas que ajudam a compreender melhor os processos de inovação na economia e a própria dinâmica do desenvolvimento econômico. Sendo assim a literatura se diversifica e se aprofunda, trazendo a inovação em serviços e seus tipos.

Para Gallouj (1998), existem três tipos de inovação em serviços: abordagem baseada em serviços; abordagem integradora e abordagem tecnicista. A abordagem baseada em, ou orientada para, serviços enfatiza as especificidades de inovação em serviços e mostra inovações particulares, em especial uma grande frequência de inovações *ad hoc*. As inovações *ad hoc* são construções interativas entre organização e cliente de uma solução para um problema particular, portanto, dificilmente passível de replicação.

Abordagem integradora é aquela que concilia inovação de bens e serviços sob uma única teoria de inovação. São abordagens baseadas em concepções funcionais do produto e propõem tipologias de formas de inovação válidas tanto para serviços, quanto para bens. Finalmente a abordagem baseada em tecnologia, ou tecnicista, pode ser resumida como a introdução de equipamentos ou sistemas técnicos na organização (GALLOUJ, 1998). Assim como os tipos de inovação em serviços, há também estudos que apontam para as características da inovação em serviços.

Para a OECD (2005), as inovações em serviços têm as seguintes características: (i) dependem menos de investimentos em P&D formal, e mais de aquisição de conhecimento através da compra de equipamentos, propriedade intelectual, assim como por meio de colaboração; (ii) o desenvolvimento de recursos humanos é particularmente importante para os serviços, e a falta de mão de obra especializada pode ser um gargalo para a inovação na maior parte dos países da OECD; (iii) empresas menores tendem a ser menos inovativas que as maiores, mas o empreendedorismo é um fator que favorece a inovação; (iv) proteção de propriedade intelectual é um tema que merece atenção, especialmente no que diz respeito a software e métodos de negócios (KUBOTA, 2009).

Visto o conceito, os tipos e as características da inovação em serviços, entende-se que é necessário que a inovação seja mensurada para que os gestores da organização possam avaliar a inovação existente nos processos da organização, bem como avaliar se houve progresso, sucesso em seus serviços e conseqüentemente lucro. Para isso existem ferramentas

que auxiliam nessa mensuração, tais ferramentas serão estudadas no próximo tópico deste trabalho.

2.3 FERRAMENTAS DE MENSURAÇÃO DA INOVAÇÃO

A mensuração não é uma atividade trivial, pois envolve muitos aspectos. É um processo de contar ou comparar no qual buscamos analisar atributos em termos de algumas características comuns, como peso, dimensões etc. Em outras palavras, uma medida requer, a priori, semelhanças entre atributos, de forma que comparações possam ser feitas de forma quantitativa. Inovação, porém é, por definição, novidade. É a criação de algo qualitativamente novo, o qual conduz imediatamente a questões de mensuração e comparação (PINTO, 2004).

Segundo Lemos (1999), os estudos empíricos que tratam da questão da inovação nas empresas fazem uma ligação com as atividades de P&D, pois até pouco tempo a inovação era tida como um processo de modelo linear, centrava-se na questão de P&D como única fonte de inovação e não levava em consideração outras atividades desenvolvidas nas empresas. Atualmente, outros aspectos foram incorporados como fontes de geração de inovação e reconhecidos como de papel relevante para o sucesso no processo de inovação nas empresas.

Sob a perspectiva da gestão da inovação, Scherer e Carlomagno (2009) apresentam diferentes ferramentas de mensuração da inovação: octógono da inovação (SCHERER; CARLOMAGNO, 2009); matriz de portfólio (DÁVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2006); radar da inovação (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006); entre outras.

O octógono da inovação proposto por Scherer e Carlomagno (2009) apresenta oito dimensões relacionadas à gestão da inovação: estratégia, relacionamento, cultura, pessoas, estrutura, processo, *funding* e liderança. O octógono pode ser utilizado como diagnóstico pelas empresas e direcionar práticas para desenvolver a gestão da inovação. A matriz de portfólio da inovação proposta por Dávila, Epstein e Shelton (2006) pode ser utilizada para equilibrar os investimentos de projetos de inovação em relação a diferentes aspectos como risco da tecnologia, duração do projeto, tamanho dos investimentos, área do projeto, entre outros. O radar proposto por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2011) é composto por quatro dimensões-chave (ofertas, clientes, processos e presença) e outras oito dimensões do sistema

de negócios que também podem gerar oportunidades de inovação (CARVALHO; CARVALHO; CRUZ, 2015).

Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006), ampliaram o escopo das formas de inovar por meio da ferramenta radar da inovação, que apresenta doze dimensões possíveis para a inovação nos negócios, as quais são alicerçadas por quatro eixos principais: as ofertas de uma empresa; os clientes; os processos; e os pontos de presença que levam suas ofertas ao mercado. O radar da inovação será melhor explorado no próximo ponto deste trabalho.

2.3.1 Radar da Inovação

Para Carvalho, Silva, Póvoa e Carvalho (2015), o radar da inovação apresenta doze dimensões possíveis para a inovação nos negócios, as quais são alicerçadas por quatro eixos principais: as ofertas de uma empresa; os clientes; os processos; e os pontos de presença que levam suas ofertas ao mercado, como exemplificado no Gráfico 3:

Gráfico 2 : Radar da Inovação



Fonte: Adaptado de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) apud Carvalho, Silva, Póvoa e Carvalho (2015)

Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006), afirmam que cada dimensão oferece para a empresa diferentes modos de inovar:

1. Oferta: envolve a criação de novos produtos ou serviços;

2. Plataforma: envolve o uso de componentes ou blocos comuns para criar diferentes produtos;
3. Solução: compreende a criação de ofertas integradas e customizadas;
4. Cliente: inclui o descobrimento de novas necessidades dos clientes ou a identificação de segmentos não atendidos;
5. Experiência: do cliente abrange todo e qualquer ponto de interação (contato) com o cliente;
6. Valor: inclui a redefinição de como a companhia obtém receitas;
7. Processo: abrange principalmente aumento da performance nos processos;
8. Organização: envolve mudanças na forma, função ou escopo de atividades da empresa;
9. Cadeia de fornecimento: envolve mudanças na cadeia, como no fluxo de informações, e relações de terceirização;
10. Presença: compreende principalmente novos canais de distribuição e novos pontos de presença;
11. Redes: envolve principalmente o uso de tecnologias da informação e comunicação de forma integrada com as ofertas;
12. Marca: inclui a expansão da marca para novos domínios.

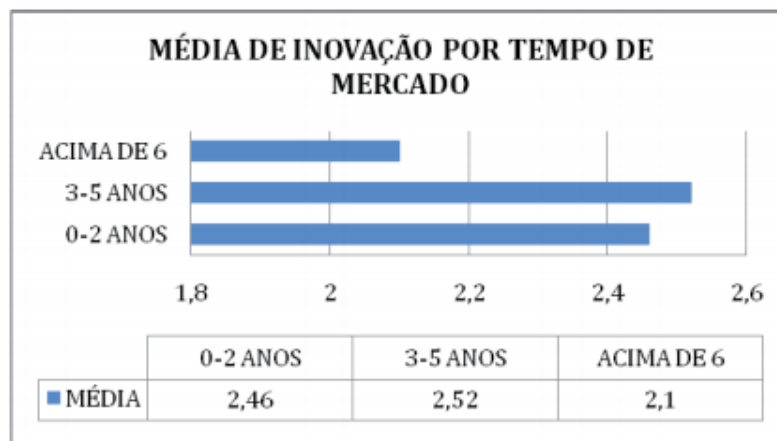
Como visto o radar da inovação engloba todas as áreas da empresa, onde pode auxiliar as empresas na realização de um autodiagnóstico geral das inovações nos negócios e também na identificação de oportunidades de inovação, principalmente por meio da comparação com os concorrentes (SAWHNEY; WOLCOTT; ARROINZ, 2006).

A ferramenta do radar da inovação é usada com mais frequência em análises para micro e pequenas empresas, onde a maioria dessas empresas são de serviços, visando expansão dessas empresas no mercado. Medeiros e Silva (2016) afirmam que, tendo um cenário cada vez mais competitivo, as micro e pequenas empresas buscam a cada dia desenvolver práticas inovadoras para buscar a sobrevivência no mercado. Essas práticas vão bem além das inovações tecnológicas, pois, as opções são voltadas para métodos baratos que gerem resultados efetivos para esses negócios, e que permitam competir com as grandes redes.

Oliveira, Garcia e Mendes (2015), apontam para o tempo de atuação de um empreendimento que é um indicativo que possibilita diversas análises e, até mesmo, pressuposições. Se o período mais crítico para a sobrevivência de uma organização é o período inicial de sua existência, acredita-se que, à medida que o tempo passa, conhecimentos são adquiridos e refletem em práticas que conduzam a melhores condições de competitividade

e diferenciação, como a inovação. Então, assim, parte-se da ideia de que, quanto mais tempo de existência um empreendimento tiver, maior será a presença de inovação, conforme Figura 3:

Figura 3: Média de inovação por tempo de mercado

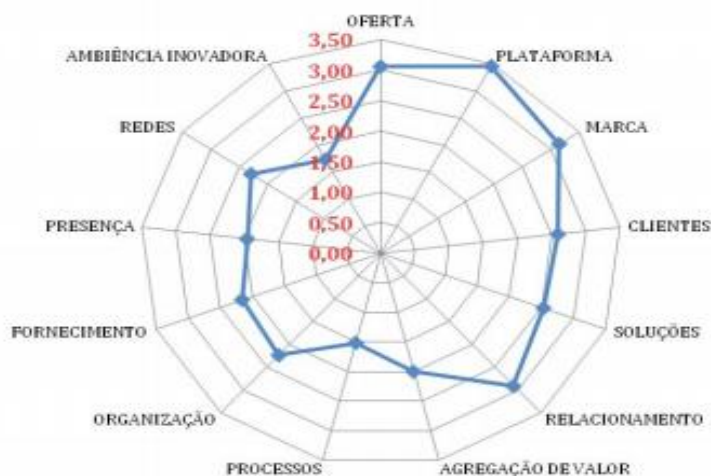


Fonte: Oliveira, Garcia e Mendes (2013)

Para Oliveira, Garcia e Mendes (2013), a relação maior tempo de atuação e maior índice de inovação é uma realidade parcial, ou seja, entre a criação e o período de 5 anos de existência, as organizações apontaram crescimento no índice de inovação, entretanto, no período acima de 6 anos, os índices demonstraram um recuo, chegando mesmo a ser inferior aos índices obtidos nos dois primeiros anos de existência, que é considerado um dos períodos mais difíceis dos empreendimentos. Aparentemente, à medida que se consolidam suas organizações, os empreendedores tendem a reduzir o ritmo de inovação.

Nas micro e pequenas empresas estudadas por Oliveira, Garcia e Mendes (2013), o radar da inovação trouxe os seguintes resultados, conforme Gráfico 3:

Gráfico 3: Radar da inovação – média geral das dimensões



Fonte: Oliveira, Garcia e Mendes (2013)

Para a conclusão da análise do referente estudo, eles afirmam que o uso do radar da inovação possibilitou identificar não apenas o ambiente de inovação nas micro e pequenas empresas analisadas, mas também a identificação das dimensões de inovação como um todo. Tais dimensões apresentam relação direta com os produtos das organizações e como são planejados para oferta ao mercado, o que permite avaliar que a inovação é mais elevada aqui em função de fatores como a concorrência, que leva à necessidade de atualização para não ocorrer perda de participação de mercado (OLIVEIRA; GARCIA; MENDES, 2015).

Diante do exposto, a presente fundamentação teórica apresentou de forma sucinta os conceitos de inovação, desde os mais antigos que são primordiais, até os mais resumidos para um melhor entendimento nos tempos de hoje. Tidd, Bessant e Pavitt (2008) afirmam que a inovação é uma questão de conhecimento – criar novas possibilidades por meio da combinação de diferentes conjuntos de conhecimentos – sendo que essa combinação de conhecimentos em uma inovação bem sucedida está inserida em um processo de alta incerteza. Nesse sentido, a gestão da inovação compreende a capacidade de transformar incertezas em conhecimento, de forma a minimizar os riscos e aumentar a chance de sucesso da inovação.

Apresentou também os tipos de inovação, a inovação em serviços que é tema principal deste trabalho, as ferramentas de mensuração da inovação e por fim o radar da inovação. Assim, gestão da inovação é o processo de planejamento, alocação, organização e coordenação de fatores essenciais para que se alcance resultados inovadores, permitindo a execução do processo de inovação de modo eficaz. Com isso, Martins (2011) afirma que o

sucesso da inovação depende de dois ingredientes básicos: fontes técnicas (pessoal, equipamentos, conhecimento, dinheiro etc.) e competências da organização para gerenciá-las e mensurá-las.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nessa seção estão descritos os procedimentos metodológicos utilizados para pesquisa. O primeiro tópico aborda a caracterização da pesquisa. Em seguida, o segundo trata da delimitação da pesquisa. O terceiro tópico descreve as técnicas de pesquisa e o instrumento de coleta de dados. No último tópico, é tratado do ordenamento, tratamento e análise dos dados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Para Koche (2011), o conhecimento científico surge da necessidade de o homem não assumir uma posição meramente passiva, de testemunha dos fenômenos, sem poder de ação ou controle dos mesmos. Cabe ao homem, otimizando o uso da sua racionalidade, propor uma forma sistemática, metódica e crítica da sua função de desvelar o mundo, compreendê-lo, explicá-lo e dominá-lo.

De acordo com Marconi e Lakatos (2009), a pesquisa é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. Assim, de acordo com Silva e Menezes (2005), as formas clássicas de classificar as pesquisas são do ponto de vista de: sua natureza, forma de abordagem do problema, seus objetivos e dos procedimentos técnicos.

3.1.1 Quanto à natureza

Quanto à natureza, de acordo com Silva e Menezes (2005), a pesquisa pode se classificar em básica ou aplicada. Pradanov e Freitas (2013) afirmam que as pesquisas dessa natureza objetivam gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigida à solução de problemas específicos. A natureza dessa pesquisa é considerada aplicada, onde na aplicação prática dos conhecimentos teóricos foi utilizada a ferramenta radar da inovação em uma empresa de eventos localizada em Mossoró/RN e após a aplicação será analisada a inovação

organizacional, trazendo assim uma visão das dimensões de inovação mais ou menos desenvolvidas.

3.1.2 Quanto à forma de abordagem do problema

Quanto à abordagem do problema, conforme Silva e Menezes (2005) a pesquisa pode ser quantitativa ou qualitativa. Segundo Nunes (2016) a pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.). Já a pesquisa qualitativa, conforme Marconi e Lakatos (2009), o enfoque é a análise, interpretação dos dados e aspectos mais profundos, e, portanto, é fundamental para descrever a complexidade do comportamento humano e natureza do fenômeno estudado.

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa qualitativa, já que os resultados tecem a verificação da relação entre a realidade e o objeto de estudo, buscando-se interpretações analíticas indutivas por parte do pesquisador (RAMOS; RAMOS; BUSNELLO, 2005).

3.1.3 Quanto aos objetivos

Quanto aos objetivos, uma pesquisa pode ser classificada como: exploratória, descritiva e explicativa (SILVA; MENEZES, 2005). Desta forma, trata-se de um estudo de natureza exploratória e descritiva. Exploratória, pelo fato de que busca proporcionar a maior proximidade possível com o problema, com a finalidade de explicitá-lo. De planejamento flexível, o trabalho exploratório envolve entrevistas e/ou questionários com pessoas que têm algum tipo de correlação com o problema pesquisado, assumindo, de maneira geral, formatos bibliográficos e estudos de caso (GIL, 2006; DENCKER, 2007).

Em um segundo foco, o trabalho possui natureza descritiva, porque visa descrever as principais características por meio das dimensões do radar da inovação. Assim, após a exploração dos fatos, estes são descritos revelando as características que fazem parte do fenômeno estudado. Observando o que preceituam Acevedo e Nohara (2004), a pesquisa

descritiva busca a descrição do fenômeno que se estuda ou das características de algum grupo, bem como a compreensão das relações entre conceitos que se mostram parte do fenômeno em apreciação.

3.1.4 Quanto aos procedimentos técnicos

Quanto aos procedimentos técnicos, segundo Silva e Menezes (2005) e Gil (2006), a pesquisa pode mostrar-se como sendo bibliográfica, documental, levantamento, experimental, estudo de caso, *ex-post-facto*, pesquisa-ação ou participante. Nesse sentido, caracteriza-se como bibliográfica e estudo de caso. Bibliográfica já que se utiliza de material já publicado anteriormente em livros técnicos e científicos, artigos provenientes de congressos, documentos normativos, periódicos e jornais, além de outras obras que trazem informações necessárias ao pleno desenvolvimento do trabalho.

Também se trata de um estudo de caso, pois se dá pela análise de um objeto ou um grupo de objetos, que podem ser indivíduos ou organizações. Segundo Gil (2006, p. 72), “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”. A coleta de dados foi realizada por meio de fontes primárias e secundárias de dados. A utilização dessas fontes serviu para a realização da triangulação metodológica dos dados, buscando a convergência das informações.

3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Marconi e Lakatos (2006, p. 29) afirmam que “delimitar a pesquisa é estabelecer limites para a investigação. Que pode ser limitada em relação ao assunto, à extensão ou a uma série de fatores”. Assim sendo foi escolhida uma empresa de eventos que promove principalmente festas de formaturas. É uma empresa de serviços que está constantemente se reinventando e buscando inovar para maior satisfação dos seus clientes. O questionário dessa pesquisa foi respondido pelo gerente da empresa, para que o mesmo pudesse fazer uma análise de como a empresa está mediante as dimensões do radar da inovação.

3.3 TÉCNICAS DE PESQUISA E INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para coleta de dados utilizou-se um questionário semiestruturado que se encontra no Apêndice 1, adaptado pela bolsista do PIBIC – CNpq/UFERSA (2017), considerando o instrumento elaborado por Silva Néto (2012) e validado pelo SEBRAE para o programa ALI – Agentes Locais de Inovação. O questionário contém 40 questões dissertativas, enviado por e-mail no mês de agosto para o gerente da empresa estudada, onde houve um intervalo de dez dias para o recebimento do questionário respondido por motivos de grande ocupação do gerente para com as atividades da empresa.

O questionário apresenta questões acerca do perfil do entrevistado e questões com base nas dimensões do radar da inovação proposto por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006), que são: oferta, plataforma, marca, cliente, soluções, relacionamento, agregação de valor, processo, organização, cadeia de fornecimento, presença, rede e ambiência inovadora dimensão proposta por Bachmann e Destefani (2008). Ao todo são treze dimensões onde em cada dimensão contém de uma a cinco questões.

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

De uma maneira geral, a análise e interpretação dos dados constituem um processo que envolve vários procedimentos e análises que requerem a interpretação dos dados. Essa interpretação visa estabelecer a ligação entre os resultados obtidos com outros já conhecidos, derivados de teorias ou de estudos anteriores (GIL, 2006). Nesse sentido, com base nos objetivos deste estudo, os dados coletados foram analisados de acordo com o modelo de abordagem interpretativa, tendo em vista que este tipo de abordagem tem como finalidade a busca pelo o sentido mais amplo da resposta (GIL, 2006).

Gomes e Araújo (2005) complementam que em uma pesquisa qualitativa não há preocupação em produzir dados numéricos que possam ser manipulados em fórmulas matemáticas e destinados à construção de gráficos e tabelas que retratam de forma reducionista os achados de pesquisa, mas defende a utilização de uma ideologia interpretativa, desta maneira, a racionalidade cede espaço a subjetividade. Diante disto, a análise interpretativa foi adotada, através da análise do questionário semiestruturado para atender aos objetivos propostos nesse estudo.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Essa seção apresenta os resultados que foram obtidos por meio da realização da pesquisa, a partir das inferências baseadas nos dados primários e secundários, aliados ao questionário semiestruturado e a relação dos resultados obtidos com o referencial teórico. A divisão dessa seção ocorre em duas partes, sendo a primeira uma breve caracterização da empresa estudada e a segunda refere-se à análise das dimensões do radar da inovação, onde será baseada nos conceitos do modelo de radar da inovação dos autores Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006).

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA

A empresa de eventos estudada está em atuação no mercado mossoroense há dez anos. Ela teve seu início através da visão de uma professora de escola pública, seu esposo havia sido demitido e gostaria de investir seu dinheiro em um empreendimento, foi aí que ela visualizou a necessidade de uma empresa que atendesse a um público com baixa condição financeira, pois esse público que são estudantes também tinham o sonho de uma formatura ao final do curso.

As vendas da empresa se iniciaram aos poucos nos cursos de graduação em tecnologia em uma determinada instituição de ensino da cidade, em um curto período de tempo a empresa já estava pegando turmas de maior porte e conseguindo, com a ajuda de parceiros que também estavam adentrando no mercado, manter os preços diferenciados e a qualidade nos serviços, que são desde a apresentação dos representantes nas turmas das universidades, onde são geradas as vendas dos pacotes dos eventos, até o grande dia que é a festa.

A empresa acompanha os formandos em até cinco eventos, colação de grau, ato ecumênico, descerramento da placa, aula da saudade e baile de formatura. O serviço começa antes da contratação, pois são tiradas inúmeras dúvidas dos formandos quanto aos serviços e ao contrato, como durante onde na maioria das vezes o serviço é prestado por quatro anos e a empresa acompanha as turmas e dá o suporte para o levantamento de recursos financeiros em prol da formatura. No dia do evento todas as etapas da festa são muito bem supervisionadas

para assegurar que tudo estará de acordo com o contratado. Após tudo acontecer, os formandos visitam a empresa pela última vez para o recebimento das fotos.

A inovação está sempre se fazendo presente neste ramo, pois as festas não podem ser iguais, cada turma tem suas particularidades e desejam sempre investir no novo para que aquele momento se torne inesquecível e se destaque das turmas que já passaram.

4.2 ANÁLISE DAS DIMENSÕES DO RADAR DA INOVAÇÃO NA EMPRESA ESTUDADA

A análise terá como base o radar da inovação, atendendo assim o primeiro e segundo objetivo específico desse trabalho. Essa ferramenta utilizada para analisar a inovação das empresas, frequentemente usada por empresas de serviços de pequeno porte que desejam crescimento no mercado. As seis primeiras perguntas do questionário dizem respeito ao perfil do funcionário da empresa, que é o gerente, e ao perfil da empresa que foi relatada no tópico anterior da caracterização da empresa. As demais questões são relacionadas às 13 dimensões do radar, usadas no questionário: oferta, plataforma, marca, clientes, soluções, relacionamento, agregação de valor, processo, organização, cadeia de fornecimento, presença, rede, ambiência inovadora.

4.2.1 Oferta

Para a dimensão oferta foram elaboradas cinco questões, respondidas pelo gerente da empresa. Os principais serviços ofertados pela empresa são eventos relacionados à formatura, tanto produtos como serviços, constantemente os serviços são aprimorados em resposta ao mercado e às necessidades dos clientes e esses serviços inovadores trazem resultados positivos. Quanto a novos mercados a empresa sempre está em busca de novas instituições bem como cidades ainda não atendidas pelo serviço de formaturas. Se comparado ao conceito da dimensão oferta que é a criação de novos produtos e serviços (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006), a empresa corresponde com de forma positiva com a dimensão oferta, pois constantemente estão aprimorando seus produtos e serviços.

4.2.2 Plataforma

Para dimensão plataforma foi questionado ao gerente se o mesmo serviço era feito de várias formas para atender a necessidade dos clientes, no qual o gerente informou que a empresa possui sim esse tipo de flexibilidade, pois seus serviços são personalizáveis e se encaixam a cada público com suas particularidades.

A dimensão plataforma tem por base o uso de componentes comuns para a criação de diferentes produtos (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006). Na empresa estudada a frequência na criação de novos produtos é constante, pois são produtos personalizáveis que vão de encontro às opiniões e gosto dos clientes, onde pode-se concluir que para essa dimensão o resultado foi positivo.

4.2.3 Marca

Para a dimensão marca foi questionado se a empresa tem sua marca registrada. O gerente informou a resposta foi positiva por acreditarem na força da marca e evitar problemas com outros que queiram agir de má fé. Sabe-se que a dimensão marca visa à expansão da marca da empresa para novos domínios (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006), expansão essa que nota-se quando a empresa aponta o registro da marca por tê-la como uma marca forte, sendo assim a dimensão marca também foi alcançada pela empresa entrevistada.

4.2.4 Clientes

Na dimensão clientes, o gerente informou que a empresa vê as necessidades dos seus clientes por meio das redes sociais, bem como e-mails e telefones que possam atender e solucionar problemas. Há uma certa procura espontânea pelos serviços da empresa, mas mesmo assim, a empresa busca fazer pesquisas para encontrar novos clientes. Na

identificação de novos mercados, o gerente informou que a empresa adentrou, no ano de 2018, o interior do Ceará. As soluções de reclamações são atendidas conforme a necessidade, uma delas seria a grande demanda de fotos em dias de colação de grau, bem como em sessões de fotos para confecção de itens como convites, por exemplo. Para evitar tumultos, o gerente informou que a empresa contratou mais um profissional para atender as demandas dos clientes e investiu em equipamentos.

Diante das informações acima citadas a conclusão da dimensão clientes também é positiva, pois nesta dimensão é a identificação de novas necessidades dos clientes ou a identificação de segmentos não atendidos (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006),.

4.2.5 Soluções

Na dimensão soluções, o gerente relatou que a empresa oferta sempre novidades em produtos, gerando assim mais receita ao empreendimento. Há sempre uma integração entre recursos, produtos e serviços, pois o serviço é dinâmico e não tem como não ser personalizado. Sabe-se que a dimensão soluções se conceitua pela criação de ofertas integradas e customizadas (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006),, a empresa se enquadra na dimensão soluções, pois está sempre personalizando seus produtos e serviços de acordo com as necessidades dos clientes.

4.2.6 Relacionamento/Experiência

O gerente informou que o relacionamento com os clientes é o melhor possível, no qual há a preocupação de tratar os mesmos com cortesia, presteza e servi-los com cafezinho, água e coffee-breack nas reuniões para que se sintam confortáveis nas mesmas. Pra um relacionamento mais interativo entre os setores da empresa com seus clientes, o gerente informou que um novo site foi feito com muitas funcionalidades e a empresa está vendo a possibilidade de um programa mais interativo para o setor financeiro. A dimensão relacionamento ou experiência diz respeito a todo e qualquer ponto de interação (contato) com

o cliente (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006), a empresa engloba essa dimensão também de forma positiva, pois busca um bom relacionamento com os clientes até mesmo nas melhorias feitas nos setores.

4.2.7 Agregação de valor

Na dimensão agregação de valor, o gerente informou que há a agregação de valor com produtos ofertados como novidade quando o evento se aproxima, o cliente tem a oportunidade de trocar itens que já estão no seu contrato por outros mais modernos com valor proporcional à época do evento. A nova forma de prestar serviço indicada pela empresa é a oferta de pacotes mais enxutos para abranger a maior quantidade possível de contratantes. A agregação de valor diz respeito a como a empresa obtém receitas (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006), para essa dimensão a empresa mostra positividade por sempre agregar itens novos com valor de mercado atualizado, aumentando assim as receitas da organização.

4.2.8 Processo

Para a dimensão processo, o gerente informou que em alguns processos, a terceirização de alguns serviços é comum em empresas de eventos, principalmente o aluguel de equipamentos de grande porte e complexidade são alugados para evitar imprevistos no dia do evento. Quanto à certificação a empresa não buscou por nenhuma. Em relação a *softwares* o gerente relatou que há um contrato com uma empresa de TI para melhorar os serviços administrativos da organização. A dimensão processo abrange o aumento da performance dos processos (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006), para essa dimensão considera-se que a empresa não atingiu a completude da dimensão, pois houve uma resposta negativa quando a busca de uma certificação, quanto as demais questões as respostas foram positivas e satisfatórias.

4.2.9 Organização

Na dimensão organização, para a melhoria de processos internos, o gerente informou que foi criado um novo setor que possibilitou maior agilidade em alguns processos. As parcerias com fornecedores são constantes, porém nada foi criado para uma nova forma de trocar ideias com fornecedores ou concorrentes. A estratégia ainda não é muito agressiva, mas a empresa procura sempre investir em canais de divulgação e veiculação da marca. Para essa dimensão também foi diagnosticado que a empresa ainda precisa melhorar na interação com fornecedores e concorrentes, como também adotar uma estratégia mais agressiva para os canais de divulgação, pois a dimensão organização visa mudanças na forma, função ou escopo de atividades da empresa (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006).

4.2.10 Cadeia de fornecimento

Na dimensão cadeias de fornecimento, o gerente informou que quanto aos transportes de materiais para os eventos, a empresa procurou investir em transporte próprio, reduzindo os custos com frete. A dimensão cadeia de fornecimento envolve mudanças no fluxo de informações e na relação de terceirização (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006), a empresa terceiriza muitos serviços, porém para reduzir custos decidiu não terceirizar o transporte do material para os eventos, a empresa atende sim de forma positiva a essa dimensão.

4.2.11 Presença

A dimensão presença é explicada pelo gerente por meio dos canais de atendimento diferenciados que são as redes sociais. O gerente informou também que a venda não é feita por distribuidores e sim de forma direta através dos representantes da empresa até mesmo nas novas cidades que estão sendo identificadas para que a empresa comece a oferecer seus serviços de festa de formatura. Segundo o gerente, uma forma de inovar, por meio da abertura

de novos mercados. A dimensão presença visa os novos canais de distribuição e novos pontos de presença (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006), se comparada à dimensão com a resposta do gerente, houve de forma satisfatória a interação da empresa com essa dimensão, pois há investimento em canais de atendimento e preocupação com o atendimento humanizado para os primeiros contatos com o cliente, trazendo assim maior credibilidade.

4.2.12 Rede

Para a dimensão rede, não foi adotada uma nova forma de falar e ouvir os clientes. O gerente informou que a empresa mantém a mesma forma humanizada de realizar os atendimentos, e a tecnologia usada são as redes sociais. A dimensão rede não foi atingida de forma satisfatória, pois nessa dimensão é adotado o uso de tecnologias da informação e comunicação de forma integrada com as ofertas (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006), porém as informações passadas pela empresa afirmam que não houve inovação nessa área.

4.2.13 Ambiência inovadora

Na ambiência inovadora, o gerente informou que não houve procura da empresa por entidades que auxiliassem em consultorias empresariais. A busca por informações na área se dá de forma eventual quando há alguma necessidade. O gerente relatou que não há nenhum tipo de projeto de desenvolvimento utilizado pela empresa atualmente, como também não houve necessidade de adquirir nenhum financiamento da parte do governo, pois a empresa se mantém com recursos próprios. Segundo o gerente, no geral o clima organizacional é bom, trazendo assim abertura para que os funcionários de forma informal possam dar suas sugestões. A dimensão ambiência inovadora relacione-se com os profissionais que compõem a empresa e que colaboram com a cultura da inovação, porém para essa dimensão as respostas foram em maior parte negativas, como também acredita-se não haver profissionais dentro da organização que trabalhem diretamente com inovação. Conclui-se que a empresa não atingiu essa dimensão.

Diante do exposto, para atender ao terceiro objetivo específico, os resultados indicam que a empresa se enquadrou em nove dimensões do radar da inovação, sendo elas: oferta, plataforma, solução, cliente, experiência, valor, cadeia de fornecimento, presença e marca. As dimensões não atingidas foram: processo, organização, redes e ambiência inovadora. Apesar disso, pode-se afirmar que houve assim um resultado positivo na análise da empresa de eventos, bem como a presença da inovação na organização. A importância desse resultado é vista de forma clara, pois há a presença da inovação, porém ela ainda deve ser melhor trabalhada para então o sucesso ser ainda mais evidente ao longo dos anos.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Nesta seção serão apresentadas as conclusões obtidas concernentes ao conteúdo abordado, bem como as sugestões para trabalhos futuros e por fim, as limitações que se apresentaram durante a pesquisa.

5.1 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Conclui-se que a presente pesquisa teve como base a inovação, e como campo a ser estudado o setor de serviços e o ramo de eventos e como ferramenta para análise o radar da inovação. A pergunta chave a essa pesquisa foi como o radar da inovação pode auxiliar na análise da inovação organizacional em uma empresa do setor de eventos de Mossoró/RN?

O radar da inovação foi primordial a essa análise, por meio dessa ferramenta pode-se notar que a inovação está presente na empresa estudada trazendo melhorias setoriais e contribuindo para a permanência da organização no mercado Mossoroense, bem como expandindo os serviços prestados pela organização ao interior de estados vizinhos, fazendo com que a empresa cresça se expanda e consequentemente exista uma maior lucratividade em suas receitas.

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar a inovação organizacional em uma empresa do setor de eventos de Mossoró/RN e os específicos foram aplicar o radar da inovação na empresa de eventos estudada; analisar as dimensões propostas pelo radar da inovação; identificar as dimensões de inovação mais ou menos desenvolvidas na empresa de eventos estudada. Como presente na análise desta pesquisa, os objetivos foram alcançados ao longo da seção apresentação e análise dos resultados de forma satisfatória, bem como a questão principal a esse pesquisa obteve a devida resposta, através do estudo de caso feito na empresa de eventos, o método usado foi um questionário que continha perguntas específicas às dimensões do radar da inovação, que foi aplicado junto ao gerente da organização e a partir daí, feita a análise e conclusões sobre a inovação na empresa.

Recomenda-se que para trabalhos futuros possa haver mais de uma organização a ser estudada no mesmo setor de atuação, bem como com uma análise quantitativa do radar da

inovação para enriquecer a pesquisa e para uma melhor visualização das dimensões de inovação.

5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

As limitações desta pesquisa foram em primeiro lugar o tempo, para um pesquisador o tempo é primordial, porém ele se mostrou curto, pois além das pesquisas exerço uma função em uma empresa no comércio da cidade que impossibilitou a minha maior dedicação a esta pesquisa. Outra questão foi que de início seria mais de uma empresa a ser estudada, porém não houve resposta de uma das empresas, então foi analisada apenas uma empresa. Outra limitação encontrada foi à disponibilidade de tempo também da empresa em questão na resposta ao questionário, restando assim pouco tempo para a análise das dimensões.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma**. São Paulo: Atlas, 2004.

ARAUJO, A K; ARAUJO, R M. A Inovação de Processos: Um estudo no segmento de restaurantes. **Cultura**, Polo Costa Branca - Rn, v. 3, n. 7, p.1-21, set. 2013.

ASSELINÉAU, A. Quand un cas d'école d'innovation stratégique est un échec... Une lecture en termes de légitimité. **Revue Française de Gestion**, v. 36, n. 203, p. 71, 2010.

BACHMANN, D.; SCHOENAU, O.; NOGAROLI, J. (Org.). Guia para a Inovação: Instrumento de orientação de Ações para melhorias das dimensões da inovação. **Sebrae: Revista**, Curitiba, p.1-116, out. 2010. Anual.

BARNEY, J.B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v.17, p. 99-120, 1991.

BARRETO, M. R. **Processos de serviços: análise em uma empresa de eventos localizada em Mossoró/RN**. 2017. 82 f. Monografia. Universidade Federal Rural do Semi-Árido – UFRSA. Mossoró/RN, 2017.

BIN, A. **Planejamento e Gestão da Pesquisa e da Inovação: conceitos e instrumentos**. 2008. 253 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pós-graduação em Política Científica e Tecnológica, Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008. Cap. 1.

BLANCO, G. **O que é destruição criativa**. Draft. 2015. Disponível em: <http://projetodraft.com/verbete-draft-o-que-e-destruicao-criativa/> Acesso em: 17 de jul 2018.

BISNETO, José Pereira Mascarenhas; LINS, Olga Benicio dos Santos Marques. Gestão da inovação: uma aproximação conceitual. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, Bahia, v. 2, n. 3, p.1-24, abr. 2016. Anual.

BOWONDER, B. et al. Innovation Strategies for Creating Competitive Advantage. **Research Technology Management**, v. 53, n. 3, p. 19, May/June 2010.

CARVALHO, G. D. G. D.; CARVALHO, H. G. D.; CRUZ, J. A. W. Evolução do Radar da Inovação de Micro e Pequenas Empresas do Setor da Agroindústria do Estado do Paraná. **Altec: Inovação para Além da Tecnologia**, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p.1-17, 22 out. 2015. Anual.

CARVALHO, G. D. G.; SILVA, W.V.; PÓVOA, Â. C. S.; CARVALHO, H. G. 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, dez. 2015. Anual.

CHIBÁS, F. O.; PANTALEON, E.M.; ROCHA T.A. Gestão da inovação e da criatividade hoje: apontes e reflexões. **HOLOS**, ano 20, vol. 3. 26 p., 2012.

CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Gestão de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2002.

COSTA, M. R. S. **Qualidade em serviços**: uma análise em uma empresa de motopeças localizada em Mossoró/RN. 2014. 82 f. Monografia do curso de Administração da Universidade Federal Rural do Semi-árido – UFERSA: Mossoró, 2014.

DAVILA, T.; EPSTEIN, M.; SHELTON, R. **Making innovation work: how to manage it, measure it, and profit from it**. New Jersey: Wharton School Publishing, 2006.

DENCKER, A. F. M. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. São Paulo: Futura, 2007.

DOSI, G. **The nature of the innovative process**. Pinter Publishers. Londres, 1998.

DRUKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. Editora Pioneira, 1987.

ECONÔMICO, Organização Para Cooperação e Desenvolvimento. **Manual de oslo**. 3. ed. São Paulo: Financiadora de Estudos e Projetos, 1997. 184 p.

FREIRE, A. G.; D'ANJOU, M. F. et al. A Influência das práticas gerenciais na capacidade inovadora das pequenas empresas: Uma análise em uma empresa do setor de telecomunicações em Natal/Rn. **Sebrae/Rn**, Natal, v. 1, n. 1, p. 277 – 2016.

FREIRE, B. G. O. **A Visão dos docentes em relação a orientação no desenvolvimento do trabalho de conclusão de curso (TCC) e estágio obrigatório de egressos do curso de Administração da Ufersa**. 2015. 112 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Ufersa, Mossoró, 2015.

GABORA, C.; ROSSONI, L.; KATO, E. M.. A Influencia das Dimensões da Cultura Organizacional na Inovação em Serviços: Uma análise do setor hoteleiro. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 4, p.253-263, out. 2010. Trimestral.

GADREY, J. Emprego, produtividade e avaliação do desempenho dos serviços. In: SALERNO, M.S. (Org.). **Relação de serviço: produção e avaliação**. Senac, São Paulo, 2001.

GALLOUJ, F. Innovating in reverse: services and the reverse product cycle. **European Journal of Innovation Management**, Bradford, v.1, Iss.3, p.123, 1998.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GOMES, F.; ARAÚJO, R. Pesquisa Quanti-Qualitativa em Administração: uma visão holística do objeto em estudo. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 8, 2005, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA/USP, 2005.

GRÖNROSS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

HANDA, G. V.S. **Inovação no sector hoteleiro angolano: estudo aplicado à cidade do Lubango**. Lisboa. p. 57. 2014.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Anual de Serviços**. Rio de Janeiro: 2015. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/busca.html?searchword=pas%202015&searchphrase=all>>. Acesso em: 02 out. 2017.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa de Inovação Tecnológica (PINTEC)**:. Rio de Janeiro, 2008-2009. Disponível em: http://www.pintec.ibge.gov.br/downloads/METODOLOGIA/Manual%20de%20Instrucoes%20para%20Preenchimento%20do%20Questionario/manual_de_instrucoes_pintec_2008.pdf. Acesso em: 14 jul. 2018.

JORDÃO, S. **Características do empreendedor de sucesso**. 2017. Disponível em: <http://www.soniajordao.com.br/detalhes.php?id=981> Acesso em 06 de jul de 2018.

LAIN, Mauricio Milani; PERINI, Rafael de Lucena. Mercado Potencial: Como Franquear a Nivel Nacional Uma Empresa de Formaturas. In: SEMINARIO DE INICIAÇÃO CIENTIFICA CENTRO DE NEGOCIOS FSG, 2., 2017, Caxias do Sul. **Anais**. Caxias do Sul: Issn Online, 2017. v. 6, p. 1 - 26.

KLEMENT, C. F. F.; YU, A. S. O. Influencias da Tecnologia para a Inovação em Serviços. **Rev. Adm. Ufsm**, Santa Maria, v. 1, n. 1, p.101-115, jan. 2008. Anual.

KLEMENT, C. F.F. **Inovação em Serviços**: estudo de casos em uma organização da indústria hoteleira brasileira. Editora Érica: São Paulo, 2007.

KLING, R. What is social informatics and does it matter? **D-Lib magazine**, v. 5, n. 1, p.143-152, jan, 2000. Disponível em <<http://www.slis.indiana.edu/klings>> Acesso em: 13/10/2016.

KOCHE, J. C. **Fundamentos De Metodologia Científica**: Teoria da Ciencia e Iniciação a Pesquisa. Petropolis: Editora Vozes, 2002. 185 p.

KUBOTA, L. C. As Kibs e a inovação tecnológica das firmas de serviços. **Economia e Sociedade**, Campinas, v. 18, n. 2, p.349-369, ago. 2009. Anual.

LEMO, C. Inovação na era do conhecimento. In H. M. M. LASTRES, & S. Albagli (Orgs.), **Informação na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, p. 122-144. 1999.

LEO, R. M.; TELLO-GAMARRA, J. Inovação em Serviços: estado da arte e perspectivas futuras. **Suma de Negócios**, Santo Antonio da Patrulha, Rs, v. 10, n. 8, p.1-10, nov. 2017. Anual.

LIMA, D. H.; VARGAS, E. R. Estudos internacionais sobre inovação no setor público: como a teoria da inovação em serviços pode contribuir? **Rap**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 46, p.385-401, abr. 2012. Anual.

MAÑAS, A. V. **Gestão da Tecnologia e Informação**. São Paulo: Érica, 2001.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARIN, E. *et al.* **Curso de inovação**. Ribeirão Preto- SP. 2014. Disponível em: http://cursosextensao.usp.br/pluginfile.php/6687/mod_resource/content/1/Apostila%20Inova%C3%A7%C3%A3o.pdf Acesso em: 06 de jul. de 2018.

MARTINS, P. S. **Estudo da relevância de práticas de inovação**: um comparativo

universidade-empresa. 2011. 160f. Monografia. Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2011.

MEDEIROS, V. A.; A SILVA, N G.; D'ANJOUR M. F e SILVA N. G. A (Orgs.). *Ambiência Inovadora: Uma Análise da Evolução (Das Empresas Associadas e não Associadas em Redes)*, do seguimento de material de construção dentro do enfoque do radar da inovação. **Projeto Ali**, Sebrae, Natal, v. 3, n. 2, p.1-277, nov. 2016.

MORGADO, E. M. Inovação, novos conceitos ampliados: oportunidade para empresas. **Revista de Ciências Gerenciais**, Bauru, v. 21, n. 15, p.1-11, 2011. Anual.

NAKAGAWA, M. Inovação: para o discurso de tornar prática nas pequenas e medias empresas. *Interesse Nacional*. Ano 6. N. 24 Janeiro- março. 2014. Disponível em: <http://interessenacional.com/index.php/edicoes-revista/inovacao-para-o-discurso-se-tornar-pratica-nas-pequenas-e-medias-empresas/> acesso em 01 de jul. 2018.

NÉTO, A. T. S.; TEIXEIRA, R. M. Mensuração do Grau de Inovação de Micro e Pequenas Empresas: Estudo em Empresas da Cadeia Têxtil-Confecção em Sergipe. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 11, n. 1, p.205-229, set. 2011. Anual.

NUNES, J. D. C. **Análise Do Perfil Da Produção Científica Na Área De Gestão De Serviços No Período De 2010 A 2015**. 2016. 71 f. TCC (Graduação) - Curso de Eng de Produção, Ufersa, Mossoró, 2016.

OCDE - ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Brasília: FINEP, 2005.

OLIVEIRA, F. A. de. Schumpeter: a destruição criativa e a economia em movimento. **Revista de Historia Econômica & Economia Regional Aplicada**, Minas Gerais, v. 10, n. 16, p.1-24, jun. 2014. Anual.

OLIVEIRA, Michel Angelo Constantino de; GARCIA, Ricardo Alexandre Martins; MENDES, Dany Rafael Fonseca. **Ambiente de inovação em micro e pequenas empresas: uma analise sob a otica do radar da inovação**. Campo Grande: Multitemas, 2015. v. 7, p. 1 - 16.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PANTALEAO, L. H.; ANTUNES JUNIOR, J. A. V; PELLEGRIN, I. de. A Inovação e a Curva da Riqueza. **SIMPEP**, Sao Paulo, v. 2, n. 1, p.1-10, maio 2007. Anual.

PAREDES, B. J. B.; SANTANA, G. A.; FELL, A. F. A. Um estudo de aplicação do radar da inovação: o grau de inovação organizacional em uma empresa de pequeno porte do setor metal-mecânico. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, v. 4, n. 1, p.76-88, jun. 2014.

PINTO, J. S. **Estudo da Mensuração do Processo de Inovação nas Empresas**. 2004. 136 f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia Mecânica, Engenharia de Fabricação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2004.

POSSOLI, G. E. **Gestão da inovação e do Conhecimento** (Coleção Gestão Empresarial; v. 2). Editora InterSaberes: São Paulo, 2012.

PRADANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

Produto Interno Bruto dos Municípios 2010 – 2014. 2016. Disponível em: <https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/pibmunicipios/2014/>. Acesso em: 18 out. 2017.

RAMOS, P.; RAMOS, M. M.; BUSNELLO, S. J. **Manual prático de metodologia da pesquisa**: artigo, resenha, projeto, TCC, monografia, dissertação e tese: Rio de Janeiro, 2005.

RÊGO, A. F. A. **Um Estudo Qualitativo Sobre a Evasão do Curso de Administração Da Ufersa**. 2014. 100 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Ufersa, Mossoro, 2014.

SANTOS, A. B. A.; FAZION, C. B.; MEROE, G. P. S de. **Inovação: Um Estudo Sobre a Evolução Do Conceito De Schumpeter**. 2011. 16 f. Dissertação (Graduação) - Curso de Administração, Usp, São Paulo, 2011. Cap. 5.

SAWHNEY, M.; WOLCOTT, R. C.; ARRONIZ, I. The 12 different ways for companies to innovate. **MIT Sloan Management Review**, Spring, v. 47, n. 3, p. 74-81, 2006.

SCHERER, F. O.; CARLOMAGNO, M. S. **Gestão da inovação na prática: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação**. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005. 138p.

SILVA NÉTO, A. T. **Mensuração do grau de inovação em micro e pequenas empresas do estado de Sergipe**. 2012. 228f. Dissertação. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Gestão de Empreendimentos Locais. Universidade Federal de Sergipe. São Cristovão/SE, 2012.

SUNDBO, J.; GALLOUJ, F. **Innovation in Service**. Manchester, 1998. Policy Research in Engineering, Science & Technology - PREST. Project Report S2.

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

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da inovação**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

TIGRE, B. P. **Gestão da Inovação: A economia da tecnologia no Brasil**. Editora Campus: Rio de Janeiro, 2006.

APÊNDICE 1

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA PARA TCC COM TEMA – RADAR DA INOVAÇÃO: ESTUDO EM EMPRESAS DO SETOR DE SERVIÇOS DE MOSSORÓ

QUESTÕES:

PERFIL DO FUNCIONÁRIO

1. NOME?
2. CARGO NA EMPRESA?
3. HÁ QUANTO TEMPO TRABALHA NA EMPRESA?

PERFIL DA EMPRESA

1. NOME DA EMPRESA?
2. RAMO DE ATUAÇÃO?
3. HÁ QUANTO TEMPO ATUA NO MERCADO?

1ª DIMENSÃO OFERTA

1. QUAIS OS PRINCIPAIS SERVIÇOS OFERTADOS?
2. A EMPRESA TENTOU LANÇAR ALGUM SERVIÇO DIFERENCIADO?
3. OBTEVE SUCESSO COM O NOVO SERVIÇO?
4. A EMPRESA IDENTIFICA NOVOS MERCADOS PARA OS SEUS SERVIÇOS?
5. A EMPRESA PROCURA INOVAR EM SUES SERVIÇOS?

2ª DIMENSÃO PLATAFORMA

1. O MESMO SERVIÇO É OFERECIDO EM MAIS DE UMA VERSÃO PARA ATINGIR PUBLICOS DIFERENTES?

3ª DIMENSÃO MARCA

1. A EMPRESA TEM SUA MARCA REGISTRADA? SE SIM, O QUE OS LEVOU A REGISTRAR? SE NÃO, PENSA EM REGISTRAR?.

4ª DIMENSÃO CLIENTE

1. A EMPRESA TEM UMA ROTINA PARA COLHER INFORMAÇÕES SOBRE AS NECESSIDADES DOS CLIENTES? SE SIM, COMO ISSO É FEITO E QUAIS OS PRINCIPAIS BENEFÍCIOS PRESENCIADOS COM ESSA AÇÃO? SE NÃO, POR QUÊ?
2. A EMPRESA COSTUMA IDENTIFICAR NOVOS MERCADOS PARA SEUS SERVIÇOS? COMO?
3. A EMPRESA IDENTIFICOU AO MENOS UM MERCADO PARA SEUS SERVIÇOS?
4. A EMPRESA FAZ USO DE MANIFESTAÇÕES DE CLIENTES (SUGESTÕES, RECLAMAÇÕES), PARA APOIAR O DESENVOLVIMENTO DE SEUS SERVIÇOS? SE SIM, CITE EXEMPLOS. SE NÃO, POR QUÊ?
5. A EMPRESA LANÇOU ALGUM SERVIÇO NOVO, POR CAUSA DE INFORMAÇÕES SOBRE AS NECESSIDADES DOS CLIENTES?

5ª DIMENSÃO SOLUÇÕES

1. A EMPRESA OFERTOU MAIS DE UM NOVO PRODUTO COMPLEMENTAR, A SEUS CLIENTES, GERANDO MAIS OPORTUNIDADES DE RECEITAS? SE SIM, CITE EXEMPLOS. SE NÃO, POR QUÊ?
2. A EMPRESA OFERECEU MAIS DE UMA NOVA SOLUÇÃO PARA SEUS CLIENTES, COM BASE NA INTEGRAÇÃO DE RECURSOS/PRODUTOS/SERVIÇOS? SE SIM, CITE EXEMPLOS. SE NÃO, POR QUÊ?

6ª DIMENSÃO RELACIONAMENTO

1. A EMPRESA ADOTOU NOVOS RECURSOS, COMO CAFEZINHO, SENHA DO WI FI, ECT, PARA MELHORAR O RELACIONAMENTO COM SEUS CLIENTES? QUAIS? SE NÃO, POR QUÊ?
2. A EMPRESA ADOTOU ALGUM RECURSO DE INFORMATICA PARA MELHORAR O RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES? SE SIM QUAIS?

7ª DIMENSÃO AGREGAÇÃO DE VALOR

1. A EMPRESA POSSUI ALGUMA ROTINA NOS ÚLTIMOS ANOS QUE ADOTE NOVAS FORMAS DE GERAR RECEITAS USANDO OS SERVIÇOS E PROCESSOS JÁ EXISTENTES? QUAIS? SE NÃO, POR QUÊ?
2. A EMPRESA IMPLEMENTOU MAIS DE UMA NOVA FORMA DE PRESTAR OS SEUS SERVIÇOS QUE PROPORCIONE OPORTUNIDADES DE INTERAÇÃO E APROXIMAÇÃO COM SEUS CLIENTES E PARCEIROS? QUAIS? SE NÃO, POR QUAIS MOTIVOS?

8ª DIMENSÃO PROCESSO

1. A EMPRESA MODIFICA SEUS SERVIÇOS OU PROCESSOS COMPRANDO OU ALUGANDO EQUIPAMENTOS QUE POSSIBILITE UMA MAIOR EFICIÊNCIA, QUALIDADE E FLEXIBILIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS? EXEMPLIFIQUE. SE NÃO, QUAIS OS MOTIVOS?
2. A EMPRESA BUSCOU OU RECEBEU ALGUMA CERTIFICAÇÃO OU PROCUROU ATENDER ALGUMA NORMA, COMO ISSO, ABNT E ETC? SE SIM QUAIS?
3. A EMPRESA ADOTOU ALGUM NOVO SOFTWARE OU ATUALIZOU UM EXISTENTE PARA A GESTÃO ADMINISTRATIVA OU PARA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS QUE VISASSE A DIFERENCIAÇÃO DAS OUTRAS EMPRESAS DA CIDADE?

9ª DIMENSÃO ORGANIZAÇÃO

1. A EMPRESA REORGANIZOU ALGUMA DE SUAS ATIVIDADES, MODIFICOU A FORMA DE TRABALHAR DOS COLABORADORES, OU ADOTOU PELO MENOS UMA NOVA ABORDAGEM PARA MELHORAR SEUS RESULTADOS? QUAIS? POR QUÊ?
2. A EMPRESA FEZ ALGUMA PARCERIA COM OUTRA ORGANIZAÇÃO, PARA FORNECER PRODUTOS OU SERVIÇOS MELHORES E MAIS COMPLETOS PARA SEUS CLIENTES? SE SIM, POSSIBILITOU MELHORIAS?
3. A EMPRESA EMPLETOU ALGUMA NOVA FORMA DE TROCAR IDEIAS OU INFORMAÇÕES COM OS FORNECEDORES OU CONCORRENTES?

4. A EMPRESA FEZ ALGUMA MUDANÇA RADICAL OU SIGNIFICATIVA EM SUA ESTRATEGIA COMPETITIVA? QUAIS FORAM ESSAS MUDANÇAS? CITE EXEMPLOS

10ª DIMENSÃO CADEIA DE FORNECIMENTO

1. A EMPRESA ADOTOU NOS ÚLTIMOS ANOS NOVAS SOLUÇÕES PARA REDUZIR O CUSTO DO TRANSPORTE DE SEUS MATERIAIS DE EVENTOS? QUAIS FORAM AS SOLUÇÕES?

11ª DIMENSÃO PRESENÇA

1. A EMPRESA CRIOU NOS ÚLTIMOS ANOS, PONTOS OU CANAIS DE ATENDIMENTO DIFERENTES DOS EXISTENTES ANTERIORMENTE? QUAIS?
2. A EMPRESA VENDEU SEUS PRODUTOS, DIRETAMENTE OU POR MEIO DE DISTRIBUIDORES/REPRESENTANTES VISANDO EXPLORAR NOVOS MERCADOS PARA OS PRODUTOS FORNECIDOS? SE SIM, QUAIS? SE NÃO, POR QUÊ?

12ª DIMENSÃO REDE

1. A EMPRESA ADOTOU ALGUMA NOVA FORMA DE FALAR COM OU OUVIR OS CLIENTES, USANDO OU NÃO A TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO? QUAIS?

13ª DIMENSÃO AMBIÊNCIA INOVADORA

1. A EMPRESA FEZ USO ROTINEIRO OU EVENTUAL DE CONSULTORIAS OU APOIO DE ENTIDADES COMO O SEBRAE, SENAI, SESI, UNIVERSIDADES, EMPRESAS JUNIOR, SINDICATOS PATRONAIS, ETC? QUAIS? SE NÃO, POR QUE?
2. A EMPRESA BUSCA POR NOVAS INFORMAÇÕES E TECNOLOGIAS EM EVENTOS (SEMINARIO, CONGRESSOS, ECT) E ASSOCIAÇÕES TÉCNICAS OU EMPRESARIAIS? ESSA BUSCA É REALIZADA DE FORMA CONTÍNUA OU EVETUAL?
3. FOI REALIZADO NA EMPRESA ALGUM PROJETO PARA DESENVOLVER OU INTRODUIR UM SERVIÇO OU PROCESSO TECNOLÓGICAMENTE NOVO OU APRIMORADO QUE ACABOU ABANDONANDO? QUAIS? POR QUÊ?
4. A EMPRESA UTILIZOU OU SOLICITOU ALGUM PROGRAMA DO GOVERNO (RECURSO FINANCEIRO00 PARA AS SUAS ARIVIDADES INOVADORAS? QUAIS FORAM OS PROGRAMAS?
5. A EMPRESA POSSUI ALGUM SISTEMA FORMAL OU INFORMAL PARA COLHER SUGESTÕES DOS FUNCIONARIOS, INCLUSIVE COMO UMA FORMA DE RECONHECIMENTO? QUAIS? SE NÃO, POR QUÊ?