Antecedentes de inovações sustentáveis em Micro e Pequenas Empresas: um estudo de casos múltiplos

Adriana da Luz de Sousa
Sueli Menelau de Novais

RESUMO: As Micro e Pequenas Empresas (MPEs) são econômica e socialmente benéficas e as benfeitorias oriundas delas também se traduzem em conservação ambiental e equidade social. Em geral, as MPEs possuem a capacidade de incorporarem com mais facilidade práticas sustentáveis, considerando a habilidade empreendedora agregada. A pesquisa objetiva analisar o relacionamento entre os antecedentes de inovação e as práticas sustentáveis adotadas por MPEs em ações de inovação relacionadas aos negócios por elas conduzidas. Nesse sentido, o estudo é relevante para verificar barreiras e facilitadores à inovação na implantação da sustentabilidade em MPEs, estimando o valor proporcionado ao negócio e as contribuições geradas ao meio ambiente. A natureza do estudo é qualitativa, de caráter empírico e explicativo, com pesquisa bibliográfica e coleta de dados primários por meio de um roteiro de entrevistas semiestruturado aplicado em casos múltiplos. A análise dos dados se deu por análise de conteúdo. Os resultados permitem concluir que alguns elementos (ambiente, recursos, motivação e processos) em diferentes momentos trazem consigo a ideia de barreira e facilitador de uma determinada prática sustentável.

Palavras-chave: Sustentabilidade. Antecedentes de inovação. Barreiras e facilitadores de inovação. Micro e Pequenas Empresas.

ABSTRACT: Micro and Small Enterprises (MSEs) are economically and socially beneficial and the improvements from them also result in environmental conservation and social equity. In general, MSEs have the ability to more easily incorporate sustainable practices, considering the entrepreneurial skill added. The research aims to analyze the relationship between the history of innovation and sustainable practices adopted by MSEs in innovation business-related actions conducted by them. In this sense, the study is relevant to check barriers and facilitators to the implementation of sustainability innovation in MSEs, estimating the value provided to business and to the environment-generated contributions. The nature of the study is of qualitative, empirical and descriptive character, with bibliographical research and primary data collection through semi-structured interviews applied in multiple cases. Data analysis occurred by content analysis. The results allow to conclude that some elements (environment, resources, motivation and processes) at different times bring with them the idea of barrier and facilitator of a certain sustainable practice.

Keywords: Sustainability. Innovation background. Barriers and drives of innovation. Micro and Small Enterprises.

Recebido em: 28/11/2016
Aprovado em: 03/04/2017
Sistema de Avaliação: Double Blind Review
Editores Científicos: Maria Aparecida de Souza Melo e Simone Pereira Silva Bastos

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos no Brasil, a quantidade de novas Micro e Pequenas Empresas (MPEs) tem aumentado (PEREIRA *et al.*, 2009), ainda que haja baixa participação da taxa de MPEs nascentes, como observa o *Global Entrepreneurship Monitor* (2014). Esse crescimento leva a maioria dos postos de trabalho a concentrar-se nessas empresas (SEBRAE, 2013a), que se moldam com facilidade e rapidez às condições sociais (SPÍNOLA, 2003; SANTOS; ALVES; ALMEIDA, 2007). Pode-se então afirmar que o desenvolvimento produzido assim como a esperada eficiência econômica não são os únicos benefícios advindos das MPEs. Considerando o porte, o potencial e a consequente capacidade de delinearem-se no mercado, as MPEs estão à frente no que se refere a absorver com mais facilidade inovações, impulsionar aspectos empreendedores e criar empregos (SMITH; KEMP; DUFF, 2003; SPÍNOLA, 2003).

Essa visão positiva de que as MPEs são econômica e socialmente benéficas já havia sido apontada por Schumacher (1997). E as benfeitorias oriundas das MPEs também se traduzem em conservação ambiental e equidade social (FERREIRA; SANTOS; SERRA, 2010), demonstrando que as MPEs possuem capacidade de incorporarem com facilidade a sustentabilidade em seus negócios (COSTA, 2009). Sustentabilidade pode ser entendida como um modelo de práticas ecologicamente corretas à administração das organizações, sendo responsável por agregar valor ao negócio, estimando as contribuições concebidas ao meio ambiente e a relevância agregada à inovação (REIS; DUARTE; DIAS, 2013). O que se observa é que esse discurso sobre desenvolvimento sustentável vem crescendo e fazendo com que as MPEs tenham impacto positivo sobre o problema (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014), ao alcançarem seus objetivos em diferentes ramos de negócios (GOSS, 1991), destacando-se aqui o setor de serviços.

Para melhorar a qualidade de vida de uma população e oportunizar desenvolvimento, criando valor e benefícios, o setor de serviços é essencial (LOVELOCK; WRIGHT, 2004; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005). Avulta-se que esse setor possui grande variedade de processos influenciadores do produto final e amplo leque de possibilidades para incorporação de práticas sustentáveis (MELLO; MACHADO; JESUS, 2010), devido à sua multifacetada atuação (RESENDE JÚNIOR; GUIMARÃES, 2012) que, ressalte-se, é análoga à atuação das MPEs. Nesse contexto, emerge a reflexão sobre o papel das macrotendências que influenciam o setor e as MPEs, oportunizando inovações relacionadas à preservação da natureza e do suporte à vida e à comunidade, gerando ganhos econômicos e não econômicos (AIDAR; BERNARDES; ANDREASSI, 2007; TAKAHASHI, 2011; HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Reconhece-se ainda que alguns serviços além de estarem na vanguarda são inovadores e sustentáveis. Tais constatações trazem receptividade ao processo de inovar, em uma ação circular entre empresas e seu meio social (SCHUMPETER, 1988; GREENHALGH; ROBERT; BATE; KYRIAKIDOU; MACFARLANE, 2004; BUCHANAN *et al.*, 2005; MELLO; MACHADO; JESUS, 2010). A inovação sustentável é vista como a introdução de uma maneira nova, ou melhorada, de produtos, processos produtivos, métodos de gestão ou negócios para a organização, trazendo benefícios econômicos, sociais e ambientais para terceiros (SACHS, 2000; BARBIERI *et*

al., 2010; HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014). Com esse enfoque a sustentabilidade alinhada à inovação emerge na atualidade como um novo paradigma de gestão e competitividade que representa o maior desafio posto às empresas, uma vez que o desempenho e os objetivos empresariais extrapolam a maximização do lucro e a perpetuação da organização (TAKAHASHI, 2011).

Hisrich, Peters e Shepherd (2014) apontam essa mudança paradigmática como uma tendência duradoura que pode oferecer oportunidades diversificadas aos empreendedores na próxima década. Nesse sentido, o estudo dos elementos que impedem ou favorecem as organizações a adotarem uma atitude inovadora, mesmo após reconhecerem a necessidade de serem inovadoras, é relevante e decisivo à sustentabilidade e à sua sobrevivência, pois estes antecedentes podem colocar alguma obstrução ou inércia (acesso ou dinamismo) à inovação (CORDEIRO, 2011). Desse modo, considera-se que um preditor significativo de inovação nas organizações é a existência desses antecedentes, entendidos como barreiras ou facilitadores, internos ou externos a esse processo (HADJIMANOLIS, 2003; RYE; KIMBERLY, 2007). Assim, configura-se o questionamento deste texto em saber: quais as barreiras e os facilitadores à incorporação de práticas inovadoras sustentáveis nas MPEs?

Com base nesse escopo, o presente trabalho tem como objetivo geral analisar o relacionamento entre os antecedentes de inovação e as práticas sustentáveis adotadas por MPEs. Para tanto se estabelecem como objetivos secundários: i) evidenciar a influência da sustentabilidade nos negócios das MPEs; ii) averiguar as barreiras e os facilitadores à incorporação de práticas inovadoras sustentáveis nos seus negócios. Para alcançar esses objetivos, primeiramente é revista a literatura sobre sustentabilidade e antecedentes de inovação, que dá suporte à pesquisa de campo. Em seguida é descrita a metodologia do estudo. Na quarta sessão, são analisados os resultados alcançados, consequentemente trazendo resposta à problemática. Por fim, uma conclusão é delineada, assim como as limitações da pesquisa e as sugestões para estudos futuros.

2 SUSTENTABILIDADE E AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Existem classificações distintas utilizadas para definir MPEs. Enquanto a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 (BRASIL, 2006) emprega como critério na classificação das MPEs a receita bruta anual, a definição adotada para este estudo é a do Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), que considera a quantidade de empregados das empresas e o setor de atuação na classificação (Quadro 1).

Quadro 1 – Classificação das organizações por porte.

Porte	Setores	
	Indústria	**Comércio e serviços**
Microempresa	até 19 pessoas ocupadas	até 9 pessoas ocupadas
Pequena empresa	de 20 a 99 pessoas ocupadas	de 10 a 49 pessoas ocupadas
Média empresa	de 100 a 499 pessoas ocupadas	de 50 a 99 pessoas ocupadas
Grande empresa	500 pessoas ocupadas ou mais	100 pessoas ocupadas ou mais

Fonte: Sebrae (2013a, p. 17).

As MPEs possuem papel relevante no desenvolvimento social e econômico do país, uma vez que se constituem em oportunidade significativa de emprego para uma parcela da população (GOSS, 1991; SCHUMACHER, 1997; COSTA, 2009; SEBRAE, 2013a). Destaca-se que o sucesso dessas organizações é relacionado a fatores como a capacidade de inovar no processo de gestão, a utilização de tecnologia e a sustentabilidade, visando a um desenvolvimento que não se baseie em uso predatório da natureza (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; COSTA, 2009; PEREIRA *et al*., 2009). Cabe ressaltar que "são muitas as pessoas que pensam que sustentabilidade tem somente relação com a consciência da preservação do meio ambiente. Porém, este conceito é mais complexo" (LEITE; SANTOS; OLIVEIRA, 2011, p. 2).

Para garantir a sustentabilidade de empresas é necessário levar em conta fatores social, ecológico e econômico, nas concepções de curto, médio e longo prazos, ou seja, devem-se considerar diferentes abordagens da sustentabilidade (BELLEN, 2005), haja vista que o foco em apenas uma abordagem não resolveria questões de tamanha complexidade (NORGAARD, 1999). A sustentabilidade econômica envolve alocação e distribuição eficiente dos recursos naturais. Na perspectiva social, a ênfase é dada à figura do ser humano na ecosfera, visando à melhoria das condições de vida da sociedade. Já do ponto de vista ambiental, a preocupação central está relacionada aos impactos das funções humanas sobre o meio ambiente, ressaltando-se que a sociedade deve ser direcionada a pensar em termos de longo prazo, assegurando a sustentabilidade ecológica (BELLEN, 2005).

Reduzir consumo e desperdício de matérias-primas, com consequente desoneração do meio ambiente e geração de valor agregado com mínimo impacto, é resultado da abordagem da sustentabilidade (BARATA; ROSSI, 2009). Entretanto, ser sustentável vai muito além de colocar 'produtos verdes' como referenciais de suas práticas, devendo-se optar por boas ações que agreguem valor à empresa (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014). Nesse sentido, para as organizações manterem ações sustentáveis deve comercializar produtos oriundos de matérias-primas biodegradáveis ou recicláveis; evitar desperdício; procurar parceiros condizentes com os princípios da empresa; monitorar o andamento do processo e outros meios que definirão ao público alvo, as intenções inovadoras e ambientalmente adequadas (SEBRAE, 2013b).

Como argumentado, é necessário considerar a sustentabilidade como o pensar no meio ambiente e na própria atividade da empresa em sustentar-se no mercado, ainda mais ao observar que ser uma empresa sustentável muitas vezes é tido como um custo adicional, principalmente por MPEs que deveriam contabilizar a prática

sustentável como investimento (NICOLLETTI, 2013). A sustentabilidade pode ser vista como recurso para perfazer as necessidades da organização sem agredir o meio ambiente, considerando como retorno obtido o lucro, a redução de desperdício e um diferencial competitivo (LEITE; SANTOS; OLIVEIRA, 2011). Portanto, só é possível estabelecer práticas sustentáveis a partir do momento em que as dimensões de sustentabilidade (eficiência econômica, conservação ambiental e equidade social) estão conectadas e equilibradas (NASCIMENTO; VIANNA, 2007).

3 ANTECEDENTES DE INOVAÇÃO

A ideia de inovação está estreitamente ligada ao empreendedorismo. Inovações são relacionadas – primeiramente por Schumpeter (1988) e depois por Mintzberg, Ahlastrand e Lample (2000) – como aspectos positivos à economia e à sociedade, participantes do critério empreendedor, no qual a geração de ações é designada pela busca de novas oportunidades, isto é, pela busca da empresa por inovações, em sincronia com o ambiente. Por outro lado, para Amorim e Frederico (2008), a inovação alimenta nas empresas a competição acirrada, trazendo aspectos negativos à economia, como um menor ciclo econômico, e ao ambiente, pois a produção de inovação deve, tradicionalmente, oportunizar ganhos individuais do empreendedor para si, acrescentam Hisrich, Peters e Shepherd (2014).

Deve-se inovar para o presente, ainda que uma inovação possa causar impacto de longa obtenção, de maneira radical, mudando o comportamento de usuários e consumidores. Logo, a inovação é um processo de inserir, adotar e executar uma nova ideia em uma empresa, estimando um problema percebido (DRUCKER, 2005). Ressalta-se, contudo, que o surgimento de uma inovação pode ser ocasionado por uma demanda de mercado, referindo-se a melhorias no produto final, podendo ocorrer continuamente ou aos poucos, isto é, de forma incremental ou *ameliorativa*(MOREIRA, 2009). Produto aqui está ligado ao resultado do processo, que por sua vez deve ser entendido como bem ou serviço composto por "um sistema de interações de suas características finais entregue pela organização" (MENELAU; VIEIRA; FERNANDES, 2016, p. 28). Drucker (2005) salienta que para se inovar sistematicamente é preciso empreender mudanças deliberadas e organizadas, para verificar os entraves e o diagnóstico constantes das oportunidades.

Considera-se inovação como a introdução de melhorias ou estratégias diferentes em produtos e serviços no mercado e seu aproveitamento econômico pioneiro de invenções, conhecimentos, práticas empresariais, técnicas e processos de produção (MUSSI; SPULDARO, 2008), que podem acarretar em rupturas com clientes e fornecedores usuais e alterar a entrega de valor ao consumidor (CHRISTENSEN, 2012). As inovações são o resultado do processo de inovação (BURGELMAN; CHRISTENSEN; WHEELWRIGTH, 2012). Para que ocorra esse processo deve-se ter aceitação e adoção, tanto internamente quanto externamente, do novo bem, do novo método de produção e/ou da abertura de um novo mercado (BARBIERI; ÁLVARES, 2003). É preciso ressaltar que fatores que impulsionam a organização a ter sucesso, em processos de disrupção podem se tornar em antecedentes negativos ao processo de inovação (CHRISTENSEN; KAUFMAN; SHIH, 2012).

Quando se busca entender o quanto certos recursos e processos influenciam,

como um facilitador, ou inibem, atuando como uma barreira, o processo de inovação de uma organização, o objetivo principal está relacionado aos seus antecedentes (CHRISTENSEN; KAUFMAN; SHIH, 2012; PANIZZON; MILAN; DE TONI, 2013; MENELAU; VIEIRA; FERNANDES, 2016). Esses antecedentes à ocorrência da inovação, segundo Menelau, Vieira e Fernandes (2016), são observados pela literatura como respostas das organizações às forças ambientais internas e externas (principalmente). Para Vincent, Bharadwaj e Challagalla (2005) existem quatro grandes eixos de antecedentes à inovação: (a) ambiente; (b) recursos; (c) motivação; e (d) processos. Hong, Oxley e McCann (2012) identificaram como antecedentes à inovação aspectos como: (a) capacidade absortiva; (b) orientação para o mercado; (c) investimento em P&D; e (d) cooperação.

Entende-se que fatores dificultadores à inovação são aqueles que influenciam de maneira negativa seu processo, e também são conhecidos como obstáculos e inibidores; em contrapartida, facilitadores são entendidos como estímulos e aceleradores ao processo de inovação, pois exercem positivamente influência sobre o processo (SOUSA, 2006). No que se refere às barreiras, verifica-se que podem ser avaliadas como internas (que nascem na empresa) ou externas (que surgem a partir das ações as quais envolvem e englobam a empresa perante o ambiente externo) (CARAYANNIS; GONZALES, 2003). O Quadro 2 sumariza e categoriza os antecedentes à inovação apontados pela literatura.

Quadro 2 – Antecedentes à Inovação.

Origem	Nível de análise	Características
Internas	Indivíduo	Expertise e aspectos comportamentais Tolerância ao risco
	Grupo (pares e chefias)	Punição às novas ideias, tolerância a erros e chefes autocratas
	Organização	Recursos, processos e clima organizacional Instrumentos e técnicas
Externas	Institucional	Leis e Normas Ambiente político - planejamento e coordenação de atividades de muitos atores Economia
	Setorial	Barreiras à entrada - acesso (ingresso) ao mercado Participação em redes Cooperação e competição Fornecedores

Fonte: elaborado a partir de Sheth e Ram (1987), Carayannis e Gonzales (2003), Fiss (2003), Hadjimanolis (2003), Sousa (2006) e Menelau, Vieira e Fernandes (2016).

Verifica-se que a maneira como as organizações percebem as barreiras, bem como os facilitadores, confirma que respostas às mesmas exigências ambientais podem diferir e mudar. Assim, destacam-se, algumas consequências das barreiras que podem ser percebidas como positivas à inovação, como maior sensibilidade à detecção de barreiras e a aprendizagem para esforços de inovação futura (HADJIMANOLIS, 2003).

3 METODOLOGIA

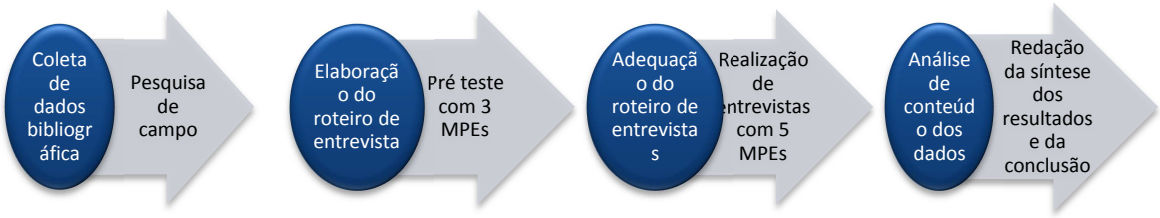
A presente pesquisa é de natureza qualitativa por fazer uma interpretação de fenômenos, mesmo tendo a presença de referências de quantidades (NEVES, 1996). É descritiva – já que categoriza e interpreta eventos que aconteceram (PRODANOV; FREITAS, 2013) – e explicativa, pois se teve como objetivo esclarecer quais fatores cooperam à ocorrência de determinado evento, no qual há a comprovação e a efetivação dos embasamentos teóricos por meio de uma investigação empírica (GIL, 2008) efetuada nas empresas objeto de estudo.

Classifica-se como bibliográfica, porquanto necessitou de um referencial teórico para embasamento conceitual (PRODANOV; FREITAS, 2013). Considerou-se ainda a coleta de dados por meio do registro de variáveis que propiciaram aprofundamento da questão proposta, caracterizando-se como pesquisa de campo (GIL, 2008). Como instrumento de pesquisa foi utilizado um roteiro de entrevistas semiestruturado, aplicado por meio de entrevistas caracterizadas segundo Prodanov e Freitas (2013). Ressalta-se que foram contatadas pessoalmente três MPEs com o intuito de realizar o pré-teste, que não entraram na análise final. Após as alterações necessárias, definiu-se o roteiro de questões utilizado como objeto de entrevista. Algumas das entrevistas foram realizadas face a face (gravadas e transcritas, fornecendo 2h 40 min de áudio, que se transformaram em 56 páginas de transcrição), outras foram conduzidas por *e-mail* (remetendo o roteiro ao entrevistado, transformando-se em 11 páginas de respostas), quando inviabilizada a presença do participante (CRESWELL, 2010).

A análise dos dados se substanciou na técnica de análise de conteúdo, a qual, segundo Puglisi e Franco (2005), baseia-se em materiais textuais escritos, que se subdividem em textos construídos no processo de pesquisa (transcrições de entrevistas). Esta pesquisa contempla um estudo de casos múltiplos, pois se avaliou que os resultados advindos dos casos múltiplos permitem o desenvolvimento de uma sustentação teórica, na qual há uma delimitação expositiva das condições e têm como finalidade diminuir a vulnerabilidade do estudo e tornar mais amplo os benefícios analíticos ao se estudar realidades diversas. Complementarmente, consideraram-se os níveis de análise 1, 2 e 3 nos relatos, sendo: (1) questões realizadas sobre entrevistados específicos; (2) questões feitas sobre casos individuais; e (3) questões feitas sobre as evidenciações ao longo de casos múltiplos (YIN, 2001).

As entrevistas foram cruzadas com as categorias previamente estabelecidas, com base no Quadro 1 e no referencial teórico, considerando os princípios de validade, exaustividade e homogeneidade, essenciais ao processo de categorização (MORAES, 1999). A partir da identificação e descrição dos principais resultados, foi realizada a construção de abstrações e estruturas explicativas – utilizando a sustentabilidade e a inovação (considerando seus antecedentes) – verificadas nos negócios das MPEs, sobretudo, no processo de incorporação de um modelo de práticas que contribuem positivamente para com o meio ambiente. A Figura 1 sumariza as etapas da pesquisa descritas anteriormente.

Figura 1 – Descrição das Etapas da Pesquisa.



Fonte: elaborada pelas autoras.

4 DESCRIÇÃO, ANÁLISE E SÍNTESE DOS RESULTADOS DOS CASOS

Nesta sessão, primeiramente são delineados os dados sociodemográficos dos entrevistados. Em seguida, são descritos os casos e as inovações para, em sequência, serem analisadas as informações referentes aos antecedentes pesquisados.

Foram estudadas cinco empresas localizadas no Distrito Federal (DF), escolhidas por conveniência e acessibilidade, considerando dois critérios: adotarem práticas sustentáveis e essas práticas serem consideradas inovativas, segundo o Sebrae do DF. Cabe destacar que antes de se proceder à pesquisa de campo, consultou-se o Sebrae do DF que forneceu uma listagem com seis empresas que se enquadravam no escopo da pesquisa: possuírem uma inovação sustentável[1].

Foram entrevistadas cinco pessoas e o gênero predominante dos entrevistados é o feminino, com 60% dos respondentes, contrário ao estudo sobre, por exemplo, governança de tecnologia da informação para MPEs, conduzido por Arruda e Silva Filho (2006) e confirmando os dados divulgados por pesquisa realizada pelo Sebrae em 2015. Quanto à faixa etária declarada, a maioria possui entre 31 e 45 anos (60%), semelhante às pesquisas em MPEs de Marolli (2011). Em relação ao tempo de negócio, observa-se que 40% dos negócios atuam no mercado há, pelo menos, cinco anos.

No que se refere ao grau de escolaridade dos entrevistados, 40% possuem pós-graduação ou mestrado concluído e são oriundos de áreas com foco em gestão ambiental no momento da coleta. Assinala-se que das empresas pesquisadas quatro são micro e uma é pequena empresa (conforme SEBRAE, 2007), sendo que todas atuam no setor de serviços: duas no segmento de arquitetura, uma no segmento de beleza, uma na área de consultoria e outra em higienização automotiva.

4.1 Descrição das Práticas Sustentáveis para os Casos

Nesse estudo, a sustentabilidade buscada nas empresas pesquisadas foi entendida como um processo de inovação, radical ou incremental, de inserir, adotar e executar uma nova ideia em uma empresa (DRUCKER, 2005; MOREIRA, 2009). Portanto, as inovações sustentáveis aqui

[1] Para uma empresa ser classificada como possuidora de uma inovação sustentável, o Sebrae avalia as práticas relacionadas à sustentabilidade, as quais reduzem custos e tornam as empresas mais competitivas no mercado, nos seguintes aspectos: energia, água, resíduos e consumo (SEBRAE, 2013b).

relatadas foram seus processos, avaliados *ex post*, que resultaram em serviços das empresas que além de visarem lucro, vislumbraram o alcance de princípios de sustentabilidade, de modo a satisfazerem às necessidades empresariais sem agredir o meio ambiente (LEITE; SANTOS; OLIVEIRA, 2011).

Caso 1

Microempresa atuante no segmento beleza há cerca de quinze anos, com quatro funcionários, situada em Brasília, é direcionada a serviços de tratamentos capilares, *design* de sobrancelhas e maquiagens. A ação apontada como inovadora chama-se técnica *hair size*, tendo sido adotada há cinco anos. A técnica consiste na aplicação de produtos químicos, advindos de linha orgânica, e o emprego de ferramentas elementares (réguas e balanças) que calculam o volume do fio de cabelo, emitindo a quantia exata de tinturas e produtos para cada cliente, evitando assim o desperdício. Nela, o uso de réguas mede o tamanho e volume do cabelo da cliente.

Caso 2

A empresa desse caso também está localizada em Brasília, conta com a colaboração de quatro funcionários e existe há aproximadamente cinco anos. É atuante do segmento de arquitetura sustentável, entendido como a maneira de conceber o projeto arquitetônico procurando aperfeiçoar o uso de recursos naturais e sistemas de edificação, de modo a minimizar o impacto ambiental de edificações sobre o meio ambiente e seus habitantes. O serviço prestado envolve a oferta de soluções inovadoras nos projetos com o uso racional de madeiras, empregando madeira reflorestada. Essa empresa desde o início de sua atuação sempre desenvolveu seus serviços com foco sustentável.

Caso 3

Assim como o caso anterior, a empresa do Caso 3 se encontra no segmento de arquitetura sustentável, mas desenvolvendo projetos que substituem madeira, carvão, celulose, mediante o desenvolvimento de atividades de arquitetura, construção civil e participação em eventos. Localizada na cidade Paranoá, possui vinte funcionários. Há cerca de cinco anos, mesmo período de sua introdução no mercado, desenvolve atividades com foco na preservação do meio ambiente, com vistas a reduzir o desmatamento, em que a empresa emprega soluções em estruturas pré-fabricadas de bambu (material ideal para a recuperação de áreas degradadas e incentivador do desenvolvimento sustentável), no qual, a exemplo, dispensa o uso do cimento, que a cada tonelada fabricada emite 650 quilos de monóxido de carbono (CO) na atmosfera; e torna o até então uso ‘imprescindível’ da madeira em algo substituível, visível em projetos de construção civil, no qual ao se considerar a durabilidade e resistência do bambu, é possível utilizá-lo como impulsionador da arquitetura sustentável.

Caso 4

Esta empresa tem nove funcionários e atua há um ano no mercado no segmento de higienização automotiva a seco, realizando suas atividades por meio da não utilização de água em abundância – em média emprega, no máximo, 300 ml de água por lavagem, juntamente com uma solução de limpeza e toalhas de microfibra para auxiliar no processo e dar polimento –, economizando 99% de água quando comparada à lava a jatos de automóveis

convencionais. Está situada na cidade de Santa Maria e desde seu início se sobressai por meio da adoção dessa prática sustentável que agrega valor à empresa.

Caso 5

Situada em Brasília, no segmento de serviços de consultorias, fornece cursos, *marketing* e treinamento. Sua ação de inovação sustentável consiste em planejar e acompanhar a inserção dos princípios de responsabilidade socioambiental em empresas-alvo. Em sua atuação também utiliza recursos provenientes de fontes renováveis, como cartilhas e apostilas virtuais ou impressas em material reciclável para seus cursos, adota logística reversa (destinação segura dos resíduos sólidos como papel, alumínio, plástico e metal descartados, os quais se transformam em matéria-prima para mercados secundários), *marketing* verde (criação de mídia com base no tripé da sustentabilidade) e desenvolve eventos *carbon free* (elimina o impacto ambiental causado em cada feira, seminário, oficina e encontro). Essa empresa exerce suas atividades há nove anos, com sete funcionários.

Observa-se, portanto, que o sucesso das inovações mapeadas nas referidas MPEs se deve, especialmente, ao fato destas utilizarem a sustentabilidade como pilar essencial ao desenvolvimento de inovações em suas atividades, concordante com Nonaka e Takeuchi (1997), Costa (2009) e Pereira *et al*. (2009). Do mesmo modo, a permanência das ações sustentáveis – as quais suas dimensões eficiência econômica, notável no Caso 2, conservação ambiental, especialmente no Caso 3, e equidade social, perceptível no Caso 5, foram anteriormente conectadas e equilibradas, conforme visto em Nascimento e Vianna (2007). Ressalta-se que essas dimensões são influentes em todos os casos, todavia, possuem destaque maior nos citados – depende da oferta de serviços provenientes de matérias-primas biodegradáveis ou recicláveis, e de atividades que evitem o desperdício, como estabelecido pelo Sebrae (2013b).

Nos casos descritos, nota-se ainda a existência de parceria com fornecedores essenciais no quesito sustentabilidade ao atendimento da demanda. Além disso, o mapeamento da demanda é estabelecido com a definição do público-alvo da empresa, que se dá ou desde o início do negócio (sem o apoio do Sebrae) ou depois do seu realinhamento às práticas sustentáveis (SEBRAE, 2013b). No que se refere às inovações, harmônico ao discurso de Drucker (2005) – no qual a inovação é inserir, adotar e executar uma nova ideia em uma empresa considerando um problema percebido – a inserção das ações inovadoras mapeadas se deram como no Caso 1, que se realinhou após já existir no mercado, ou como nos Casos 2, 3, 4 e 5, onde se verificou que as empresas já iniciaram no mercado com foco inovador, tendo por base suas ações contributivas ao meio ambiente.

4.2 Antecedentes à Inovação Sustentável

Considerando os antecedentes à inovação, observa-se nas empresas analisadas os três níveis das barreiras de origem interna (ver Quadro 1), os quais se têm: (1) relacionadas à organização, na qual se constatou que os itens integrantes dos processos de empresas são de difícil acesso, com preços mais caros, especialmente os que são importados, consequentemente tornando-se um empecilho para essas empresas sustentáveis frente aos concorrentes; (2) relacionadas ao grupo, argumentadas na não detenção de conhecimento da importância do tripé da sustentabilidade (social, ambiental e

econômico) pelas chefias, isto é, identifica-se déficit da gestão (SOUSA, 2006), atrapalhando na implantação de novos processos na empresa; e (3) relacionadas ao nível indivíduo, percebendo-se a existência de um dificultador, influenciando de maneira negativa à inovação (SOUSA, 2006), no momento em que a equipe possui conformismo, não tendo interesse em compreender as iniciativas que buscam promover o negócio.

Já as barreiras externas identificadas, considerando os dois níveis de análise (SHETH; RAM, 1987; CARAYANNIS; GONZALES, 2003; FISS, 2003), têm-se:

> (1) referentes ao nível setorial, caracterizadas na necessidade de adaptação e sensibilização dos clientes, os quais, por vezes, não reagem de maneira positiva à incorporação de práticas inovadoras nos procedimentos das empresas; averiguadas no fator competição de preços, onde os concorrentes praticam preços menores no mercado; e verificadas nos fornecedores que atrasam entregas, propiciando diversas dificuldades congruentes com os produtos relacionados aos métodos sustentáveis adotados por empresas;
> (2) referentes ao nível institucional, evidenciadas na necessidade de uma efetiva coordenação das atividades existentes no mercado, participantes do meio ambiente político, as quais não provêm de um planejamento satisfatório, onde se constatou a ausência de incentivos equiparados para os diferentes ramos de negócios, propiciando, por conseguinte, lapsos de estímulos nivelados e suficientes a todas as MPEs, sendo destoante a importância geral que se deve dar às MPEs, as quais trazem benefícios à sociedade, conforme apontado por Schumacher (1997).

Por outro lado, verificaram-se facilitadores nas empresas analisadas, relacionados aos níveis indivíduo, organização e institucional (conforme o Quadro 1), aptos a intervirem na capacidade de criar novos métodos nas empresas (CARAYANNIS; GONZALES, 2003), sobretudo, inovações sustentáveis (LEITE; SANTOS; OLIVEIRA, 2011). É perceptível no nível:

> (1) do indivíduo – representado pelos empregados que são abertos e motivados à execução de novas práticas, conforme também apontaram Hadjimanolis (2003) e Sousa (2006), tendo em vista, agregação de novo conceito ao negócio;
> (2) da organização – retratado nos instrumentos e técnicas utilizados por empresas, os quais proporcionam uma visão positiva dos clientes, que adicionam uma imagem favorável à empresa, com consequente demanda de serviço, e visível na execução dos processos integrantes do negócio, os quais tornam oportuno a existência de certificações, em evidência as relacionadas à sustentabilidade executada e incentivos fiscais, que propiciam melhores taxas junto aos agentes financeiros, consequentemente trazendo ganhos à empresa;
> (3) institucional – notadamente no ambiente político e social, os quais retratam a atual crise pertinente à necessidade de racionalização do uso da água, isto é, a utilização sustentável da água, que apesar de ser um fator preocupante à sociedade, é visto como uma oportunidade de negócio para algumas empresas, à medida que é estimado como um facilitador à execução das práticas implantadas pela empresa.

Os achados deste último nível são condizentes com pesquisa realizada pelo Sebrae (2013b), que ressaltou a sustentabilidade como prática que tem por

objetivo evitar o desperdício, e confirma o discurso apresentado por Carayannis e Gonzales (2003), os quais declaram que fatores internos e externos à organização podem ser, ao mesmo tempo, barreiras ou facilitadores à inovação, dependendo da atividade desempenhada pela empresa.

5 CONCLUSÃO

As MPEs podem ser consideradas a base à condução de um mundo sustentável, nas quais àquelas favoráveis ao processo inovador estimam a inovação como um modo de se alcançar o crescimento sustentável, verificando-se, ainda, que organizações desenvolvedoras de soluções inovadoras obtêm lucros maiores e contribuem com o meio ambiente. Em correspondência a essa ideia, foi relatado pelos entrevistados que as empresas concorrentes são submetidas a gerar soluções inovadoras ou a copiarem essas práticas para preservarem posições no mercado, tendo em vista a competição acirrada, ocasionada pela inovação (AMORIM; FREDERICO, 2008). Dessa maneira, observa-se na pesquisa que a sustentabilidade aos poucos passou a ser vista como oportunidade pelos empresários, a fim de obterem vantagem competitiva por meio de significativa redução de custos.

O delineamento desse estudo de casos múltiplos possibilitou o entendimento do comportamento dos antecedentes à inovação, que se baseiam em quatro eixos (ambiente, recursos, motivação e processos) (VINCENT; BHARADWAJ; CHALLAGALLA, 2005), em diferentes segmentos de negócios, isto é, a partir de diferentes perspectivas de atuação empresarial. Detectou-se também que, fundamentalmente, as barreiras são formadas a partir de cinco níveis (indivíduo, grupo, organização, institucional e setorial), os quais, por sua vez, constituem o desmembramento para a ocorrência de diversos outros elementos considerados por vezes como obstáculos, por vezes como estímulos, à inserção de novidades impulsionadoras dos negócios.

Isso ocorre, exemplificando, com um antecedente ligado ao aspecto comportamental do indivíduo, o ‘conformismo’. Para alguns estudos (ver HADJIMANOLIS, 2003 e CHRISTENSEN, KAUFMAN; SHIH, 2012), essa característica presente no indivíduo pode ser um dos fatores que impedem a organização a ter sucesso em processos de inovação. Aqui, entretanto, ‘conformismos’ foram descritos pelos entrevistados ora como barreira, ora como um facilitador de inovações. Ou seja, em diferentes momentos um mesmo antecedente de inovação, se for analisado em relação à mesma origem e ao mesmo nível (ver Quadro 2), traz consigo a ideia de barreira ou facilitador do processo, como visto no trabalho de Menelau, Vieira e Fernandes (2016).

Mesmo essas empresas possuindo inibidores ao seu desenvolvimento contam com duas situações impulsionadoras ao processo de inovação, que se configuram em antecedentes valiosos: o comprometimento dos empreendedores para com a implantação de novidades em seus empreendimentos (o que significa respeitar prazo e tempo demandados como necessários ao sucesso idealizado) e as maneiras diferentes de executar processos que trazem, como consequência, um serviço com valor agregado. Nesse sentido, quanto ao impacto ocasionado por empresas sustentáveis e inovadoras na sociedade, é pertinente destacar a responsabilidade social agregada encontrada, tendo por base o meio ambiente como principal elemento (NICOLLETTI, 2013; SEBRAE, 2013b). No que se refere a esse aspecto, de acordo com os pesquisados, especial atenção é dada às práticas

ecologicamente corretas que favorecem a preservação de gerações futuras e a durabilidade do negócio no mercado.

Considera-se que esta pesquisa alcançou os objetivos delineados e contribui para um melhor entendimento de inovações sustentáveis em empreendimentos de pequeno porte. Ainda assim, limitações devem ser apontadas. Como principal, destaca-se que o estudo reconhece como fragilidade a ausência de introdução de mais casos a serem abordados; esse aspecto, ocasionado pela dificuldade relacionada à disponibilização de informações por pequenos empreendedores, poderia possibilitar maior abrangência e escopo ao estudo. Ainda assim, contribuições podem ser apontadas ao tema proposto. No que se refere às novas linhas de investigação científicas à temática, sugere-se a realização de pesquisas em outras cidades e regiões – tendo em vista que este estudo abrangeu apenas o DF – e em outros segmentos de mercado não abordados, que possam relatar outras práticas inovadoras, bem como proporcionar o desenvolvimento de informações para o conhecimento de outros antecedentes de inovação.

REFERÊNCIAS

AIDAR, M. M.; BERNARDES, R.; ANDREASSI, T. Empreendedorismo em serviços. In: BERNARDES, R.; ANDREASSI, T. (orgs.). *Inovação em serviços intensivos em conhecimento*. São Paulo: Saraiva, 2007. pp. 235-256.

AMORIM, M. C. S.; FREDERICO, R. Criatividade, inovação e controle nas organizações. *Revista de Ciências Humanas*, v. 42, n. 1-2, p. 75-89, 2008.

ARRUDA, P. A. F.; SILVA FILHO, J. B. Governança de tecnologia da informação para micro e pequenas empresas: um estudo de caso na cidade de Fortaleza. *XXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, Fortaleza - CE, 2006.

BARATA, M. M. L.; ROSSI, M. T. B. *Barreiras à implementação de produção mais limpa como prática de ecoeficiência em pequenas e médias empresas no estado do Rio de Janeiro*. 2009. Disponível em: <http://www.advancesincleanerproduction.net/second/files/sessoes/4a/1/M.%20T.%20B.%20Rossi%20-%20Resumo%20Exp.pdf>. Acesso em: 13 Fev. 2016.

BARBIERI, J. C.; ÁLVARES, A. C. T. Inovações nas organizações empresariais. In: BARBIERI, J. C. *Organizações inovadoras*: estudos e casos brasileiros. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2003.

BARBIERI, J. C.; VASCONCELOS, I. F. G.; ANDREASSI, T.; VASCONCELOS, F. C. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. *Revista de Administração de Empresas*, v. 50, n. 2, p. 146-154, 2010.

BELLEN, H. M. V. *Indicadores de sustentabilidade*: uma análise comparativa. Rio de Janeiro: FGV, 2005. pp. 1-38.

BRASIL. *Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006*. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis n º 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Planalto, Brasília, DF, 14 de dezembro de 2006.

BUCHANAN, D.; FITGERALD, L.; KETLEY, D. GOLLOP, R.; JONES, J. L.; LAMONT, S. S.; NEATH, A.; WHITBY, E. No going back: a review of the literature on sustaining organisational change. *International Journal of Management Reviews*, v. 7, n. 3, p.189-205, 2005.

BURGELMAN, R. A.; CHRISTENSEN, C. M.; WHEELWRIGTH, S. C. Parte 1 – Integrando tecnologia e estratégia: uma perspectiva geral de gestão. In: BURGELMAN, R. A.; CHRISTENSEN, C. M.; WHEELWRIGTH, S. C. *Gestão estratégica da tecnologia e da inovação*: conceitos e soluções. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012. pp. 1-13.

CARAYANNIS, E. G.; GONZALES, E. Creativity and innovation = competitiveness? When, how, and why. In: SHAVININA, L. V. (Ed.). *The international handbook on innovation*. Amsterdan: Elsevier Science, 2003. parte VIII, Cap. 3.

CHRISTENSEN, C. M. *O dilema da inovação*: quando novas tecnologias levam empresas ao fracasso. São Paulo: M. Books do Brasil, 2012.

CHRISTENSEN, C. M.; KAUFMAN, S. P.; SHIH, W. C. Aniquiladores da inovação. In: BURGELMAN, R. A.; CHRISTENSEN, C. M.; WHEELWRIGTH, S. C. *Gestão estratégica da tecnologia e da inovação*: conceitos e soluções. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012. pp. 415-421.

CORDEIRO, A. S. *Análise das barreiras à inovação nas pequenas e médias empresas*. 2011. Dissertação (Engenharia Industrial) – Escola de Engenharia, Universidade do Minho, Minho, 2011.

COSTA, H. A. *Mosaico da sustentabilidade em destinos turísticos*: cooperação e conflito de micro e pequenas empresas no roteiro integrado Jericoacoara – Delta do Parnaíba – Lençóis Maranhenses. 2009. Dissertação (Desenvolvimento Sustentável) – Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa*: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DRUCKER, P. F. *Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship)*: prática e princípios. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FERREIRA, M. P.; SANTOS, J. C.; SERRA, F. A. R. *Ser empreendedor*: pensar, criar e moldar a nova empresa. São Paulo: Saraiva, 2010.

FISS, M. *A estrutura organizacional para a inovação na 3M do Brasil*. 2003. Dissertação (Administração) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. *Administração de serviços*: operações, estratégia e tecnologia da informação. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). *Empreendedorismo no Brasil:* relatório executivo. 2014.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas e pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOSS, D. *Small business and society*. London: Routledge, 1991

GREENHALGH, T.; ROBERT, G.; BATE, P.; KYRIAKIDOU, O.; MACFARLANE, F.; PEACOCK, R. *How to spread good ideas*: a systematic review of the literature on diffusion, dissemination and sustainability of innovations in health service

delivery and organisation. Report for the National Co-ordinating Centre for NHS Service Delivery and Organisation R & D (NCCSDO). London School of Hygiene and Tropical Medicine, London, April 2004.

HADJIMANOLIS, A. The barriers approach to innovation. In: SHAVININA, L. V. (org.). *The international handbook on innovation*. Oxford: Elsevier Science, 2003. Parte VIII, cap. 1.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. *Empreendedorismo*. 9 ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

HONG, S.; OXLEY, L.; MCCANN, P. A survey of the innovation surveys. *Journal of Economic Surveys*, v. 26, n. 3, p. 420-444, 2012.

LEITE, K. O.; SANTOS, M. J. V.; OLIVEIRA, J. C. Sustentabilidade: fator preponderante nas micro e pequenas empresas. *Revista Eletrônica Opet: Administração e Ciências Contábeis*, n. 6, 2011. 10 p.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. *Serviços*: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2004.

MAROLLI, G. *Competências e aprendizagem de empreendedores/gestores de pequenas empresas no setor hoteleiro*. 2011. 95f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Universidade do Contestado, Canoinhas.

MELLO, M.; MACHADO, H. V.; JESUS, M. J. F. Considerações sobre a inovação em MPEs: o papel das redes e do empreendedor. *Revista de Administração - UFSM*, v. 3, n. 1, p. 41-57, 2010.

MENELAU, S.; VIEIRA, A. F. B. R.; FERNANDES, A. S. A. Inovação em serviço de segurança pública no Brasil: facilitadores e barreiras à inovação nos Postos Comunitários de Segurança do Distrito Federal. *Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais – RPPI*, v. 1, n. 1, 24-48, 2016.

MINTZBERG, H.; AHLASTRAND, B.; LAMPLE, J. *Safári de estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MORAES, R. Análise de conteúdo. *Revista Educação*, v. 22, n. 37, p. 732, 1999.

MOREIRA, M. F. *Quando o governo é o mercado*: compras governamentais e inovação em serviços de *software*. 2009. 181f. Dissertação (Pós-graduação em Administração) - Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Inovação e Documentação – FACE, Brasília, 2009.

MUSSI, F. B.; SPULDARO, J. D. Barreiras à inovação e a contribuição da perspectiva institucional: um estudo de múltiplos casos. *Revista de Administração e Inovação*, v. 5, n. 1, p. 36-52, 2008.

NASCIMENTO, E. P.; VIANNA, J. N. S. (orgs.). *Dilemas e desafios do desenvolvimento sustentável no Brasil. Coleção Idéias Sustentáveis*. Rio de Janeiro: Garamond, 2007.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades. *Caderno de Pesquisas em Administração*, v. 1, n. 3. 1996. 5p.

NICOLLETTI, M. Sustentabilidade, uma questão de atitude. *Revista Brasileira de Administração*, ano XXIII, n. 95, p. 26-32, 2013.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. *Criação do conhecimento na empresa*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NORGAARD, R. Valoração ambiental na busca de um futuro sustentável. In: CAVALCANTI, C. O. (org.). *Meio ambiente, desenvolvimento sustentável e políticas públicas*. São Paulo: Cortez, 1999. pp.83-92.

PANIZZON, M.; MILAN, G. S.; DE TONI, D. Internacionalização, criatividade organizacional e as capacidades dinâmicas baseadas em conhecimento como determinantes da inovação. *Revista de Administração e Inovação*, v. 10, n. 4, p. 253-282, 2013.

PEREIRA, M. F.; GRAPEGGIA, M.; EMMENDOEFER, M. L.; TRÊS, D. L. Fatores de inovação para a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil. *Revista de Administração e Inovação*, v. 6, n. 1. p. 50-65, 2009.

PUGLISI, M. L.; FRANCO, B. *Análise de conteúdo*. 2. ed. Brasília: Líber Livro, 2005.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. *Metodologia do trabalho científico*: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Rio Grande do Sul: Feevale, 2013.

REIS, J. A. S.; DUARTE, M. N. M.; DIAS, S. S. *Micro e pequenas empresas e a sustentabilidade*. 2013. 10 p. Disponível em: <http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2013/downloads/2013/3/28.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2016.

RESENDE JÚNIOR, P. C. GUIMARÃES, T. A. Inovação em serviços: o estado da arte e uma proposta de agenda de pesquisa. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios***,** v. 14, n. 44, p. 293-313, jul./set. 2012.

RYE, C. B.; KIMBERLY, J. R. The adoption of innovations by provider organisations in health care. *Medical Care Research and Review*, v. 64, n. 3, p. 235-278, 2007.

SACHS, I. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond, 2000

SANTOS, L. L. S.; ALVES, R. C.; ALMEIDA, K. N. T. Formação de estratégia nas micro e pequenas empresas: um estudo no centro-oeste mineiro. *Revista de Administração de Empresas*, v. 47, n. 4, p. 59-73, 2007.

SCHUMACHER, E. F. *O negócio é ser pequeno*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1997.

SCHUMPETER, J. A. *Teoria do desenvolvimento econômico*: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). *Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil – 2003/2005*. SEBRAE: Brasília, 2007.

_____. *Anuário do trabalho na micro e pequena empresa*. 6. ed. DIEESE: Brasília. 2013a.

_____. *Inovação e sustentabilidade, bases para o futuro dos pequenos negócios*. SEBRAE: São Paulo. 2013b.

SHETH, J. N.; RAM, S. *Bringing innovation to market*: how to break corporate and customer barriers. New York: Wiley & Sons, 1987.

SMITH, A.; KEMP, R; DUFF, C. Small firms and the environment. *Journal of Tourism Research*, v. 38, p. 239-245, 2003.

SOUSA, J. C. *Inovação no contexto organizacional*: fatores facilitadores e fatores dificultadores. 2006. 187f. Dissertação (Pós-graduação em Gestão Social e Trabalho) – Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação – FACE, Brasília.

SPÍNOLA, A. S. *O tratamento diferenciado, simplificado e favorecido concedido à microempresa e à empresa de pequeno porte e os princípios constitucionais da igualdade e da capacidade contributiva*. Piauí. 2003. 11 p. Disponível em: <http://201.2.114.147/bds/bds.nsf/e88f72ba60569734032 56d470064b9dc/2acd819d504d5972032570a5004ff593/$FILE/NT000AC6DE.pdf>. Acesso em: 13 fev. 2016.

TAKAHASHI, S. Inovação e gestão estratégica: conceitos e estrutura sistêmica. In: TAKAHASHI, S.; TAKAHASHI, V. P. (orgs.). *Estratégia de inovação*: oportunidades e competências. Barueri: Manole, 2011. pp. 3-41.

VINCENT, L.; BHARADWAJ, S.; CHALLAGALLA, G. *Antecedents, consequences, and the mediating role of organizational innovation*: empirical generalizations. Research Collection Lee Kong Chian School of Business. 2005.

YIN, R. *Estudo de caso*: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman: 2001.

SOBRE OS AUTORES

Adriana da Luz de Sousa
Administradora – IESB. End: CLN 314, Bloco E, n. 43, Asa Norte, CEP 70767-550. Brasília – DF. E-mail: adriana.luzsousa@gmail.com

Sueli Menelau de Novais
Administradora – SORECH. Mestre em Administração – UFRN. Doutora em Administração – UnB. Professora Adjunta da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Endereço: Av. Prof. Moraes Rego nº 1235, bairro: Cidade Universitária, CEP 50670-901. Recife – PE. E-mail: suelimenelau@gmail.com