

\UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS/GV
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

ISABELA SANTOS RAMOS

**DA ADAPTAÇÃO PARA A SOBREVIVÊNCIA: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO
DA INOVAÇÃO NO CONTEXTO DA PANDEMIA EM MPES**

Governador Valadares

2020

ISABELA SANTOS RAMOS

**DA ADAPTAÇÃO PARA A SOBREVIVÊNCIA: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO
DA INOVAÇÃO NO CONTEXTO DA PANDEMIA EM MPES**

Monografia apresentada ao curso de Administração do Departamento de Administração do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas/Governador Valadares da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof. Dra. Nádia Carvalho

Governador Valadares

2020

ISABELA SANTOS RAMOS

**DA ADAPTAÇÃO PARA A SOBREVIVÊNCIA: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO
DA INOVAÇÃO NO CONTEXTO DA PANDEMIA EM MPES**

Monografia apresentada ao curso de Administração do Departamento de Administração do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas/Governador Valadares da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em (dia) de (mês) de (ano)

BANCA EXAMINADORA

Dra. Nádya Carvalho – Orientador
Universidade Federal de Juiz de Fora

Ma. Margarida Oliveira
Universidade Federal de Juiz de Fora

Ma. Solange Riveli
Universidade Federal de Juiz de Fora

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA/GV
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no TCC.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 2020.

Isabela Santos Ramos

¹ LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências. ² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena – detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano, ou multa.

RESUMO

Resumo: Cada vez mais a inovação vem se destacando no desenvolvimento e sobrevivência das empresas em mercados altamente competitivos e, de forma especial, em momentos de crises econômicas. Neste contexto, o ano de 2020 foi marcado pela pandemia devido ao coronavírus Sars-CoV-2 (COVID-19) e que ocasionou consequências significativas para as empresas. De forma específica, as micro e pequenas empresas (MPEs) se deparam com a necessidade de buscar recursos para amenizar os impactos da recessão econômica e garantir a sua sobrevivência no mercado. Dessa forma, o objetivo deste trabalho é identificar a percepção dos gestores das MPEs quanto a inovação no contexto da pandemia. Assim, para o desenvolvimento da pesquisa qualitativa, optou-se pela entrevista como técnica de coleta de dados. Foram entrevistados gestores de MPEs de Teófilo Otoni – MG. Para a análise dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa demonstram que para os gestores a inovação, no contexto da pandemia, é retratada por um propósito de adaptação com o intuito de amenizar os impactos negativos trazidos pela crise, tendo como consequência uma vantagem competitiva em relação à concorrência. Isso remete ao fato de que o processo de inovação advém de uma fonte externa em que o posicionamento no mercado está ameaçado e, portanto, a inovação torna-se uma necessidade para a sobrevivência.

Palavras-chave: Inovação, Micro e Pequenas Empresas, Pandemia.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Caracterização dos entrevistados.....	18
Tabela 2 – Caracterização dos entrevistados.....	19

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PME – Pequenas e Médias Empresas

MPE – Micro e Pequenas Empresas

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

GEM - Global Entrepreneurship Monitor

INMETRO - Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1	MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	11
2.2	INOVAÇÃO	12
3	METODOLOGIA	17
3.1	Classificação da Pesquisa.....	17
3.2	Coleta dos Dados.....	18
3.3	Análise dos Dados	18
4	RESULTADOS DA PESQUISA	20
	Entrevistado 1	20
	Entrevistado 2	21
	Entrevistado 3	22
	Entrevistado 4	23
	Entrevistado 5	24
4.1	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	25
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
	REFERÊNCIAS	30
	APÊNDICE 1	34

1 INTRODUÇÃO

O ano de 2020 foi marcado por uma pandemia provocada pelo coronavírus Sars-CoV-2 (COVID-19), detectado inicialmente na China, em dezembro de 2019, e que se espalhou rapidamente para outros países. No Brasil, desde o primeiro caso confirmado em meados de fevereiro, o vírus também se espalhou rapidamente entre os Estados. Para tentar combater e amenizar o número de infectados, os governos federal, estadual e municipal adotaram algumas medidas preventivas, como o uso obrigatório de máscaras e disponibilidade do álcool em gel em locais públicos. O isolamento social também foi adotado e incentivado pela Organização Mundial da Saúde (OMS), já que o vírus possui um fácil contágio e, com aglomerações, a probabilidade do número de contaminados aumentar é ainda maior. Além disso, em algumas cidades do país foi decretado o *lockdown* no qual a população era permitida circular, de forma limitada, apenas em locais considerados essenciais, como farmácias e supermercados.

Neste contexto, surtos virais pandêmicos como o H1N1 e, mais recentemente, a COVID-19 geram impactos e mudanças no que se refere as questões de saúde, mas também trazem consequências diretas e indiretas para a economia (DWECK, et al. 2020). A diminuição da circulação de pessoas em locais públicos e centros comerciais resulta em diversos impactos negativos sociais e econômicos. Em uma pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020) sobre os impactos do novo coronavírus no Brasil, concluiu-se que a pandemia teve um impacto negativo em todas as áreas econômicas, sendo os setores de comércio e serviços os mais afetados, com os índices de 39,4% e 37%, respectivamente.

Ainda de acordo com o IBGE (2020), o segundo trimestre do ano encerrou com uma taxa de desemprego de 13,8%, sendo a maior do país em quase 30 anos, além disso, cerca de 99,8% das empresas que fecharam as portas definitivamente, devido à crise, são consideradas de pequeno porte. Sendo assim, como consequência da pandemia no Brasil, é possível perceber a necessidade das micro e pequenas empresas (MPEs) em buscar recursos para amenizar os impactos da recessão econômica e garantir a sua sobrevivência no mercado.

Crises econômicas mundiais apresentam, muitas vezes, mudanças nos fenômenos organizacionais, como a formação de novos mercados, surgimento de setores convergentes, com novos concorrentes, instabilidades políticas e crescimento na competitividade entre empresas (PACAGNELLA JÚNIOR; PORTO, 2012). Para Marques, Siluk, Júnior e Cattelan

(2014), a crise econômica pode ser vista como uma situação de ameaça, mas também pode ser percebida como motivador de grandes oportunidades.

Posto isso, observa-se que em um ambiente cada vez mais competitivo e diante do cenário de instabilidade comercial, a inovação tem sido essencial para o desenvolvimento das organizações e nações, diante do avanço tecnológico e da ampliação da demanda por diferentes produtos e processos. Portanto, a inovação adquire um caráter estratégico, tornando-se essencial para que as empresas mantenham a prosperidade de seu negócio (TALKE; HEIDENREICH, 2014).

Inovação que, de acordo com o Manual de Oslo, refere-se à introdução de um bem ou serviço novo ou modificado em suas características ou usos previstos (OCDE, 2005), migrou, nos últimos anos, de um significado mais estreito de inovação de produtos e processos, para um significado mais amplo envolvendo inovação organizacional e de mercado.

Com isso, a inovação tem um papel muito importante para alavancar a competitividade e para auxiliar na sobrevivência das empresas (RASERA; BALBINOT, 2010), já que o ambiente econômico é caracterizado pela competição global (JOHNSON; SCHOLLES; WHITTINGTON, 2007; GARRETÓN et al. 2007; GRONLUND; SJODIN; FRISHAMMAR, 2010). Para tanto, inovar nas MPEs é sinônimo de vantagem competitiva, principalmente se as estratégias tomadas forem capazes de criar valor e um diferencial para a empresa.

O Monitor Global de Empreendedorismo concluiu em pesquisa mais recente que a inovação está se introduzindo rapidamente entre os empreendedores iniciantes e que têm menos de três anos e meio de existência (GEM, 2019). Neste sentido, o SEBRAE iniciou, em 2008, o Projeto Agentes Locais de Inovação (ALI), que tem como objetivo promover a inovação nas micro e pequenas empresas, estimulando a inovação na cultura empresarial, a competitividade entre as empresas e promovendo a aproximação da tecnologia para um maior crescimento e implantação de inovações para facilitar o funcionamento das micro e pequenas empresas. Sendo assim, a cada ano que passa, cresce o número de registros de empresas formais no país, muitas vezes fruto de um empreendedorismo por necessidade devido ao crescimento do desemprego e a falta de opções de trabalho, principalmente para aqueles que não possuem ensino superior.

Portanto, diante do atual contexto, os micros e pequenos empresários se vêm diante da necessidade de buscar alternativas para amenizar os danos sofridos pela pandemia. Com isso, buscar e aplicar a inovação nas empresas como uma opção favorável para se diferenciar em relação à concorrência e garantir uma sobrevivência no mercado torna-se essencial. E dado que

89% dos pequenos empresários do estado de Minas Gerais foram afetados pela instabilidade econômica causada pela pandemia segundo o SEBRAE (2020), identificar e analisar a percepção que gestores de MPEs possuem quanto a inovação em um contexto de pandemia. é essencial para contribuir com desenvolvimento e sobrevivência das MPEs no mercado. Dessa forma, emerge o seguinte problema de pesquisa:

Qual a percepção dos gestores das MPEs quanto a inovação no contexto da pandemia?

Deste modo, a presente pesquisa tem como objetivo geral **“identificar a percepção dos gestores das MPEs quanto a inovação no contexto da pandemia”**. E no que se refere aos objetivos específicos, têm-se:

- Retratar o contexto particular das MPEs estudadas na pandemia;
- Identificar o impacto da pandemia nas MPEs;
- Identificar o papel da inovação na visão dos gestores;

Para o desenvolvimento da pesquisa, foram realizadas entrevistas, guiadas por um roteiro semiestruturado, com empreendedores da cidade de Teófilo Otoni- MG. Buscou-se analisar tanto os contextos particulares quanto os fatores relevantes no desenvolvimento da inovação.

Assim, ao buscar compreender a influência do atual contexto no processo de inovação das MPEs, esta pesquisa visa contribuir para uma melhor compreensão da inovação frente ao contexto de impactos econômicos e contribuir com compreensão da influência do contexto na tomada de decisão no que se refere as estratégias de inovação.

No que tange a organização do trabalho, após a parte introdutória, na seção 2 são apresentados os conceitos de inovação e MPEs; na seção 3 é apresentada a metodologia, considerando a classificação da pesquisa, bem como os procedimentos de coleta e análise de dados. Os resultados e discussão são apresentados na seção 4 e, finaliza-se com a seção 5, na qual se apresenta as considerações finais, contribuições e as limitações encontradas, bem como propostas para futuras pesquisas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

De acordo com Jacomete (2018), o empreendedorismo no Brasil ganhou força após a abertura econômica na década de 90, criando um cenário mais favorável ao obter uma participação ativa de organizações que estimulam o desenvolvimento e a criação de novos empreendimentos.

O segmento das MPEs já representava em 2016 aproximadamente 6,8 milhões de estabelecimentos no país, responsáveis por 16,9 milhões de empregos formais privados não agrícolas, segundo dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS, 2016), registro administrativo do Ministério do Trabalho. Além disso, em um período de 10 anos, entre 2006 e 2016, o número de micro e pequenas empresas cresceu 21,9%, de acordo com o SEBRAE (2016), gerando 5 milhões de novos empregos e tendo um crescimento médio de 3,6% empregados por ano.

É possível perceber que as MPEs estão cada vez mais ocupando lugar no mercado e vem contribuindo de maneira positiva, fomentando o crescimento da economia no país. Concentrando a geração de grande parte dos empregos e da renda do Brasil, as MPEs mantêm grande contribuição para o desenvolvimento econômico e social do país, influenciando na geração de renda, na oferta de empregos e no fortalecimento da economia (ESTEVEZ; NOHARA, 2017; SANTOS; SILVA; NEVES, 2011).

Tais organizações podem ser classificadas levando em conta dois fatores: a quantidade de funcionários existentes na organização e o valor do faturamento da empresa. De acordo com o SEBRAE (2016), alguns órgãos classificam as micro empresas na área do comércio e prestação de serviços como aquelas que empregam até nove colaboradores, e na área industrial ou de construção contam com até dezenove componentes. Já as pequenas empresas empregam de dez a quarenta e nove pessoas no setor de comércio e de serviços, podendo ser classificada como tal no setor industrial e de construção se possuir de vinte a noventa e nove funcionários.

Para Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDS, 2010), o critério utilizado para classificar as micro e pequenas empresas é o valor do faturamento da organização. Micro empresas são, segundo o banco, aquelas que possuem a receita bruta anual

de até R\$2,4 milhões. As pequenas empresas, por sua vez, são aquelas que possuem uma receita bruta anual superior a R\$2,4 milhões e inferior a R\$16 milhões.

Além disso, em 2006 foi criada pela Lei Complementar nº 123, a Lei Geral, conhecida também como Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, com o intuito de fiscalizar o funcionamento desse setor de acordo com a Constituição Federal. Atualmente é a definição mais utilizada, sendo as micro e pequenas empresas também classificadas baseadas no seu faturamento, como o critério utilizado pelo BNDES. Porém, “I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e II - no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais)” (BRASIL, 2006).

Tavares (2007) considera a Lei Geral como a primeira política pública de domínio nacional voltada para os pequenos negócios no Brasil, atuando tanto no âmbito federal e estadual quanto no âmbito distrital e municipal. Sua criação envolveu um trabalho em conjunto do governo, parlamentares da base governista e oposição e a mobilização dos empresários, instituições representativas e de apoio ao segmento.

Portanto, para o desenvolvimento desta pesquisa, será considerada a classificação de MPEs conforme a classificação feita pela Lei Complementar nº123 (2006).

2.2 INOVAÇÃO

A inovação tem sido pauta de diversas pesquisas ao longo dos anos, sendo definida por vários pesquisadores. Tradicionalmente, o conceito de inovação se relaciona com a abordagem do desenvolvimento organizacional, tendo como base os trabalhos do economista Joseph Schumpeter (1883-1950), assim, refere-se à introdução de um produto novo, bem como novos processos, métodos ou sistema. O autor apresenta o conceito de destruição criadora se referindo a mudança de produtos e hábitos de consumo antigos por novos, o que provoca, de forma dinâmica, o processo de desenvolvimento econômico. Sendo, portanto, essencial para o desempenho e sobrevivência das organizações. (SCHUMPETER, 2003).

De modo semelhante, Van de Ven, Angle e Poole (1986) conceituam a inovação se referindo ao desenvolvimento e implantação de novas ideias por pessoas que se empenham, ao longo do tempo, em operações com outras pessoas, dentro de uma instituição. Knight (1967)

diz que a inovação é uma mudança que além de ser uma novidade para uma organização, é também relevante para o ambiente. E Drucker (1987), conceitua a inovação como uma ferramenta específica dos empresários, sendo o meio através do qual eles exploram a mudança como oportunidade para um negócio ou um serviço distinto.

Já Porter (2009) relaciona a inovação com uma revolução da informação, na qual possibilita a disseminação de novos negócios baseados em empresas e mercados já existentes. Com isso, inovação não é algo necessariamente novo, mas também algo melhorado significativamente dentro da empresa que além do aumento da lucratividade e produtividade, é um grande aspecto para alavancar a vantagem competitiva (CHRISTENSEN, 2012).

No que se refere ao processo de inovação, para Lee (1970) refere-se a implantação de ideias e de novas pessoas em novas combinações de tarefas e contatos nos processos políticos e administrativos. Dessa forma, o ato de inovar pode estar relacionado com o direcionamento de novas ideias, processos, produtos, serviços e ferramentas utilizadas de maneira estratégica diferenciada em prol de um ou mais objetivos.

Peter Drucker (1973) diz que a inovação pode ser ainda mais produtiva quando um serviço ou produto, não só cria uma melhoria, mas também causa satisfação ao cliente. Com isso, é possível relacionar a inovação como uma geração de valor, desvinculando esse processo apenas de aspectos tecnológicos. A inovação pode ser implantada na maneira de gerenciar uma empresa, utilizando aspectos sociais, por exemplo.

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2005 p.46) apresenta uma definição de inovação se referindo à “implementação de um produto novo ou significativamente melhorado (bem ou serviço), ou 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”. Para tanto, o conceito de inovação avança no sentido de ir além das inovações tecnológicas (OCDE, 2011). Desse modo, com base nas definições apresentadas, para o desenvolvimento deste trabalho entende-se inovação conforme a definição da OCDE apresentada acima.

Portanto, por ser um conceito tão amplo, é possível considerar vários tipos de inovação. No Manual de Oslo (2005) é possível encontrar quatro dessas definições: **inovação de produto**, **inovação de marketing**, **inovação de processo** e **a inovação organizacional**. A inovação de produto é entendida como a inserção de um novo produto ou um produto melhorado, sendo o termo “produto” entendido também como serviços, de forma que suas características inovadoras demonstrem melhorias em seu uso. Pode estar relacionada com o tipo de material

que compõe o produto de maneira funcional, novos conhecimentos tecnológicos ou modificações em tecnologias já existentes.

Outro tipo de inovação abordado no Manual de Oslo (2005) é a inovação de marketing, que basicamente considera os 4ps (produto, praça, preço e promoção). Nesse processo, é adotada uma estratégia de marketing nunca usada pela empresa que, além de atender as necessidades dos consumidores, abre novas portas para a expansão do mercado com o objetivo de aumentar a lucratividade da empresa.

A inovação de processo está relacionada com medidas inovadoras no processo produtivo ou de distribuição, considerando as técnicas, equipamentos e softwares utilizados. Visa reduzir custos, melhorar a qualidade do produto e a sua maneira de distribuição, trazendo credibilidade e mais informações para o consumidor.

A inovação organizacional, por sua vez, está ligada aos métodos e práticas inovadoras internas da organização e em suas relações externas. Tem como propósito buscar melhorias na empresa e estimular a produtividade dos colaboradores.

Assim, quando uma empresa decide inovar, independente do tipo, está, em maior ou menor grau, tomando uma decisão organizacional e assumindo os riscos de mudança (GOELZER, NODARI; SOCCOL; SEVERO. 2014). Em uma pesquisa realizada por de Lara e Guimarães (2013), conclui-se ainda que há um grande receio das empresas em relação ao retorno financeiro no investimento de inovações.

Para de Oliveira (2018), o planejamento estratégico para a implantação da inovação de forma estruturada permite estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa com a intenção de obter um nível de otimização em relação a empresa e o mercado. Por isso, para que aconteça uma implantação de sucesso, é essencial que esteja definido em qual área organizacional deve ser inovada, além de definir, com clareza, os objetivos e resultados que os gestores buscam alcançar.

Além disso, é importante que a empresa conheça e se relacione de maneira efetiva com os seus clientes, pois de acordo com Jiebing, Bin e Yongjiang (2013), ao buscar informações sobre seus clientes e concorrentes, é possível que a empresa entenda melhor suas necessidades, auxiliando o desenvolvimento da inovação e sua aceitação no mercado.

Christensen (2012), em seu livro “O dilema da inovação”, relata que mesmo que uma organização invista em seu relacionamento com o cliente e promova melhorias com o intuito de aumentar a lucratividade, é possível fracassar se não existir medidas diferenciais tecnológicas. Em uma pesquisa realizada por Ferreira et. al (2019) na cidade de Lavras-MG,

concluiu-se que as MPES analisadas utilizavam as redes sociais digitais como uma ferramenta de marketing, e que esta estratégia contribuiu para um aumento de captação e fidelização de clientes, e, como consequência, o aumento do volume de vendas.

Bessant e Tidd (2019), em seu livro “Inovação e Empreendedorismo”, aborda diversas oportunidades internas e externas que podem ser percebidas pelas organizações e desenvolvidas como fonte de inovação. Segundo ele, é importante que os empreendedores analisem a necessidade de seus clientes em relação aos produtos e serviços, e, além disso, questione sobre possíveis formas diferentes de encontrá-los no mercado, garantindo assim uma boa fonte de oportunidades.

Para Tigre (2019), as fontes de inovação são classificadas de acordo a origem da informação e do conhecimento utilizado, sendo as fontes internas relacionadas com atividades que envolvem melhorias de produtos e processos e as fontes externas relacionadas com a busca por conhecimentos técnicos através de aquisição de informações codificadas ou da contratação de consultorias especializadas, por exemplo.

Sendo assim, para sustentar as suas competitividades, as organizações necessitam de criar, integrar e aplicar sistemas de crescimento econômico, que são suportados por adequadas tecnologias e aplicações, gestão de logísticas de implementação, infraestruturas financeiras críticas, e plataformas de distribuição de informação e de conhecimento (CARNEIRO, 2015).

Dessa forma, existem algumas características que facilitam a implantação da inovação e as fazem ser consideradas inovadoras. Para Scherer e Carlomagno (2009), deve ser considerado um tipo diferente de gestão, que permite uma flexibilidade maior e uma estatura empreendedora, facilitando assim, a sua implantação.

A flexibilidade das MPEs pode ser justificada por possuir um menor quadro de colaboradores, e com isso se adaptam mais rapidamente às mudanças no mercado. Além disso, possuem níveis hierárquicos menores, que permitem uma maior aproximação dos funcionários dentro do negócio, além do contato mais pessoal com os clientes que potencializam a atividade da inovação dentro da empresa. Outra característica é que esse tipo de empresa é administrada pelo proprietário responsável pela tomada de decisões, tornando o processo bem mais rápido e prático. Essas características possibilitam as MPEs uma melhor implantação da inovação em alguns setores, considerando o desenvolvimento econômico. (HOGEFORSTER, 2014; BOTELHO, CARRIJO, KAMASAKI, 2007; OŠENIEKS E BABAUSKA, 2014).

Além disso, as MPEs podem apresentar uma melhor comunicação interna e um retorno mais rápido em relação as demandas do mercado. (ZEN, MACHADO, LÓPEZ, BORGES E

MENEZES, 2017). Por outro lado, possuem maior dificuldade em relação a recursos financeiros e sua escassez, além de uma gestão muitas vezes inadequada com uma insuficiente qualificação dos colaboradores e uma limitada coleta de informações externas. (SCOZZI; GARAVELLI; CROWSTON, 2005).

Para Collins e Porras (2020) as MPEs possuem uma necessidade de evoluir, permitindo-se adaptar às transformações no mercado sem comprometer seus ideais. O estilo de gestão é um fator importante para que as empresas sejam duradouras ou não (FERREIRA; AGUIAR, 2007). Outro fator é o conhecimento ou as experiências adquiridas, o que representa a consciência do indivíduo sobre si e o ambiente, sendo profundamente influenciado pelo ambiente físico e social, e pelas suas necessidades e experiências anteriores (LEZANA; GRAPEGGIA, 2006). Assim, a longevidade do empreendimento estaria relacionada às habilidades para utilizar sua capacidade física e intelectual em prol de um objetivo central.

Forsman (2011) explica a capacidade de desenvolver uma inovação nas micro e pequenas empresas destacando que existem padrões de inovação a serem incentivados e explorados, com o propósito de realizar melhorias em seus processos de acordo com seus clientes e fornecedores.

Segundo os autores Vasconcellos e Marx (2011), existem algumas fases no processo de inovar das MPEs. É necessário um estudo preliminar para a formação de uma ideia inicial, seguindo de um processo mais detalhado para a criação de um plano de negócios para planejar estratégica e financeiramente. Em seguida, para os autores, ocorre o desenvolvimento da inovação de maneira experimental, e só depois disso é realizada a produção em massa do produto ou serviço.

Já Esteves e Nohara (2011) afirmam que as MPEs possuem dificuldades em relação às grandes empresas ao atuar no mercado, pois não possuem recursos suficientes para expandir em localidades distantes a qual estão inseridas, não sendo possível, dessa forma, o investimento em inovações que as permitam ter um desenvolvimento extenso. Outro ponto de dificuldade refere-se a longevidade empresarial, que está ligada à função de ajustar o ambiente interno às condições impostas pelo ambiente externo, na tentativa de adaptar a evolução da organização às pressões externas, para mantê-la em funcionamento por muitos anos, ou seja, manter sempre uma gestão por mudanças (MONTUORI, 2000).

3 METODOLOGIA

3.1 Classificação da Pesquisa

A presente pesquisa é de natureza qualitativa, uma vez que visa descrever os componentes de um sistema complexo de significados (MAANEN, 1979), permitindo assim maior aproximação com o cotidiano e as experiências vividas pelos próprios sujeitos (GIL, 2005). Com isso, tem como intuito abordar a opinião de cada entrevistado de maneira descritiva, buscando compreender as experiências e posicionamentos dos micros e pequenos empreendedores em relação ao tema proposto do trabalho. De acordo com Collis e Hussey (2005), os estudos qualitativos envolvem análise e reflexão das percepções para obter entendimento de atividades sociais e humanas, por meio da utilização de amostras pequenas.

Para o desenvolvimento da pesquisa, optou-se pela entrevista como técnica de coleta de dados. Para Gil (1987), a entrevista é uma maneira de dialogar em que uma das partes tem o intuito de coletar dados e a outra se retrata como fonte e informação. Com isso, este instrumento permite respostas espontâneas que retratam as experiências dos entrevistados. De acordo com Thompson (1992), a entrevista contribui de maneira efetiva no resultado da pesquisa quando segue alguns princípios básicos, como perguntar se a entrevista pode ser gravada, explicar sucintamente o seu objetivo e utilizar perguntas simples e diretas em linguagem comum. Além disso, as entrevistas foram realizadas com cautela de forma que cada entrevistado se sentisse confortável ao responder cada questão.

Para tanto, foi desenvolvido um roteiro de entrevista dividido em 3 blocos, sendo o primeiro composto por saudação, agradecimento pela disponibilidade do entrevistado em conceder a entrevista e explicações sobre a proposta da investigação e permissão para gravação. No segundo bloco seguinte foram apresentadas as questões baseadas em aspectos descritivos e estruturais. Por fim, o último bloco contou com uma questão de fechamento do tema com o texto de despedida, no qual foi reafirmada a importância da pesquisa e os devidos agradecimentos. O roteiro foi testado com um gestor da cidade, de modo a buscar os ajustes necessários, principalmente em relação ao entendimento das questões. Com isso, o roteiro foi ajustado e posteriormente deu-se início a fase de coleta de dados.

3.2 Coleta dos Dados

Para o desenvolvimento da pesquisa, optou-se por estudar MPEs, situadas na cidade de Teófilo Otoni - MG. A escolha de Gestores como o grupo alvo de respondentes do inquérito está consonância com os propósitos da pesquisa.

O acesso ao campo se deu a partir de contato direto via telefone com os empresários. O contato inicial foi realizado com o intuito de apresentar a proposta da pesquisa e de verificar a disponibilidade dos gestores para a pesquisa. Ressalta-se que os pesquisadores não identificaram nesse momento qualquer comportamento que sinalizasse indisponibilidade dos participantes.

A coleta de dados com os gestores foi realizada exclusivamente via contato telefônico, respeitando o isolamento social, nos meses de setembro e outubro de 2020. A duração média das entrevistas foi de 9 minutos e 40 segundos, o que totalizou 47 minutos de gravação.

As entrevistas gravadas foram transcritas posteriormente. A fim de preservar a identidade dos entrevistados, foram atribuídos códigos aos respondentes, como pode ser observado na Tabela 1, na qual são apresentadas a caracterização dos entrevistados e outras informações.

Tabela 1 – Caracterização dos entrevistados

Entrevistado	Setor	Tempo de empresa	Tempo entrevista
Gestor - E1	Calçados e acessórios	68 anos	11 min.
Gestor - E2	Farmácia/drogaria	11 anos	9 min.
Gestora - E3	Alimentos/Confeitaria	5 anos	10 min.
Gestor - E4	Relojoaria e joalheria	40 anos	9 min.
Gestor - E5	Veterinária e <i>petshop</i>	10 anos	8 min.

Fonte: Elaborado pela autora.

3.3 Análise dos Dados

O método de análise escolhido para a pesquisa foi a análise de conteúdo, que segundo Silva e Fossá (2015) é uma técnica de análise das comunicações que analisa o que foi dito em entrevistas ou observado pelo pesquisador. Cada entrevista realizada foi gravada com o

consentimento do entrevistado, e transcrita de maneira condizente com a gravação. Após a transcrição das entrevistas realizadas baseadas em um roteiro elaborado, foram analisadas todas as respostas feitas pelos empresários, considerando o cenário pandêmico atual. Dentre as questões abordadas, buscou-se analisar os relatos dos micros e pequenos empresários que auxiliassem na contribuição dos objetivos da presente pesquisa.

Para tanto, seguiu-se alguns passos importantes para a análise de acordo com método escolhido, a saber: pré-análise, exploração e interpretação dos dados. A fase de pré-análise possibilitou a organização do material e a leitura flutuante das transcrições, seguindo as etapas propostas no processo o material foi explorado e alguns códigos e categorias foram identificadas (queda das vendas, comodidade, portas fechadas, necessidade, entrega, atendimento, etc.) que posteriormente foram aglutinados por semelhança.

Na etapa seguinte, verificou-se que as categorias possuíam uma distinção clara no que se refere a fases quanto ao impacto da pandemia, sendo elas o impacto inicial e o papel da inovação quanto a adaptação ao novo contexto, conforme Tabela 2. Considerando o leque de oportunidades percebidas pelos gestores no processo da implantação da inovação, tem-se como influência os fatores externos, que envolvem o seu posicionamento no mercado, bem como sua relação com seus clientes, com a concorrência e com fornecedores; e os fatores internos, relacionados com os serviços e produtos ofertados, além do funcionamento geral da empresa.

Tabela 2- Categorias Emergentes do processo de Análise dos dados

Categorias	Subcategorias	
Pandemia	Contexto	} Impacto inicial
	Mudança Novas Experiências	
Adaptação	Oportunidade	} Papel da Inovação
	Sobrevivência	

Fonte: Elaborado pela autora.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

A seguir são apresentados os resultados da pesquisa. Para tanto, estão estruturados em duas partes, sendo inicialmente apresentada uma análise por respondente com o intuito de compreender o contexto de cada setor abordado e o posicionamento de cada gestor no cenário abordado. Em seguida, os resultados são discutidos de acordo com os códigos e categorias encontrados.

Entrevistado 1

A empresa do entrevistado 1 é uma empresa familiar de calçados e acessórios que está há 68 anos no mercado e, atualmente, funciona sob os cuidados do entrevistado que exerce sua função há 31 anos, sendo a segunda geração da família de gestores.

O entrevistado é graduado em Ciências Econômicas, mas não exerce sua profissão como economista. Com isso, trabalha no gerenciamento da sua empresa desde 1989, e, portanto, já vivenciou muitas mudanças no mercado e no cenário econômico do país.

A loja possui sete funcionários e fornece calçados de diversas marcas e estilos que abrangem o gênero masculino, feminino e infantil, além de bolsas, malas, carteiras, cintos e meias.

Percepção em relação ao impacto da pandemia

O entrevistado relatou que houve uma queda significativa nas vendas da sua empresa, e pôde perceber que seus clientes estão comprando com mais cautela, optando por levar para casa poucos produtos e de menor valor.

A loja esteve sem funcionar por três meses e 21 dias funcionando apenas quatro horas por dia, recebendo auxílio do governo nesse período de meio turno. Com isso, não houve necessidade de reduzir o seu quadro de funcionários desde o início da pandemia.

Papel da inovação: Adaptação

O entrevistado entende por inovação o fato de a empresa oferecer novos produtos e utilizar tecnologias para chegar até o cliente. A loja do entrevistado inovou no período da

pandemia ao introduzir o delivery para vender produtos e receber prestações vencidas e, apesar da loja física ter permanecido em funcionamento, o delivery atende aqueles que estão evitando sair de casa e que estão optando pela comodidade neste momento.

A pessoa entrevistada acredita que se não fosse a pandemia, não buscaria oferecer novas formas de vender/entregar seu produto como o delivery e considera que as redes sociais *whatsapp* e *instagram* são diferenciais ainda mais importantes neste momento, pois possibilitam alcançar os clientes fazendo o papel de uma “vitrine virtual”.

Entrevistado 2

O segundo entrevistado gerencia uma das duas lojas de uma drogaria que há 11 anos atua no mercado da cidade de Teófilo Otoni. Graduado em Farmácia, o micro e pequeno empreendedor conta com mais dois colaboradores fixos para atender seus clientes.

A drogaria oferece, além de medicamentos, produtos de cuidado pessoal, como maquiagens e produtos para cabelo, além de possuir uma pequena bomboniere localizada perto do caixa.

Percepção em relação ao impacto da pandemia

A drogaria gerenciada pelo entrevistado não precisou reduzir o seu quadro de funcionários durante a pandemia, e, segundo ele, a sua empresa por ser considerada essencial dentre os demais setores, não sofreu impacto negativo na pandemia.

Além disso, a empresa não necessitou do auxílio financeiro do governo, pois funcionou durante todo o período da pandemia em seu horário habitual, oferecendo itens com bastante demanda como álcool em gel e máscaras. O farmacêutico pôde perceber ainda um aumento significativo nas vendas.

Papel da inovação: Adaptação

Para o entrevistado, uma empresa considerada inovadora é aquela que busca trazer novidades para o mercado e um melhor atendimento para o seu cliente, se destacando em relação à concorrência. Ele relatou que a pandemia incentivou a todos a buscar inovações e, quem não implantou nenhuma ficou desfavorecido em relação aos demais concorrentes.

O entrevistado destacou a importância de buscar novas experiências para seus clientes com o intuito de fideliza-los, e acredita que as empresas inovadoras garantem maior sobrevivência no mercado no cenário atual. Além disso, afirma que as redes sociais *whatsapp* e *instagram* tem um importante papel na divulgação e venda de seus produtos. Assim, além de inovar investindo nesse setor, o estabelecimento oferece aos seus clientes o cartão fidelidade, taxa de entrega gratuita de compras acima de vinte reais e programas de desconto de medicamentos.

A drogaria neste período da pandemia adotou uma nova forma de pagamento, aceitando o auxílio emergencial com o propósito de facilitar o processo de compra e, além disso, divulga maneiras de prevenção do corona vírus em suas redes como forma de transmitir o cuidado e preocupação com os seus clientes.

Entrevistado 3

O entrevistado 3, juntamente com sua mãe, gerencia uma confeitaria há 5 anos, além de trabalhar também com encomendas de doces e salgados. Formada em Direito, a gestora e confeitaria não exerce sua profissão e está no ramo da confeitaria a 10 anos.

O local possui 4 colaboradores no total e possui um variado cardápio, além de vender cestas de café da manhã, que é o seu carro-chefe.

Percepção em relação ao impacto da pandemia

Segundo o entrevistado, a empresa sentiu um impacto muito grande em relação a pandemia, com uma queda bastante significativa das vendas. Por ser um período em que as pessoas evitaram aglomerações, a quantidade e o tamanho das tortas encomendadas, por exemplo, foram reduzidos, já que as festas de aniversários e comemorações passaram a ter um menor número de pessoas.

A confeitaria ficou 7 meses com as portas fechadas devido o decreto municipal, reduziu o seu quadro de funcionários com um colaborador a menos e recebeu o auxílio do governo durante todo esse tempo, funcionando apenas com encomendas e vendas pelo delivery, mudança implantada que, segundo o gestor, foi essencial em tempos de isolamento social.

Papel da inovação: Adaptação

De acordo com o entrevistado, uma empresa inovadora é aquela que busca sempre novidades e produtos atraentes para seus clientes. Em relação a sua empresa, o entrevistado relatou que constantemente se baseia em confeitarias de outras cidades para buscar tendências do seu ramo, procurando inovar oferecendo produtos diferentes para a cidade.

Em relação à pandemia, o entrevistado 3 relatou que as redes sociais foram essenciais para realizar as vendas nesse período, pois era o seu único meio de contato com os clientes no período do isolamento social. Além disso, pôde perceber o aumento das vendas das cestas de café da manhã em datas comemorativas e acredita que o fato das pessoas não estarem aglomerando e encontrando amigos e familiares com frequência, influenciou para que isso acontecesse.

O entrevistado acredita que as empresas inovadoras garantem maior sobrevivência no mercado atual e que os micros e pequenos empreendedores devem buscar inovar sempre.

Entrevistado 4

O quarto entrevistado gerencia uma relojoaria e joalheria que atua há 40 anos no mercado da cidade de Teófilo Otoni. É uma empresa familiar que está na sua segunda geração, vendendo relógios, joias e acessórios. A loja possui quatro colaboradores no seu quadro de funcionários.

Percepção em relação ao impacto da pandemia

O entrevistado percebeu uma grande queda nas vendas desde que a pandemia começou, especificadamente no início, quando ainda não tinham implantado nenhuma inovação.

Não foi necessário reduzir o número de funcionários, porém a empresa recebeu o auxílio do governo durante 2 meses, que permitia a suspensão do contrato de trabalho com o pagamento de um auxílio equivalente ao seguro-desemprego.

Papel da inovação: Adaptação

O entrevistado entende por uma empresa inovadora aquela que busca sair da sua zona de conforto, com novas formas de atendimento e um bom relacionamento com seus clientes. Desde que a pandemia começou, o empreendedor aplicou algumas inovações em sua loja para amenizar os impactos e garantir sua sobrevivência no mercado, pois acredita que empresas inovadoras são capazes de se destacar em relação aos seus concorrentes.

A empresa investiu um maior tempo em suas redes sociais, conseguindo assim um engajamento mais com os seus clientes. Além disso, iniciou as vendas com frete para todo o país, e disponibilizou formas de pagamento online para facilitar as compras à distância.

De acordo com o entrevistado, a pandemia mudou a maneira da sua empresa se posicionar no mercado e garante que as redes sociais *whatsapp* e *instagram* impactam diretamente no seu faturamento.

Entrevistado 5

A empresa do entrevistado 5 é uma clínica veterinária que funciona com a venda de produtos e serviços para animais de estimação há 10 anos e possui três unidades, sendo duas unidades na cidade de Teófilo Otoni-MG com oito e três funcionários cada uma, e uma terceira unidade na cidade de Itambacuri-MG, com três funcionários.

São vendidos produtos do ramo de *petshop* e ofertados serviços variados, como atendimento na clínica veterinária, banho, tosa, hotel para cachorros, psicologia canina e um serviço criado pela empresa chamado *day care*, no qual o animal de estimação passa por cuidados durante todo o dia.

Percepção em relação ao impacto da pandemia

O entrevistado relatou que percebeu uma grande queda em relação as vendas e serviços prestados, principalmente no início da pandemia. A empresa não recebeu nenhum auxílio do governo, porém reduziu o seu número de funcionários, sendo dois dispensados e um afastado por ser considerado grupo de risco em relação ao corona vírus.

Segundo o entrevistado, a pandemia teve influência na forma de consumir das pessoas, trazendo mais consciência para combater a incerteza financeira.

Papel da inovação: Adaptação

Para o entrevistado, uma empresa inovadora é aquela que busca novidade e conforto para seus clientes, aumentando sua produtividade e seu rendimento, e assim, se destacando em relação a concorrência. O empreendedor relatou que já buscou inovar em sua empresa e que foi um processo difícil, pois buscar novidades envolve riscos. Com isso, sempre leva em consideração fatores que favoreçam o cliente.

As redes sociais foram ferramentas muito importantes para o funcionamento da empresa do entrevistado 5 no período de isolamento social, auxiliando o funcionamento das vendas nesse período. Com a necessidade de inovar ainda mais, a empresa promoveu o *day care*, serviço que trouxe bastante benefícios para os clientes neste período de pandemia, pois promove aos animais de estimação uma melhor qualidade de vida, combatendo o stress e problemas psicológicos causados por longos períodos dentro de casa.

4.1 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao analisar as transcrições e dados das cinco entrevistas realizadas, é possível compreender cada experiência vivida pelos gestores em relação a percepção quanto a inovação no contexto da pandemia. Pode-se perceber os impactos relacionados com o volume de vendas de cada organização, além disso todos os gestores opinaram sobre o papel da inovação nas MPEs, considerando principalmente o fato de que ao inovar se tem uma vantagem competitiva em relação a concorrência.

Apesar de se enquadrarem em setores diferentes, cada entrevistado relatou sua visão de acordo com sua realidade, identificando oportunidades com o intuito de implantar uma inovação de sucesso. Quando questionados sobre a visão quanto a uma empresa inovadora, percebe-se que para os gestores a inovação está no desenvolvimento de algo novo, porém com foco no mercado visando obtenção de uma vantagem competitiva.

É possível relacionar esses relatos com o conceito presente no Manual de Oslo (2005), que se refere a inovação como a introdução de um bem ou serviço novo ou modificado em suas características ou usos previstos. Tal conceito tem possibilidades amplas de interpretação, podendo estar associadas com produto, processo e com o mercado competitivo no geral.

Sendo assim, as visões de Van de Ven, Angle e Poole (1986) e Peter Drucker (1973) de que a inovação se relaciona com o desenvolvimento e a implantação de novas ideias que buscam

melhorias, mas também a satisfação do cliente, fica em evidência nas falas dos entrevistados, conforme trechos a seguir:

“Uma empresa inovadora é aquela que busca trazer coisas novas para o mercado, sempre tentando se destacar em relação a concorrência.” Entrevistado 2

“Uma empresa que inova é aquela que sai do comodismo, buscando novas formas de atendimento e relacionamento com os clientes.” Entrevistado 4

“Agora na época da pandemia busquei lançar produtos de outra forma, com uma quantidade menor pra não desperdiçar (...), mas os clientes gostam de coisas novas.” Entrevistado 3

Todos os entrevistados ressaltaram a importância da implantação da inovação, principalmente em tempos de crise. Collins e Porras (2020) relatam o quanto as organizações possuem uma necessidade de evoluir para se adaptar às transformações no mercado, e é possível perceber o quanto esse processo é essencial para alavancar a competitividade e auxiliar na sobrevivência das empresas (RASERA; BALBINOT, 2010). De acordo com as respostas dos entrevistados, percebe-se a influência da pandemia na decisão de inovar de cada empresário.

“Se não fosse a pandemia, não estaria oferecendo esse tipo novo de serviço.” Entrevistado 1

Ficou evidente que implantar uma inovação é necessário para auxiliar na sobrevivência das empresas no período da crise, porém é uma ação que requer planejamento e objetivos bem definidos para evitar prejuízos e embates. Esse fato pode ser percebido na fala de Jiebing, Bin, & Yongjiang (2013), na qual evidencia a importância de buscar informações sobre clientes e concorrentes para que empresa entenda melhor suas necessidades, e na fala de de Oliveira (2018), que garante que para ter uma implantação de sucesso, é essencial definir em qual área inovar, além de definir os resultados que almejam alcançar.

“Eu sempre fico por dentro de outras confeitarias, principalmente em São Paulo, e eu conheço outras pessoas que são donas de confeitaria em Belo Horizonte. Sempre estou buscando coisas novas, sempre buscando tendências.” Entrevistado 3

Ao serem questionados sobre como foi o processo de implantar uma inovação, foi percebida uma insegurança vinda dos entrevistados a tomar essa iniciativa, pois de acordo com o relato do entrevistado 5, por exemplo, é muito mais cômodo estar em uma zona de conforto que garanta resultados já conhecidos e alcançados.

“Foi doloroso, toda mudança é difícil, principalmente quando se trás algo novo. É muito mais fácil ficar estagnado, né?” Entrevistado 5

Vale ressaltar a influência das ondas de contaminação da doença com o volume das vendas relatadas pelos entrevistados, considerando que a pandemia possui ciclos e picos de infectados que podem influenciar tanto na queda quanto no aumento do faturamento. O entrevistado 5, por exemplo, além de alegar alterações negativas nas vendas da sua empresa no início da pandemia, também pôde perceber esse declínio no mês de outubro.

Embora quatro dos cinco entrevistados relataram um desfalque na lucratividade durante todo o período da pandemia, o entrevistado 2, do ramo farmacêutico, foi o único que pôde perceber um aumento, fato que pode ser justificado por ser um ramo considerado essencial e no período em que o comércio da cidade fechou, continuou funcionando normalmente. Apesar disso, é possível perceber que negócios essenciais, mesmo com impactos amenos em relação aos demais setores, também passaram por um processo de adaptação em relação a pandemia.

“Pra gente, graças a Deus, como a gente é essencial, as vendas subiram.” Entrevistado 2

“Com a pandemia todo mundo teve que inovar. Quem não mudou ficou pra trás. Eu acho que todos nós tivemos que de alguma forma implantar alguma coisa, mudar a nossa forma de atendimento, o nosso delivery, tudo isso a gente teve que correr atrás pra mudar.” Entrevistado 2

Considerando que a longevidade empresarial está ligada à função de ajustar o ambiente interno às condições impostas pelo ambiente externo para Montuori, L. A. (2000), ao analisar as respostas adquiridas foi possível identificar que duas das cinco empresas precisaram reduzir o seu quadro de funcionários para poder se ajustar ao mercado, e, além disso, uma empresa afastou um de seus colaboradores por ser considerado grupo de risco em relação a pandemia.

“No início tivemos que reduzir 2 funcionários e 1 foi suspenso porque era grupo de risco por causa do corona, ele é diabético e hipertenso.” Entrevistado 5

Em relação aos tipos de inovação já explicitados no presente trabalho, pode-se identificar a inovação de produto na fala do entrevistado 3, justificada pela fala de Bessant e Tidd (2019), que questiona sobre possíveis formas diferentes de encontrar os produtos no mercado, garantindo assim uma boa fonte de oportunidades para inovar nesse quesito.

“Eu sempre estou pesquisando na internet as coisas novas que eu vou lançar. (...) Essa semana foi o bolo gelado de bem casado, foi pensado o tamanho dele, qual seria a embalagem. (...) eu já sabia que ia dar certo porque o bem casado aqui é um sucesso, eu só fiz em um tamanho maior.” Entrevistado 3

Todos os entrevistados relataram que o auxílio das redes sociais no período do isolamento social foi essencial para conseguir contactar com os seus clientes e realizar suas

vendas. Além do uso tecnologia com aplicativos como *Whatsapp* e *Instagram*, o *delivery* foi implantado por todas as empresas dos cinco entrevistados, garantindo comodidade e segurança para os clientes que passaram a evitar sair de suas casas como forma de prevenção do contágio do vírus.

“Conseguimos atingir o nosso público através das redes sociais, e tivemos maior engajamento com nossos clientes, buscando mostrar todos os nossos produtos e como eles seriam uteis.” Entrevistado 4

“Só de postar os produtos que chegam na loja, é como se fosse uma vitrine para o cliente que não está saindo muito na rua por causa da pandemia.” Entrevistado 1

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em relação ao objetivo proposto de identificar a percepção dos gestores das MPEs quanto a inovação no contexto da pandemia, pode-se considerar que a pesquisa realizada foi capaz de levantar experiências relevantes para entender esse processo.

É possível perceber que implantar uma inovação foi um dos meios buscados pelos empreendedores para garantir uma sobrevivência no mercado e amenizar os impactos causados pela crise econômica resultante da pandemia. Apesar de cada empresa ter sentido os reflexos da crise de maneira diferente, cada uma buscou se adaptar e se destacar em relação à concorrência.

O uso ativo das redes sociais foi uma maneira unanime encontrada pelos empresários para se conectar com seus clientes. É possível perceber o quanto essa tecnologia facilita em todo o processo de compra e venda dessas micro e pequenas empresas.

Portanto, conclui-se que a percepção dos gestores quanto a inovação, no contexto da pandemia, é retratada por um propósito de adaptação com o intuito de amenizar os impactos negativos trazidos pela crise, tendo como consequência uma vantagem competitiva em relação à concorrência. Isso remete ao fato de que o processo de inovação advém de uma fonte externa em que o posicionamento no mercado está ameaçado e, portanto, a inovação torna-se uma necessidade para a sobrevivência.

Destaca-se que os fatores descritos foram verificados no contexto específico do caso estudado, sendo esta uma limitação da pesquisa. Assim, sugere-se a realização de novas investigações em outros contextos para identificar outras relações e fatores não pontuados neste presente trabalho. Estudos futuros poderão também utilizar diferentes metodologias e técnicas de modo a ampliar a amostra. Além disso, realizar uma pesquisa futura para comparar todo esse processo seria interessante para poder entender ainda mais o posicionamento e os impactos trazidos, visto que a pesquisa foi realizada sete meses após o início da pandemia.

REFERÊNCIAS

- BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e Empreendedorismo**. Bookman, Porto Alegre, 2019.
- BOTELHO, M. dos R. A; CARRIJO, M. De C.; KAMASAKI, G. Y. Inovações, pequenas empresas e interações com instituições de ensino/pesquisa em arranjos produtivos locais de setores de tecnologia avançada: **Revista Brasileira de Inovação**. Vol. 6, 2009.
- BRASIL, **Lei Complementar N° 123**, 2006. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm> Acesso em: 28 de setembro de 2020.
- BRASIL, Ministério do Trabalho. RAIS. **Relação Anual de Informações Sociais**. 2016.
- CARNEIRO, A. Para um crescimento mais sustentado: reajustar a inovação tecnológica, Sapientiae – Ciências Sociais, Humanas e Engenharias: **Revista Científica da Universidade Oscar Ribas**. Edição Especial, Vol. 1, 2015.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. Pesquisa em administração. **Bookman**, 2.ed, Porto Alegre, 2005.
- COLLINS, J., & PORRAS, J. I. **Feitas para durar**: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias. Alta Books, 2020.
- CHRISTENSEN, C. M. **O dilema da inovação**. Books do Brasil Editora Ltda. São Paulo, 2012.
- DE LARA, F.F; GUIMARÃES, M.R.N. Inovação organizacional: estudos de casos comparativos entre duas empresas de pequeno porte e duas empresas subsidiárias do setor metal-mecânico da região de Sorocaba. **Revista GEPROS**, 2013.
- DE OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**. 34 ed. Atlas. São Paulo, 2018.
- DIAS, F. S. **LEIS E NORMAS**. SEBRAE, 2020. Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ro/artigos/a-lei-geral-das-mpe,07597640b34b6510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 23 de setembro de 2020.
- DRUCKER, P.F. **Inovação e espírito empreendedor**. Editora Pioneira, 1987.
- DRUCKER, P. **Tecnologia, Gerência e Sociedade**. Elsevier, 1973.
- DWECK, E. et al. Impactos macroeconômicos e setoriais da Covid-19 no Brasil. **Grupo de Indústria e Competitividade**. Rio de Janeiro, 2020.
- ESTEVES, G. NOHARA, J. J. Fatores críticos à estabilidade das alianças estratégicas das micro e pequenas empresas. **Innovation and Management Review**, 2011.
- FARIA, P. Vantagem competitiva. **Cop**. Rio de Janeiro, 1996.

FERREIRA, C. de A.; CAMPOS, R. C.; NAVES, F. M.; DA SILVA, W. B.; FERNANDES, G. G. Marketing digital e redes sociais como oportunidade de inovação para micro e pequenas empresas: um estudo realizado com varejistas da cidade de Lavras – MG. **Revista FOCO**, 2019.

FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. da S. A importância da gestão democrática da escola para o desenvolvimento local face à complexidade do mundo atual. **XV Colóquio AFIRSE – Complexidade: um novo paradigma para investigar e intervir em educação?**, 2007.

FORSMAN, H.; TEMEL, S. Inovação e desempenho empresarial em pequenas empresas: uma análise a nível empresarial. **International Journal of Innovation Management**, Vol. 15, n. 3, 2011.

GARRETÓN, M. A; CAVAROZZI, M.; CLEAVES, P. S.; GEREFFI, G.; HARTLYN, J. América Latina no Século XXI: Em direção a uma nova matriz sociopolítica. **Rio de Janeiro: FGV**, 2007.

GEM, **Empreendedorismo no Brasil**. Relatório executivo. 2019. Disponível em <<https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf>> Acesso em 15 de outubro de 2020.

GIL, A. C. **Metodologia do ensino superior**. Atlas, 4 ed, 2005.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. Atlas, São Paulo, 1987.

GOELZER, V.; NODARI, C. H.; SOCCOL, L.; SEVERO, E. A. Análise de um Processo de Inovação a Partir da Ótica de Gestão de Projetos. **Revista de Gestão e Projetos**, 2014.

GRÖNLUND, J.; SJÖDIN, D. R.; FRISHAMMAR, J. Inovação aberta e o processo Stage-Gate: um modelo revisado para o desenvolvimento de novos produtos. **California Management Review**. Vol. 52, n. 3, 2010.

HOGEFORSTER, M. Desafios futuros para inovações nas PME na região do mar Báltico. **Social and Behavioral Sciences**, 2014.

INSTITUCIONAL, **BNDES modifica classificação de porte de empresa**. BNDES, 2010. Disponível em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/imprensa/noticias/conteudo/20100622_modificacao_porte_empresa> Acesso em: 10 de outubro de 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Demprego**. Disponível em <<https://www.ibge.gov.br/explica/desemprego.php>> Acesso em 23 de outubro de 2020.

JACOMETE, B. de O. O papel das micro e pequenas empresas na economia brasileira. **Revista Eletrônica de Debates em Economia**. Vol. 7, 2018.

JIEBING, W.; BIN, G.; YONGJIANG, S. Gestão do conhecimento do cliente e inovação do modelo de negócios habilitado para TI: uma estrutura conceitual e um estudo de caso da China. **European Management Journal**, Vol. 31, n. 4, 2013.

JOHNSON, G.; SCHOLLES, K.; WHITTINGTON, R. **Explorando a Estratégia Corporativa**. Bookman, Porto Alegre, 2007.

KNIGHT, K. E. Um modelo descritivo do processo de inovação intra-empresa. **Journal of Business**, Chicago, 1967.

LEE, H. B. Uma aplicação da teoria da inovação à estratégia de reforma administrativa em países em desenvolvimento. **Policy Sciences**, 1970.

LEZANA, A. G. R.; GRAPEGGIA, M. Diagnóstico da fase do ciclo de vida organizacional. **Produção Online**, 2006.

MAANEN, J. V. Recuperando métodos qualitativos para pesquisa organizacional: um prefácio. **In Administrative Science Quartely**, Vol. 24, no. 4, 1979.

MARQUES, K. F.S.; SILUK, J. C.M.; JÚNIOR, A. L. N.; CATTELAN, V. D. O diagnóstico da inovação de uma empresa portuguesa em tempos de crise. **Revista GEINTEC-Gestão, Inovação e Tecnologias**, Vol. 4, 2014.

MONTUORI, L. A. Longevidade organizacional integrando pensamento sistêmico, aprendizagem e complexidade conceitual, **Journal of Organizational Change Management**, 2000.

OCDE. ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Manual de Oslo: Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação**, 2005.

PACAGNELLA JÚNIOR, A. C.; PORTO, G. S. Análise dos fatores de influência no desempenho inovador da indústria paulista. **Revista Brasileira de Inovação**, 2012.

PORTER, M. E. **Competição**. Edição revista e ampliada. Campus, São Paulo, 2009.

RASERA, M; BARBINOT, Z. Redes de inovação, inovação em redes e inovação aberta: um estudo bibliográfico e bibliométrico da produção científica no ENANPAD 2005-2009 sobre inovação associada a redes. **Análise**, Porto Alegre, 2010.

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

SCHUMPETER J.; BACKHAUS, U. Teoria do Desenvolvimento Econômico. **The European Heritage in Economics and the Social Sciences**, 2003.

SCOZZI, B.; GARAVELLI, C.; CROWSTON, K. Métodos para modelar e apoiar processos de inovação em PMEs. **European Journal of Innovation Management**, 2005.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Anuário do trabalho nos pequenos negócios**, 2016. Disponível em

<<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anu%C3%A1rio%20do%20Trabalho%20nos%20Pequenos%20Neg%C3%B3cios%202016%20VF.pdf> > Acesso em: 10 de outubro de 2020.

SEBRAE, A Pesquisa COVID-19. **Covid-19 e o Impacto Econômico nos Pequenos Negócios de Minas Gerais.** Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/sebraeaz/covid-19-e-o-impacto-economico-nos-pequenos-negocios-de-minas-gerais,12e807cd60e71710VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 5 de novembro de 2020.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. Análise de conteúdo: Exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualitas Revista Eletrônica**, [S.l.], v. 16, n. 1, maio de 2015. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/2113/1403>>. Acesso em: 26 novembro de 2020.

TALKE, K.; HEIDENREICH, S. How to Overcome Pro-Change Bias : Incorporating Passive and Active Innovation Resistance in Innovation Decision Models. **The Journal of Product Innovation Management**, Vol. 31, 2014.

TAVARES, R. Construindo mapas conceituais. **Ciências & Cognição**, Vol. 12, 2007.

THOMPSON, P. **A voz do passado: história oral.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

TIGRE, P. B. **Gestão da Inovação: uma abordagem estratégica, organizacional e de gestão de conhecimento.** Elsevier, 3 ed., Rio de Janeiro, 2019.

VAN de VEN, A. H.; ANGLE, H. L.; POOLE, MARSHALL SCOTT. **Problemas centrais na gestão da inovação.** The Minnesota Studies, 1986.

VASCONCELLOS, L. H. R. ; MARX, R. Como ocorrem as inovações em serviços? Um estudo exploratório de empresas no Brasil. **Gest. Prod.** Vol. 18, 2011.

ZEN, A. C. MACHADO, B. D. LÓPEZ, A. I. J. BORGES, M. C. MENEZES, D. C. Rota da Inovação: Uma Proposta de Metodologia de Gestão da Inovação. **Revista de Administração Contemporânea** , Vol. 21, 2017.

APÊNDICE 1

ROTEIRO SEMI ESTRUTURADO DE ENTREVISTA

Questões Introdutórias

1- Qual é o ramo da sua empresa? Há quanto tempo está no mercado?

2- Quantas pessoas trabalham na sua empresa?

Questões descritivas (contextualização)

3- Desde o início da pandemia, você pôde perceber diferenças significativas nas vendas da sua empresa?

4- Em algum momento você teve que reduzir o seu quadro de funcionários?

5- Sua empresa recebeu ou recebe algum auxílio do governo?

Questões estruturais

6- Quando se diz que uma empresa é inovadora, o que você entende?

7- Se busca inovar ou se já inovou anteriormente, comente: como foi o processo?

8- Você acredita que a pandemia incentivou, de alguma forma, a implantação de inovação pelos micros e pequenos empreendedores?

9- Para você, a pandemia mudou a maneira da sua empresa se posicionar no mercado?

Questões contrastes

10- Você acredita que empresas inovadoras garantem maior sobrevivência no cenário atual?

11- Você implantou algo novo na sua empresa desde o início da pandemia? Se sim, o que e como foi o processo? Se não, o que te impediu?

12- Você acredita que a pandemia tem ou teve alguma influência na forma de consumir das pessoas? Como isso impactou o seu negócio?

Questão saída

13- Para encerrar nossa entrevista, gostaria que você comentasse, na sua opinião, o que pode ser feito para que as micro e pequenas empresas consigam se manter no mercado e utilizar da inovação um diferencial no mercado em meio a pandemia?