

O PAPEL INOVADOR DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO DESENVOLVIMENTO LOCAL: DILEMAS E SOLUÇÕES

Antonio Costa Gomes Filho¹

RESUMO:

É visível e facilmente perceptível o papel que as micro e pequenas empresas exercem no desenvolvimento local. São elas que movimentam a economia em determinada região, fornecendo produtos e serviços aos moradores de bairros e centros urbanos, bem como de pequenas vilas rurais. O objetivo da pesquisa foi analisar um grupo de quinze empresários que enfrentaram dilemas em algum momento na condução dos negócios, e que para isso necessitaram recorrer ao uso de tecnologias de gestão para a solução de seus problemas. Mas quais tecnologias foram utilizadas, tradicionais ou inovadoras? A pesquisa foi qualitativa, revela que a área de finanças e a área de métodos e sistemas foram as que tiveram maior predominância na definição dos dilemas empresariais. Os resultados mostram que as tecnologias de gestão utilizadas oscilam entre tecnologias de gestão tradicionais e tecnologias de gestão inovadoras, cada caso é um caso, mas as soluções e as tecnologias de gestão, ou pelo menos parte das tecnologias de gestão utilizadas, podem ser as mesmas, tanto para serviços, comércio ou indústria.

Palavras-Chave: tecnologias de gestão; inovação; dilemas empresariais; solução de problemas; casos de ensino; estudos de caso.

¹ Doutor em Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC/UFSC), Orientador Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) CNPq/SEBRAE – 2021-2022, Professor do Curso de Administração da Universidade Estadual do Centro-Oeste- UNICENTRO-PR.

1. INTRODUÇÃO:

A sociedade possui expectativas de atuação das micro e pequenas empresas, tanto no ambiente global, quanto no ambiente local. De acordo com Covas e Covas (2009), os produtos devem ser *glocais*, ou seja, devem carregar a dupla responsabilidade, atendendo tanto a aspectos globais quanto locais.

O que se espera das micro e pequenas empresas é que elas participem também da internacionalização, auxiliando o país na geração de divisas. Mas antes de partir para a internacionalização é importante que as micro e pequenas empresas atendam a sua comunidade local, sendo esse o seu papel principal, visto que sua responsabilidade é, antes de tudo, no nível microeconômico.

No mundo globalizado atual, mundo este que influencia também o entorno local, a inovação tem sido incorporada de forma cada vez mais incisiva, de forma que o papel esperado das micro e pequenas empresas é que estejam também engajadas nesse novo modelo que predomina no século XXI.

Para que as micro e pequenas empresas possam oferecer inovação em seus produtos e ou serviços, a lógica básica é que elas devem, antes incorporar a inovação nas suas práticas de gestão. Nesse parecer, as tecnologias de gestão são divididas, no contexto deste trabalho, em tecnologias de gestão tradicionais (aquelas caracterizadas como básicas e necessárias a todas as micro e pequenas empresas) e tecnologias de gestão inovadoras (aquelas que demonstram uma evolução da gestão, de forma que as micro e pequenas empresas incorporam práticas de grandes empresas).

O conceito de inovação é relativo, inovação para um, pode não ser inovação para outro, no contexto deste trabalho foram consideradas tecnologias de gestão inovadoras aquelas que, pela observação empírica, são encontradas em menor número de micro e pequenas empresas, tais como: identidade visual, remodelagem de negócios, vendas por redes sociais, gestão por metas, venda por *marketplace*, uso de softwares de controle de estoques integrados às plataformas de *marketplace*, monitoramento de processos com uso de indicadores e outras técnicas inovadoras, tais como o uso do quadro *Kamishibai*.

Segundo Moreira (2009), o *Kamishibai* é formado por vários cartões, no qual estão representados os diversos setores das organizações. Nesses cartões são inseridas informações sobre os processos referentes aos locais em que devem ser cumpridos rigorosamente. Caso o *Kamishibai* seja satisfeito na totalidade, é colocado no quadro *Kamishibai* com a cor verde assinalada, caso contrário é colocado com a cor vermelha. A tecnologia de gestão ou ferramenta de gestão *Kamishibai* garante que a segurança e limpeza do local de trabalho sejam mantidos e que os controles de qualidade estão sendo realizados, pois há verificação da eficácia dos mesmos.

O objetivo da pesquisa foi analisar um grupo de quinze empresários que enfrentaram dilemas em algum momento na condução dos negócios, e que para isso necessitaram recorrer ao uso de tecnologias de gestão para a solução de seus problemas. Mas quais tecnologias foram utilizadas, tradicionais ou inovadoras?

Este artigo foi dividido em: introdução, referencial teórico, método, resultados e considerações finais, além das partes pré e pós textuais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 INOVAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NOS ESPAÇOS REGIONAIS.

Para Martinelli e Joyal (2004) os pequenos negócios enfrentam, normalmente, o desafio de serem competitivos em um mercado de concorrência muito acirrada com grandes empresas, em princípio mais preparadas para um mundo globalizado.

No âmbito das micro e pequenas empresas, a capacidade de exportação pode se tornar um diferencial importante. Em Carrier (1999) são mostrados vários estudos para tentar descobrir as causas porque muitos gerentes proprietários de pequenos negócios nem sequer consideram as exportações como uma alternativa de crescimento e desenvolvimento, as respostas aos estudos foram que a falta de informações sobre oportunidades e mercados, pouco conhecimento das ferramentas de marketing e distribuição, a falta de recurso financeiros para enfrentar a complexidade das exportações eram alguns dos obstáculos.

Quando uma empresa inova em relação a um produto (processo, serviço, máquina ou modelo de negócio), e o resultado se mostra positivo, as demais organizações concorrentes, acabam sendo induzidas a inovar, com isto, todo o entorno acaba por evoluir.

É pela inovação que se introduz efetivamente um novo produto ou processo ou se aperfeiçoam os já existentes por intermédio da criação de novo processo produtivo ou alterações nos processos existentes; modificações no produto existente, ou a substituição de um modelo por outro; introdução de novos produtos integrados verticalmente aos existentes; e a introdução de um novo produto que exige novas tecnologias (BARBIERI, 1990).

Para Gambardella e McGahan (2010, p.4) “Modelo de negócio é um mecanismo para transformar ideias em receita a um custo razoável”. Entende-se que a partir de um plano de negócios seja possível traçar estratégias para o desenvolvimento de novas tecnologias, calculando o custo possível, para no final ter destaque e obter uma margem de lucro com a nova inovação.

Com base no modelo de negócio descreve-se o todo, o processo de criação de uma nova tecnologia ou implementação, aprimoramento do processo de venda, distribuição de produto ou serviço já existente. Várias marcas adotaram esse viés de aprimorar seu plano de negócio, incrementando outras possibilidades de ganho real. O modelo de negócios é a ferramenta capaz de conectar o potencial técnico de uma tecnologia com seu potencial de mercado. É por meio dele que os empreendedores conseguem revelar o valor latente de uma tecnologia ainda em estágio inicial de desenvolvimento (CHESBROUGH; ROSENBLOOM, 2002).

Para Davila et al (2007) nem todas as inovações são criadas da mesma forma. Elas não apresentam os mesmos riscos nem proporcionam recompensas similares. Os tipos gerais de inovação são: (i) incrementais; (ii) semi-radicais; e (iii) radicais.

Não obstante aos processos que conduzem às diversas formas para a empresa inovar, faz-se necessário entender como é possível colocá-los em execução. Desta forma, é necessário um olhar sobre a **infraestrutura de inovação e o desenvolvimento regional**.

2.2 INFRAESTRUTURA DE INOVAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Para Martinelli e Joyal (2004) a implantação das Agências de Desenvolvimento Local (ADL) tem sido uma experiência muito bem-sucedida em diferentes países, cita como exemplo o que ocorreu na Espanha, o papel que as ADL tiveram na política de promoção industrial naquele país.

A sugestão de Leckel, Veilleux and Dana (2020) é que, para que as Agências de Desenvolvimento possam efetivamente aumentar a colaboração para a inovação entre empresas,

empresários, instituições de pesquisa e o setor público de uma forma que seja facilmente acessível e benéfica para as Pequenas e Médias Empresas (PME), essas agências promovam eventos colaborativos orientados para a solução de problemas, como *hackathon*, promovidos através de uma Agência de Desenvolvimento Regional.

A experiência brasileira na implantação de Agências de Desenvolvimento é citada por Borba (2000), que traz os casos brasileiros de desenvolvimento industrial descentralizado, que ocorreu nas regiões Sudeste e Sul, destacando as cidades de Londrina, Franca, São Carlos, Campinas, Blumenau, Criciúma, Florianópolis, Colatina, Vale dos Sinos, entre outras. Para Borba (2000), uma Agência de Desenvolvimento Local deve ter posição vigilante sobre a economia, atuando sobre a vida social e cultural de uma região, exercendo papel de observador e atuando com priorização das potencialidades da região.

Já Boc (2020) sugere a construção de um ecossistema que inclua tanto o espaço físico quanto o virtual. A função do ecossistema é promover a cooperação entre os atores sociais que criam competências (universidades), que demandam essas competências (empresas) e outros atores presentes no entorno. O habitat deve estimular o diálogo com jovens talentos na investigação e compreensão de suas necessidades para o aprimoramento mútuo entre a demanda por indivíduos altamente qualificados e a oferta de talentos.

Criar Cooperativas de Desenvolvimento Regional (CDRs) representa uma iniciativa bem-sucedida de política de desenvolvimento cooperativo provençal; trata-se de uma rede autônoma com recursos técnicos únicos e especializados para apoiar a sobrevivência de cooperativas de base, com a finalidade de intercooperação (gestão de uma rede integrada de cooperativas e organizações representativas); desenvolvimento (oferta de assistência técnica específica) e representação institucional junto a outros atores econômicos e agentes de desenvolvimento. As CDR não têm como objeto o mercado ou o setor econômico. Seu âmbito de atuação é restrito a uma ou duas regiões administrativas, permitindo adequar suas ações às necessidades e prioridades de cada território (ARTEAU, & BRASSARD, 2008).

Em mapeamento feito por Gomes Filho (2020), foi identificado que existem 17 incubadoras ativas atuando em rede e 6 habitats de inovação que funcionam como Agências de Inovação, Pré-Incubadoras e ou Incubadoras nas instituições de Ensino Superior do estado do Paraná, estes últimos utilizam o mesmo CNPJ das referidas instituições; foi identificado que nas cidades paranaenses de Ampere, Apucarana, Cascavel, Campo Mourão, Cornélio Procópio,

Curitiba, Dois Vizinhos, Foz do Iguaçu, Francisco Beltrão, Guarapuava, Irati, Londrina, Maringá, Medianeira, Pato Branco, Palotina, Paranaguá, Ponta Grossa, Santa Helena, Toledo e Umuarama existe pelo menos um **habitat de inovação**, demonstrando a força do tema no estado paranaense.

O ambiente para inovação das micro e pequenas empresas está criado, cabe às empresas que estão nesse entorno buscarem inovar, para isso, necessário se faz o uso de tecnologias de gestão inovadoras.

3. MÉTODO

A pesquisa realizada foi de caráter qualitativo, as pesquisas qualitativas são aceitas nas áreas de Sociais e Aplicadas, dentre elas a área de Administração de Empresas. Para Flick (2009) a pesquisa qualitativa possui especial relevância no estudo das relações sociais, pelo fato da pluralidade nas diversas esferas da vida.

As características básicas da pesquisa qualitativa são: ambiente natural, em que o pesquisador atua como um instrumento fundamental no processo; múltiplas fontes de dados; análise de dados de forma indutiva e dedutiva; significado dos participantes; projeto emergente; reflexibilidade e relato holístico (CRESWEL, 2021).

Quanto ao material utilizado, foi um total de quinze estudos de caso, escritos por Agentes Locais de Inovação, que atuaram no Programa Brasil Mais, nos anos de 2021 e 2022, no estado do Paraná. No âmbito do Projeto, cada Agente selecionou uma empresa e escreveu um estudo de caso sobre a mesma.

De acordo com Metodologia...(2016, p. 8) um estudo de caso, no contexto do Sebrae é um material produzido para capacitações em cursos Sebrae, esse conceito de estudo de caso é conhecido, na literatura que trata sobre o assunto, como casos para ensino, e foi utilizado, inicialmente na Escola de Direito da Universidade de Harvard, estendendo-se posteriormente como prática pedagógica nos cursos de Administração, sendo utilizado atualmente também no Brasil.

Quanto aos procedimentos, inicialmente organizou-se o banco de dados contendo os quinze estudos de caso, posteriormente selecionou-se por setores, criando quadros contendo o setor a que cada empresa pertencia, o dilema, as soluções implementadas e as ferramentas de gestão utilizadas para resolver os problemas de gestão.

Em seguida, esses dados foram tabulados e posteriormente foi elaborado o artigo científico contendo toda a memória da pesquisa.

4. RESULTADOS

Dos casos analisados, oito são do setor serviços, três são do setor comércio e quatro são do setor indústria. O quadro 1 mostra o setor e os dilemas relatados pelos empresários. Na lista de dilemas, 26,5% foi na área Financeira, 20,5% foi na área de Métodos e Sistemas, 13,5% foi na área Estratégica, 13,5% foi na área de Pessoas, 6,5% na área de Produção, 6,5% na área de Materiais, 6,5% na área de Marketing e 6,5% na área Ambiental.

Quadro 1: Dilemas e Áreas da Gestão

Setor	Dilema	Área da Gestão
Serviços	Como aumentar o faturamento da empresa e se atualizar no mercado?	Financeira
Indústria	Como mudar a sede de uma empresa de acessórios finos, de uma cidade de pequeno porte para uma cidade de grande porte?	Estratégica
Comércio	Como precificar os produtos do cardápio para manter a margem de lucro do restaurante em período de pós-pandemia e inflação?	Financeira
Comércio	Como melhorar o faturamento de uma distribuidora de chopp em meio a pandemia da Covid-19?	Financeira
Serviços	Como suprir a falta de profissionais qualificados para atendimento de serviços	Pessoas

	especializados em aulas de dança?	
Serviços	Como aumentar a produtividade do escritório sem perder a qualidade dos projetos arquitetônicos produzidos?	Métodos e Sistemas
Indústria	Como reduzir o índice de produtos com defeito e garantir a satisfação do cliente?	Produção
Serviços	Como desenvolver um método de gestão financeira de fácil entendimento e aplicação para os integrantes da equipe do escritório de arquitetura Nós Arquitetura?	Métodos e Sistemas
Serviços	Como formar preços e conseguir novos clientes?	Marketing
Indústria	Como organizar o processo produtivo e melhorar os resultados da empresa?	Métodos e Sistemas
Serviço	Como profissionalizar a gestão de um salão de beleza?	Estratégica
Serviços	Como melhorar o controle de resíduos, a gestão ambiental e sustentabilidade das operações	Sócio Ambiental
Serviços	Como melhorar a produtividade do negócio, manter os colaboradores engajados e motivados e delegar atividades operacionais?	Pessoas
Comércio	Como aumentar o faturamento da empresa, através da venda de	Financeira

	instrumentos musicais, em uma cidade onde a demanda pelos produtos é limitada?	
Indústria	Como ter um estoque assertivo e evitar que faltem produtos no ponto de venda?	Materiais

Fonte: Banco de dados da pesquisa (2022)

Observou-se, pelo quadro 1, que se forem somadas as áreas de finanças e as áreas de métodos e sistemas, o percentual de dilemas relatados chega a quase 50%, representando a maior parte dos casos relatados. Esses resultados não causam surpresa, pois empiricamente observado, as áreas financeiras e de processos organizacionais tradicionalmente tem sido as áreas que menos evoluem na gestão das Micro Empresas, que iniciam com pouca profissionalização da gestão, tendo por consequência a carência por técnicas de gestão de processos e a falta de sistemas e métodos padronizados e organizados em processos de operacionalização não sistematizados em manuais, regulamentos internos e fórmulas utilizadas na produção.

Quadro 2: Dilemas, Soluções e Tecnologias de Gestão – área Financeira

Área Financeira	Dilema	Solução 1	Solução 2	Tecnologias de Gestão Utilizadas
Serviços	Como aumentar o faturamento da empresa e se atualizar no mercado?	Cadastrando em sites de divulgação e avaliação de profissionais da saúde	Criando identidade visual para o fortalecimento do nome	Site de divulgação de serviços médicos; Identidade visual.
Comércio	Como precificar os produtos do cardápio para manter a	Entendendo os custos antes de fazer o <i>Markup</i>	Analisando a precificação da concorrência antes de fazer o <i>Markup</i>	Fichas técnicas para controle de insumos e cálculo automático do preço de venda; Ações promocionais

	margem de lucro do restaurante em período de pós-pandemia e inflação?			de marketing em datas comemorativas; Pesquisa da concorrência.
Comércio	Como melhorar o faturamento de uma distribuidora de chopp em meio a pandemia da Covid-19?	Mudando o modelo de negócio	Inovando o produto e efetuando pós-venda	Mercadorias vendidas em consignação; Reposicionamento estratégico; Remodelagem do negócio; Vendas por redes sociais; Gestão por metas; Pesquisa de clientes.
Comércio	Como aumentar o faturamento da empresa, através da venda de instrumentos musicais, em uma cidade onde a demanda pelos produtos é limitada?	Vendendo no <i>marketplace</i>	Contratando novos funcionários, remanejando funções e desenvolvendo sistemas de controle	Plataformas de <i>marketplace</i> ; Redefinição de cargos; Planilhas de controle de estoque; Software de controle de estoques.

Fonte: Banco de dados da pesquisa (2022)

Conforme se observa no quadro 2, boa parte das tecnologias de gestão utilizadas na solução dos problemas foram tecnologias de gestão tradicionais, tais como: planilhas de controle, fichas técnicas, pesquisa de clientes, pesquisa de concorrência e divulgação em sites, e que muitas das ferramentas utilizadas nos serviços também são utilizadas no comércio e ou na indústria.

Mas também se pode observar no quadro 2, a ocorrência de algumas tecnologias de gestão mais inovadoras e ou no mínimo atuais, ou seja, que tem sido utilizadas mais recentemente pelas empresas, são elas: identidade visual, remodelagem de negócios, vendas por redes sociais, gestão por metas, venda por *marketplace* e uso de softwares de controle de estoques integrados às plataformas de *marketplace*.

Quadro 3: Dilemas, Soluções e Tecnologias de Gestão – área de Métodos e Sistemas

Área Métodos e Sistemas	Dilema	Solução 1	Solução 2	Tecnologias de Gestão Utilizadas
Serviços	Como aumentar a produtividade do escritório sem perder a qualidade dos projetos arquitetônicos produzidos?	Implementando software de gestão de projetos utilizando as ferramentas tecnológicas Xmind, Trello e Dolt	Monitorando o tempo de desenvolvimento de um projeto arquitetônico	Software de gestão; Padronização de processos; Formulários para <i>checklist</i> de atividades.
Serviços	Como desenvolver um método de gestão financeira de fácil entendimento e aplicação	Implementando técnicas e ferramentas para a gestão financeira	Estabelecendo metas, Captando e retendo talentos	Criação de planilhas; Seleção de indicadores para controles de gestão; <i>Brainstorming</i> ; Gestão por metas; Readequação de funções e cargos.

	para os integrantes da equipe do escritório de arquitetura Nós Arquitetura?			
Indústria	Como organizar o processo produtivo e melhorar os resultados da empresa?	Automatizando o processo produtivo	Implementando software de Gestão Integrada. Implantando ferramenta de controle do processo produtivo	Software na linha de produção; Monitoramento do processo (quadro <i>Kamishibai</i>); Software ERP

Fonte: Banco de dados da pesquisa (2022)

Na análise do quadro 3, observa-se que não foi identificada nenhuma empresa do ramo do comércio. Somente os setores de serviços e de indústria tiveram a área de métodos e sistemas como ação predominante no uso de tecnologias de gestão na referida área de conhecimento, o que representou 20,5% nos dilemas apresentados, no grupo de empresas analisadas.

Ao se observar o quadro 3, é possível dividir as tecnologias de gestão em duas partes, a primeira parte que trata da gestão, representada por uso de *brainstorming*, criação de planilhas, formulários de *check-list* de atividades e padronização de processos. Já a segunda parte inclui tecnologias de gestão com uso de informática, sendo: software de gestão e software na linha de produção utilizado para automatizar processos.

Ainda, no quadro 3 é possível observar que aparecem algumas tecnologias de gestão mais avançadas, tais como: gestão por metas e monitoramento de processos com técnicas pouco utilizadas, por que não dizer técnicas inovadoras, tais como o uso do quadro *Kamishibai*.

Os resultados da pesquisa revelam que as áreas de finanças e de métodos e sistemas foram as que tiveram maior predominância na definição dos dilemas empresariais e que as tecnologias de gestão utilizadas oscilam entre tecnologias de gestão tradicionais e tecnologias

de gestão inovadoras, cada caso é um caso, mas as soluções e as tecnologias de gestão utilizadas podem ser as mesmas, tanto para serviços, comércio ou indústria, ou pelo menos parte das tecnologias de gestão podem ser utilizadas nos diversos setores.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É inegável a importância das micro e pequenas empresas na economia do país. As microempresas representam a maior parte das empresas constituídas, movimentando parte significativa do Produto Interno Bruto.

Também é inegável o fato de que muitas das micro e pequenas empresas não sobrevivem por muito tempo, sendo a taxa de mortalidade tão alta que para cada empresa que fecha, abre uma nova. Isso foi ainda mais agravado com a pandemia, momento em que o consumo esteve retraído em alguns setores da economia, tornando a situação do microempreendedor bem desafiadora no quesito: manter a empresa em atividade no momento de pandemia.

Fato é que, as empresas que já estavam com dificuldades em maior grau não sobreviveram, e aquelas que estavam com pouca dificuldade ou em situação mais confortável tiveram que rever seus métodos de trabalho, tendo que ajustar-se aos momentos da crise pandêmica.

Muitas empresas viram no mundo virtual a solução, outras que não conseguiram se adaptar e ou que seu ramo de negócios pressupunha o contato presencial com o cliente, tiveram que fechar suas portas, aumentando o percentual de mortalidade das empresas.

O objetivo da pesquisa foi analisar um grupo de quinze empresários que enfrentaram dilemas em algum momento na condução dos negócios, e que para isso necessitaram recorrer ao uso de tecnologias de gestão para a solução de seus problemas. Foi analisado as tecnologias tradicionais e as inovadoras.

Pela amostra analisada, a inovação das empresas veio por meio das tecnologias de gestão inovadoras, e essas empresas sobreviveram à crise, buscando apoio em programas governamentais. Ficou evidente que o apoio governamental, no momento de pandemia foi essencial para que as empresas da amostra pudessem manter as portas abertas, no auge da crise sanitária que assolou o país e o mundo.

Mas a postura dos empresários foi essencial. No momento em que muitos desistiram, as empresas participantes da amostra pesquisada fazem parte do grupo que optou em lutar, resistir, renovar, inovar.

E é esse o papel que se espera das micro e pequenas brasileiras, um papel inovador, postura proativa por parte dos empresários, de forma que possam contribuir para a evolução da gestão e para o desenvolvimento local, utilizando de tecnologias de gestão que permitam oferecer soluções, preferencialmente inovadoras, aos dilemas empresariais encontrados no microambiente empresarial.

As limitações da pesquisa passam pelo fato de ser uma amostra representativa pequena, bem como da própria limitação do método indutivo utilizado na abordagem do problema. Sugere-se ampliação da amostra, e categorização mais detalhada das ferramentas de gestão, abordando de forma mais aprofundada as categorias de tecnologias de gestão tradicionais versus tecnologias de gestão inovadoras.

REFERÊNCIAS

ARTEAU, M.; BRASSARD, M. **Coopérative et développement territorial: quels liens?** CAHIERS DE L'ARUC. (3), p.30, 2008.

BARBIERI, J. C. **Produção e transferência de tecnologia**. São Paulo: Ática, 1990.

BOC, Emil. Brain drain in the EU: Local and regional public policies and good practices. **Transylvanian Review of Administrative Sciences**, v. 16, n. 59, p. 23-39, 2020.

BORBA, Robinson Antonio Vieira. **A cidade cognitiva: proposição para o desenvolvimento local na era do conhecimento**. 2000. Tese (Doutorado em Estruturas Ambientais Urbanas) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000. doi:10.11606/T.16.2000.tde-26102010-135452. Acesso em: 2022-08-20.

CARRIER, C. Treinamento e desenvolvimento necessários dos dirigentes-proprietários de pequenos negócios com potencial exportador. Trad. Fernando Brant da Silva Carvalho. **Journal of Small Business Management**, 1999.

COVAS, A.; COVAS, M. das M. A “agrocultura glocal”: os produtos “glocais” amigos do mundo rural. In: **Cultura, Inovação e Território. o agroalimentar e o rural**. Lisboa: Sociedade Portuguesa de Estudos Rurais, Lisboa, v. 1, Cap. 1, p. 17-25, 2009.

- CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa - Métodos Qualitativo, quantitativo e misto**, 5ª ed. Porto Alegre: Penso, 2021.
- CHESBROUGH, Henry; ROSENBLOOM, Richard S. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. **Industrial and corporate change**, v. 11, n. 3, p. 529-555, 2002.
- DAVILA, Tony; EPSTEIN, Marc J.; SHELTON, Robert. **As Regras da Inovação**. São Paulo: Ed. Artmed, 2007.
- FLICK, Uwe. **Introdução a Pesquisa Qualitativa**, 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- GAMBARDELLA, Alfonso; MCGAHAN, Anita M. Business-model innovation: General purpose technologies and their implications for industry structure. **Long range planning**, v. 43, n. 2-3, p. 262-271, 2010.
- GOMES FILHO, A. C. **Habitats de Inovação no Paraná: sua cidade possui algum?** Disponível em: <<https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/habitats-de-inovacao-no-parana-sua-cidade>>. Acesso em 19 jul. 2022.
- LECKEL, Anja; VEILLEUX, Sophie; DANA, Leo Paul. Local Open Innovation: A means for public policy to increase collaboration for innovation in SMEs. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 153, p. 119891, 2020.
- MARTINELLI, D. P.; JOYAL, A. **Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas**. Barueri, São Paulo: Manole, 2004.
- METODOLOGIA ESTUDO DE CASOS DO SISTEMA SEBRAE**. Brasília, 2016. Disponível em <<https://bis.sebrae.com.br/bis/conteudoPublicacao.zhtml>>. Acesso em 30 jul. 2022.
- MOREIRA, D. A. **Administração da Produção e Operações**. 2ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.