



**PROFNIT**

Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual  
e Transferência de Tecnologia para a Inovação  
Universidade Federal de Alagoas



**RAFAELA CARLA AMBRÓSIO SILVA**

**APLICAÇÃO DO RADAR DIAGNÓSTICO DE INOVAÇÃO EM  
RESTAURANTES SITUADOS NA MASSAGUEIRA/AL.**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS**  
**Instituto de Química e Biotecnologia**  
**Campus A. C. Simões**  
**Tabuleiro dos Martins**  
**57072-970 - Maceió – AL**  
**[www.profnit.org.br](http://www.profnit.org.br)**

RAFAELA CARLA AMBRÓSIO SILVA

**APLICAÇÃO DO RADAR DIAGNÓSTICO DE INOVAÇÃO EM  
RESTAURANTES SITUADOS NA MASSAGUEIRA/AL.**

.

Dissertação de mestrado apresentada ao Ponto Focal da Universidade Federal de Alagoas do Mestrado Profissional em Rede Nacional de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação como requisito para obtenção do grau de Mestre.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Tatiane Luciano Balliano

Coorientador: Prof. Dr. Josealdo Tonholo.

**MACEIÓ, AL  
Janeiro de 2020**

**Catálogo na fonte**  
**Universidade Federal de Alagoas**  
**Biblioteca Central**  
**Divisão de Tratamento Técnico**  
**Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767**

S586a Silva, Rafaela Carla Ambrósio.

Aplicação do radar diagnóstico de inovação em restaurantes situados na Massagueira/Al / Rafaela Carla Ambrósio Silva. – 2020. 82 f. : il.

Orientadora: Tatiane Balliano.

Co-orientador: Josealdo Tonholo.

Dissertação (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação) – Universidade Federal de Alagoas. Instituto de Química e Biotecnologia. Maceió, 2020.

Bibliografia: f. 60-63.

Anexos: f. 64-76.

Apêndices: f. 77-82.

1. Inovação. 2. Restaurantes. 3. Massagueira (Marachal Deodoro, AL). I. Título.

CDU: 330.341.1: 640.432/.434



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS

INSTITUTO DE QUÍMICA E BIOTECNOLOGIA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PROPRIEDADE INTELECTUAL E  
TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA PARA A INOVAÇÃO



BR 104 Km14, Campus A. C. Simões, Cidade Universitária  
Tabuleiro dos Martins, 57072-970, Maceió-AL, Brasil  
Email: [profnit.ufal@gmail.com](mailto:profnit.ufal@gmail.com), fone: (82) 3214-1144

FOLHA DE APROVAÇÃO

RAFAELA CARLA AMBROSIO SILVA

APLICAÇÃO DO RADAR DIAGNÓSTICO DE INOVAÇÃO EM RESTAURANTES  
SITUADOS NA MASSAGUEIRA/AL.

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação, como requisito para a obtenção do título de Mestra em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação.

Dissertação aprovada em 22 de janeiro de 2020.

COMISSÃO JULGADORA:

Dr. PATRICIA BRANDAO BARBOSA DA SILVA, UFAL  
Examinador(a) Externo(a) ao Programa

Dr. JOSE EDMUNDO ACCIOLY DE SOUZA, UFAL  
Examinador(a) Interno(a)

Dr. PIERRE BARNABE ESCODRO, UFAL  
Examinador(a) Interno(a)

Dr. TATIANE LUCIANO BALLIANO, UFAL  
Presidente (Orientador (a))

Dedico à minha filha, Beatriz, por dar mais sabor à minha vida.  
Dedico ao meu pai (*in memoriam*) por todo amor e dedicação.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus todo-poderoso, por ter me dado a graça da existência. E que sempre me ampara.

Aos meus pais, meus melhores exemplos de vida, que mesmo diante de muitas dificuldades, lutaram para me proporcionar uma educação de qualidade desde cedo.

Ao meu companheiro de vida, Jorge Fernando, por toda paciência, amor, incentivos. Deus, como sempre, muito generoso comigo em ter feito nossas almas se encontrarem, no caso, reencontrarem.

As queridas amigas Regina, Janine, Yara que acompanharam todo meu trajeto de vida/academia. Grandes amigas e mulheres. Ao lado de vocês as angústias e dificuldades puderam ser compartilhadas, se tornando menores e a caminhada foi menos árdua. Obrigada por tudo.

À Professora Dr.<sup>a</sup> Tatiana Baliano, minha orientadora. Que representa a força da mulher mãe, pesquisadora, inteligente, vaidosa, guerreira, humilde. Tenho uma enorme admiração. Obrigada pela ajuda, pelo apoio, pela paciência e por me acompanhar com toda atenção durante o curso de mestrado.

Ao Professor Dr. Josealdo Tonholo pelas contribuições dadas no decorrer do mestrado. Um exemplo acadêmico e ético a ser seguido. Sou fã!

Aos entrevistados, que me permitiram entrar em seu mundo empresarial e me passou informações indispensáveis para que eu pudesse realizar essa pesquisa com qualidade.

Aos amigos e familiares que, perto ou longe, torceram, oraram e me incentivaram durante o curso de mestrado e com isso contribuíram de forma indireta para a realização deste trabalho.

À Secretaria de Turismo de Marechal Deodoro, na pessoa da Jeane, por me atender e me proporcionar a realização da oficina profissional no órgão.

Ào PROFNIT e seus professores, por ter me dado a oportunidade de aprofundar meus conhecimentos, numa área de estudo apaixonante e importante para o desenvolvimento econômico e social da região.

## **RESUMO**

O presente estudo discorre sobre a importância de uma inovação sistêmica, como diferencial estratégico, para aumentar a competitividade e longevidade das empresas. O objetivo principal do trabalho é avaliar o grau de inovação de 12 restaurantes situadas em Massagueira, buscando identificar, mensurar, comparar e transformar através de sugestões, o grau de inovação dos restaurantes pesquisados, visando o sucesso do negócio e sua permanência no mercado. Na metodologia, foi abordado uma pesquisa aplicada em 12 restaurantes, com métodos mistos, utilizando principalmente a ferramenta Radar da Inovação, elaborado por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) e readaptada pelo Serviço Brasileiro de Apoio Às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, com o intuito de mensurar o grau de inovação das micro e pequenas empresas atendidas pelo programa Agentes Locais de Inovação. Posteriormente, foram feitos alguns apontamentos sobre as dimensões que fazem parte da ferramenta utilizada, bem como sugestões para melhorar as dimensões com baixo grau de inovação. Por último, foi feita uma análise comparativa dos resultados do grau de inovação dos respectivos restaurantes.

**Palavras-chave:** Radar de inovação. Restaurantes. Massagueira.

## **ABSTRACT**

The present study discusses the importance of systemic innovation, as a strategic differential, to increase the competitiveness and longevity of companies. The main objective of the work is to evaluate the degree of innovation of 12 restaurants located in Massagueira, seeking to identify, measure, compare and transform through suggestions, the degree of innovation of the restaurants surveyed, aiming at the success of the business and its permanence in the market. In the methodology, an applied research in 12 restaurants was approached, with mixed methods, mainly using the Radar da Inovação tool, elaborated by Sawhney, Wolcott and Arroniz (2006) and readapted by the Brazilian Micro and Small Business Support Service - SEBRAE, with in order to measure the degree of innovation of micro and small companies served by the Local Innovation Agents program. Subsequently, some notes were made about the dimensions that are part of the tool used, as well as suggestions for improving the dimensions with a low degree of innovation. Finally, a comparative analysis of the results of the degree of innovation of the respective restaurants was made.

Keywords: Innovation radar. Restaurants. Massagueira.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Estrutura geral do trabalho .....	17
Figura 2: Processo de Inovação .....	18
Figura 3: Tipos de inovação por novidade de resultados .....	21
Figura 4: Radar da Inovação .....	24
Figura 5: Mapa de localização de Massagueira .....	28
Figura 6: Orla lagunar da Massagueira .....	29
Figura 7: culinária a base de frutos do mar – camarão empanado .....	29
Figura 8: culinária a base de frutos do mar – casquinha de siri .....	29
Figura 9: culinária a base de frutos do mar – pata de caranguejo .....	30
Figura 10: culinária a base de frutos do mar – peixada .....	30
Figura 11: Cocada e cultura – drive da cocada .....	32
Figura 12: Cocadas da região .....	32
Figura 13: Cocada e cultura – drive da cocada .....	33
Figura 14: Radar da Inovação da empresa A .....	44
Figura 15: Radar da Inovação da empresa B .....	44
Figura 16: Radar da Inovação da empresa C .....	45
Figura 17: Radar da Inovação da empresa D .....	45
Figura 18: Radar da Inovação da empresa E .....	46
Figura 19: Radar da Inovação da empresa F .....	46
Figura 20: Radar da Inovação da empresa G .....	47
Figura 21: Radar da Inovação da empresa H .....	47
Figura 22: Radar da Inovação da empresa I .....	48
Figura 23: Radar da Inovação da empresa J .....	48
Figura 24: Radar da Inovação da empresa K .....	49
Figura 25: Radar da Inovação da empresa L .....	49
Figura 26: Gráfico comparativo entre as empresas .....	55

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 : Classificação das empresas pela pontuação do grau de inovação .....	41
Quadro 2: Pontos obtidos em cada dimensão .....	42

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ANPEI – Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras

CE – Comissão Europeia

DI – Diagnóstico de Inovação

FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos

GI – Grau de Inovação

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IG- Indicação Geográfica

INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

OCDE – Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OMT – Organização Mundial de Turismo

P&D - Pesquisa e Desenvolvimento

PINTEC – Pesquisa de Inovação Tecnológica

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
1.1	Objetivo da pesquisa	15
1.2	Justificativa do estudo	15
1.3	Estrutura do trabalho	16
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>17</b>
2.1	Inovação	17
2.2	Tipos de inovação	20
2.2.1	Quatro tipos de inovação	20
2.2.2	Inovação incremental, radical e disruptiva ou revolucionária	21
2.3	Métricas de inovação	22
2.4	Radar de inovação	23
2.5	O município de Marechal Deodoro da Fonseca e suas potencialidades	25
2.5.1	Do patrimônio Cultural	26
2.5.2	Do patrimônio Material	26
2.5.3	Do Artesanato	26
2.5.4	Turismo Sol e Praia	27
2.6	O bairro de Massagueira/AL	27
2.6.1	Cocada Cultura – Drive da Cocada	30
<b>3</b>	<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>33</b>
3.1	Coleta de dados	34
3.2	Caracterização da pesquisa	34
3.3	Questionário diagnóstico da inovação (DI)	35
3.4	Restaurantes pesquisados	35
3.5	Mensuração das dimensões da Inovação	35
3.5.1	Oferta	36
3.5.2	Plataforma	36
3.5.3	Marca	36
3.5.4	Clientes	36
3.5.5	Soluções	37
3.5.6	Relacionamento	37
3.5.7	Agregação de valor	37
3.5.8	Processo	38
3.5.9	Organização	38
3.5.10	Cadeia de fornecimento	39
3.5.11	Presença (praça)	39

3.5.12	Rede .....	39
3.5.13	Ambiência inovadora .....	40
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>42</b>
4.1	Análise dos resultados obtidos através do radar de inovação .....	42
4.2	Relacionamento .....	50
4.3	Processos .....	51
4.4	Organização .....	52
4.5	Cadeia de fornecimento .....	52
4.6	Presença .....	52
4.7	Ambiência inovadora .....	53
4.8	Marca .....	53
4.9	Agregação de valor .....	53
4.10	Soluções .....	54
4.11	Inovações Realizadas pelas Empresas Pesquisadas .....	54
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>56</b>
5.1	Conclusões .....	56
5.2	Limitações da pesquisa .....	58
5.3	Sugestões de novas pesquisas .....	58
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>59</b>
	<b>ANEXOS</b>	
	Anexo A – Questionário radar inovação .....	63
	<b>APÊNDICES</b>	
	APÊNDICE A – Artigo submetido em congresso .....	76
	APÊNDICE B – Artigo submetido em revista Qualis B .....	77
	APÊNDICE C – Portfólio e folder .....	78

## 1 INTRODUÇÃO

O setor turístico, conforme preconiza a Organização Mundial de Turismo – OMT, pode ser entendido como o deslocamento de pessoas que saem de seu local de residência e moradia habitual, para outros lugares por um período inferior a um ano, por quaisquer justificativas, sejam elas recreativas, acadêmicas, de negócios, outras.

Como afirma Ramos e Costa (2017) o turismo pode fomentar o desenvolvimento transversal, estimulando o avanço da sociedade. É um agente econômico que cresce em proporções mundiais e oferece oportunidade de investimento positivo. Os autores ainda afirmam que através do turismo é possível mover a economia utilizando tradição, cultura e novas estratégias de gestão para o setor.

Neste diapasão, sendo a gastronomia um produto ou um atrativo de um determinado local, é de suma relevância no que se refere ao turismo e seus reflexos, estabelecendo novas ou possibilidades pouco exploradas, que são os vários tipos de turismo focado para as singularidades gastronômicas das regiões (FURTADO 2004).

Entende-se que o turismo gastronômico [*foodtourism*] se caracteriza como, “a visitação a produtores agrícolas primários e secundários, a festivais gastronômicos, restaurantes e locais específicos [...] com o desejo de experienciar um tipo particular de comida ou a produção de uma região específica” (Everett, 2008, p. 338). Em continuidade, Everett ratifica que tais visitas seriam motivadas por imaginários “conectados como algo perdido no passado”, levando a busca por lugares onde estariam expostos “a certos cheiros, sabores e o toque”.

Considerando que o Brasil é um país rico na diversidade cultural, trazendo na formação do seu povo relações entre o índio, o habitante original de terras brasileiras; além dos colonizadores, principalmente Portugueses, Espanhóis e Holandeses (na região nordeste) e; os negros, que formam praticamente a base da formação do povo, pois ao longo da evolução da nação brasileira foi a raça que mais se miscigenou. Sendo assim, pontuar apenas as manifestações ditas folclóricas como cultura é reduzir o conhecimento e as práticas laborais do nosso povo, a um simples espetáculo marcado em datas ou épocas específicas do calendário brasileiro.

Um alimento pode evocar a memória e despertar lembranças de um momento outrora vivido. Este conhecimento, se não registrado, pode se perder, com isso gerações futuras não

terão oportunidade de conhecer este passado. É importante a preservação deste saber-fazer, a manutenção e transmissão contínua do conhecimento adquirido pelos povos, pois assim fortalece a identidade, a cultura e as práticas de seu patrimônio cultural material e imaterial. (GIUSTINA; SELAU, 2009, p.49)

A inovação no setor gastronômico surge da conexão entre fornecedor e consumidor, de maneira que exista uma troca com elementos relacionados à cultura local para construir um sentido compartilhado. As aptidões correlacionadas com o progresso de um serviço gastronômico de valor incluem o domínio da técnica culinária, a sensibilidade estética, a expressão da criatividade, a estruturação ambiental e a compreensão da cultura local. Tais aspectos são fundamentais para legitimar as inovações do setor gastronômico e torná-las preferíveis entre as opções existentes. No processo de inovação do referido setor, os fatores culturais se mostram relevantes tanto quanto os elementos materiais (MONTANARI, 2008).

Alagoas é privilegiada em belezas naturais, principalmente em relação às praias, além disso, abriga grande patrimônio histórico e cultural. Tem uma gastronomia singular e diversificada que agrada ao paladar dos turistas.

O bairro de Massagueira, situado na Cidade de Marechal Deodoro/Alagoas, foi povoado por volta do século XIX por pescadores. Sua beleza privilegiada e localização lagunar tem sido atrativo do local que fica às margens da lagoa manguaba e distante da capital Maceió apenas 15 quilômetros. A região destaca-se por sua culinária, sendo reconhecida pelos alagoanos como patrimônio imaterial do estado, onde existem vários restaurantes e bares a beira da Lagoa Manguaba como também, há uma associação das mulheres que, utilizam o coco como matéria prima para seus produtos culinários sendo famosas as cocadas, cujas trabalhadoras[empendedoras] fazem parte da associação das cocadeiras da Massagueira. Desta forma, Massagueira é um dos principais centros gastronômicos do estado, sendo visitado por turistas de diversas partes do mundo e reconhecido pela gastronomia simples, singular e nativa, como também pelas paisagens exuberantes.

Entretanto, se manter competitivo é a grande dificuldade das empresas no setor gastronômico, visto que o público se encontra cada vez mais críticos, exigindo assim, um maior esforço da gestão para alavancar seu estabelecimento, tendo que utilizar a inovação como fator estratégico para que sua empresa se destaque em relação a concorrência.

Diante do que foi apresentado até aqui, este trabalho se propõe a realizar uma análise dos componentes e práticas inovadoras utilizadas em alguns restaurantes de Massagueira, a

partir de estudos técnicos já publicados na literatura especializada, utilizando um instrumento de pesquisa, questionário diagnóstico radar inovação.

Para se investigar e comparar os componentes inovativos utilizados entre os restaurantes de Massagueira/AL, explorando soluções para a elevação do grau de inovação dos referidos restaurantes, em gestão e inovação nos serviços, parte-se da seguinte questão de pesquisa:

Quais componentes inovativos se faz necessários para que os restaurantes de Massagueira se consolidem como referenciais em gastronomia de qualidade e excelência de atendimento, integrado aos atrativos paisagísticos e culturais da região?

### 1.1 Objetivos da Pesquisa

O objetivo geral da pesquisa é aplicar o diagnóstico radar de inovação em 12 restaurantes situados em Massagueira.

Os objetivos específicos foram os seguintes:

- Diagnosticar as práticas e graus de inovação dos restaurantes objeto do estudo;
- Verificar quais dimensões e aspectos poderiam ser modificados a fim de favorecer a longevidade das empresas, com base na observação na mensuração da maturidade da gestão empresarial e do Grau de inovação resultante.
- Construir um Mapa Turístico do Polo Gastronômico de Massagueira;
- Criar um Portfólio impresso dos restaurantes pesquisados e um folder da Região de Massagueira.

### 1.2 Justificativa do Estudo

A alimentação faz parte, biologicamente, da nossa qualidade de vida, não somente através do consumo, vai desde as escolhas, passando pelo preparo e por fim, para a ingestão. A cultura de cozinhar durante muito tempo, foi utilizada por muitos, principalmente, pelo gênero feminino, como uma atividade mecânica, rotineira e comum. Entretanto, hoje, tal atividade vem ganhando uma representação além do seu contexto histórico. Desmistificou a cultura de que homem não cozinha e que o preparo é tedioso. Através das experiências que a

gastronomia proporciona, cozinhar vai além de uma necessidade de consumo, hoje é uma arte.

O turismo é uma área em expansão em Alagoas e forte influenciador no desenvolvimento regional e na economia local. O setor gastronômico é sempre muito procurado, pois a citada região já se tornou referência quando o assunto é paladar.

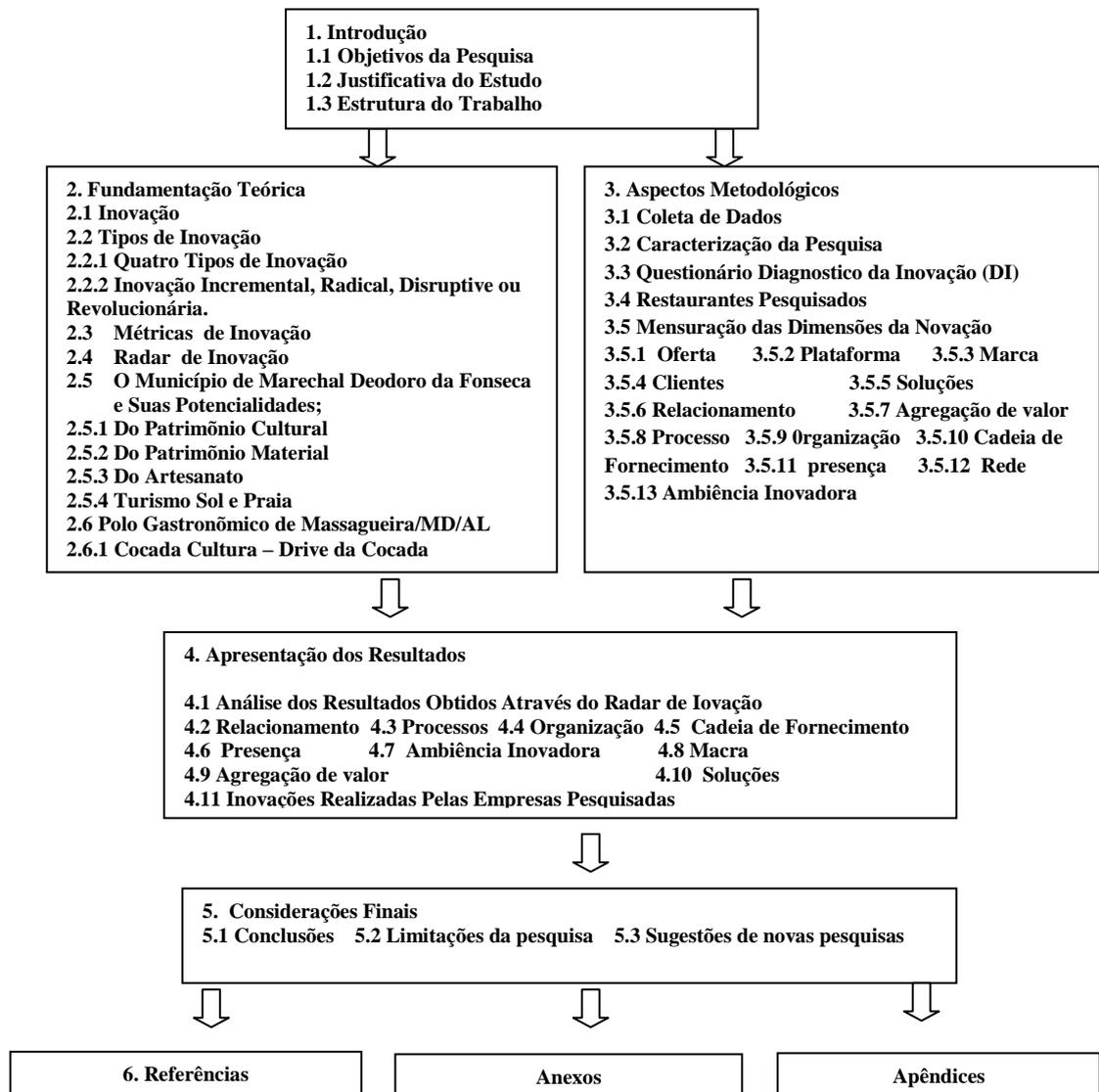
A região de Massagueira tornou-se, como passar do tempo, muito procurado por turistas e nativos que priorizam qualidade e sabor regional. Simplicidade, regionalismo gastronômico, paisagens exuberantes são fortes atrativos para os visitantes que movimentam a cadeia produtiva gerando empregos e fortalecendo a economia local.

Diante disto, se faz necessário um trabalho contínuo visando manter ou/e melhorar tanto as práticas de gestão, quanto a estruturação local a fim de se manter competitivo, já que outros empreendimentos buscam as práticas inovativas para manter o alto padrão de qualidade e referência no setor gastronômico.

### 1.3 Estrutura do Trabalho

Este estudo está disposto em cinco capítulos. O primeiro capítulo apresenta a introdução, contextualizando o problema e apresentando a questão de pesquisa. O segundo capítulo contém a fundamentação teórica que subsidiou a concretização do presente estudo. O terceiro capítulo mostra os aspectos metodológicos relevantes no andamento do estudo. Ao passo que o quarto capítulo trata da apresentação dos resultados. Já o quinto capítulo expõe as considerações finais, como também as conclusões da pesquisa, levantamentos das limitações do estudo, como também sugestões para as próximas pesquisas. No final, apresentam-se as referências, apêndices e anexos.

A Figura 1: estrutura geral do trabalho.



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo aborda a fundamentação teórica descrita para subsidiar a pesquisa realizada, levando-se em condideração aspectos da inovação e sua potencialidade no tocante a importância da atividade inovadora para a competitividade empresarial.

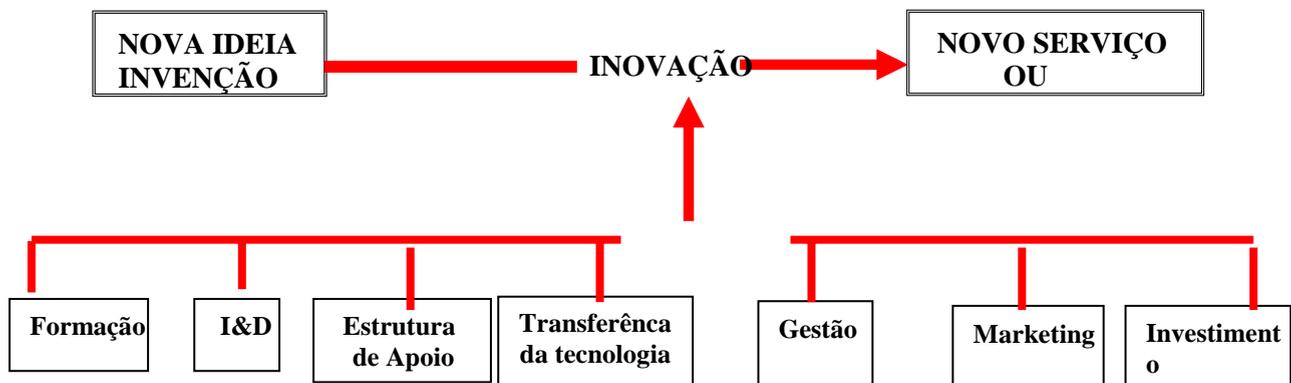
### 2.1 Inovação

Para uma melhor compreensão do assunto se faz necessário entender e diferenciar os conceitos de inovação e invenção, já que são elementos distintos. Podemos dizer que a

inovação é a uma invenção que deu certo. Boa ideia, Reprodução e a Aceitação do Mercado, são etapas que mostram de maneira simples a ascensão de uma invenção para uma inovação. Essa transição pode ocorrer em qualquer ambiente, entretanto, recomenda-se utilizar parcerias de ambientes propícios a inovação, tais como universidades, e incubadoras. Todavia o próprio interessado, além de formalizar parcerias para tal fim, pode também reorganizar seu ambiente empresarial com o intuito de fomentar a cultura de inovação em sua organização. Um dos fatores que mais se destacam na inovação mostra que o ato de inovar é um processo sistemático e contínuo. Para Araújo e Araújo (2013, p. 177) a inovação é:

A inovação é uma estratégia fundamental para o desenvolvimento das empresas onde inovar é símbolo de desenvolvimento e crescimento principalmente no mercado competitivo no qual as empresas têm vivido. Atualmente as empresas têm investido mais e mais em conhecimento e profissionais que tem o perfil inovador como um diferencial.

Figura 2: Processo de Inovação



Fonte: InnoSkills, 2019.

Observando a figura 2 é possível compreender melhor o processo da inovação, como pode ser visto na definição proposta pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e a Comissão Europeia (CE), seguindo a orientação e os dados do Manual de Oslo (2005, p. 55), afirma que: “A inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço), processo ou método de marketing novo ou significativamente melhorado ou um novo método organizacional em práticas de negócio, local de trabalho ou relações externas”.

Este conceito de inovação é amplo e abriga uma diversidade de inovações. Contudo, resta evidente que a condição mínima para que aconteça é que o que for apresentado pela empresa (produto ou/e serviço) necessita ser alguma coisa nova ou relevantemente melhorado.

Os procedimentos de inovação diversificam largamente na sua essência de uma empresa para outra. Algumas empresas criam projetos de inovação bem delineados, como em desenvolver e inserir um produto novo, enquanto outras, de maneira simples, mas eficaz, melhoram continuamente seus produtos, serviços, processos e execuções. Ambas empresas podem ser inovadoras, já que inovação pode fundar-se na inserção de somente uma alteração significativa, ou muitas pequenas modificações que em conjunto estabelece uma mudança significativa.

Um empreendimento que busca inovar é aquele que executa alguma inovação durante um certo período em análise. Para um melhor entendimento do que se é inovação, o Manual de Oslo(2005), pontua modificações nas empresas que NÃO são consagradas inovação:

- A evolução de produtos novos ou melhorados em regra não é uma inovação do produto para quem revende ou transporta e para a empresa de armazenamento;
- A aquisição de modelos idênticos de equipamento existentes ou pequenas extensões e atualizações nos equipamentos já utilizados ou software, não são processos de inovação;
- Empresas com produção personalizada de acordo com os pedidos dos clientes. Embora seja um produto único com características significativamente diferentes em relação aos produtos anteriormente produzidos, não é um produto inovador;
- Não se pode nomear inovador um estabelecimento que lança um produto já ofertado, remodelado, para servir uma demanda de preço mais baixo, ou seja, alterar os elementos de produção ou preço dos produtos não se entendem como uma inovação;
- Não se considera inovação quando para de produzir certo produto que vai resultar em melhoria para empresa, mas não vai configurar uma inovação, assim como transformar ou deixar de utilizar algum método de organização ou de marketing;
- Algumas indústrias, como é o caso de vestuários e calçados, realizam algumas alterações temporais que mudam o aspecto desses produtos. Todavia, nem sempre essas transformações são compreendidas como inovação. Somente quando houver alterações que introduzam uma variante relevante no design do produto que está associado a uma nova apresentação de marketing sendo este utilizado de forma pioneira no mercado, caracterizando uma inovação de marketing.

## 2.2 Tipos de inovação

A inovação se transforma a partir do seu campo de ação, bem como, depende do prazo de execução e dos impactos ambientais e sociais. Se faz necessário compreender a inovação não como ciência, pois não há complexidade, há, na verdade, planejamento e disciplina podendo ser vista em vários setores na empresas.

### 2.2.1 Quatro tipos de inovação (por objeto de inovação)

Considerando por objeto de inovação, conforme Manual de Oslo (2005), utiliza-se quatro maneiras de inovação: inovação de produto, processo, *marketing* e organizacional.

A inovação de produto define-se através inserção de um produto (bem ou serviço) novo ou substancialmente aprimorado levando-se em consideração suas singularidades e aplicabilidades (MANUAL DE OSLO, 2005).

No caso de inovar em processo essa se faz pela efetivação de novo método de produção ou distribuição, ou ainda melhorias consideráveis, incluindo alterações relevantes nas técnicas, tecnologia, equipamento e /ou *software* (MANUAL DE OSLO, 2005).

Já em *marketing*, infere-se na concepção de métodos novos de *marketing*, com mudanças perceptíveis e melhorias promissoras no *design* do produto ou design embalagem, estabelecimento de preço, forma de distribuição e promoção.

Conforme preconiza a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE (2005), inovação em *marketing* é a disposição de um método novo ou de mudanças expressivas na concepção do produto, seja em sua apresentação na embalagem, seu posicionamento no mercado, sua promoção ou/e fixação de preços. O PINTEC (IBGE, 2007, p. 25), valida essa informação no item que se refere as "outras importantes mudanças estratégicas e organizacionais".

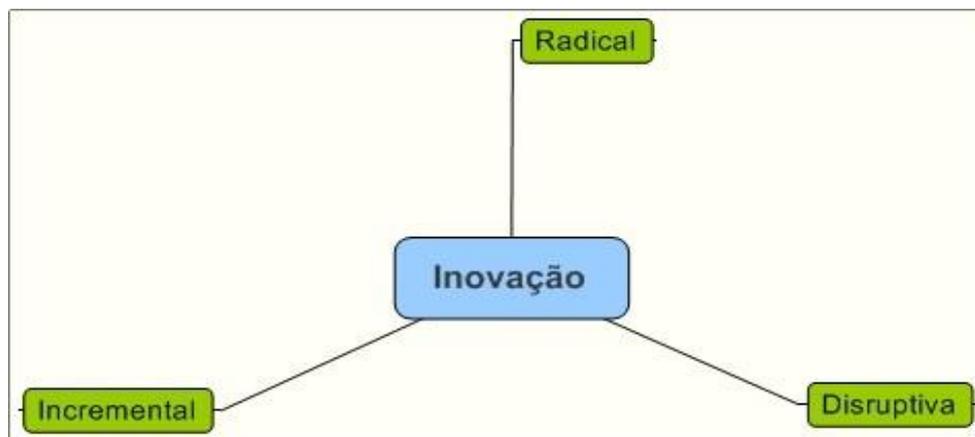
Na inovação organizacional, o referido objeto compreende-se que é a concepção de um método novo organizacional na execução do negócio, modo de organização do trabalho e suas relações externas, com o objetivo de: elevar o desempenho da empresa, dar melhores as

condições no local de trabalho, adquirir alcance aos recursos não taxáveis ou minimizar os custos de fornecimento (MANUAL DE OSLO, 2005).

Os atributos que diferem uma inovação organizacional no estabelecimento, traduz-se na execução de um modelo organizacional não utilizado antes na empresa.

### 2.2.2 Inovação incremental, radical e disruptiva ou revolucionária

Figura 3: Tipos de inovação por novidade de resultados



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Inovação incremental consiste em modificar, aperfeiçoar, simplificar, consolidar e melhorar os produtos, processos, serviços e todas as atividades de produção e distribuição existentes na organização.

A inovação radical é a introdução de novos produtos ou serviços que se desenvolvem em novos negócios ou que causam uma mudança significativa em toda a indústria, podendo criar novos valores de mercado.

Segundo Leifer, O'Connor e Rice (2012) a inovação radical se traduz pelas incertezas que o processo ou produto possam incorrer. Sendo elas: Incertezas técnicas; Incertezas mercadológicas; Incertezas organizacionais; e, Incertezas de recursos.

Inovação Disruptiva, quem inventou o termo foi um professor de Harvard, chamado Clayton M. Christensen. Em uma publicação feita em 1997, Christensen popularizou

o tema ao explicar que novas revoluções, sejam industriais ou tecnológicas, destroem as antecessoras e podem “roubar” o seu lugar.

O que significa que um produto pode se tornar obsoleto assim que outro surge com o mesmo intuito, mas de maneira transformadora, superando tanto em preço quanto em utilidade e qualidade. É o caso dos celulares, que gradativamente vêm substituindo os telefones fixos.

### 2.3 Métricas de inovação

Nacionalmente, a Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (ANPEI) preconiza que as principais métricas de inovação são todas as que abarcam os custos em P&D. Todavia, existem diferentes modelos que podem ser utilizados para a medição do grau de inovação do Brasil. No entanto, não existe modelo que tenha total exatidão com a medição da inovação (HRONEC, 1994). Matesco (1993), por exemplo, relatava que não há consenso sobre quais modificações devam ser colocadas a fim de explicitar o empenho inovador, a natureza conexa entre as mudanças, e nem acerca da mensuração dos experimentos mais adequados.

Segundo Smith (1998) inovação refere-se à concepção de algo qualitativamente novo, a problemática de mensurar e comparar é algo comum, já que não se dar para afirmar qual foi a inovação que obteve melhor impressão ou maior qualidade social e empresarial. No entanto, mesmo não havendo um padrão com grau elevado de exatidão para a medição do quantitativo de inovação, se faz indispensável uma forma para mensurar e preconizar a melhoria contínua dos processos e da gestão empresarial (HRONEC, 1994). Uma das maiores dificuldades para inovar é determinar um instrumento específico, simples e exato de mensuração (GARCIA, 2008).

A metodologia de inovação da pesquisa Pintec – Pesquisa de Inovação Tecnologia (2005), criado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e pela Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) para medir o grau de inovação das empresas do país, divide as inovações em: científicas, tecnológicas, organizacionais, comerciais, além de investimentos em novas formas de conhecimento, com intuito de fomentar à inovação em produtos e serviços.

Outra forma de se produzir a inovação é por meio da proposição defendida por Schumpeter (1984), onde a inovação deveria ser dividida em dimensões, uma vez que, através dessas dimensões a empresa pode buscar caminhos para inovar.

Em consonância com Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) pode-se atingir níveis altos de competitividade através da inovação. Desta forma, elaboraram um modelo com a finalidade de verificar o grau de inovação de uma empresa, intitulado como Radar da Inovação, o modelo se divide em doze dimensões: 1) processos, 2) organização, 3) soluções, 4) clientes, 5) experiência do cliente, 6) agregação de valor, 7) oferta, 8) plataforma, 9) cadeia de fornecimento, 10) clientes, 11) rede e 12) marca.

Para ajudar a compreensão do funcionamento da inovação é necessário que sejam feitos estudos que sirvam como justificativas de como as inovações acontecem. Assim a PINTEC e as várias pesquisas que decorrem delas, como o relatório do IPEA (2005), o trabalho de Prochnik e Araújo (2005) e outros é baseada no Manual de Oslo, é realizada bianualmente pelo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, e visa:

“a construção de indicadores setoriais, nacionais e regionais das atividades de inovação tecnológica nas empresas industriais brasileiras, e de indicadores nacionais das atividades de inovação tecnológica nas empresas de serviços de telecomunicações, de informática e de pesquisa e desenvolvimento, compatíveis com as recomendações internacionais em termos conceituais e metodológicos.” (IBGE, 2007, p. 12).

Através desse do relatório dessa pesquisa é possível se nortear sobre as informações e inovações tecnológicas em produtos e processos, utilizando variáveis quantitativas e "qualitativas".

#### 2.4. Radar da Inovação

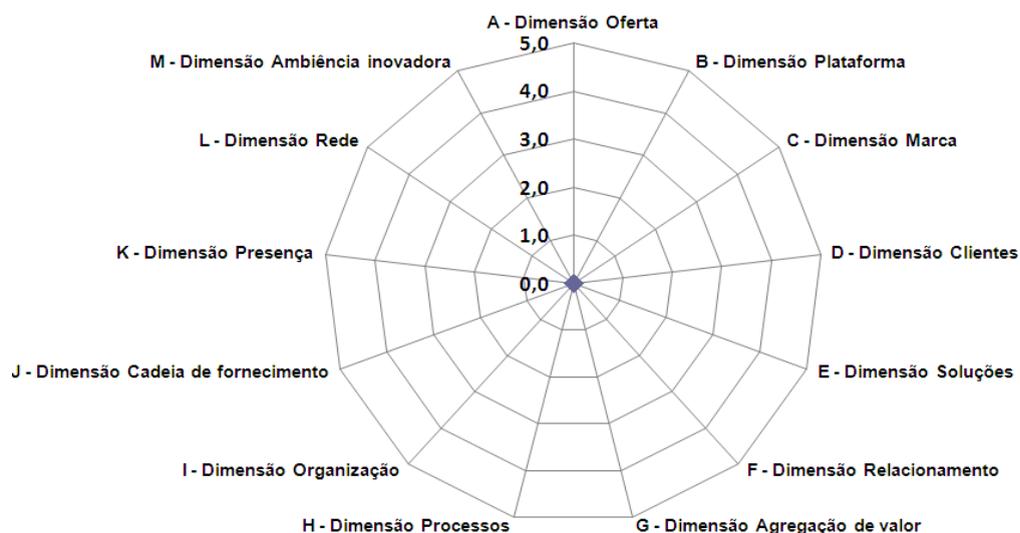
O citado instrumento, Idealizada por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006), expressa-se por quatro dimensões-chave sendo um auxílio para os negócios: 1) as ofertas que um estabelecimento gera; 2) aos clientes que servem; 3) os processos que utilizam e 4) os pontos de presença utilizadas por elas para pôr as ofertas no mercado. Incluem-se também mais oito dimensões (plataforma, rede, soluções, marca, relacionamento, organização, cadeia de fornecimento e agregação de valor) no fluxo dos negócios que podem ajudar a servir como orientação. Bachmann e Destefani (2008) nomearam a dimensão como ambiência inovadora, por compreender que o ambiente organizacional, deve ser preparado para a inovação. Para que tenha uma formação que facilite do processo de incorporação e execução da cultura de

inovação nas empresas (BRITTO; STALLIVIERI, 2010).

O Radar da Inovação é um instrumento criado por Bachmann e Associados e tem por objetivo medir a maturidade do processo de inovação nas Micro e Pequenas empresas, com base em seus processos, resultado e a importância dada ao conhecimento como ferramenta, que visa à competitividade. O Radar da Inovação é o instrumento utilizado pelos Agentes Locais de Inovação para medir o nível de maturidade das empresas atendidas pelo programa do SEBRAE/CNPq tendo como objetivo identificar as principais necessidades das empresas com relação à inovação e através de um plano de ação elaborado com propostas inovadoras para tornar essas empresas mais inovadoras (ARAUJO; ARAUJO, 2013, p. 178-79).

Esta ferramenta foi readaptada pelo SEBRAE para ser utilizada no Projeto Agentes Locais de Inovação. Em consonância com o SEBRAE (2010), a metodologia reconhece que a inovação não são casos únicos ou isolados, mas sim, um processo de gestão, onde o foco não está somente em analisar o resultado (nº de inovações), como também faz parte avaliar a evolução do processo de inovação nos empreendimentos. A metodologia existente no referido Radar abarca as dimensões: 1) rede; 2) plataforma; 3) soluções; 4) clientes; 5) marca; 6) organização; 7) agregação de valor; 8) oferta; 9) relacionamento; 10) cadeia de fornecimento; 11) presença; 12) processos e 13) ambiência inovadora. Com a equação, que gera o resultado da média dos pontos oriundos nas dimensões propostas, individualmente, tem como resultado um escore capaz de mensurar, conforme metodologia, o grau de inovação nos estabelecimentos. (NETO, 2012). O Gráfico em seguida demonstra o Radar da Inovação.

Figura 4: Radar da Inovação



Fonte: SEBRAE/AL (2011).

Após a verificação do radar da inovação (Figura 5) podemos observar possíveis

fortalezas e fraquezas relacionadas às dimensões pesquisadas, possibilitando uma ação de imediato nas dimensões focadas nos setores da empresa onde apresentam as maiores dificuldades (NETO, 2012).

A metodologia do referido Diagnóstico do Grau de Inovação elaborado pelo SEBRAE com base no modelo de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) e inteirada por Bachmann e Destefani (2008) leva em consideração que o estabelecimento inovador não pode ter valores inferiores a 3 nas treze dimensões estudadas. As empresas que permeiam o processo de inovação são as que inovaram no último triênio, no entanto não apresentam uma forma sistemática de adquirir inovação e seus resultados estão entre 2 e 3 nas treze dimensões. O estabelecimento que obtiver a pontuação 1 em todas as dimensões é considerada como uma empresa que não leva em consideração ou não se preocupam com a inovação (SEBRAE, 2010).

Baseado no modelo disposto pelo SEBRAE, houve uma facilidade em relacionar as empresas nos três tipos, conforme o valor do grau de inovação do local. As empresas que alcançaram o escore entre 4 e 5 são classificadas como inovadoras sistêmicas, já que buscam praticar de forma sistemática a gestão da inovação. As empresas com o escore igual ou maior que 3 e menor que 4 são conceituadas como inovadoras ocasionais, isto é, que inovaram no último triênio, todavia sem um processo sistemático. As empresas com o escore igual ou maior a 1 e menor que 3 são classificadas como pouco ou nada inovadoras, pontuadas como empresas que inovaram, não inovaram ou pouco inovaram.(NETO, 2012).

## 2.5 O município de Marechal Deodoro da Fonseca e suas potencialidades

O município faz parte da região metropolitana de Maceió e conta com 51.132 habitantes (IBGE, 2015). Possui 331.684 km<sup>2</sup> de extensão territorial. Localiza-se no litoral Sul do Estado de Alagoas e na região turística das Lagoas e Mares do Sul.

A economia do município é baseada na agroindústria, indústria e serviços. Pelo censo demográfico (IBGE, 2013), verifica-se que a atividade da indústria participa com R\$ 520.563 mil, seguido dos Serviços com R\$ 287.974. Isso porque o município conta com o Polo Industrial José Aprígio Vilela, que acomoda indústrias dos setores químico, plástico e metal-mecânico, além da Usina Sumaúma, fundada em 1970, fazendo com que a atividade da agroindústria também se destaque economicamente.

Durante o período de colonização a cidade teve várias toponímias: Madalena, Madalena de Subaúna, Santa Maria Madalena da Lagoa do Sul, Alagoas do Sul, Alagoas, até a atual Marechal Deodoro. O nome é uma homenagem ao Marechal Deodoro da Fonseca, nascido na cidade, Proclamador da República e, também, o primeiro presidente do Brasil. Ele foi o terceiro filho do casal Manuel Mendes da Fonseca e Rosa Maria Paulina da Fonseca, nascido em 5 de agosto de 1827. Casou-se com Mariana Cecília de Souza Meirelles, mas não teve filhos. Faleceu em 23 de agosto de 1892, com 65 anos de idade, decorrente de crises de dispneia. Ele sofria de asma crônica.

### 2.5.1 Do patrimônio Cultural

O Tombamento parcial do Patrimônio Histórico da Cidade em nível Estadual se deu através do decreto-lei nº 4458 no dia 01 de julho de 1983 e no dia 17 de agosto de 2006, o governo federal determinou a inclusão da cidade no Tombamento Nacional especificamente as três áreas urbanas (Centro, Taperaguá e Carmo). De acordo com o IPHAN a cidade possui dois importantes registros para a história do urbanismo no Brasil, são eles: a praça de origem da vila com a forma original do período de 1611 a 1636, e os remanescentes de ajustamento topográfico da arquitetura às variações de níveis dos leitos das ruas.

### 2.5.2 Do patrimônio Material

A cidade de Marechal Deodoro é dividida em polígonos históricos que são formatos geométricos que passam em algumas ruas que tem construções tombadas como patrimônio histórico: o polígono da parte alta da cidade, o polígono central e o polígono histórico de Taperaguá. São polígonos diferentes e entre eles há muitas modificações contemporâneas, modificações essas que não fazem parte do sítio histórico da cidade. As explicações a seguir referentes ao Patrimônio da cidade iniciará pelos monumentos encontrados na área de proteção patrimonial nos bairros de Taperaguá, Centro e Carmo.

### 2.5.3 Do Artesanato

O artesanato mais marcante da cidade de Marechal Deodoro é o bordado filé. A forma de fazer o bordado foi registrada como Patrimônio Imaterial de Alagoas, no ano de 2014. “O filé é considerado um dos 134 símbolos mais representativos da cultura alagoana, bastante valorizado no resto do país pela tradição, autenticidade e riqueza de detalhes em todas as

peças” (SEBRAE Nacional, 2014). Em abril de 2016, o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) concedeu o registro de Indicação Geográfica (IG) em nome do Instituto Bordado Filé das Lagoas de Mundaú-Manguaba. Esse registro permite delimitar uma área geográfica, restringindo o uso de seu nome aos produtores e prestadores de serviços da região, além de facilitar a promoção do bordado em nível nacional e também internacional.

#### 2.5.4 Turismo Sol e Praia

Apesar de todos os atrativos históricos e culturais, o espaço mais visitado por turistas na cidade é o povoado do Francês, que recebeu o nome em decorrência da existência de um porto onde os franceses contrabandeavam o Pau Brasil, com a ajuda dos índios Caetés. No trevo que dá acesso à Praia do Francês, distante 18 km do centro da cidade encontra-se o Complexo Turístico, uma obra paisagística com esculturas, que faz menção à prática de surf na localidade e ao proclamador da República, Marechal Deodoro. Conta com estacionamento, centro de informação ao turista e um box policial. O viaduto conta com pinturas de artistas alagoanos e é local de parada para registro dos visitantes. À noite o local fica vistoso com as luzes da fonte luminosa.

Com essa infraestrutura, a localidade detém quase que por unanimidade as divisas geradas pela atividade turística, ao concentrar os meios de hospedagem, um número de estabelecimentos de restaurantes singular e geração de emprego. Essa realidade é bem diferente do centro histórico da cidade, que bem pouco se beneficia com o turismo por não deter a mesma infraestrutura turística.

#### 2.6 O bairro de Massagueira/AL

Massagueira fica localizado na cidade de Marechal Deodoro/AL, a 15 km de Maceió, a 5 km da praia do Francês e distante 10 km de Marechal Deodoro-AL. A referida região foi formada desde uma antiga colônia de pescadores que, com seus bares e restaurantes rústicos e simples, foram se formando às margens da lagoa Manguaba, resultando hoje no Polo Gastronômico. Os itens mais solicitados pelos clientes são bebidas e pratos típicos locais. Estes estabelecimentos sobrevivem do público local e do turismo, nos meses de fluxo turístico mediano, correspondente aos meses de julho, dezembro, janeiro e fevereiro ou até após o carnaval, sendo que o mês de julho se relaciona à média temporada (PORTALBRASIL,

2010).

Lugar de renome quando se trata da gastronomia típica Alagoana, com mais de 50 bares e restaurantes, o lugar se compara a um oásis da gastronomia. É neste local da cidade de Marechal Deodoro onde encontramos um leque de diversidades de frutos da lagoa e do mar, além de saborosos doces e bolos artesanais.

A região onde hoje se localiza Massagueira foi doada em 1611 a João Esteves, em permuta da edificação da Igreja de Nossa Senhora da Conceição. A denominação Massagueira se origina de um engenho de açúcar, com o mesmo nome.

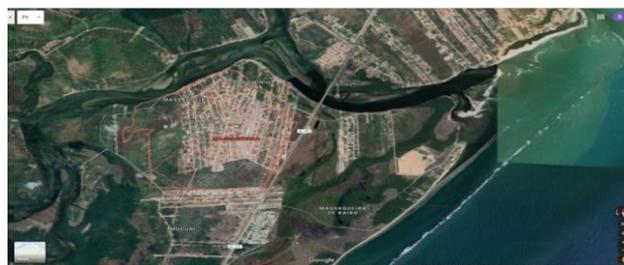
Antes, a maioria da população da região eram pescadores. Hoje, grandes condomínios estão se instalando na área, à beira da lagoa Manguaba, utilizando como estilo de vida uma morada confortável e tranquila, por este motivo, requer cada vez mais, investimentos na infraestrutura, já que o local está sendo cada mais visado e, conseqüentemente, mais habitado.

Da lagoa, bares e restaurantes têm a matéria prima para os pratos saborosos do dia a dia. Com destaque para as iguarias como peixe - Carapeba, sururu, camarão, caranguejo e massunin, um privilégio da costa alagoana.

Após uma visita aos bares e restaurantes é indispensável uma passada no driver da cocada/ cocada cultura, onde as quituteiras do povoado oferecem deliciosos doces e bolos feitos utilizando frutas regionais. São as cocadas de diversos sabores, suspiros, bolos de mandioca, biscoitos e broas de goma. Essas delícias ficam em expostos na entrada do povoado e na margem da estrada. Patrimônio imaterial do nosso Estado, saber-fazer passado de gerações.

O funcionamento da Massagueira se dar de domingo a domingo, com maior frequência de visitantes nos finais de semana e feriado. A figura 6 mostra a localização do Setor Gastronômico da Massagueira, localizado no município de Marechal Deodoro-AL.

Figura 5: Mapa de localização de Massagueira



Fonte: <<https://www.google.com.br/maps/place/Massagueira>>.

Figura 6: Orla lagunar da Massagueira



Fonte: elaborada pelo autor, 2019

Figura 7: culinária a base de frutos do mar – camarão empanado.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

Figura 8: culinária a base de frutos do mar – casquinha de siri.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

Figura 9: culinária a base de frutos do mar – pata de caranguejo.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

Figura 10: culinária a base de frutos do mar - peixada



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

#### 2.6.1 Cocada cultura- drive da cocada

As cocadas da Massagueira, sempre fizeram sucesso com nativos e visitantes da cidade. Agora, a grande novidade é o Cocada Cultura, equipamento gastronômico e cultural inaugurado maio de 2019, às margens da rodovia AL 101 – Sul, no povoado da Massagueira. O espaço tem dado mais segurança e renda as cocadeiras e vem agradando os visitantes. Com recursos do Governo Federal solicitado pela prefeitura, o espaço oferece uma estrutura ampla e que está dando mais comodidade e segurança as cocadeiras, que viviam há anos

abandonadas em barracas improvisadas a beira da AL 101 – Sul, correndo risco de acidentes e assaltos.

O cocada Cultura conta com estacionamento para ônibus de turismo, possibilitando que os turistas possam conhecer a cocada e outros doces, a exemplo de broas, brasileiras, suspiros, entre outros. Dividido em 38 boxes, sendo 30 para cocadeiras e 08 para artesãs, o equipamento ainda conta com um palco para apresentações culturais. O local é aberto todos os dias, de domingo a domingo, das 09h às 17h.

Além do equipamento e toda a estrutura física dada as cocadeiras, a Prefeitura de Marechal Deodoro, por meio da Secretaria Municipal de Turismo e Desenvolvimento Econômico, realizou todo um processo de capacitação e treinamentos com a categoria. Após formar e eleger a frente diretora da Associação de Cocadeiras da Massagueira, a classe participou de cursos de padronização dos produtos, reaproveitamento dos materiais, medição, atendimento, entre outros. Uma parceria junto ao SEBRAE-AL.

A Secretaria Municipal de Turismo e Desenvolvimento Econômico também iniciou um trabalho com empresas de turismo que visitam o Litoral Sul. Com isso, foi firmado um convênio com receptivos turísticos que incluíram o Cocada Cultura em sua rota de destinos, trazendo diariamente mais de 100 turistas ao equipamento.

De início, em sua ordem de serviço, o espaço recebeu o nome de Drive da Cocada, pela facilidade oferecida aos motoristas de adentrar o espaço e comprar seus doces sem precisar descer do automóvel. Entretanto, em consultoria com o renomado arquiteto Rodrigo Ambrósio, cedido pelo Governo do Estado, as cocadeiras decidiram nomear o espaço de “*Cocada Cultura*”, pela força e apropriação da tradição da cocada no município.

Além das cocadas, o espaço também conta com a valorização cultural. Dispondo de oito boxes para as artesãs deodorenses, as rendeiras e bordadeiras de Marechal Deodoro comercializam roupas, toalhas, bolsas e acessórios de filé, croché, labirinto e outros bordados.

Durante a inauguração do Cocada Cultura, o prefeito assinou a ordem de serviço para a construção de uma cozinha industrial ao lado do espaço. O novo equipamento será construído

para que as cocadeiras possam produzir os doces no mesmo local e que os turistas possam acompanhar a produção dos produtos. Também foi assinado uma ordem de fornecimento para que as cocadeiras possam comercializar os produtos para a merenda escolar das unidades educacionais do município. Os doces entrarão no cardápio e terão acompanhamento nutricional, com o intuito de ser um alimento saudável e que garanta o desenvolvimento correto dos alunos.

Figura 11: Cocada e cultura – drive da cocada- espaço amplo, com estacionamento.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

Figura 12: Cocadas da região de sabores diversificados, suspiros e doces diversos fabricados pelas cocadeiras.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

Figura 13: Cocada e cultura – drive da cocada – espaço de deslocamento das pessoas e veículos.



Fonte: elaborada pelo autor, 2019.

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A proposta metodológica apresentada no referido estudo foi dividida em títulos. Inicialmente, foram feitas algumas considerações de cunho geral sobre o processo da pesquisa. Posteriormente, é apresentada a caracterização da pesquisa, a captação de dados, explicação sobre o diagnóstico disposto, as informações adquiridas com as observações feitas *in loco* nas empresas objeto deste estudo, a mensuração e explanação individual das dimensões e, por fim analisar o Grau de Inovação.

Nesta pesquisa será aderida uma abordagem qualitativa e quantitativa, com resultados alcançados por meio da utilização do diagnóstico Radar da Inovação produzido pelo Mohanbir Sawhney, professor-diretor do Center for Research in Technology & Innovation, da Kellogg School of Management, Illinois, EUA. A metodologia verifica quais dimensões as empresas podem inovar. O Radar da Inovação agrega quatro dimensões principais: 1. As ofertas criadas 2. Os clientes atendidos 3. Os processos empregados 4. Os locais de presença usados.

Para simplificar a mensuração, garantindo a praticidade e eficiência da medida, foi empregada uma escala com 3 situações, diferenciando entre 1 a 5: Grau de Inovação Escore Situação 5 - Organização inovadora sistêmica; 3 Organização inovadora ocasional; 1 Organização pouco ou nada inovadora (SEBRAE, 2010).

### 3.1 Coleta de Dados

As coletas de dados ocorreram entre os anos de 2018, 2019 e 2020, através de análise documental realizada por meio de trabalhos acadêmicos, jornais locais, websites de instituições, restaurantes e revistas expertos em gastronomia, como também, e principalmente, através de um questionário preenchido após observações e entrevista nas empresas. O questionário Radar da Inovação é constituído por 42 itens que abrangem as 13 dimensões. Onde cada uma das questões foram atribuídos escores, conforme modelo proposto por Neto (2012): 1 e menor que 3 (empresa quase nada ou nada inovadora), 3 e menor que 4 (empresa inovadora ocasional) e entre 4 e 5 (empresa inovadora sistêmica).

### 3.2 Caracterização da Pesquisa

Com relação à natureza, ocorreu uma pesquisa aplicada. Com relação à forma de abordagem do problema de pesquisa, foram utilizados abordagens de métodos mistos, o tipo de pesquisa em que o pesquisador correlaciona elementos de abordagens de pesquisa qualitativa e quantitativa, com a utilização de coleta de dados, análise e técnicas de intervenções qualitativas e quantitativas, com a finalidade de ampliar e aprofundar conhecimento e sua aprovação (JOHNSON; ONWUEGBUZIE; TURNER, 2007).

No tocante aos objetivos da pesquisa, deu-se uma pesquisa descritiva, pois conforme Oliveira (1999), a pesquisa descritiva esclarece a relação entre variáveis e busca determinar a natureza da referida relação, corroborando com exatidão os pressupostos ou possibilidades do objeto de estudo.

No tocante aos procedimentos técnicos, este foi um Estudo de Caso, onde houve a efetivação de uma investigação empírica que possibilitou o estudo de um fenômeno contemporâneo (YIN, 2005). Ainda em consonância com o autor, a pesquisa de estudo de caso contém casos múltiplos, na referida pesquisa foi utilizado os de empresas no setor gastronômico nas regiões de Massagueira.

Crerios para escolha de restaurantes foi constituído levando em conta algumas categorias de análise, como:

- a) Tempo do negócio. (acima de 5 anos)
- b) Este lugar deve ter, em seu cardápio, pratos que retratam a culinária nordestina e

que utilizem matéria prima da região como o côco, camarão, carapeba, maçunim, siri de coral, sururu, robalo, etc;

c) São estabelecimentos representantes da culinária litorânea nordestina. Os estabelecimentos devem ser habitualmente frequentados por turistas.

### 3.3 Questionário Diagnóstico da Inovação (DI)

No Anexo A, observa-se que o questionário utilizado é composto por treze dimensões que contêm 42 questões objetivas. Cada dimensão é formada por um conjunto de variáveis que serão abordadas adiante.

### 3.4 Restaurantes Pesquisados

Nesta pesquisa, vamos preservar os nomes reais dos estabelecimentos aplicando nomes fictícios, por motivos éticos. Desta forma, utilizaremos letras alfabéticas para renomear as referidas empresas, tais como: EMPRESA A, EMPRESA B, EMPRESA C e assim por diante, até a EMPRESA L.

As empresas são localizados em Marechal Deodoro, a 15 quilômetros do centro de Maceió, os restaurantes pesquisados possibilitam uma deliciosa experiência utilizando distintos sabores e texturas, com espaços rústicos, que oferecem frutos do mar e da lagoa, pratos regionais e saborosos doces caseiros. Na área externa, tem um enorme gramado com muitos coqueiros beirados da lagoa Manguaba. Na área interna, a construção, completamente integrada ao entorno, é simples e acolhedor.

### 3.5 Mensuração das Dimensões da Inovação

Dispõem-se algumas ponderações acerca de cada uma das dimensões da inovação, conforme Sawhney, Wolcott, Arroniz (2006); Bachmann e Destefani (2008); Sawhney e Oliveira et al. (2011) e SEBRAE (2010), onde o ideal é, individualmente, que as dimensões tenham pontuações altas, para que o seu conjunto acompanhe. Quanto maior o escore, maiores os esforços de inovação.

### 3.5.1 Oferta

Ofertar é oferecer, logo os produtos são oferecidos no mercado, através de empresas. No que diz respeito à inovação existe uma orientação diferenciada para novos produtos, que é a avaliação do Grau de Inovação divide essa dimensão em 6 itens: novos mercados, novos produtos, design, resposta ao meio ambiente, ousadia e inovações tecnológicas (SEBRAE, 2010). Outro conceito, dito pelo SEBRAE, que é associado à inovação, é a disposição para correr riscos, então foi necessário medir a ousadia das organizações.

### 3.5.2 Plataforma

A plataforma é a definição de um conjunto de métodos de montagem ou tecnologias que se utiliza para construir um portfólio de produtos. Portanto, quanto maior for o número de produtos oferecidos em uma mesma plataforma a empresa se destaca pela sua capacidade inovadora (SAWHNEY; OLIVEIRA et al., 2011).

Para mensurar a competência da dimensão plataforma, ela se divide em 2 partes: sistemas de produções e versões de produtos (SEBRAE, 2010). De acordo com o SEBRAE, o questionário procura verificar se a empresa oferta mais de um produto utilizando os mesmos componentes, e se os produtos são oferecidos em várias versões para agradar nichos de mercado distintos.

### 3.5.3 Marca

A marca é conceituada como o conjunto de símbolos ou formatos, usadas pelas empresas para publicarem sua imagem aos clientes. Dentro desse contexto, a inovação se divide em 2 itens: proteções das marcas e alavancagens das marcas. Entretanto para avaliar a marca é necessário saber se ela está registrada pela empresa e se a mesma a utiliza em outro tipo de produto ou negócio (SEBRAE, 2010).

### 3.5.4 Clientes

São os que consomem esses produtos, pessoas ou instituições. Nesse entendimento, inovar é descobrir para um único produto novas possibilidades de mercado. Para alcançar esse objetivo o questionário utilizado se divide em quatro itens: identificação de necessidades e de mercados, uso das manifestações dos clientes em processo e em resultados alcançados. O

objetivo do questionário é identificar se a empresa utiliza alguma pesquisa sistemática, onde os clientes registrem suas insatisfações e sugestões relacionadas ao atendimento, e assim, identificar as necessidades do mercado e se a empresa lançou recentemente (até poucos anos atrás) algum produto baseado nas necessidades encontradas na pesquisa (SEBRAE, 2010).

### 3.5.5 Soluções

Segundo Silva e González (2019) solução é a combinação adequada e ajustada de bens, serviços e informações, apropriados para solucionar os problemas dos clientes. Para observar a solução como dimensão, o questionário foi repartido em 2 itens: soluções complementares e integrações dos recursos. Contudo, para encontrar uma resposta é necessário saber se o produto ofertado é complementar ou criou uma nova oportunidade de receita, e se a empresa já inseriu recursos para oferecer novas soluções aos consumidores.

### 3.5.6 Relacionamento

O relacionamento leva em consideração tudo que o consumidor ouve, vê, sente ou experimenta ao se relacionar com a empresa em todos os momentos. Para avaliar essa dimensão, o questionário foi dividido em 2 itens: Facilidade e amenidades, e informatização. Utilizados para identificar se a empresa já utilizou alguma facilidade para melhorar o relacionamento com seus clientes (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006) e (BACHMANN; DESTEFANI, 2008).

### 3.5.7 Agregação de valor

Para avaliar a citada dimensão se faz necessário esquadrihar os elementos utilizados pela empresa para captar parte do valor criado. É analisada a cadeia de valor que objetiva exibir os fluxos de receita até então não explorados e também as maneiras de prospectar valor a partir da relação com parceiros e consumidores (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006).

Para examinar esta dimensão, o questionário foi dividido em 2 itens: uso dos recursos existentes e a efetivação das oportunidades de diálogo. A entrevista buscou analisar se a

empresa apontou e aderiu novas formas de estabelecer receitas utilizando os produtos e processos preexistentes e se a mesma adotou diferentes formas de vender oportunidades de diálogos com seus parceiros e consumidores (SEBRAE, 2010).

Para avaliar essa capacidade a dimensão plataforma se reparte em 2 maneiras: sistemas de produções e versões dos produtos (SEBRAE, 2010). Em consonância com o SEBRAE, o questionário busca verificar se a empresa oferta mais de um produto empregando os mesmos elementos e se os produtos são disponibilizados em versões diferentes para agradar nichos de mercado distintos.

### 3.5.8 Processos

Nessa dimensão a inovação é examinada a mudança de seus procesos visando aumento da qualidade, maior eficiência, um lapso temporal menor de resposta e a otimização dos elementos empregados na empresa. A avaliação desta dimensão foi dividida em 6 itens: melhoria dos processos, aspectos ambientais, certificações, softwares de gestão, sistemas de gestão, e gestão dos resíduos (SAWHNEY; OLIVEIRA ET AL., 2011).

Para fazer o levantamento é preciso analisar se a empresa redesenhou seus processos para adquirir aumento de eficiência, qualidade, padronização, flexibilidade ou menor fluxo de produção, se a empresa já incorporou novas práticas de gestão da organização, estoque e etc. Se a empresa obteve nova certificação de processo (ISO16001, SA8001, ISO14001, BPM, CEP, TS, OHSAS18001, , ISO9001 etc.), se já alterou parte de seus resíduos em alguma oportunidade de gerar receita, ou se já transformou os insumos ou processos utilizados por causa dos aspectos ambientais (SEBRAE, 2010).

### 3.5.9 Organização

Essa dimensão diz respeito ao modo como a empresa está organizada, quais as parcerias escolhidas e, a atribuição e responsabilidade dos colaboradores. A inovação, nesta dimensão, engloba a indispensabilidade de uma boa organização da gestão para as empresas consigam inovar (SAWHNEY, WOLCOTT, ARRONIZ, 2006). Fragmentadas em 4 partes, a organização refere-se: a reorganização, as parcerias, visão externa e a estratégia competitiva da empresa. O questionário busca informações, como: se a empresa remodelou suas atividades, ou seus membros para obter melhora em seus resultados? Se foram estabelecidas

parcerias ou participaram de algum projeto cooperativo para o desenvolvimento de produtos, aperfeiçoamento de processos, ou captação de novos mercados? Se o empreendimento fez modificações em suas estratégias competitivas? (SEBRAE, 2010).

#### 3.5.10 Cadeia de Fornecimento

A Cadeia de Fornecimento é a sucessão de atividades que movimentam os produtos, serviços e informações desde o início até a sua entrega. Está relacionada com os aspectos logísticos, como o estoque, transporte e entrega. Sua avaliação foi feita levando em consideração o que a empresa adotou como solução para diminuir o custo do transporte, dos produtos, ou dos estoques de matéria-prima.

#### 3.5.11 Presença

Presença é o local onde os produtos da empresa podem ser achados e adquiridos pelos clientes, além dos meios de distribuição utilizados pela empresa para disponibilizar os itens para o mercado. Nessa dimensão a inovação está relacionada à criação de novos pontos de maneira criativa. Essa dimensão foi dividida em 2 itens: pontos de venda e novos mercados. No primeiro item é essencial saber se a empresa já possui pontos ou canais novos de venda e o segundo item tem como objetivo saber se a empresa vendeu seus produtos diretamente ou por através de representantes em novos mercados (SEBRAE, 2010)

#### 3.5.12 Rede

No processo de inovação a comunicação ágil e eficiente entre a organização e o seu consumidor é fundamental, portanto, a rede é a dimensão onde são discutidos os recursos para que isso aconteça. Todavia, para que a inovação nessa dimensão seja real é necessário que tenham melhorias na rede e que tragam benefícios logísticos para a empresa e ampliem o valor das suas ofertas. Para avaliar essa dimensão, foi verificado se a empresa adotou novas formas de falar ou ouvir os clientes, utilizando ou não a tecnologia da informação (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006) e (SEBRAE, 2010).

### 3.5.13 Ambiência inovadora

O ambiente favorável é essencial para a cultura da inovação. E pra verificar essa dimensão se faz fundamental uma equipe de profissionais treinados para a pesquisa. Mesmo que não seja comum a presença desses profissionais nas empresas. Além disso, faz parte da avaliação de um estabelecimento inovador avaliar os instrumentos que a mesma utiliza para absorver sugestões dos funcionários vinculando a novas ideias (BACHMANN; DESTEFANI, 2008).

Também, para que a empresa progrida ou efetue inovações, outro quesito relevante é o estudo aprofundado de patentes e uso de marcas, obtenção de modernas formas de saberes técnico-científicos de terceiros.

Esta dimensão fragmenta esses tipos de inovação em 8 partes: fontes externas de conhecimento I, II, III e IV, ousadia inovadora, propriedade intelectual, financiamento da inovação e coleta de idéias. De acordo com os autores, participações em concursos voltados à inovação também são apropriados a um ambiente voltados a inovação, pois o fundamental não é saber se a empresa ganhou um prêmio, mas saber se tem alguém que valoriza a inovação e, portanto, o reflexo de uma gestão que motiva a criação (BACHMANN; DESTEFANI, 2008).

Portanto, para analisar essa dimensão, se considerou tópicos como: a empresa utilizou ajuda de instituições como o SEBRAE, SENAI, SESI, universidades, sindicatos patronais, etc.; se a empresa consumiu algum tipo de tecnologia de fornecedores e clientes; e se a empresa detém algum registro em vigor, ou registrou algum desenho industrial (SEBRAE, 2010).

Essa equação resulta no Grau de Inovação (GI). Desta forma, o Radar da Inovação é mensurado por uma grandeza que varia entre 1, 3 e 5, esses valores correspondem a classificação do nível de inovação da empresa, como descrito no Quadro 1 a seguir (NETO; TEIXEIRA, 2014).

Quadro 1 - Classificação das empresas pela pontuação do grau de inovação.

<b>Tipo de Empre:</b>	<b>Definição</b>	<b>Pontuação no Grau de Inovação (GI)</b>
<b>Inovadora</b>	É aquela que inovasistematicamente o período de três anos.	O GI tem valor igual ou superior a 4.
<b>Inovadora Ocasional</b>	É a empresa que inovou nos últimos três anos, mas não possuem ações sistêmicas.	O GI tem valor igual ou superior a 3 e abaixo de 4.
<b>Pouco ou nada inovadora</b>	É a empresa que inova pouco ou não inova	O GI tem valor igual ou superior a 1 e abaixo de 3. Se a pontuação do GI for 1(um) a empresa não é inovadora.

Fonte: Adaptado de Bachmann; Destefani (2008); Neto; Texeira, (2014).

Ante a exposição das treze dimensões do radar, adiante, serão mostrados os dados coletados, como eles foram verificados e avaliados mediante o Grau de Inovação da Empresa apresentados pelas empresas.

Após classificação da empresa pelo score do seu grau de inovação, serão analisadas quais dimensões precisam de mudança imediata e quais já podem ser consideradas inovadoras. As dimensões que obtiveram pontuações menores que três pontos, são caracterizados por necessitarem de ações imediatas. As dimensões que apresentarem entre 3 e 5 pontos, são consideradas inovadoras, ou seja, há cultura de inovação no estabelecimento.

Desta forma, o supracitado estudo apresenta sugestões práticas e, em sua maioria, sem alto custo financeiro ou sem custo financeiro algum, dependendo apenas de mudança de comportamento da equipe que compõe o estabelecimento, principalmente o gestor, para a melhoria dessa dimensão, favorecendo e fortalecendo a inovação tecnológica. As sugestões ofertadas, em sua maioria, foram propostas através dos Cadernos de Inovação em Pequenos Negócios do SEBRAE (2015).

#### 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo é utilizado para a apresentação dos resultados deste estudo. São apresentados os resultados das pesquisas feitas com base na utilização do questionário radar de inovação.

##### 4.1 Análise dos resultados obtidos através do radar de inovação

Com o objetivo de determinar e apontar quais aspectos e dimensões dos estabelecimentos gastronômicos poderiam ser mudados, favorecendo o alcance da vantagem competitiva, utilizando com base o diagnóstico do Grau de Inovação, este estudo procurou inicialmente reconhecer por meio da soma da média dos pontos o grau de inovação (GI). O Quadro 2 apresenta os seguintes escores obtidos em cada dimensão do Radar.

Quadro 2: Pontos obtidos em cada dimensão

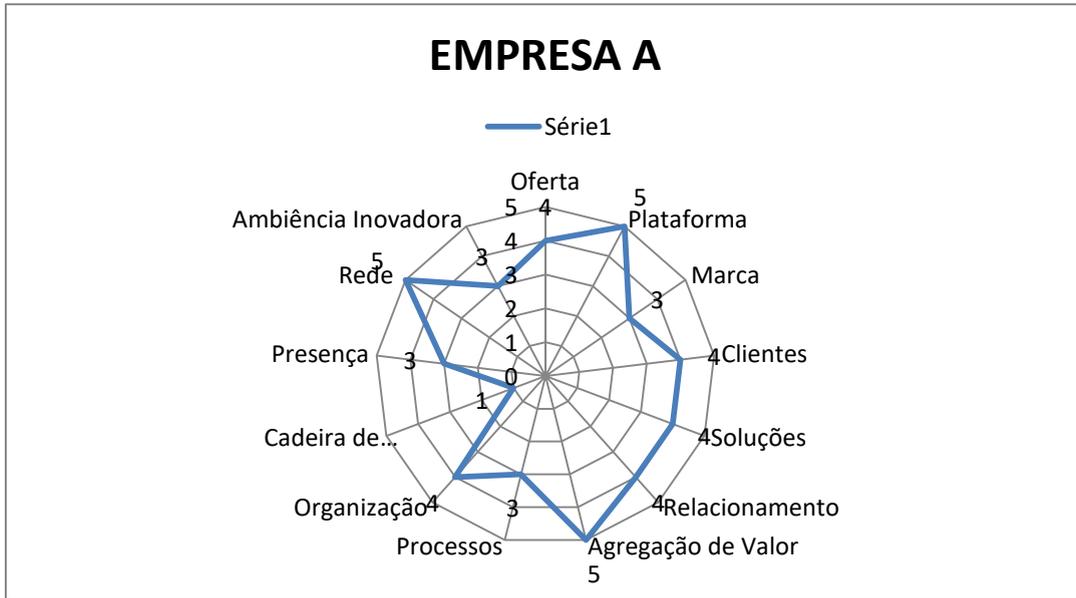
Dimensão	Pontos											
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
Oferta	4	4	5	3	3	4	5	4	4	3	3	5
Plataforma	5	5	5	4	4	5	5	4	4	3	3	5

<b>Marca</b>	3	3	3	2	3	4	4	3	3	2	2	3
<b>Clientes</b>	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	4	4
<b>Soluções</b>	4	3	3	4	4	5	5	4	4	3	2	3
<b>Relacionamento</b>	4	4	3	3	4	3	2	3	2	4	5	3
<b>Agregação de Valor</b>	5	3	3	4	5	3	2	4	3	4	4	3
<b>Processos</b>	3	3	3	2	1	3	2	4	4	3	3	5
<b>Organização</b>	4	3	3	2	3	3	4	1	1	3	4	5
<b>Cadeia de Fornecimento</b>	1	3	3	1	2	2	3	5	4	3	2	3
<b>Presença</b>	3	2	3	3	3	2	4	4	3	5	3	2
<b>Rede</b>	5	5	5	3	4	4	5	2	3	3	2	5
<b>Ambiência Inovadora</b>	3	2	2	2	2	3	3	1	4	5	4	2

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

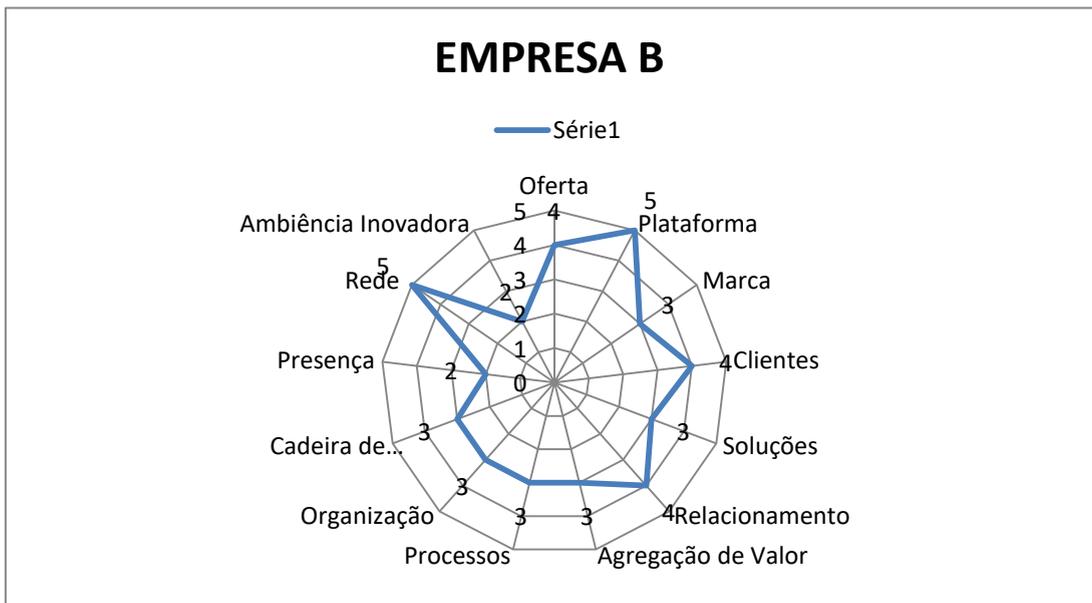
Utilizando a Equação do Grau de Inovação, como mostra a Figura 01, foi gerada a imagem do indicador para a empresa pesquisada. De acordo com Torchia et AL (2016), o Radar da Inovação representa o ponto de vista do gestor por meio da mensuração de treze dimensões. Ao assinalar entre 1 e 5 as treze dimensões, estas se expressam um gráfico de 360°, formando um “radar”, de forma que quanto mais aberto e vasto apontam maior inovação.

Figura 14: Radar da Inovação da empresa A



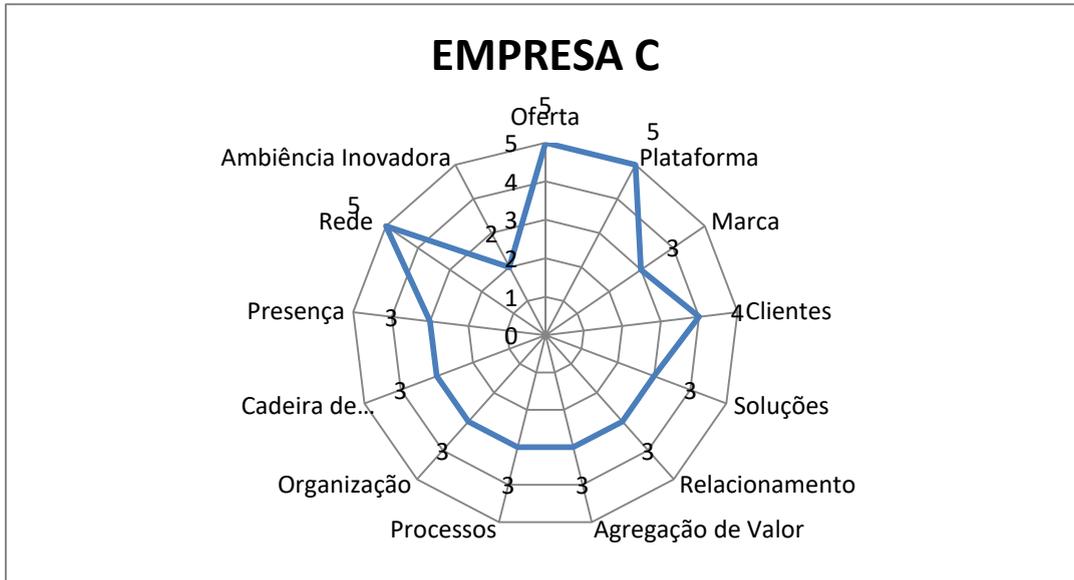
Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Figura 15: Radar da Inovação da empresa B



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Figura 16: Radar da Inovação da empresa C



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

## EMPRESA D

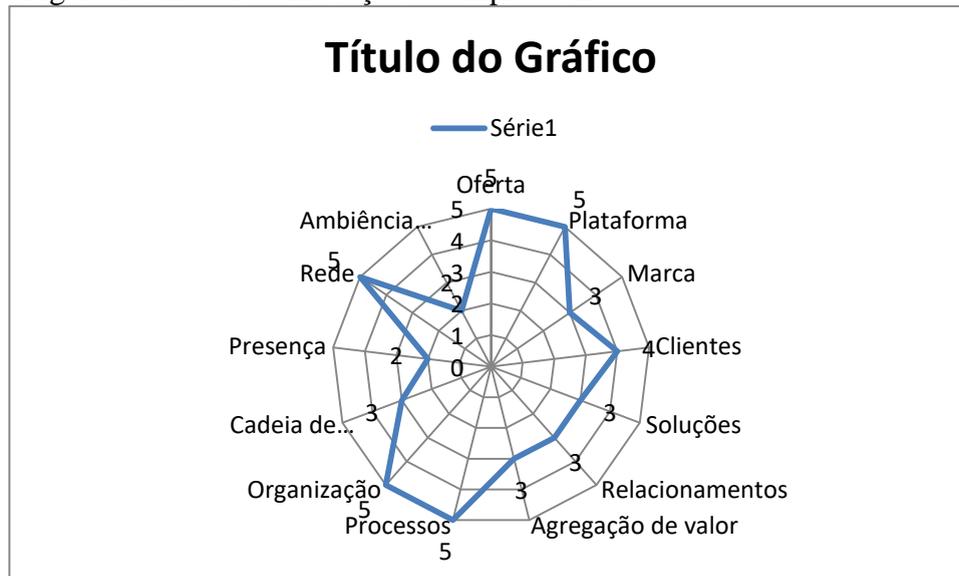
Figura 17: Radar da Inovação da empresa D



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

## EMPRESA E

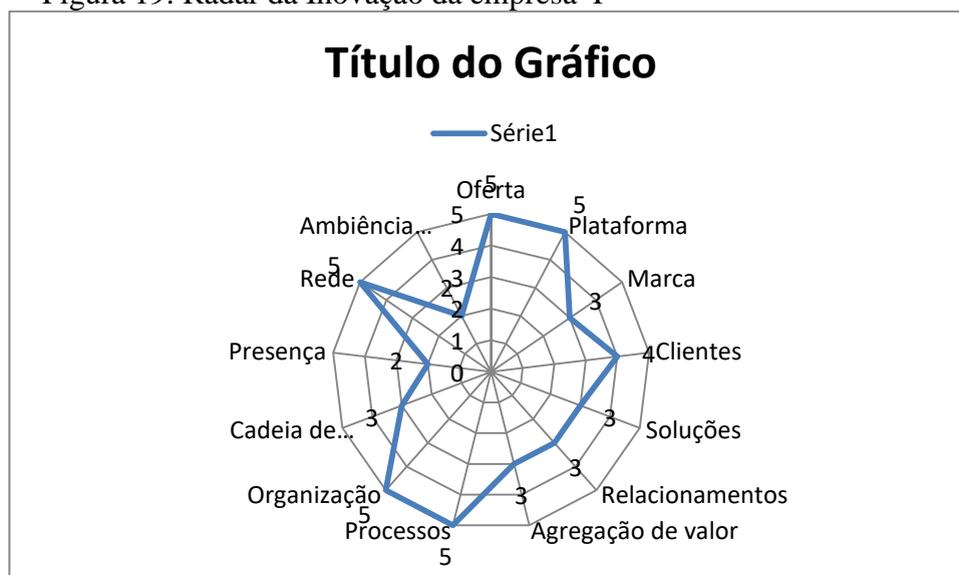
Figura 18: Radar da Inovação da empresa E



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

## EMPRESA F

Figura 19: Radar da Inovação da empresa F



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

## EMPRESA G

Figura 20: Radar da Inovação da empresa G



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

## EMPRESA H

Figura 21: Radar da Inovação da empresa H



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

## EMPRESA I

Figura 22: Radar da Inovação da empresa I



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

## EMPRESA J

Figura 23: Radar da Inovação da empresa J



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

## EMPRESA K

Figura 24: Radar da Inovação da empresa K



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

## EMPRESA L

Figura 25: Radar da Inovação da empresa L



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

O indicador Característico de Inovação médio final observado na empresa, empresa A 3,69, empresa B 3,38, empresa C 3,30, Empresa D 3,23, Empresa E 3,15 Empresa F 3,53, Empresa G 3,69, Empresa H 3,23, Empresa I 3,15, Empresa J 3,30, Empresa K 3,15, Empresa L 3,69, pontos do Radar da Inovação em uma escala de pontua de 1 a 5. Ou seja, o GI das empresas estão em níveis medianos para altos esperado para um segmento inovador. Dessa forma, está enquadrado como uma empresa que desatina entre os graus 3 e 5 abordados, mostrando-se empresas inovadoras entre ocasionais (BACHMANN; DESTEFANI, 2008).

Após o estudo das 13 dimensões, observou-se que as com maior necessidade de inovação foram na empresa A: Cadeia de Fornecimento. Na empresa B: Ambiência Inovadora. Na empresa C: Ambiência Inovadora. Na Empresa D: Marca, Processos, Organização, Cadeia de Fornecimento, Ambiência Inovadora. Empresa E: Processos, Cadeia de Fornecimento e Ambiência Inovadora. Empresa F: Cadeia de Fornecimento e Presença. Empresa G: Relacionamento, Agregação de Valores e Processos. Empresa H: Organização, rede e ambiência Inovadora. Empresa I: Relacionamento, organização, rede, ambiência inovadora e Clientes. Empresa J: Marcas e clientes. Empresa k: Cadeia de fornecimentos, rede, marcas e soluções. Empresa L: Ambiência Inovadra e Presença. Utilizando como base as sugestões dos Cadernos de Inovação em Pequenos Negócios, do Programa ALI do SEBRAE (2015), foi possível mostrar quais dimensões podem ser melhoras.

Deslumbrando a melhoria do grau de inovação nas dimensões que não necessitam de um estímulo alto nas efetivações e naquelas que se encontram com o GI escassamente ou nada inovador, a pesquisa não sugeriu orientações para as dimensões: Oferta, Plataforma. Clientes e Rede, já que todas as empresas conseguiram escores iguais ou superiores a 3.

#### 4.2 Relacionamento

Com escores 2, nas empresas G e I, respectivamente, nesta dimensão, foi relatado a empresa a importância do sistemático da utilização da internet e redes sociais como meio de comunicação com os clientes. Essas utilizações possibilitam a divulgação e venda de produtos, melhorando a diversificação dos canais de atendimento, como chat, redes sociais e e-mail, com disponibilizando alguém para tirar dúvidas, recebendo as sugestões, promovendo a resolução das reclamações em tempo hábil e proporcionando uma *fan page* eficiente às

necessidades dos clientes. Da mesma forma foi destacada a criação de eventos e *cocktails* para clientes convidados e lançamento/divulgações de produtos e serviços.

Foi citado também programas de apoio ao empreendedor, como por exemplo, o programa SEBRAETEC, onde este custeia até 80% dos serviços tecnológicos e tem disponíveis consultores especializados e experientes em diversas áreas que podem montar sites exclusivos por um preço acessível. Assim como, ao fortalecimento da prática de captação de ideias e sugestões dos funcionários da empresa, recriando um ambiente que possibilite incentivar e inspirar os colaboradores através, por exemplo, de captação de ideias, caixas de sugestões entre outros.

O estudo de quais sugestões que foram disponibilizadas a empresa observou-se o baixo custo no investimento para inserção de cada uma delas, já que a empresa não precisaria de muito capital para as implementações, tornando-as mais aceleradas e com resultados mais eficientes.

#### 4.3 Processos

Com escores 2,1 e 2, nas empresas D, E, G, respectivamente, nesta dimensão, ocorreu por causa da aquisição de novos instrumentos para ganhar maior eficiência e rapidez no evolução produtiva da empresa, por ter agregado um novo *software* de gestão com o objetivo de ganhar singularização e porque a empresa modificou a destinação de seus resíduos visando um menor impacto ambiental e ainda criação de uma nova receita com a mudança.

Apesar de tentarem sempre otimizar o tempo, as mudanças feitas pelas empresas neste quesito se mostraram ainda muito incipiente, elas ainda contém deficiências em seus sistemas de gestão e certificações. Foram propostas os gestores que elas adotassem ferramentas para qualidade, processos e estoque, para conseqüentemente estarem aptos a receber uma certificação em seus processos. A ferramenta proposta para a manutenção da qualidade e processos foi a do Ciclo PDCA, que em consonância com Slack (1996), é definida como uma sequência de tarefas que são trabalhadas de maneira cíclica para otimizar atividades. Para o controle dos processos, junto do ciclo PDCA foi orientado também a implementação da ferramenta 5S, que de acordo com Lapa (1998), é a organização de onde se trabalha por meio da preservação apenas do necessário, com pouca de supervisão possível. Para o estoque a ferramenta sugerida também foi o 5S, pela sua versatilidade e um enorme poder de organização.

#### 4.4 Organização

Com escores 2,1,e 1, nas empresas D, H, I, respectivamente, a empresa tem dificuldade em investir em mão de obra especializada e notam pouca participação dos colaboradores na empresa, não captou formas de trocar ideias com fornecedores e concorrentes e como também não fez mudanças significativa na estratégia competitiva.

Como sugestão para estimular a participação dos operadores no local de trabalho foi proposta a utilização sistêmica de uma análise SWOT a realizada por cada colaborador, onde os mesmos poderiam analisar a empresa em termos de pontos positivos, pontos negativos, oportunidades, ameaças e conseqüentemente, com ideias de avanços para os referidos pontos, onde o autor da ideia selecionada seria reconhecido com elogios e prêmios de acordo com as possibilidades das empresas. Como forma de alavancar sua estratégia competitiva, os gestores foram orientados a construir um plano estratégico para a empresa, para que ela tenha uma visão ampliada de onde quer chegar, ajude na apresentação da mesma para seus clientes e direcione o trabalho junto aos colaboradores (MOURA, 2004).

#### 4.5 Cadeia de Fornecimento

Com escores 1,1,2,2e 3, nas empresas A,D, E,F,K, respectivamente, nesta dimensão foi considerado que a empresa não buscou soluções para diminuir o custo do transporte, dos produtos, e/ou dos estoques dos insumos. Foi apresentado aos gestores da empresa como a gestão da cadeia de fornecimento poderia aumentar o valor de seus produtos e diminuir os custos. A sugestão oferecida à empresa foi de utilizar formas para a escolha de seus fornecedores, por exemplo, a localização da empresa fornecedora e os serviços prestados por ela, como apoio técnico.

Orientou-se a empresa fazer uso de uma estratégia de rede de relacionamento entre fornecedores, como o Keiretsu (modelo Japonês de conexão de suporte mútuo, no meio das indústrias e sua rede de fornecedores) que correlaciona fornecedores estratégicos e é embasado em relações empresariais de longo prazo (HATAKEYAMA; BORTOLLI, 2003).

#### 4.6 Presença

Com escores 2 e 2, nas empresas F,L, respectivamente, as empresas demonstram alguns canais de disposição que poderiam ser melhores aproveitados e alavancados para sua

maximização de visualização nas redes ou até mesmo na cidade/Estado onde a empresa se localiza. A empresa poderia impulsionar seus investimentos mais em: rede social, website, propaganda em locais de grande circulação, feiras, eventos e exposições na área.

#### 4.7 Ambiência Inovadora

Com escores 2,2,2,2,1,2, nas empresas B,C, D, E, H e L respectivamente, foram indicadas ações relacionadas a obtenção de conhecimento, como: participação dos gestores em feiras de empreendedorismo, Semana da Ciência e Tecnologia, feiras, congressos, palestras e eventos na área gastronômica. Outra possibilidade, é o investimento em projetos objetivando o desenvolvimento de novos produtos, processos, métodos e outras maneiras de trabalho. Assim como, o estímulo e captação das ideias e sugestões dos funcionários das empresas, estabelecendo um ambiente que vislumbre incentivo e inspiração aos colaboradores através, por exemplo, de coleta de ideias e caixas de sugestões.

As análises das sugestões que foram dadas as empresas foram de acordo com o baixo custo no investimento para implantação das ações, visto que a empresa não necessitaria, em tese, de muito capital para as mudanças, tornando-as mais aceleradas e com resultados mais rápidos.

#### 4.8 Marca

Com escores 2,2,2, nas empresas D, J,K respectivamente, a inovação nesta dimensão implica, por exemplo, em utilizar a marca para alavancar outras possibilidades de negócio ou, inversamente, usar outros negócios para agregar valor a marca. Salienta-se, também, nesta dimensão, a extrema importância ter sua marca registrada junto aos órgãos competentes. A importância do registro da marca ser oficializado transcende a garantia do monopólio sobre seu uso. Ela abriga a proteção de um dos bens imateriais de extrema importância e valiosidade para a empresa: sua identidade diante do mercado.

#### 4.9 Agregação de Valor

Com escore 2 na empresa G, não se restou evidenciado novas formas de adquirir valor a partir de interações com clientes e parceiros. Como oportunidade de melhoria, verifica-se

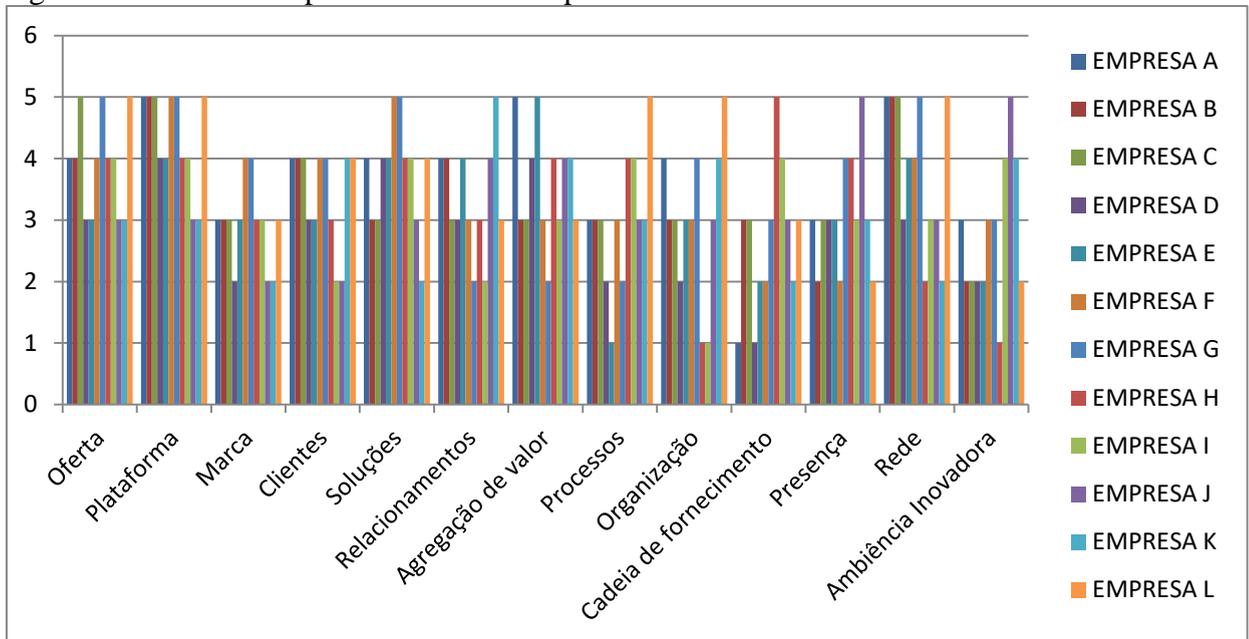
uma interação com os clientes e parceiros com objetivo de descobrir maiores oportunidades de alavancar a receita da empresa. Pesquise e descubra o que faz o cliente satisfeito, surpreendendo aos clientes, oferecendo uma experiência prazerosa ao cliente, fazendo com que o cliente tenha a sensação de satisfação durante toda sua estadia na empresa e após serviço prestado. Bem mais do que o serviço ou o produto que ele usufruiu, ele recordará de sua empresa pela boa experiência que teve, sendo ela positiva ou negativa, inove corriqueiramente evitando retirar as novidades, ao invés disso deve-se absorver-las em nossa realidade corporativa.

#### 4.10 Soluções

Com escore 2 na empresa K , notou-se soluções incipientes e ocasionais para possíveis situações, muitas vezes previsíveis. Independente da ocorrência, se faz indispensável pensar em soluções imediatas para os mais previsíveis. Por exemplo, se o pedido feito pelo cliente estiver diferente do solicitado depois de um período de espera? Neste momento, a solução será fazer novamente o prato, aumentando assim, tempo de espera. O que seu estabelecimento, por intermédio de sua equipe, fará para minorar a insatisfação e o incômodo? Uma solução é um mix de customização e integração de bens, serviços e informações potencialmente capazes de solucionar inesperadas demandas dos clientes. .Na dimensão soluções, não se evidenciou métodos, serviços e informações necessárias capazes de derimir potenciais demandas dos clientes. Como oportunidade de melhoria, sugere-se estudos e pesquisas de outros empreendimentos a fim de manter-se preparado para eventuais situações.

Neste diapasão, analisando o quadro comparativo a baixo, podemos identificar com maior clareza as dimensões que obtiveram scores semelhantes no seu processo de inovação bem como as que diferem. Mostrando, desta maneira, os setores de maiores investimentos a título de gestão e inovação.

Figura 26: Gráfico comparativo entre as empresas



Fonte: Elaborado pela autora (2020)

A partir do gráfico em tela, podemos observar os alinhamentos das empresas em relação aos escores obtidos, não houve grandes desproporções em relação à maioria das dimensões. Mesmo com ações diferentes, as empresas trabalharam de maneira não tão distinta. Isso evidencia que as dificuldades e facilidades de inovar em determinadas dimensões são comuns.

#### 4.11 Inovações Realizadas pelas Empresas Pesquisadas

Aqui, iremos elencar alguns exemplos de inovações executadas pelas referidas empresas, nos últimos três anos:

- Inovação no cardápio com novos pratos e bebidas;
- Parcerias com fornecedores de bebidas artesanais locais;
- Versões diferentes dos alimentos;
- Pacotes de Reveillons;
- Cardápio digital;
- App de entregas de comidas;
- Espaço kids;
- Espaço descanso – pé na lagoa;
- Música ao vivo;

- Parcerias com influenciadores;
- Instagram;
- Parcerias com chefs renomados para rodízio de degustações com clientes.

Vale ressaltar que a maioria das inovações feitas, foram simples, onde agregaram, por unanimidade, outras oportunidades de receita e, conseqüentemente, aumento do faturamento. Muitas dessas inovações foram sugeridas pelos clientes e outras por meio de *benchmarking*

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, são apresentadas as conclusões do estudo realizado e são acrescentados aspectos associados com as limitações da pesquisa, bem como são relacionadas sugestões para a realização de novas pesquisas, de forma a se aprofundar o conhecimento sobre as potencialidades inovativas do Setor Gastronômico de Massagueira

### 5.1 Conclusões

Nesta pesquisa foi feito uma análise dos elementos de inovação de alguns restaurantes situados em Massagueira, apontado a necessidade da vantagem competitiva e como estas empresas poderiam elavancar essa vantagem por meio da inovação. Além disso, a pesquisa buscou sugeri elementos que, uma vez implantados, aumentará a taxa de inovação das Empresas pesquisadas, podendo ser utilizadas de espelho para as demais. O trabalho também elencou quais dimensões poderiam ser transformados por intermédio do diagnóstico Grau de Inovação.

Inicialmente, foi aplicada a ferramenta, que é questionário de mensura grau de inovação e através disso, puderam-se verificar as dimensões que são mais trabalhadas e investidas pela parte gestora das empresas, que por sinal, muitos escores das dimensões se coincidiram, mesmo com práticas inovativas diferentes. Isso mostra o esforço das empresas buscarem a inovação de acordo com a sua capacidade financeira.

O intuito desta divisão entre as dimensões, foi modificar todas as que indicassem

escores inferiores a 3, para que obtivessem no mínimo, um GI de inovadora ocasional. Dessa forma, com a referida ferramenta, as avaliações passariam a ser mais acertivas e sistêmicas, como também levaria menos tempo e investimento, por parte da empresa, possibilitando em estudos posteriores, um aumento significativos das práticas inovativas da organização e conseqüentemente, aumento do seu escore de GI, com conseqüente evolução, mudando o status de empresa incipiente ou nada inovadora, ou inovadora ocasional, para uma empresa que renova sistemicamente. As ações inovadoras apresentadas para as empresas em estudo foram propostas em consonância com o SEBRAE e ferramentas organizacionais que serão aplicadas em diversos setores.

Espera-se que a ciência dessas ações e ferramentas possa dar suporte aos empresários e colaboradores que pretendem implantar qualquer tipo de inovação em suas empresas. Como observadas, as ações sugeridas para as empresas foram ações simples, que não necessitam de muitos recursos financeiros e que podem seguir de modelos por outras empresas.

Ao fazer um estudo comparativo, observou-se que, apesar de administração diferentes, as empresas estão buscando nivelar suas práticas de gestão e inovação, a fim de se manter competitiva. Não foram identificadas desproporções acentuadas no grau de inovação entre elas. Isso mostra que as empresas estudadas buscam, interna e externamente, fontes de conhecimentos que promovam inovação em seus estabelecimentos e os mantenham competitivos.

Como contribuição, foram passadas informações aos gestores e colaboradores dos conceitos e a importância da inovação, bem como, a utilização do radar que mensura o grau de inovação e na observação de suas dimensões no processo de inovação das empresas pesquisadas. Os conhecimentos desses itens possibilitam ao empresário um vislumbramento amplificado da inovação, tornando o processo mais prático e eficiente, pois a identificação das dimensões do radar por parte da empresa viabiliza que o empresário reconheça todos os setores que necessitam de ações para promoção da inovação.

Destacamos também que, toda a visibilidade e referência da boa comida e da maravilhosa paisagem da localidade foi ampliando seu fluxo turístico, atraindo mais empresários para região, e construções de habitações no decorrer do tempo, entretanto, a infraestrutura local ainda requer melhorias para acompanhar o crescimento célere da localidade. Bem como, um olhar político empreendedor para políticas públicas eficazes e promissoras.

## 5.2 Limitações da Pesquisa

Vale ressaltar que o presente estudo possui limitações, como o fato de ter sido realizada em doze empresas de um universo de mais 50 empresas que compõe a região, e ter utilizado um instrumento de levantamento de informações padronizado que não representa completamente o universo das empresas de dos setores gastronômicos. Vale salientar que o profissional participante da pesquisa, com teor de subjetividade, apresentou o seu ponto de vista e suas opiniões de acordo com seu entendimento para resposta do questionário. Informo que, antes da aplicação do referido questionário, houve uma explicação conceitual acerca do tema. Outro ponto relevante é a desconfiança dos empresários de responderem, muitas vezes de forma ilegítima, as perguntas, devido à exposição de dados ou mesmo por entenderem que suas práticas contemplam totalmente a questão, mesmo sendo verificadas evidências contrárias por parte do pesquisador. Com isso, as informações coletadas não representam a pesquisa oficial do universo de estabelecimentos das regiões.

## 5.3 Sugestões de Novas Pesquisas

Em estudos posteriores, o Radar da Inovação pode ser empregado novamente nas Empresas estudadas para uma análise comparativa do estágio atual e do estágio após as implementações propostas. A pesquisa pode conter, também, novas modificações para todas as dimensões chegarem no maior nível de IG, o GI 5, Grau de Inovação Sistêmica, dessa vez com mudanças que requer maior investimento dos proprietários da empresa.

Podem também realizar pesquisas comparativos em mais empresas do setor gastronômico, fora do referida localidade, para a verificação e a obtenção de ações cada vez mais particular para este setor.

## 6 REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, E. (1999). **National systems of innovation and non-OECD countries: notes about a tentative typology.** *Revista de Economia Política*, v. 19, n. 4.
- ANTHONY, S. D. (2012). **O livro de ouro da inovação: o guia definitivo para o sucesso organizacional e o crescimento pessoal.** Rio de Janeiro: Elsevier.
- ARAÚJO, Alisson Kemis de; ARAÚJO, Richard Medeiros de. A inovação de processos: um estudo no segmento de restaurante. **Revista de Cultura e Turismo – CULTUR**, ano 7, n. 03, Out. 2013. Disponível em: <[www.uesc.br/revistas/culturaeturismo](http://www.uesc.br/revistas/culturaeturismo)>. Acesso em: 20 Set. 2019.
- BACHMANN, D. L.; DESTEFANI, J. H. **Metodologia para estimar o grau das inovações nas MPE.** Curitiba: SEBRAE, 2008.
- BAPTISTA, Myrian Veras. **Desenvolvimento de Comunidade: estudo da integração do planejamento do desenvolvimento de comunidade no planejamento do desenvolvimento global.** São Paulo: Cortez, 1978.
- BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo.** Porto Alegre: Bookman, 2009. Ix.
- BEZERRA, Calebe. **Lima, no Peru, se transforma na Capital Mundial da Gastronomia.** 06/06/2017. Disponível em: <<https://www.uai.com.br/app/noticia/turismo/2017/06/06/noticias-turismo,207630/lima-no-peru-se-transforma-na-capital-mundial-da-gastronomia.shtml>>. Acesso em: 20 mai. 2019.
- BRITTO, J; STALLIVIERI, F. **Inovação, cooperação e aprendizado no setor de software no Brasil: análise exploratória baseada no conceito de Arranjos Produtivos Locais (APLs).** In: Econ. soc. vol.19 no.2 Campinas, 2010.
- BEZERRA, Calebe. Lima, no Perú, se tranforma na capital mundial da gastronomia. **Portal ua ie+, 2017.** Disponível em: <<https://www.uai.com.br/app/noticia/turismo/2017/06/06/noticias-turismo,207630/lima-no-peru-se-transforma-na-capital-mundial-da-gastronomia.shtml>> Acesso em : 20 de jun de 2019.
- CARVALHO, H. G; REIS, D. R; CAVALCANTE, M. B. **Gestão da Inovação.** Série UTFInova. Aymará Educação, Curitiba, 2013.
- EDITORA ABRIL. **Cozinha Regional Brasileira: Alagoas.** São Paulo: Ed. Abril, 2009. 178 p. (Abril coleções).
- GARCIA, F. J. **Um estudo sobre as formas de inovação e os critérios de avaliação dos prêmios de inovação.** 2008. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul.
- Gastronomia da Massagueira.** Disponível em: <<http://www.marechaldeodoroal.com.br/>>.

Acesso em: 07 mar. 2019.

GIUSTINA, Adelina Padilha de Souza Della; SELAU, Mauricio da Silva. **A culinária como patrimônio cultural imaterial. Cadernos do CEOM. Espaço de memória: abordagens e práticas.** v. 23, n. 31, p. 45-67, 2009.

IBGE. **Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica – Pintec 2005.** Rio de Janeiro, 2007.

INNOSKILLS. **Competências de inovação para PMEs.** Disponível em: <<https://studylib.es/doc/4872976/1.-caracter%C3%ADsticas-e-tipos-de-inova%C3%A7%C3%A3o>>. Acesso em: 20 mai. 2019.

LEIFER, R; O’CONNOR, C. G; RICE, M. **A implementação de inovação radical em empresas maduras.** Revista de Administração de Empresas – RAE, v. 42, p. 17-30, 2002.

MANUAL DE OSLO. **Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação.** 3. ed. Produção: ARTI e FINEP. Trd.: Flávia Gouveia, 2005.

MACIEL, M. E. (2005). **Olhares antropológicos sobre a alimentação. Identidade cultural e alimentação.** Scielo Books-Editora FIOCRUZ

MARTINS, U., Batista; M. M., Costa, C. (2012) **A Gastronomia como produto turístico-cultural: Uma análise das boas práticas de destinos internacionais.** Revista Turismo & Desenvolvimento, Nº 17/18.

MATESCO, V. R. **Inovação Tecnológica das Empresas Brasileiras: a diferenciação competitiva e a motivação para inovar.** 1993. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

NETO, A. T. S; TEIXEIRA. R. M. **Mensuração do Grau de Inovação de Micro e Pequenas Empresas: Estudo em Empresas da Caceia Têxtil-Confeção em Sergipe,** 2012. Publicado em: Encontro da ANPAD.

OECD (2005), *Handbook on Economic Globalisation Indicators*, OECD, Paris.

OLIVEIRA, S. L. de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999. 320 p.

OLIVEIRA, M. R. G. et al. **Grau de Inovação Setorial: Uma abordagem a partir do Radar de Inovação.** In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 31, 2011. Anais do Belo Horizonte, UNESP, 2011. p. 1-13

PINTEC. **Pesquisa de Inovação Tecnológica.** Rio de Janeiro: IBGE, 2007.

POSSAS, S. **Concorrência e Inovação.** In: PELAEZ, V.M.; SZMRECSÁNYI, T. Economia da Inovação Tecnológica. São Paulo: Hucite. Capítulo 1, 2006.

RAMOS, Dina Maria; COSTA, Carlos Manuel. **PRACS**: Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP. Disponível em: <<https://periodicos.unifap.br/index.php/pracs>>. Macapá, v. 10, n. 1, p. 21-33, jan./jun. 2017.

SAWHNEY. M; WOLCOTT, R; ARRONIZ, I. **The 12 different ways for companies to innovate**. MIT Sloan Management Review, Cambridge, v. 47, n. 3, p. 75-81, Spring 2006.

SCHUMPETER, J. **The Theory of Economic Development**. Harvard University Press, Cambridge Massachusetts, 1934.

SCHUMPETER, J. **A teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1984.

SEBRAE/AL. **Projeto Agentes Locais de Inovação**. Alagoas, outubro, 2013.

SEBRAE/SP. **Inovação e Competitividade nas MPEs Brasileiras**. Setembro, 2009

SEBRAE. **Gestão da Inovação – Inovar para Competir**. Manual do Participante. Programa SEBRAE Mais. Brasília, 2010..

SEBRAE. **Manual Consultor Sênior – Projeto Agentes Locais de Inovação**. Brasília, 2010.

SEBRAE. **Cadernos de Inovação em Pequenos Negócios**: Orientadores ALI. 3ª Ed. 2015. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/5232d1b6e3d35b38a658c4d970ab0e7b/\\$File/5811.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5232d1b6e3d35b38a658c4d970ab0e7b/$File/5811.pdf)>. Acesso em: 20 de jun de 2019.

Segundo (2º) Foro Mundial de **TurismoGastronômico** de la OMT. Lima, Perú (2016)

SILVA, A. P; JÚNIOR, E.P.A; REIS, D. R; LEITE, M. L. G; PILATTI, L. A. **Inovação nas pequenas, médias e grandes empresas**: vantagens e desvantagens. 2005

SILVA, Algéria Valrela da; GONZÁLEZ, Mario Orestes Aguirre (Org.). **Caracterizando a inovação**: uma análise em MPEs participantes do Programa ALI. Natal/RN: SEBRAE/RN, 2019.

SILVEIRA, Alina Signori. Application of the Radar of Innovation in a Circular Knitting: Case Study. 2017. 36 f. Final Paper (Bachelor of Textile Engineering) - Federal Technology University - Parana. Apucarana, 2017

SLACK, N. **Administração da Produção**. Editora: Atlas. Ed: 1. 1997.

SMITH, K. **Science, Technology and Innovation Indicator**: a guide for policy makers - IDEA Report 5. Oslo: Step Group, 1998. Disponível em:<<https://www.step.no/Projectarea/idea/idea5.pdf>> Acesso em: 12/06/2019.

TORCHIA, C. S; SILVA, D.E.P; BARI, V.A. **Mensuração da Inovação Através do Radar Da Inovação em Empresas de Transporte Rodoviário de Cargas**. In: *Innovation to inspire*

*and Implement*. Aracaju, 2016.

VARGAS, E. R. **Inovação e Competitividade em Pequenas e Médias Empresas Nascentes: Retomando o Papel da Incubação**. 1998. Disponível em:<[https://www.unieuro.edu.br/sitenovo/revistas/downloads/inovacao\\_02.pdf](https://www.unieuro.edu.br/sitenovo/revistas/downloads/inovacao_02.pdf)> Acesso em: 22/05/2018.

VITERBO, Bruno. **Lima: capital peruana é polo histórico e gastronômico**. 27 mar. 2015. Disponível em: <<https://www.jornalspnorte.com.br/lima-capital-peruana-e-polo-historico-e-gastronomico/>>. Acesso em: 20 mai. 2019.

VITORINO, A. C. S. **A exéiriência gastronômica em turismo e a sua relação com hospitalidade no meio rural: caso de estudo – conselho da sertã**. Dissertação (dissertação em turismo) – IPT. Rio de Janeiro. p. 64. 2017.

VOGT, C. C. **As origens da indústria Gaúcha e o setor têxtil no período do processo de substituição de importações**. 2003. 210 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Faculdade de Ciências Econômicas, Departamento de Programa de Pós- Graduação em Economia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 005. 212 pOECD. **The Oslo Manual: Proposed Guidelines for collecting and interpreting technological innovartion Data**. Paris. 1997.

## ANEXOS

### ANEXO A - QUESTIONÁRIO RADAR DA INOVAÇÃO

#### A - Dimensão Oferta

<b>Item 1 - Novos mercados</b>		<b>E</b>
A empresa tem uma <b>sistemática</b> (rotina) para encontrar novos mercados para seus produtos.	5	<input type="checkbox"/>
A empresa identificou <b>um ou mais</b> mercados para seus produtos.	3	<input type="checkbox"/>
A empresa <b>não</b> identificou novos mercados para seus produtos.	1	<input type="checkbox"/>
<b>Item 2 - Novos produtos</b>		<b>E</b>
A empresa lançou, com sucesso, <b>mais de um</b> novo produto no mercado nos últimos 3 anos.	5	<input type="checkbox"/>
A empresa lançou, com sucesso, <b>um</b> novo produto no mercado nos últimos 3 anos.	3	<input type="checkbox"/>

A empresa <b>não lançou</b> , com sucesso, qualquer novo produto no mercado nos últimos 3 anos.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

### Item 3 - Ousadia

Nos últimos 3 anos, a empresa lançou <b>mais de um</b> produto que não deu certo.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos a empresa lançou <b>apenas um</b> produto que não deu certo.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não</b> lançou nenhum produto que não deu certo.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

### Item 4 - Resposta ao meio ambiente

A empresa <b>mudou</b> características de <b>mais de um</b> produto por razões ambientais (ecológicas).	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

A empresa <b>mudou</b> alguma característica de <b>um</b> de seus produtos por razões ambientais (ecológicas).	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

A empresa <b>não mudou</b> qualquer característica de seus produtos por razões ambientais (ecológicas).	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

### Item 5 - Design

A empresa <b>fez</b> mudanças significativas na estética, desenho ou outra mudança subjetiva em <b>mais de um</b> dos produtos.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

A empresa <b>fez alguma</b> mudança significativa na estética, desenho ou outra mudança subjetiva em pelo menos <b>um</b> dos produtos.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

A empresa <b>não fez</b> qualquer mudança significativa na estética, desenho ou outra mudança subjetiva em <b>nenhum</b> produto.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

### Item 6 - Inovações Tecnológicas

A empresa adotou <b>mais de uma</b> das seguintes inovações de produto: - uso de novos materiais - uso de novos produtos intermediários - uso de novas peças funcionais	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

A empresa adotou <b>pelo menos uma</b> das seguintes inovações de produto: - uso de novos materiais - uso de novos produtos intermediários - uso de novas peças funcionais	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

A empresa <b>não adotou</b> pelo menos uma das seguintes inovações de produto: - uso de novos materiais - uso de novos produtos intermediários - uso de novas peças funcionais	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

**B - Dimensão Plataforma**

<b>Item 7 - Sistema de produção</b>			<b>E</b>
Os sistemas (linhas) de produção ou atendimento servem à <b>mais de uma família</b> de produtos.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Os sistemas (linhas) de produção ou atendimento servem à <b>uma família</b> de produtos.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Os sistemas (linhas) de produção ou atendimento servem à <b>apenas um</b> produto.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 8 - Versões de produtos</b>			<b>E</b>
O mesmo produto ou serviço é oferecido em <b>mais de duas</b> versões, para atingir mercados ou nichos diferentes.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Algum produto ou serviço é oferecido em <b>duas</b> versões, para atingir mercados ou nichos diferentes.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Cada produto ou serviço é oferecido em <b>uma</b> única versão.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>

**C - Dimensão Marca**

<b>Item 9 - Proteção de marca</b>			<b>E</b>
A empresa tem <b>uma ou mais</b> marcas registradas. (Anotar o número de marcas protegidas na coluna "Comentários").	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
A marca da empresa <b>não</b> é registrada.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
A empresa <b>não tem</b> uma marca.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 10 - Alavancagem da marca</b>			<b>E</b>
A empresa <b>usa</b> sua marca <b>em outros</b> tipos de produtos ou negócios.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>

A empresa <b>usa</b> sua marca exclusivamente em <b>seus produtos</b> .	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
A empresa <b>não usa</b> sua marca nos produtos ou negócio.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>

**D - Dimensão Clientes**

<b>Item 11 - Identificação de necessidades</b>			<b>E</b>
A empresa tem uma <b>sistemática</b> para colher informações sobre as necessidades dos clientes.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>identificou</b> ao menos uma necessidade não atendida de seus clientes.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não identificou</b> qualquer nova necessidade de seus clientes.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

<b>Item 12 - Identificação de mercados</b>	<input type="text"/>	<b>Evidência</b>
--	----------------------	------------------

A empresa tem uma <b>sistemática</b> para identificar novos mercados para seus produtos.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>identificou</b> ao menos um novo mercado para seus produtos.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não identificou</b> qualquer novo mercado para seus produtos.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

<b>Item 13 - Uso das manifestações dos clientes - Processo</b>	<input type="text"/>	<b>Evidência</b>
--	----------------------	------------------

A empresa faz <b>uso sistemático</b> de manifestações dos clientes (sugestões, reclamações, etc.), para apoiar o desenvolvimento de novos produtos.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

A empresa faz <b>uso eventual</b> de manifestações dos clientes (sugestões, reclamações, etc.), para apoiar o desenvolvimento de novos produtos.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

A empresa <b>não usa</b> as manifestações dos clientes (sugestões, reclamações, etc.) para apoiar o desenvolvimento de novos produtos.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

<b>Item 14 - Uso das manifestações dos clientes - Resultado</b>	<input type="text"/>	<b>Evidência</b>
---	----------------------	------------------

A empresa lançou <b>mais de um</b> novo produto, ou versão, nos últimos 3 anos, <b>em decorrência</b> de informações sobre necessidades dos clientes.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

A empresa lançou <b>apenas um</b> novo produto, ou versão, nos últimos 3 anos, <b>em decorrência</b> de informações sobre necessidades dos clientes.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

A empresa <b>não lançou</b> nenhum novo produto, ou versão, nos últimos 3 anos, <b>em decorrência</b> de informações sobre necessidades dos clientes.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

## E - Dimensão Soluções

<b>Item 15 - Soluções complementares</b>	<input type="text"/>	<b>Evidência</b>
--	----------------------	------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa ofertou <b>mais de um</b> novo produto complementar a seus clientes, <u>criando novas oportunidades de receita</u> .	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa ofertou <b>um novo</b> produto complementar a seus clientes, criando nova oportunidade de receita.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não ofertou</b> qualquer novo produto complementar i.e. fora de seu negócio central.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 16 - Integração de recursos</b>			<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa ofereceu <b>mais de uma</b> nova solução a seus clientes, com base na integração de recursos/produtos/serviços.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>ofereceu uma</b> nova solução a seus clientes com base na integração de recursos/produtos/serviços.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não ofereceu</b> novas soluções a seus clientes com base na integração de recursos/produtos/serviços.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>

## F - Dimensão Relacionamento

<b>Item 17 - Facilidades e amenidades</b>			<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa adotou <b>mais de uma nova</b> facilidade ou recurso (senhas, cafezinho, cartão de aniversário, vitrine, etc.) para melhorar o relacionamento com os clientes.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adotou uma nova</b> facilidade ou recurso (senhas, cafezinho, vitrine, cartão de aniversário, etc.) para melhorar o relacionamento com os clientes.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> qualquer nova facilidade ou recurso (senhas, cafezinho, cartão de aniversário, vitrine, etc.) para melhorar o relacionamento com os clientes.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 18 - Informatização</b>			<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa adotou <b>mais de um</b> novo recurso de informática (web site, e-mail, CD, etc.) para se relacionar com os clientes.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adotou um</b> novo recurso de informática (web site, e-mail, CD, etc.) para se relacionar com os clientes.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> qualquer novo recurso de informática (web site, e-mail, CD, etc.) para se relacionar com os clientes.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>

Nos últimos 3 anos, a empresa ofertou <b>um novo</b> produto complementar a seus clientes, criando nova oportunidade de receita.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não ofertou</b> qualquer novo produto complementar i.e. fora de seu negócio central.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 16 - Integração de recursos</b>			<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa ofereceu <b>mais de uma</b> nova solução a seus clientes, com base na integração de recursos/produtos/serviços.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>ofereceu uma</b> nova solução a seus clientes com base na integração de recursos/produtos/serviços.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não ofereceu</b> novas soluções a seus clientes com base na integração de recursos/produtos/serviços.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>

## F - Dimensão Relacionamento

<b>Item 17 - Facilidades e amenidades</b>			<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa adotou <b>mais de uma nova</b> facilidade ou recurso (senhas, cafezinho, cartão de aniversário, vitrine, etc.) para melhorar o relacionamento com os clientes.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adotou uma nova</b> facilidade ou recurso (senhas, cafezinho, vitrine, cartão de aniversário, etc.) para melhorar o relacionamento com os clientes.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> qualquer nova facilidade ou recurso (senhas, cafezinho, cartão de aniversário, vitrine, etc.) para melhorar o relacionamento com os clientes.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 18 - Informatização</b>			<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa adotou <b>mais de um</b> novo recurso de informática (web site, e-mail, CD, etc.) para se relacionar com os clientes.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adotou um</b> novo recurso de informática (web site, e-mail, CD, etc.) para se relacionar com os clientes.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> qualquer novo recurso de informática (web site, e-mail, CD, etc.) para se relacionar com os clientes.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>

## G – Dimensão Agregação de Valor

<b>Item 19 - Uso dos recursos existentes</b>		<b>Evidência</b>
A empresa tem uma <b>sistemática</b> para adotar novas formas de gerar receitas usando os produtos e processos já existentes.	<input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adotou alguma</b> nova forma de gerar receita usando os produtos e processos já existentes.	<input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> novas formas de gerar receitas usando os produtos e processos já existentes.	<input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>

<b>Item 20 - Uso das oportunidades de interação</b>		<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa adotou <b>mais de uma</b> nova forma de "vender" oportunidades de interação com seus clientes e parceiros.	<input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adotou alguma</b> nova forma de "vender" oportunidades de interação com seus clientes e parceiros.	<input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> qualquer nova forma de "vender" oportunidades de interação com seus clientes e parceiros.	<input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>

## H - Dimensão Processos

<b>Item 21 - Melhoria dos processos</b>		<b>Evidência</b>
A empresa <b>sistematicamente</b> modifica seus processos (ou compra ou aluga equipamentos diferentes dos usados anteriormente) para obter maior eficiência, qualidade, flexibilidade ou menor ciclo de produção.	<input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa alterou <b>pelo menos um</b> processo interno (ou comprou ou alugou equipamentos diferentes dos usados anteriormente) para obter maior eficiência, qualidade, flexibilidade ou menor ciclo de produção.	<input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não alterou</b> qualquer de seus processos (ou comprou ou alugou equipamentos diferentes dos usados anteriormente) para obter maior eficiência, qualidade, flexibilidade ou menor ciclo de produção.	<input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>

<b>Item 22 - Sistemas de gestão</b>		<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa adotou <b>pelo menos três</b> novas práticas de gestão como: GQT, SCM, PNQ, Just in Time, reengenharia, Manual de Boas Práticas, etc.	<input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa adotou <b>pelo menos uma</b> nova prática de gestão, como: GQT, SCM, PNQ, Just in Time, reengenharia, Manual de Boas Práticas, etc.	<input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> qualquer nova prática de gestão, como: GQT, SCM, PNQ, Just in Time, reengenharia, Manual de Boas Práticas, etc.	<input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>

<b>Item 23 - Certificações</b>		<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa recebeu <b>mais de uma</b> nova certificação de processo (ISO9001, ISO14001, CEP, TS, OHSAS18001, SA8001, PBQP-H, etc.) ou de produto (ABNT, UL, Produto orgânico, etc.).	<input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>recebeu</b> alguma nova certificação de processo (ISO9001, ISO14001, CEP, TS, OHSAS18001, SA8001, PBQP-H, etc.) ou de produto (ABNT, UL, Produto orgânico, etc.).	<input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não recebeu</b> qualquer certificação de processo (ISO9001, ISO14001, CEP, TS, OHSAS18001, SA8001, PBQP-H, etc.) ou de produto (ABNT, UL, Produto orgânico, etc.).	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

#### Item 24 - Softwares de gestão

#### Evidência

Nos últimos 3 anos, a empresa adotou algum novo software para a gestão administrativa ou da produção <b>com o propósito</b> específico de ganhar diferenciação.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adotou ou atualizou</b> algum software para a gestão administrativa ou da produção.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> qualquer novo software para a gestão administrativa ou da produção.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

#### Item 25 - Aspectos ambientais (Ecológicos)

#### Evidência

Nos últimos 3 anos, a empresa modificou insumos ou processos <b>para ganhar competitividade (diferenciação)</b> devido a aspectos ambientais (ecológicos).	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>modificou</b> algum insumo ou processo devido a aspectos ambientais (ecológicos).	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
--	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não modificou</b> nenhum insumo ou processo devido a aspectos ambientais (ecológicos).	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

#### Item 26 - Gestão de resíduos

#### Evidência

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>transformou</b> parte de seus resíduos em uma oportunidade de <b>gerar receita</b> .	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>alterou</b> a destinação de seus resíduos, visando menor impacto ambiental ou benefícios para terceiros.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não alterou</b> a destinação de seus resíduos.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

### I - Dimensão Organização

#### Item 27 - Reorganização

#### Evidência

A empresa <b>sistematicamente</b> reorganiza suas atividades, ou adotou <b>pelo menos duas</b> novas abordagens nos últimos 3 anos, como: grupos de solução de problemas, CCQ, horário flexível, casual day, trabalho em casa, etc., para melhorar seus resultados.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
---	----------------------	---	----------------------

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>reorganizou</b> suas atividades, ou adotou <b>pelo menos uma</b> nova abordagem como: grupos de solução de problemas, CCQ, horário flexível, casual day, trabalho em casa, etc., para melhorar seus resultados.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não reorganizou</b> suas atividades, ou modificou a forma de trabalhar dos colaboradores, para obter melhora em seus resultados.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 28 - Parcerias</b>			<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa fez <b>duas ou mais</b> parcerias com outras organizações, para fornecer produtos melhores e mais completos.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>fez alguma</b> parceria com outra organização, para fornecer produtos ou serviços melhores e mais completos.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não fez</b> qualquer parceria com outra organização, para fornecer produtos ou serviços melhores e mais completos.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 29 - Visão externa</b>			<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa estabeleceu alguma parceria ou participou de algum <b>projeto cooperativo</b> (com fornecedores, concorrentes ou clientes) para desenvolvimento de produtos, melhoria dos processos ou busca de novos mercados.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adotou alguma</b> nova forma de trocar idéias ou informações com os fornecedores ou concorrentes.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> qualquer nova forma de trocar idéias ou informações com os fornecedores ou concorrentes.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 30 - Estratégia competitiva</b>			<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa fez uma <b>mudança radical</b> na estratégia competitiva.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>fez alguma</b> mudança significativa na estratégia competitiva.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não fez</b> qualquer mudança significativa na estratégia competitiva.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>

### J - Dimensão Cadeia de fornecimento

Item 31 - Cadeia de fornecimento		Evidência
A empresa <b>sistematicamente</b> adota novas soluções para reduzir o custo do transporte <b>ou</b> dos estoques de matéria-prima.	<input type="text"/>	5 <input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adotou alguma</b> nova solução para reduzir o custo do transporte <b>ou</b> dos estoques de matéria-prima.	<input type="text"/>	3 <input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> qualquer nova solução para reduzir o custo do transporte <b>ou</b> dos estoques de matéria-prima.	<input type="text"/>	1 <input type="text"/>

### K - Dimensão Presença

Item 32 - Pontos de venda		Evidência
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>criou</b> pontos ou canais de venda diferentes dos existentes anteriormente, <b>compartilhando</b> recursos com terceiros.	<input type="text"/>	5 <input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>criou</b> pontos ou canais de venda diferentes dos existentes anteriormente.	<input type="text"/>	3 <input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não criou</b> pontos ou canais de venda diferentes dos existentes anteriormente.	<input type="text"/>	1 <input type="text"/>

Item 33 - Novos mercados		Evidência
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>vendeu</b> seus produtos, diretamente ou por meio de distribuidores/representantes, em novos mercados <b>para os produtos</b> existentes.	<input type="text"/>	5 <input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>vendeu</b> seus produtos, diretamente ou por meio de distribuidores/representantes, em novos mercados <b>para ela</b> .	<input type="text"/>	3 <input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não vendeu</b> seus produtos em novos mercados.	<input type="text"/>	1 <input type="text"/>

### L - Dimensão Rede

Item 34 - Diálogo com o cliente		Evidência
Nos últimos 3 anos, a empresa adotou <b>novas formas</b> de falar com ou ouvir os clientes, usando ou não a tecnologia da informação.	<input type="text"/>	5 <input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adotou alguma</b> nova forma de falar com ou ouvir os clientes, usando ou não a tecnologia da informação.	<input type="text"/>	3 <input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adotou</b> qualquer nova forma de falar com ou ouvir os clientes, usando ou não a tecnologia da informação.	<input type="text"/>	1 <input type="text"/>

## M - Dimensão Ambiência inovadora

Item 35 - Fontes externas de conhecimento - I		Evidência
A empresa faz <b>uso rotineiro</b> de consultorias ou do apoio de entidades como o SEBRAE, SENAI, SESI, IEP, universidades, empresas júnior, sindicatos patronais, etc. ou de serviços como a RETEC.	5	
Nos últimos 3 anos, a empresa fez <b>uso eventual</b> de consultorias ou do apoio de entidades como o SEBRAE, SENAI, SESI, IEP, universidades, empresas júnior, sindicatos patronais, etc. ou de serviços como a RETEC.	3	
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não fez uso</b> de consultorias ou do apoio de entidades como o SEBRAE, SENAI, SESI, IEP, universidades, empresas júnior, sindicatos patronais, etc. ou de serviços como a RETEC.	1	
Item 36 - Fontes externas de conhecimento - II		Evidência
A empresa <b>sistematicamente</b> busca novas informações e tecnologias em eventos (Seminários, congressos, etc.) e associações técnicas ou empresariais.	5	
A empresa <b>eventualmente</b> busca novas informações e tecnologias em eventos (Seminários, congressos, etc.) e associações técnicas ou empresariais.	3	
A empresa <b>não busca</b> novas informações e tecnologias em eventos (Seminários, congressos, etc.) e associações técnicas ou empresariais.	1	
Item 37 - Fontes externas de conhecimento - III		Evidência
A empresa <b>tem por prática</b> buscar conhecimentos ou tecnologias junto a fornecedores ou clientes.	5	
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>absorveu</b> algum tipo de conhecimento ou tecnologia de fornecedores ou clientes.	3	
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não absorveu</b> qualquer tipo de conhecimento ou tecnologia de fornecedores ou clientes..	1	
Item 38 - Fontes externas de conhecimento - IV		Evidência
A empresa <b>sistematicamente</b> adquire informações técnicas, pagando taxas ou <i>royalties</i> por invenções patenteadas, ou absorve <i>know-how</i> e competências.	5	

Nos últimos 3 anos, a empresa <b>adquiriu</b> informações técnicas, pagando taxas ou <i>royalties</i> por invenções patenteadas, ou adquiriu <i>know-how</i> e competências.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não adquiriu</b> informações técnicas, pagando taxas ou <i>royalties</i> por invenções patenteadas, ou <i>know-how</i> e competências.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 39 - Propriedade intelectual</b>			<b>Evidência</b>
A empresa <b>tem</b> (final de 2007) <b>mais de uma</b> patente em vigor ou registro de desenho industrial ou modelo de utilidade aprovados.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
A empresa <b>tem</b> (final de 2007) <b>alguma</b> patente em vigor, solicitou depósito de patente ou, ainda, fez algum registro de desenho industrial ou modelo de utilidade.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
A empresa <b>não tem</b> (final de 2007) nenhuma patente em vigor nem solicitou depósito de patente ou pedido de registro de desenho industrial ou de modelo de utilidade.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 40 - Ousadia inovadora</b>			<b>Evidência</b>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>realizou mais de um</b> projeto para desenvolver ou introduzir produto ou processo tecnologicamente novo ou aprimorado que acabou <b>abandonado</b> .	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>realizou um</b> projeto para desenvolver ou introduzir produto ou processo tecnologicamente novo ou aprimorado que acabou <b>abandonado</b> .	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
Nos últimos 3 anos, a empresa <b>não realizou</b> qualquer projeto para desenvolver ou introduzir produto ou processo tecnologicamente novo ou aprimorado.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<b>Item 41 - Financiamento da inovação</b>			<b>Evidência</b>
A empresa <b>já utilizou</b> algum dos programas de apoio do governo (recursos financeiros) para as suas atividades inovadoras.	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
A empresa <b>já solicitou</b> algum dos programas de apoio do governo (recursos financeiros) para as suas atividades inovadoras.	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
A empresa <b>nunca utilizou</b> qualquer dos programas de apoio do governo (recursos financeiros) para as suas atividades inovadoras.	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>

Item 42 - Coleta de idéias		Evidência
A empresa tem um <b>sistema formal</b> para colher sugestões dos colaboradores, inclusive com alguma forma de reconhecimento.	<input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A empresa tem um <b>sistema informal</b> para colher sugestões dos colaboradores.	<input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
A empresa <b>não tem</b> qualquer sistema, formal ou informal, para colher sugestões dos colaboradores.	<input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – Artigo submetido em congresso

 Responder
  Excluir
  Lixo Eletrônico
  Bloquear
 

#### Envio de Trabalhos

**RG** Rede Indicação Geográfica <notifications@cognitoforms.com>  
 Sáb, 21/09/2019 16:55  
 RAFAELA\_AMBROSIO@HOTMAIL.COM

## Rede Indicação Geográfica

Envio de Trabalhos

Olá, RAFAELA CARLA AMBRÓSIO SILVA.

Seu trabalho foi recebido e será encaminhado para avaliação pelo Comitê Científico.

O resultado da avaliação será comunicado por e-mail e/ou no website do evento.

Cordialmente,

#### Comissão Organizadora

VIII Workshop Catarinense de Indicação Geográfica

VII Mostra de Produtos Tradicionais

[www.redeindicacaogeografica.com](http://www.redeindicacaogeografica.com)

[contato@redeindicacaogeografica.com](mailto:contato@redeindicacaogeografica.com)

### Detalhes da entrada

AUTOR DE CONTATO	RAFAELA CARLA AMBRÓSIO SILVA
TÍTULO DO TRABALHO	INDICAÇÃO GEOGRÁFICA DO POLO GASTRONÔMICO DE MASSAGUEIRA/MD/AL: UMA ANÁLISE DA POTENCIALIDADE

## APÊNDICE B – Artigo submetido em revista Qualis B em Turismo e Administração

# Reuna

## Revista Reuna

[OPEN JOURNAL SYSTEMS](#)

[Ajuda do sistema](#)

---

[CAPA](#)   [SOBRE](#)   [PÁGINA DO USUÁRIO](#)   [PESQUISA](#)   [ATUAL](#)  
[ANTERIORES](#)   [NOTÍCIAS](#)

Capa > Usuário > Autor > **Submissões Ativas**

### Submissões Ativas

**ATIVO**   [ARQUIVO](#)

ID	MM-DD ENVIADO	SEÇÃO	AUTORES	TÍTULO	SITUAÇÃO
1091	27-09	ART	SILVA	INDICAÇÃO GEOGRÁFICA DO POLO GASTRONÔMICO DE...	Aguardando designação

1 a 1 de 1 itens

**Iniciar nova submissão**

[CLIQUE AQUI](#) para iniciar os cinco passos do processo de submissão.

ISSN: 2179-8834

**USUÁRIO**

Logado como:  
**rcass**

- [Meus periódicos](#)
- [Perfil](#)
- [Sair do sistema](#)

**AUTOR**

Submissões

- [Ativo \(1\)](#)
- [Arquivo \(0\)](#)
- [Nova submissão](#)

**IDIOMA**

Selecione o idioma

Português (Brasil)

**CONTEÚDO DA REVISTA**

Pesquisa

Escopo da Busca

Todos

**Procurar**

- [Por Edição](#)
- [Por Autor](#)
- [Por Título](#)
- [Outras revistas](#)

**TAMANHO DE FONTE**

**INFORMAÇÕES**

- [Para Leitores](#)
- [Para Autores](#)
- [Para Bibliotecários](#)

---

Desenvolvido por: **lepidus** TECNOLOGIA

APÊNDICE C – Portfólio e folder

PORTFÓLIO

**BAR DO PATO**

Pato(cavali/frito, frita de Massamim e Água de côco).

Doce de Caju

✓ MAIOR POLO GASTRONÔMICO DO NORDESTE;  
 ✓ MAIS DE 50 RESTAURANTES;  
 ✓ DOCES DE FRUTAS REGIONAIS;  
 ✓ RESTAURANTES RÚSTICOS;  
 ✓ BANHADOS PELA LAGOA MANGUABA.

RESTAURANTES

BAR DO PATO	ARATU	CRÔA BAR	RESTAURANTE MAMOEIRO
BAR DO DELEGADO	RESTAURANTE SONHO MEU	RESTAURANTE PONTO DO SABOR	
O ENCONTRO BAR E RESTAURANTE	BAR PÔR DO SOL	BAR ILHA	
BAR PEIXE CHEIO	BAR DO RENATO	PIER MASSAGUEIRA	
RESTAURANTE SANTA MARÉ	RESTAURANTE CAMARÃO PIRATA	PORTO BELLO	
BAR PEDRINHO RECEPTIVO	PIER ZERO #	COÇADA CULTURA	

**ARATU**

Hamburger de Siri e Suco de Frutas Tropicais.

Cocada Brulada

**CRÔA BAR**

Cacuinha de Siri

Capricosa de Morango com Pó de Coco

**BAR DO DELEGADO**

Chiclete de Camarão

Capifutas

**RESTAURANTE MAMOEIRO**

Fritada Mixta

Aguilhã Frita

**RESTAURANTE SONHO MEU**

Peixada

Suco de sorvete

RESTAURANTE SONHO MEU



8



Peixeada



Soco de sorvete

O ENCONTRO BAR E RESTAURANTE



10



Peixe Frito



Codorna Assada

RESTAURANTE PONTO DO SABOR



9



Macaronada de camarão



Lasanha de Camarão

BAR PÔR DO SOL



11



Camarão ao Molho de coco



Camarão Crocante

BAR ILHA



12



Caranguejo



Torta de Camarão

BAR DO RENATO



14



Fritada de Camarão



Suco de Fruta Nevado

BAR PEIXE CHEIO



13



Lagosta



Filé de Massam

PIER MASSAGUEIRA



15



Caldinho de Sururu



Suco de Morango Nevado

RESTAURANTE SANTA MARÉ



16



Feijão Tropicero



Ostra

PORTO BELLO BAR



18



Peixe ao Molho de Camarão



Calprinha

RESTAURANTE CAMARÃO PIRATA



17



Peão de Peixe



Casquinha de Sól

PEDRINHO RECEPTIVO



19



Patinha de Caranguejo



Camarão Crocante

PIER ZERO 8



20



Cebola Espanada



Bolo de Goiabada com Sorvete

**MAPA Gastronômico**

Legend:

- COMER
- BEBER
- DORMIR
- HOSPITAL
- FARMÁCIA
- LAZER
- COCADA

22

COCADA CULTURA



21



Box das Cocadeiras



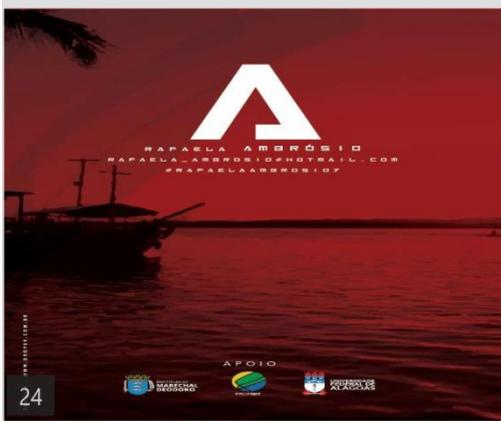
Cocadas Variadas

ENDEREÇOS DOS RESTAURANTES:

- ✓ Bar do Pato: Av. Nossa Sra. da Conceição, 1308 - Massagueira, MD - AL
- ✓ Aratu: Av. Divina Pastora, Lot 76 - 134, Massagueira, MD - AL
- ✓ Crôco Bar: Caminho de Areia, MD - AL
- ✓ Restaurante Mamoeiro: Rua Alto do Cruzeiro, MD - AL
- ✓ Bar do Delegado: Av. Divina Pastora, 1990, MD - AL
- ✓ Restaurante Sonho Meu: Av. Nossa Senhora da Conceição, 62, Santa Rita, MD - AL
- ✓ Restaurante Ponto do Sabor: Av. Divina Pastora, 100, Massagueira, MD - AL
- ✓ O Encontro Bar e Restaurante: Av. Divina Pastora, 1367, Massagueira, MD - AL
- ✓ Bar Pô do Sól: Av. Divina Pastora, 1729, Massagueira, MD - AL
- ✓ Bar Ilha: Av. Nossa Senhora da Conceição, 90, Massagueira, MD - AL
- ✓ Bar Peixe Cheiro: Av. Divina Pastora, 78, Massagueira, MD - AL
- ✓ Bar do Renato: Nossa Senhora da Conceição, 98, Massagueira, MD - AL
- ✓ Pier Massagueira: Massagueira, AL
- ✓ Restaurante Santa Maré: Rua Joto Argemiro Rosa, Massagueira, MD - AL
- ✓ Restaurante Camarão Pirata: R. Nossa Senhora da Conceição, 680, Massagueira, MD - AL
- ✓ Porto Bello Restaurante: Av. Nossa Sra. da Conceição, 2-113 - Massagueira, MD - AL
- ✓ Pedrinho Receptivo: Prainha - Barra Nova, Marechal Deodoro / AL
- ✓ Pier Zero 8: R. Beira da Lagoa, Barra Nova, MD - AL
- ✓ Cocada Cultura: rodovia AL 101 Sul, no bairro da Massagueira, MD - AL

Fotos retiradas das redes sociais (instagram e facebook) das empresas.

23



**FOLDER BOBRÁVEL FRENTE**



**FOLDER DOBRÁVEL INTERNO**

