

IMPACTOS DA INOVAÇÃO NAS PEQUENAS EMPRESAS DO VALE DO RIO DOCE, MINAS GERAIS, BRASIL

Joilson Sodré Filho
sodrefilho@hotmail.com
Faculdade de Ciências e Tecnologia
de Unai – FACTU, Unai, Minas
Gerais, Brasil.

RESUMO

Destaques: A implementação da inovação nas pequenas empresas; o desenvolvimento regional do leste mineiro; o crescimento do lucro das empresas em diversos segmentos; o sucesso das pequenas empresas.

Objetivo: Verificar os primeiros resultados da inovação durante o Programa Agentes Locais de Inovação do Vale do Rio Doce, em Minas Gerais, Brasil.

Desenho/Metodologia/Abordagem: Foram obtidos os *escores* do Radar da Inovação das pequenas empresas atendidas pelo Programa das cidades de Governador Valadares, Coronel Fabriciano, Ipatinga e Timóteo, no período de 2015 a 2017.

Resultados: As empresas apresentaram, de maneira geral, sucesso em relação à inovação proposta pelos agentes entre o ciclo 0 e o ciclo 1 do Radar da Inovação. Foi um grande desafio adequar empresas com maior tempo de atuação aos novos hábitos dos consumidores, já que uma das inovações propostas foi a de inserção das empresas nas redes sociais.

Limitações da investigação: As perguntas que fizeram parte do questionário aplicado às empresas foram aquelas previstas pelo Radar da Inovação, para os ciclos 0 e 1 do Programa, de um total de cinco ciclos. Assim, recomenda-se a elaboração de novas perguntas adaptadas aos outros ciclos.

Implicações práticas: A adoção e a prática do pós-venda com os clientes pelas pequenas empresas, sendo que nenhuma adotava essa atividade como procedimento padrão, como observado no ciclo 0, antes da adesão ao Programa.

Originalidade/valor: Este estudo buscou demonstrar a capacidade das pequenas empresas de resistir à crise econômica e trazer resultados positivos para a economia por meio da inovação e sua inserção nas redes sociais, conforme seus *escores* obtidos.

Palavras-chave: Mídias sociais; Marketing; SEBRAE; Leste mineiro.

1. INTRODUÇÃO

A visão do pequeno empreendedor é fundamental para o sucesso de sua própria empresa, principalmente no que diz respeito a prestação de serviços. A busca constante por processos de inovação, assim como os ganhos provenientes da própria inovação, deve ser primordial numa estrutura econômica eficaz e dinâmica. O posicionamento brasileiro nas últimas fileiras de um ranking de inovação mundial evidencia que o país precisa de maiores estímulos e investimentos (Nunes, 2017).

Atualmente, na era digital, é preciso que o empresário busque métodos e formas de se sobressair, além do próprio desafio de se adaptar ao mercado. De acordo com Chiavenato (2009), essa era está em constante evolução e as organizações precisam acompanhar esse movimento. Para isso, são indispensáveis as mudanças no mercado, que tem se tornado cada vez mais dinâmico e competitivo.

Nos últimos anos, o Brasil tem enfrentado uma grave crise econômica, o que levou os pequenos empresários a inovar em suas empresas para enfrentar a acirrada competitividade enfrentada no seu dia a dia. Esse trabalho de inovação deve ser requisitado, pelo pequeno e médio empresário, como uma forma de permanecer no seu negócio, promovendo seu crescimento e atuação na economia local.

A inovação é um importante fator de sucesso para o negócio. De acordo com Simantob (2017), inovar é essencial para que as empresas sobrevivam no mercado competitivo e globalizado. Tal afirmação é reforçada pelo Manual de Oslo (OCDE/FINEP, 2007), segundo o qual as empresas usam dessa ferramenta no intuito de garantir a sua atual posição competitiva, além de buscar novas vantagens em relação ao mercado.

As micro e pequenas empresas (MPE) sofrem fortes impactos provocados pelas novas exigências de mercado, apesar de representarem uma parcela significativa na economia mundial. Essas empresas dispõem de pouca capacidade para suportar danos decorrentes de inovações não efetivas, além de competência interna limitada para a realização de pesquisas e desenvolvimento de novas tecnologias (Silva e Dacorso, 2014).

Por outro lado, a inovação se torna crítica por exigir das MPE esforços financeiros, como custos elevados, dificuldade ao acesso às linhas de financiamento e deficiência de demanda. Há, ainda, os fatores específicos, como a carência de pessoal especializado, menor acesso às fontes de informação sobre tecnologia, organogramas menos flexíveis, pouco poder político e estrutura física menor; e os fatores legais, como regulamentações e regras tributárias (Silva e Dacorso, 2014; Paulla e Hamza, 2015).

O Brasil ocupa a 100ª posição (de 139) no pilar Inovação, segundo o relatório global de competitividade do Fórum Econômico Mundial (FEM/WEF), de 2016/2017. Isso é um reflexo da insuficiência do eixo estímulo-investimento, ambos necessários para que uma inovação ultrapasse o limite da utopia (Nunes, 2017).

Nesse contexto, a atuação dos Agentes Locais de Inovação (ALI) da Regional do Vale do Rio Doce é indispensável na resolução de problemas, utilizando a ferramenta Radar da Inovação nas empresas (Bachmann e Destefani, 2008). Esses agentes buscam o sucesso econômico das empresas atendidas pelo Programa ALI, sendo necessária a compreensão dos processos internos das empresas e do modo como elas se relacionam com seus clientes, e a implantação do conceito de inovação no seu cotidiano.

O papel dos agentes é fundamental para a região do Vale do Rio Doce, que apresenta grande importância econômica, pois compreende cidades que contribuem significativamente na produção industrial e agropecuária de Minas Gerais e se constituem como uns dos principais mercados consumidores: Governador Valadares, Ipatinga, Coronel Fabriciano e Timóteo (Ferreira *et al.*, 2012). No Programa ALI, os agentes locais de inovação atuam junto às empresas por um período de 30 meses: realizam diagnósticos, empregam metodologia própria, como a criação de matriz *Swot*, e implementam planos de ação com foco em inovação (SEBRAE, 2016). No final desse período, espera-se que as empresas sejam capazes de realizar e gerenciar suas próprias atividades inovadoras sem a presença do agente.

Pelo exposto, os objetivos deste trabalho foram: apresentar a evolução da inovação do ciclo 0 para o ciclo 1, durante a vigência do Programa ALI no período 2015-2017; e verificar os impactos nas PME atendidas, como resultado da atuação dos ALI na Regional Vale do Rio Doce.

2. MÉTODO

O trabalho foi realizado entre os meses de setembro de 2015 e março de 2017, período no qual 20 agentes atuaram na Regional Vale do Rio Doce, em Minas Gerais. A Regional compreendia as cidades de Governador Valadares, Coronel Fabriciano, Ipatinga e Timóteo.

O foco da pesquisa foram as 20 empresas que cada ALI acompanhou, totalizando 400 empresas da Regional Vale do Rio Doce, de um universo de 1.600 que foram atendidas pelo Programa nesse período. Essas empresas pertenciam aos seguintes segmentos: alimentação e bebidas; automobilismo; saúde, beleza e bem-estar; construção civil e habitação; moda e metal mecânico. Apenas o ciclo 0 e o ciclo 1 (de cinco ciclos que compunham o Programa ALI) foram utilizados no presente trabalho.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o Radar da Inovação, com foco nas 13 dimensões que o compõem (Bachmann e Destefani, 2008; SEBRAE, 2015): oferta, plataforma, marca, clientes, soluções, relacionamento, agregação de valor, processos, organização, cadeia de fornecimento, presença, rede e ambiência inovadora. A partir dessas dimensões, mediu-se a aptidão em inovar de cada empresa, confeccionando-se o Radar da Inovação, proveniente da média dos *escores* de cada uma das dimensões da inovação, e obtidos por meio das respostas de 42 questões, resultando em uma métrica para se mensurar o Grau de Inovação. Cada questão era um conjunto de afirmações que aceitavam “sim” ou “não” como resposta, e que evidenciavam três situações (Cardoso, 2014): a inovação se faz presente na empresa (*escore* 5), a inovação é incipiente (*escore* 3) ou a empresa não apresenta inovação (*escore* 1).

Em seguida, foi calculada a média obtida em cada dimensão de cada segmento no ciclo 0 e ciclo 1, e consideradas as informações sobre o tempo de atuação da empresa e o seu número de empregados, ambas baseadas em questionários aplicados pelos próprios agentes junto às empresas.

3. RESULTADOS

As MPE do leste mineiro, participantes do Programa ALI de 2015-2017, apresentaram resultados diferentes em relação ao tempo de atuação e ao número de empregados (Figura 1). O setor de construção civil foi o que apresentou maior tempo médio de atuação, com 13,1 anos, seguido pelos setores de saúde e de metal mecânico, com 12,4 e 12,1 anos, respectivamente; o setor de alimentação, caracterizado por bares e restaurantes, foi o que apresentou menor tempo: 10,3 anos. O Vale do Rio Doce também engloba o Vale do Aço, um polo industrial com grande circulação de pessoas (Ferreira *et al.*, 2012), o que pode ter influenciado o tempo de atuação das empresas, já que a regional apresenta longo histórico nesse ecossistema desde os anos 1960.

As empresas do setor alimentício são as mais influenciadas pela sazonalidade do comércio, uma vez que são reflexos da disposição da população em buscar alimentação dentro e fora de casa, o que pode explicar o seu maior número de empregados. Pode-se afirmar que a idade da empresa está diretamente correlacionada com a sua consolidação no mercado e o número de funcionários, pois quanto maior o tempo de mercado, maior será a sua estabilidade e retorno de capital, refletindo na possibilidade de se contratar e manter um colaborador. Segundo o IBGE (2014), de cada dez empresas, seis não sobrevivem após cinco anos de atividade. Esses dados são indicativos de que as empresas analisadas podem ser consideradas sólidas, pois já ultrapassaram a idade média na qual a maioria das empresas fecha.

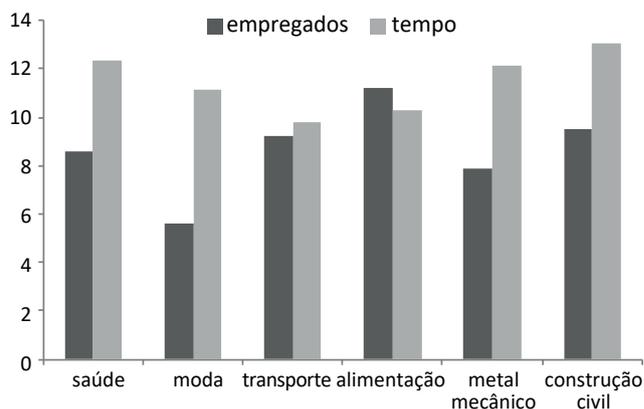


Figura 1. Número médio de empregados e tempo médio de atuação das empresas participantes do Programa ALI da Regional Vale do Rio Doce, MG.
Fonte: O próprio autor.

Segmento saúde, beleza e bem-estar

No ciclo 0, o segmento saúde, bem-estar e beleza apresentava 11 dimensões com *escores* abaixo de 3,0 (a empresa não apresenta inovação), excluindo-se apenas as dimensões oferta e marca (Figura 2). O *escore* da dimensão oferta foi igual a 3,0, o que pode ser explicado pelo fato de que um dos principais grupos de empresas desse segmento, as drogarias, se caracteriza por estar sempre lançando novos produtos.



Figura 2. *Escores* das dimensões do Radar da Inovação das empresas do segmento saúde, beleza e bem-estar, da Regional Vale do Rio Doce, MG.
Fonte: O próprio autor.

Já no ciclo 1, é interessante observar as dimensões experiência do cliente e oferta, pois deixam evidente a proble-

mática de que as empresas não tinham um relacionamento próximo com seus clientes, o que acarretava menor investimento em ações de inovação. Os *escores* obtidos no ciclo 1 demonstram uma maturidade das empresas em relação ao valor da inovação na dimensão experiência do cliente, sendo esta última uma melhor forma de se relacionar com seus clientes (Chibás *et al.*, 2013). A criação de perfis em redes sociais foi a principal ação realizada, as quais passaram a funcionar como novos canais de comunicação e divulgação. Neste sentido, o acesso a um aplicativo para gerar rede de contatos com os clientes passou a representar 10% do valor de faturamento.

Segmento moda

Na Figura 3 são apresentados os *escores* do segmento moda. Nela, observa-se que, de modo geral, houve melhoria no relacionamento da marca com os clientes e maior organização dos processos internos e externos. Também se verificou melhoria no gerenciamento das redes sociais, como a divulgação das empresas por meio postagens e de fotos de melhor qualidade. Todas as empresas passaram a ofertar pelo menos uma nova facilidade durante o ciclo 0, resultando no aumento da satisfação dos clientes, principalmente em razão do aperfeiçoamento do processo pós-venda por meio das redes sociais, sendo uma forma de garantir a sua fidelização.



Figura 3. Escores das dimensões do Radar da Inovação das empresas do segmento moda da Regional Vale do Rio Doce, MG.
 Fonte: O próprio autor.

Cabe mencionar, no entanto, que essa ação de criar canais para a identificação das necessidades dos clientes, durante o ciclo 0, foi baixa e considerada complexa, segundo os empresários. Tal fato sugere que o mercado de moda no Vale do Rio Doce era pouco inovador e tinha pouca preocupação em se diferenciar por meio da inovação. Segundo

Abreu (1996), não há a percepção pelos empresários de que os serviços de identificação das necessidades se constituem um grande diferencial de um negócio. Com o intuito de fidelizar o consumidor, por exemplo, foi possível a criação de um canal de coleta de dados dos clientes, do mercado e o desenvolvimento de ações de pós-vendas, enquanto ações adotadas pelas empresas.

No ciclo 1, as dimensões que se destacaram com maiores médias foram marca, oferta, experiência e rede (Figura 3). Embora os *escores* demonstrem apenas investimentos em inovação de forma eventual – e que não há nenhum processo de inovação sistemática quando comparadas as demais dimensões – marca, oferta, experiência e rede se mostram superiores. As ações realizadas objetivaram criar uma cultura nas empresas orientada para os clientes, uma vez que o foco dos negócios deve estar voltado para o cliente e para a real lucratividade, ou seja, a antecipação de suas necessidades (Jesus, 2008).

Segmento metal mecânico

Grande parte das MPE do segmento metal mecânico adotou, no ciclo 0, a ação de cobrança e a sistematizou enquanto rotina (Figura 4). Pode-se observar que a dimensão processo é uma das que possui maior potencial de crescimento dentre as empresas avaliadas desse segmento. Embora o empresário conheça bem o processo e tente passar para os colaboradores de maneira informal, sem nenhum documento para orientar as ações, isso pode levar a vários problemas, como a perda de eficiência e, conseqüentemente, aumento de custos.



Figura 4. Escores das dimensões do Radar da Inovação das empresas do segmento metal mecânico da Regional Vale do Rio Doce, MG.
 Fonte: O próprio autor.

Esses resultados mostram que uma ação simples, implementada de maneira padronizada e sistematizada, pode trazer resultados significativos para as empresas. Os roteiros de cobrança, por exemplo, têm que ser desenvolvidos mediante parceria entre os gestores e os colaboradores envolvidos no processo de cobrança. De acordo com Silva e Dacorso (2014), a adoção desses roteiros é uma solução possível, pois o mapeamento de processos pode levar a um melhor entendimento do negócio como um todo. Quanto às dimensões plataforma, marca, experiência e redes, que obtiveram *escore* médio superior a 3,0, observa-se que a inovação estava evoluindo da categoria incipiente (Cardoso, 2014).

Segmento automobilístico

Para o segmento automobilístico, o nível médio de inovação foi abaixo de 3,0, o que de acordo com Bachmann e Destefani (2008), é considerado baixo (Figura 5), significando que algumas empresas não implantaram a ação proposta no período avaliado. Porém, no que se refere apenas às dimensões experiência do cliente e rede, as empresas analisadas tiveram evolução. Isso se deve principalmente à realização das ações propostas pelos ALI, segundo os relatos existentes de aumento de clientes satisfeitos, atração de novos consumidores e aumento de vendas.



Figura 5. Escores das dimensões do Radar da Inovação das empresas do segmento automobilístico da Regional Vale do Rio Doce, MG.

Fonte: O próprio autor.

Pode-se notar que as empresas analisadas se preocupavam com a forma de se relacionar e se comunicar com os seus clientes, pois essas duas dimensões estão intimamente ligadas (Chibás *et al.*, 2013). Sendo assim, constatou-se uma tendência de que as empresas desse setor, embora acostumadas a ter um serviço bastante prático e operacional, co-

meçariam a utilizar a tecnologia da informação a seu favor, pois foi percebido os benefícios de se conhecer melhor o seu cliente e melhorar a forma de se relacionar com ele.

Ainda para as dimensões cliente e experiência do cliente, as médias no ciclo 0 foram 2,2 e 2,9, respectivamente (Figura 5). Já no ciclo 1, as médias dessas dimensões saltaram para 2,6 e 3,9, passando de um grau de inovação baixo para o grau incipiente. Esses fatos confirmam que houve um desenvolvimento consistente, e que as empresas começaram a valorizar mais os seus clientes e aumentaram seus esforços para satisfazê-los.

Segmento alimentação e bebidas

De acordo com a Figura 6, as MPE do segmento alimentação e bebidas apresentavam maior atuação na dimensão plataforma. Ao inovar nessa dimensão, buscou-se diversificar os produtos utilizados na mesma estrutura física, conseguindo assim um maior mix de produtos com investimentos relativamente baixos em infraestrutura. A maior parte das empresas apresentou média de inovação do negócio próximo ou abaixo do *escore* 2. Como consequência, houve a necessidade de se executar ações de melhorias no negócio para alcançar maiores resultados em inovação.



Figura 6. Escores das dimensões do Radar da Inovação das empresas do segmento alimentação e bebidas da Regional Vale do Rio Doce, MG.

Fonte: O próprio autor.

Com a proposta de se usar as redes sociais nas empresas desse setor, criou-se um canal de conexão e relacionamento entre o cliente e a empresa, ou seja, a empresa passou a buscar e a valorizar o seu cliente, interagindo e se relacionando com ele (Heringer e Dória, 2012).

No ciclo 0, a dimensão marca apresentou média de 3,7, enquanto a média da dimensão experiência do cliente foi de 3,2. Ambos os *escores* foram considerados reflexo de uma prévia implementação da inovação, pois nos últimos três anos, para as empresas desse segmento (bares, restaurantes e lanchonetes), são dimensões que têm sido consideradas prioridades em suas estratégias. Esse mesmo comportamento também foi notado no ciclo 1.

Segmento construção civil e habitação

De acordo com a Figura 7, no ciclo 0, a dimensão marca apresentou a maior média nesse segmento (3,6), enquanto a dimensão valor obteve o menor *escore* (1,5). Marca é a dimensão mais cuidada e trabalhada pelos empresários, o que pode ser justificado pela própria característica operacional dessa dimensão, pois, para uma empresa funcionar, ela precisa de algumas condições básicas, como produto e clientes, para então ter sua marca mais bem identificada.



Figura 7. *Escores das dimensões do Radar da Inovação das empresas do segmento construção civil e habitação da Regional Vale do Rio Doce, MG.*
Fonte: O próprio autor.

Houve pouca alteração nos *escores* do ciclo 0 para o ciclo 1, o que reflete a dificuldade que foi trabalhar as dimensões no setor de comércio desse segmento, uma vez que é mais comum, por exemplo, a implantação de uma nova área de negócio, aproveitando-se a estrutura pré-existente nesse setor (Brito e Andrade, 2016).

Em relação ao ciclo 1, as dimensões que mais aumentaram foram experiência do cliente e marca (*escores* 3,6 e 4,1, respectivamente), devido ao resultado de ações sugeridas pelos agentes sobre como se trabalhar os canais de comuni-

cação, com ênfase nas mídias sociais e elaboração de site, e oferecer facilidades e amenidades aos clientes.

As empresas acompanhadas pelo Programa ALI apresentaram, de maneira geral, sucesso em relação à inovação proposta pelos agentes entre os ciclo 0 e 1. Houve uma melhoria no grau de inovação nas dimensões experiência, redes e marca, demonstrando o primeiro impacto da ação do acompanhamento dos agentes e, conseqüentemente, a motivação dos empresários. A pesquisa realizada pelo Programa ALI, durante esses dois ciclos, gerou inovações concretas em poucos meses, contrapondo o conceito de que apenas as inovações consideradas disruptivas são as de longo prazo (Nunes, 2017). Ao se falar em inovação, é comum pensar em algo ligado a alta tecnologia e altos investimentos; porém, a inovação pode ser alcançada de forma simples e com baixos investimentos ou, até mesmo, a custo zero.

A maioria das empresas não praticava ou dificilmente praticava o pós-venda com os clientes antes de participarem do Programa ALI, sendo que nenhuma delas adotava a atividade como procedimento padrão no ciclo 0. De acordo com o depoimento de alguns empresários, a prática do pós-venda era realizada durante conversas informais com os clientes e não eram registradas as suas opiniões.

Entretanto, os empresários começaram a praticar essa ação depois que foram apresentados às suas vantagens e às formas corretas de se implantar a ferramenta. Santos (2014) afirma que uma estratégia de pós-venda permite gerar uma relação próxima com o cliente, demonstrando que ele é importante para a empresa, mesmo após ter efetuado a compra. É justamente nesse momento, no pós-venda, que a maioria das empresas abandona os seus clientes, perdendo oportunidades de firmar uma relação forte e duradoura com eles.

4. CONCLUSÃO

Houve um grande esforço das MPE para implementar ações de inovação relacionadas às dimensões do Radar da Inovação. Na Regional Vale do Rio Doce foi um grande desafio adequar empresas com maior tempo de atuação aos novos hábitos dos consumidores, já que a inovação proposta foi a de inserção das empresas nas redes sociais. Esta ação exige que muitos empreendedores passem por um processo de adaptação a essas tecnologias, o que demanda tempo e certo grau de dedicação.

Vale ressaltar que as informações que basearam este trabalho representam apenas a evolução das empresas do ciclo 0 para o ciclo 1. As empresas da Regional Vale do Rio Doce ainda estão percorrendo os outros três ciclos do Programa ALI, dando continuidade às ações que as permitiram evoluir

nas dimensões analisadas, aumentando o seu grau de inovação e almejando os *escores* máximos.

As MPE demonstraram ser um exemplo de como a economia pode se descolar da crise política, pois mesmo após enfrentarem dificuldades econômicas no período 2015-2017, aprimoraram as suas receitas e rentabilidade e a reduziram suas dívidas.

REFERÊNCIAS

- Abreu, C. B. 1996. Serviço pós-venda: a dimensão esquecida do Marketing. *Revista de Administração de Empresas* 36, 24-31. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901996000300004>.
- Bachmann, D.L., Destefani, J.H. 2008. Metodologia para estimar o grau de inovação nas MPE. *Cultura do empreendedorismo e inovação*. Curitiba. <http://www.bachmann.com.br/website/documents/ArtigoGraudelInovacaonasMPE.pdf>
- Brito, H., Andrade, G. 2016. A inovação e o empreendedorismo como diferencial competitivo. Artigo apresentado no Congresso Internacional de Administração: Da crise à oportunidade, Natal, RN.
- Cardoso, F. A. 2014. Radar Zero e Grau de Inovação: Um Panorama Sobre Inovação nas Empresas Participantes do Programa ALI-SEBRAE/RJ. *Cadernos de Inovação em Pequenos Negócios* 2, 55-73. [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/f636ed9da92fd8bc664e106985af2f74/\\$File/5232.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/f636ed9da92fd8bc664e106985af2f74/$File/5232.pdf)
- Chiavenato, I. 2009. *Recursos Humanos: o capital humano das organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chibás, F.O., Pantaleón, E.M., Rocha, A.T. 2013. Gestão da inovação e da criatividade hoje: apontes e reflexão. *Revista Hólos* 3, 15-26. <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/viewFile/1082/678>
- Ferreira, R.M.P., Faria, S.D., Fonseca, B.M. 2012. A Geografia dos acidentes na BR-381 entre Belo Horizonte e Governador Valadares: o que pode ser explicado pela morfoestrutura regional? *Geografias Artigos Científicos* 8, 84-97. <https://periodicos.ufmg.br/index.php/geografias/article/view/13331>
- Heringer, B., Dória, M. 2012. A eficácia das redes sociais no marketing de relacionamento no varejo. *Revista de Administração da Fatea* 5, 91-108. <http://unifatea.com.br/seer3/index.php/RAF/article/view/671/728>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. 2014. *Produto Interno Bruto dos Municípios – 2014*. <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?codmun=312770&idtema=162>
- Jesus, G.S.C. 2008. O marketing de relacionamento como ferramenta de diferenciação e fidelização de clientes: o caso da Belíssima. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Estadual de Santa Cruz, Ilhéus, BA.
- Nunes, A.C.F. 2017. Aula de inovação. *Revista Ensino Superior* 219, pp. 20.
- Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE, Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP. 2007. *Manual de Oslo: Diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação*. 3 ed. OECD Publishing.
- Paulla, C.R., Hamza, K.M. 2015. Gestão da qualidade e inovação: evidências para empresas do segmento de alimentação no oeste goiano. *Revista Gestão e Desenvolvimento* 12, 165-178. <https://doi.org/10.25112/rgd.v12i2.332>
- Santos, C. 2014. Pós-venda e CRM: a importância para o cliente como estratégia de diferenciação. Dissertação de Mestrado, Universidade Aberta, Lisboa, Portugal.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE. 2015. *Manual do programa ALI*. Brasília: SEBRAE.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE. 2016. *Manual operacional para o orientador do programa ALI*. Brasília: SEBRAE.
- Silva, G., Dacorso, A.L.R. 2014. Riscos e incertezas na decisão de inovar das micro e pequenas empresas. *Revista de Administração Mackenzie* 15, 229-255.
- Simantob, M. 2008. A importância da inovação para a sobrevivência das organizações. *Entrevista. FNQ em Revista*, edição 28. <http://www2.fnq.org.br/informe-se/artigos-e-entrevistas/entrevistas/a-importancia-da-inovacao-para-a-sobrevivencia-das-organizacaoes>

Recebido: 21 dez. 2019

Aprovado: 10 fev. 2020

DOI: 10.20985/1980-5160.2020.v15n1.1602

Como citar: Sodré Filho, J. (2020), Impactos da inovação nas pequenas empresas do Vale do Rio Doce, Minas Gerais, Brasil, *Revista S&G* 15, No. 1, 18-24. <https://revistasg.emnuvens.com.br/sg/article/view/1602>