

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO – UEMA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**SILVANIR LEITÃO CANTANHEDE**

**INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO:** uma análise das ações de empreendedorismo do Laboratório Martins Ltda. em São Luís – MA.

São Luís – MA

2017

**SILVANIR LEITÃO CANTANHEDE**

**INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO:** uma análise das ações de empreendedorismo do Laboratório Martins Ltda. em São Luís – MA.

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Estadual do Maranhão, como requisito para obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Inácio Ferreira Façanha Neto

São Luís – MA

2017

## ERRATA

CANTANHEDE, Silvanir L. **Inovação e Empreendedorismo**: uma análise das ações de empreendedorismo do laboratório Martins Ltda. em São Luís - MA. São Luís, 2017.

Página	Linha	Onde se lê	Leia-se
21	12 <sup>a</sup>	de um de um	de um
32	10 <sup>a</sup>	Não as deixas passar.	Não as deixar passar
33	9 <sup>a</sup>	Está preparado para os resultados das nossas ações tanto se for positiva, quanto negativa é um fator primordial para um administrador, e quando o resultado for negativo aprender o erro, para no futuro não o cometer novamente.	Estar preparado para os resultados das ações empreendedoras implantadas, sendo elas positivas ou negativas é um fator primordial para qualquer empreendedor, levando em consideração também que o resultado negativo deve ser usado para aprendizado para não se repetir no futuro.
44	9 <sup>a</sup>	Abordagem qualitativa	Abordagem qualitativa e quantitativa
68			PAIVA JÚNIOR, F. G. de. O empreendedorismo na ação de empreender: uma análise sob o enfoque da fenomenologia sociológica de Alfred Schutz. 2004. 371 f. Tese (Doutorado em Administração) - Centro de Pós-Graduação e Pesquisa de Administração - FACE / UFMG, Belo Horizonte, 2004.
49	16 <sup>a</sup>	Convênios outros laboratórios	Convênios com outros laboratórios
68	7 <sup>a</sup>	LEITE, E. <b>O Fenômeno do Empreendedorismo</b> . Recife, Bagaço, 2000.	LEITE, E. <b>O Fenômeno do Empreendedorismo</b> . Recife, Bagaço, 2002.

Cantanhede, Silvanir Leitão.

Inovação e empreendedorismo: uma análise das ações de empreendedorismo do laboratório Martins Ltda em São Luís – MA / Silvanir Leitão Cantanhede. – São Luís, 2017.

73 f.

Monografia (Graduação) – Curso de Administração, Universidade Estadual do Maranhão, 2017.

Orientador: Prof. Esp. Inácio Ferreira Façanha Neto.

1. Empreendedorismo. 2. Ação empreendedora. 3. Inovação.  
4. Análises clínicas. I. Título.

CDU 005.342(812.1)

**INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO:** uma análise das ações de empreendedorismo do Laboratório Martins Ltda. em São Luís – MA.

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Estadual do Maranhão, como requisito para obtenção do grau de bacharel em Administração.

Aprovada em:     /     /

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Inácio Ferreira Façanha Neto (Orientador)  
Universidade Estadual do Maranhão

---

Examinador 1

---

Examinador 2

A Deus por ter permitido que eu chegasse até aqui, as minhas mães, Albertina e Rosa, e aos meus pais, Daldir e Rui, por todo incentivo, educação, confiança e amor.

## **AGRADECIMENTOS**

Quero agradecer primeiramente a Deus por sempre está presente em minha vida, pelo seu amor e benções, por ter me guiado nessa caminhada acadêmica e me fortalecido todos os dias para superar todos os obstáculos, sempre me renovando e aumentando minha fé, sem ele nada seria possível.

Aos meus pais amados biológicos, Daldir e Albertina e aos meus pais de criação, Rosa e Rui, pelo amor incondicional, renúncias em meu favor, dedicação e todos os ensinamentos, que me tornaram a pessoa que sou.

Aos meus nove irmãos pelo amor, compreensão e paciência. Principalmente a Silviane, minha irmã, amiga e cúmplice de todos os momentos. A minha prima Michelle pelas palavras de incentivo, por sempre acreditar no meu potencial.

Aos meus amigos da faculdade Lucas Cordeiro, Ramon França e principalmente a minhas amigas Janara Barros e Dayanna Costa, por terem sempre acreditado na minha capacidade, me apoiando e ajudando incondicionalmente, e por terem estado comigo nos momentos mais difíceis da minha vida. Ao meu querido e amado amigo Zaqueu por todo carinho, apoio e incentivo nessa reta final da minha caminhada.

Ao meu querido Orientador, Inácio a quem admiro e respeito muito, por ser um profissional extremamente competente e uma pessoa admirável e amável. Obrigada pelo apoio e todos os ensinamentos.

E a todos os professores e mestre que nesses quatro anos, compartilharam conhecimentos e experiências, contribuindo para minha formação e especialmente ao professor Railson.

Agradeço a todos que de alguma forma entraram em minha vida para somar, para me fazer crescer e para me fazer sorrir. Foram momentos maravilhosos e momentos de provações. Jamais poderia ter conseguido se não tivesse vocês ao meu lado: pessoas escolhidas por Deus para compartilhar minhas vitórias.

*“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.”*

José de Alencar



## RESUMO

O mercado é bastante incerto e as organizações precisam saber como se adaptar a essas incertezas. Com isso, é fundamental adotar ações empreendedoras para poder conseguir acompanhar esse mercado. O objetivo do presente estudo é apresentar, a partir de conceitos de empreendedorismo, a utilização e benefícios de ações empreendedoras para os resultados do laboratório Martins Ltda., além de mostrar sucintamente os dispositivos que levaram a empresa em questão a conseguir uma participação no segmento de laboratório de análise clínica. Foi realizada entrevista com o empreendedor proprietário, bem como pesquisa documental, exploratória e observação não participante e a aplicação de um questionário. O intuito era verificar a percepção do empreendedor com relação ao significado da expressão “ação empreendedora” e a importância da execução dessas ações. Os resultados obtidos foram trabalhados por análise de conteúdo, confrontando-os com o referencial teórico levantado. A pesquisa mostrou que tanto os profissionais como os clientes conseguem observar as ações feitas pelo empreendedor e que essas ações são importantíssimas para a permanência do mesmo no mercado.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Ações empreendedoras. Inovação. Análises clínicas.

## **ABSTRACT**

The market is very uncertain and the organizations need to know how to adapt to these uncertainties. For this reason, it is fundamental to take some entrepreneurial actions to be able to follow this market. The objective of the present study is to show, from entrepreneurship concepts, the use and benefits of entrepreneurial actions for the results of Martins Ltda. laboratory, in addition to briefly showing the devices that led the company in question to obtain a participation in the laboratory segment of clinical analysis. An interview was conducted with the proprietary entrepreneur, as well as a documentary, exploratory and non-participant observation, and the application of a questionnaire. The intention was to verify the entrepreneur's perception regarding the meaning of the expression "entrepreneurial action" and the importance of the execution of these actions. The obtained results were analyzed and compared with the studied theoretical reference. The research showed that both professionals and clients are able to perceive the actions taken by the entrepreneur and that these actions are very important for their continued presence in the market.

Keywords: Entrepreneurship. Entrepreneurial actions. Innovation. Clinical analysis.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – As três características básicas do empreendedor	28
Figura 2 – Ação empreendedora	32
Figura 3 – Tipos de inovação	39
Figura 4 – Os 4Ps da Inovação	40
Figura 5 – Estrutura organizacional	46

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero dos Clientes	51
Gráfico 2 – Faixa etária dos Clientes	52
Gráfico 3 – Tempo de clientela	53
Gráfico 4 – Percepção sobre mudanças	54
Gráfico 5 – Indicação do laboratório	55
Gráfico 6 – Motivos que levam a frequentar o laboratório	56
Gráfico 7 – Percepção quanto as ações inovadoras	57
Gráfico 8 – Mudanças no laboratório quanto a percepção do cliente	58
Gráfico 9 – Sexo dos Funcionários	59
Gráfico 10 – Faixa etária dos funcionários	60
Gráfico 11 – Tempo de Trabalho de Laboratório	61
Gráfico 12 – Evolução do laboratório quanto ações Empreendedoras e Inovadoras	62
Gráfico 13 – Mudanças na percepção do Funcionário	63

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Características dos empreendedores de sucesso	26
Quadro 2 – Fatores psicossociais, ambientais e econômicos da atitude empreendedora de sucessos	30
Quadro 3 – Definições de Inovação	35
Quadro 4 – Tipos de inovação	38
Quadro 5 – Análise <i>SWOT</i>	47

## LISTA DE SIGLAS

GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
IBQP	Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade
ICTs	Instituições Científica, Tecnológica e de Inovação
LI	Lei da Inovação
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SOFTEX	Sociedade Brasileira para Exportação de <i>Software</i>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>2 EMPREENDEDORISMO.....</b>	<b>17</b>
2.1 Origem do empreendedorismo .....	18
2.2 Empreendedorismo no Brasil .....	19
<b>3 O EMPREENDEDOR .....</b>	<b>21</b>
3.1 Classificação dos empreendedores .....	22
3.2 Características dos empreendedores.....	25
<b>4 AÇÃO EMPREENDEDORA.....</b>	<b>31</b>
<b>5 INOVAÇÃO .....</b>	<b>34</b>
5.1 Importância da Inovação .....	36
5.2 Tipos de inovação .....	37
5.3 Lei da inovação brasileira.....	40
<b>6 METODOLOGIA .....</b>	<b>43</b>
<b>7 ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>45</b>
7.1 Histórico da empresa.....	45
7.2 Missão .....	45
7.3 Visão.....	45
7.4 Valores .....	45
7.5 Importância da empresa para a comunidade.....	46
7.6 Organograma.....	46
7.7 Análise <i>SWOT</i> .....	47
<b>8 ANÁLISE E RESULTADOS.....</b>	<b>48</b>
8.1 Entrevista com o Gestor .....	48
8.2 Quanto aos Clientes.....	51
8.3 Quanto aos Funcionários .....	58
<b>9 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>64</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>66</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>70</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Cotidianamente, observa-se o surgimento de novas tendências e negócios no mercado e estes, por sua vez, nem sempre alcançam o sucesso esperado, principalmente pela recessão que a economia está sofrendo. Assim muitas empresas acabam fechando as portas em pouco tempo e a busca acirrada do mercado faz com que as organizações percebam a necessidade de se reestruturar tanto internamente como externamente.

O indivíduo sempre quer superar seus limites e a cada instante algo novo começa a ser arquitetado e colocado em prática, dando assim, o surgimento da competitividade. É o empreendedorismo que faz com que as pessoas criem e inovem a cada instante, conduzindo-as na busca de melhores níveis de qualidade de vida e, conseqüentemente, gerando o desenvolvimento econômico da região.

O empreendedorismo representa fazer algo novo, transformar a situação atual e buscar de forma incessante, novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valores. Esse termo é considerado hoje um fenômeno global, dada a sua força e crescimento, nas relações internacionais e formação profissional, espalhando no mercado profissionais com competência de ver os riscos e transformá-los em oportunidades de negócios, procurando sempre criar e inovar.

O empreendedorismo e a inovação estão ganhando destaque no competitivo ambiente econômico em que se depara a sociedade. Para atender uma nova estrutura econômica e de mercado, as empresas precisam adaptar-se constantemente às novas exigências dos consumidores e da economia, já que estes se tornam cada dia, mais exigentes.

O empreendedor não só cria um novo negócio, mas também pode inovar um negócio já existente. Na grande maioria dos casos o empreendedorismo é submetido à criação de novos negócios, pois com o aumento do desemprego, as pessoas acabam investindo em um negócio próprio, que cresce e se desenvolve rapidamente dentro ao instinto empreendedor. O empreendedor precisa ter iniciativa e determinação, dedicando tempo e superando obstáculos.

Com base nas afirmativas descritas, o presente estudo pretende abordar, a partir de conceitos de empreendedorismo, a utilização e benefícios de ações empreendedoras para os resultados do laboratório Martins Ltda., contribuindo para o conhecimento acadêmico, expondo a disponibilidade de dados e novos



entendimentos sobre o tema, além de servir como embasamento para a elaboração do trabalho de conclusão de curso.

Este estudo visa ainda responder ao seguinte questionamento: “Quais ações empreendedoras são implementadas pelo laboratório Martins no intuito de se manter em desenvolvimento no mercado?”, tendo em vista as novas exigências do mercado e dos consumidores que estão sempre à procura de serviços e produtos diferentes e inovadores.

Diante disso, o objetivo geral desta pesquisa é mostrar sucintamente os dispositivos que levaram a empresa em questão, a alcançar uma participação no segmento de laboratório de análise clínica. E como objetivos específicos têm-se: investigar as estratégias adotadas pelo empreendedor visando à sobrevivência e desenvolvimento no mercado; identificar as reações do gestor em relação a resultados negativos em observância ao método comparativo; caracterizar meios necessários que foram fundamentais para a existência da organização no mercado e mostrar os pontos fortes e fracos da organização levando em conta de uma forma clara e objetiva as ameaças ambientais.

Ainda tem a finalidade de servir como objeto de estudo para o aprimoramento da organização em questão. A exposição de algumas características observadas poderá servir como base para análises futuras. A pesquisa possibilitará também uma base teórica para estudantes, pesquisadores, empresários e demais interessados na temática em questão. Quanto aos fins, A metodologia utilizada nesse trabalho foi a descritiva, pois realiza-se o estudo de caso, a análise, o registro e a interpretação dos fatos do mundo físico sem a interferência do pesquisador e quanto aos meios de averiguação os métodos utilizados foram bibliográficos, campo e estudo de caso.

Quanto à estruturação deste trabalho, ele será dividido em nove capítulos. O primeiro capítulo contém a introdução, a qual explicitará a delimitação do tema, a problematização e a relevância da pesquisa, objetivos geral e específicos para composição deste trabalho. Os capítulos dois a cinco apresentarão a fundamentação teórica da pesquisa e os autores que serviram de subsídio para a finalização desta. O capítulo seis descreverá a metodologia utilizada para a consecução deste trabalho. O capítulo sete mostrará o estudo de caso, expondo o histórico da empresa, serviços ofertados, quantidade de funcionários, horário de funcionamento, O capítulo oito

apresentará a análise e os resultados obtidos e, por fim, o capítulo nove exibirá as considerações finais.

## 2 EMPREENDEDORISMO

O termo empreendedorismo foi utilizado em 1959 pelo economista Joseph Schumpeter, para indicar o empreendedor como uma pessoa com criatividade e capaz de fazer sucesso com inovações. Fillion (1993), define empreendedorismo como o campo que estuda os empreendedores; que examina suas atividades, características, efeitos sociais e econômicos e os métodos de suporte usados para facilitar a expressão da atividade empreendedora.

O termo empreendedorismo é a tradução em português da palavra inglesa *entrepreneurship*. De acordo com Dolabela (1999):

Empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução de *entrepreneurship* utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação e é antes de tudo, aquele que se dedica à geração de riquezas em diferentes níveis de conhecimento, inovando e transformando conhecimento em produtos ou serviços em diferentes áreas. (DOLABELA, 1999).

Dornelas (2001) afirma que empreendedorismo pode ser ensinado, desde que as habilidades requeridas a um empreendedor sejam compreendidas e seguidas em equilíbrio com dificuldades cotidianas, alcançando provavelmente o sucesso da empresa. O que mostra que fazendo o uso das ferramentas certas e buscando o conhecimento necessário é possível ser tornar um empreendedor.

Reis (2007), acredita que o empreendedorismo está potencialmente presente em todo ser humano, a ponto de que, quando se encontra na obrigação de sobreviver e decide iniciar um negócio, sua criatividade, força mental e física sobrepõem em relação às dificuldades apresentadas, enfrentando adversas condições de mercado, deixando de lado os controles e acompanhamentos administrativos e financeiros do empreendimento, direcionando sua atenção para a comercialização e obtenção rápida de dinheiro, muitas vezes sem se preocupar com capacitação e avaliação de mercado.

Atualmente as empresas utilizam-se cada vez mais do empreendedorismo como estratégia de negócios, para enfrentar as constantes mudanças sofridas pelo mundo dos negócios, visando à exploração de oportunidades e a satisfação das necessidades dos clientes de uma forma inovadora e criativa e, com isso, assumindo riscos de forma calculada.

O empreendedorismo está tornando-se essencial nas atitudes diárias dentro de uma empresa, por ser, proeminente no planejamento, tomada de decisões

quanto a compras de equipamentos e na visão de futuro, levando em consideração o presente e as metas traçadas. Ao aplica diariamente o empreendedorismo, a empresa passa a ter um importante diferencial para fortalecer a aptidão de superar desafios. Contudo o empreendedorismo é importantíssimo para a empresa, pois permite que a mesma se mantenha competitiva no mercado, através de atitudes inovadoras.

A pesquisa GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) define o termo empreendedorismo como:

[...] qualquer tentativa de criação e desenvolvimento de novos negócios ou criação de novas empresas, como o trabalho por conta própria, uma nova organização empresarial, ou a expansão de uma empresa já existente, por um indivíduo, uma equipe de pessoas, ou um negócio estabelecido (GEM 2015).

Assim entende que o empreendedorismo é a criação ou expansão de um negócio, produto ou serviço que irá suprir uma necessidade mapeada no mercado, gerando assim lucro e um potencial de movimentação da econômica por meio de um empreendimento seja ela de grande porte ou um micro empresa

## **2.1 Origem do empreendedorismo**

Percebe-se que o significado de empreendedorismo sofreu diversas transformações de acordo com o período e ideologia da época, antes mesmo do termo possuir uma definição concreta é possível detectar empreendedores e atitudes empreendedoras que ocorreram no passado.

Se considerar a evolução humana, pode-se dizer que o homem desde a época primitiva já tinha atitudes empreendedoras. Para sobreviver na época era necessário construir diversas ferramentas para agilizar a caçar de animais

Segundo Dolabela (2008), o empreendedorismo não é um tema novo ou modismo: existe desde a primeira ação humana inovadora, com o objetivo de melhorar as relações do homem com os outros e com a natureza.

O primeiro uso do termo empreendedorismo surgiu quando Marco Pólo, tentou estabelecer uma rota comercial para o Oriente. Como intermediário Marco Polo assumia o papel de empreendedor, pois assinava um contrato como os capitalistas, onde o capitalista investia e corria riscos pacificamente, diferente do empreendedor, que corria todos os riscos físicos e emocionais (DORNELAS, 2011). Com isso, Marco Pólo ficou conhecido como “o aventureiro empreendedor”. Apenas no século XVII que o empreendedorismo começa a ganhar um significado mais concreto.

## 2.2 Empreendedorismo no Brasil

O empreendedorismo surgiu no Brasil em meados dos anos 90, quando entidades como Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX) foram criadas para dar suporte que se precisava para iniciar uma empresa, desde consultoria até resolver problemas para o seu negócio. Segundo Dornelas (2008), antes da criação das mesmas não se falava em empreendedorismo, pois os ambientes políticos e econômicos não eram propícios, e os empreendedores quase não encontravam informações para ajudá-los na jornada empreendedora. Fator esse que vem mudando bastante no decorrer dos anos.

De acordo com Maximiano (2006), apesar das dificuldades, o Brasil apresenta algumas perspectivas positivas em relação ao empreendedorismo. Desde alguns anos atrás, foram criados órgãos e iniciativas de apoio ao empreendedor, como o SEBRAE, as fundações estaduais de apoio à pesquisa, as incubadoras de novos negócios e as escolas superiores, que tem oferecido cursos e outros tipos de programas sobre o empreendedorismo.

No Brasil, a fim de incentivar a prática do empreendedorismo, foram criados o Programa Brasil Empreendedor do Governo Federal, o EMPRETEC e o Jovem Empreendedor que são realizados exclusivamente pelo SEBRAE. Dornelas (2005) ainda complementa que o país ainda é carente em políticas públicas duradouras a fim de concretizar o empreendedorismo como alternativa ao desemprego e de apoiá-lo.

A pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2015*, constatou que nesse ano a taxa de empreendedorismo no país foi de 39,3%, sendo o maior índice dos últimos 14 anos e quase o dobro do registrado em 2002, quando a taxa foi de 20,9%. Essa mesma pesquisa revela também que, em cada dez brasileiros adultos, quatro já têm uma empresa ou estão envolvidos com a criação de uma. Esse número significa que, em 2015, 52 milhões de brasileiros com idade entre 18 e 64 anos estavam envolvidos na criação ou na manutenção de algum negócio, na condição de empreendedor em estágio inicial ou estabelecido segundo o Sebrae.

Em 2015, o Brasil atingiu dois recordes de toda a série histórica da pesquisa feita no país. Atingiu a maior taxa de empreendedores iniciais e a maior taxa de empreendedores estabelecidos. Com todos esses dados percebemos que nos últimos anos a qualidade do empreendedorismo está melhorando cada dia mais.

A pesquisa GEM foi iniciada em 1999 com parceria entre a *London Business School* e o *Babson College*, e faz parte do projeto Monitor, onde aproximadamente cem países são associados. Esse projeto é responsável por realizar uma pesquisa anualmente sobre o empreendedorismo no mundo. O Brasil só se integrou em 2000, e no país essa pesquisa é administrada pelo Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) e tem o apoio técnico e financeiro do Sebrae.

### 3 O EMPREENDEDOR

A palavra empreendedor derivada do termo francês *entrepreneur*, foi usada pela primeira em 1725 pelo economista irlandês Richard Cantillon para designar o indivíduo que assumia riscos. Segundo o SEBRAE (2007) ele viu o empreendedor como alguém que corria riscos, observando que os comerciantes, fazendeiros, artesãos e outros proprietários individuais compram a um preço certo e vendem a um preço incerto, portanto operam com risco.

A capacidade de assumir riscos é uma das características mais enfatizada de um empreendedor. Segundo Dornelas (2007), o verdadeiro empreendedor é a pessoa que assume riscos calculados e consegue avaliar as chances reais de sucesso. Para o empreendedor quanto maior for o desafio, mais instigante será a sua jornada empreendedora. Logo quem pretende empreender deve estar ciente que terá que correr alguns riscos durante sua jornada, claro que tudo dentro de um planejamento prévio.

Na idade média, o termo empreendedor foi utilizado para determinar aquele que gerenciava grandes projetos de produção (DORNELAS, 2012). Nessa época o indivíduo não assumia grandes riscos, apenas gerenciava os projetos, utilizando os recursos disponíveis, geralmente provenientes do governo. Um exemplo de empreendedor dessa época era os clérigos, que eram encarregados de obras arquitetônicas.

Apenas no século XVII que ocorreram os primeiros sinais de relação entre assumir riscos e empreendedorismo, já que o empreendedor estabelecia um acordo contratual com o governo para realizar algum serviço ou fornecer produtos. Como geralmente os preços eram prefixados, qualquer lucro ou prejuízo era exclusivo do empreendedor.

Chiavenato (2006), confirma a visão de Dornelas sobre o risco do empreendedor, expondo que é a pessoa que começa um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo todos os riscos e responsabilidades. Percebe-se que com o passar do tempo o empreendedor evoluiu principalmente no que diz respeito a assumir mais riscos.

Na mesma linha de pensamento, Dornelas (2012) afirma que o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização. O empreendedor não é simplesmente o fundador

de uma nova empresa ou mesmo de um novo negócio, mais do que isso, ele é a energia da economia, a alavanca dos recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de ideias (CHIAVENATO, 2006).

Segundo Dornelas (2003), os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado. Leite (2002) corrobora que ser empreendedor significa ter capacidade de iniciativa, imaginação fértil para conceber as ideias, flexibilidade para adaptá-las, criatividade para transformá-las em uma oportunidade de negócio, motivação para pensar conceitualmente e a capacidade para ver, perceber a mudança como uma oportunidade.

O empreendedor precisa tomar decisões corretas no momento certo, estar sempre bem informado, atualizado, analisar cautelosamente a situação e avaliar todas as alternativas para poder escolher a solução mais adequada e principalmente confiar em si mesmo.

Para Chiavenato (2007), os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios. Fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico. Os empreendedores são uns dos grandes responsáveis pela economia do mundo como afirma Chiavenato.

### 3.1 Classificação dos empreendedores

Os empreendedores podem ser classificados em diversos grupos, neste estudo ele irá deter-se apenas àquelas classificações que são trabalhadas por Dornelas no livro empreendedorismo na prática as quais são: O Empreendedor Nato (Mitológico), O Empreendedor que Aprende (Inesperado), O Empreendedor Serial (Cria Novos Negócios), O Empreendedor Corporativo, O Empreendedor Social, O Empreendedor por Necessidade, O Empreendedor Herdeiro (Sucessão Familiar), O "Normal" (Planejado), no total são oito.

- **O Empreendedor Nato (Mitológico):** é aquele que já nasce com forte afeição para o empreendedorismo, geralmente começaram do nada e criam grandes impérios, são os mais conhecidos e mais aclamados por esse motivo. Adquirem habilidade de negociação e de vendas e começam a trabalhar bem cedo. São visionários, otimistas, estão sempre à frente do



seu tempo e os exemplos apresentados pelo autor são: Bill Gates, Andrew Carnegie, Sílvio Santos, Irineu Evangelista de Souza (Barão de Mauá) etc.;

- **O Empreendedor que Aprende (Inesperado):** ultimamente essa sendo muito comum esse de empreendedor, são pessoas que se deparam com uma oportunidade inesperada de ter seu próprio negócio, tomando a decisão de mudar o que faziam para se dedicar a esse novo projeto. Esse é o caso clássico de quando a oportunidade bate à porta. O momento de disparo ou de tomada de decisão ocorre quando alguém o convida para fazer parte de uma sociedade ou ainda quando ele próprio percebe que pode criar um negócio próprio. É uma pessoa que nunca imaginou ser empreendedor, e terá de aprender a lidar com as novas situações e se envolver em todas as atividades de um negócio próprio;

- **O Empreendedor Serial (Cria Novos Negócios):** é apaixonado pelo ato de empreender, é apaixonado pelas empresas que cria e não se contenta em criar um negócio e ficar à frente dele até que se torne uma grande corporação, ou seja, o seu prazer e motivação é apenas em abrir e não ficar à frente para vê-la crescer, a partir do momento em que o negócio começa a entrar numa fase de crise, ele o vende e começa a procurar uma nova oportunidade. Como geralmente é uma pessoa dinâmica, prefere os desafios e a adrenalina envolvidos na criação de algo novo a adotar uma postura de executivo que lidera grandes equipes. Para esse empreendedor, a expressão “tempo é dinheiro” cai como uma luva. Esse empreendedor possui a habilidade incrível de montar equipes, motivar o time, captar novos recursos para o começar um negócio e coloca-la em funcionamento. É apaixonado por desafios e quando acreditar, nas oportunidades não descansar enquanto não as vir implementadas, e no momento que esse desafio é concluído, ele precisa de outros para se manter motivado ter motivado;

- **O Empreendedor Corporativo:** Com a necessidade das grandes organizações de se renovar, inovar e criar novos negócios, o empreendedor corporativo vem destacando nos últimos anos, dedica-se a empreender dentro da própria corporação. São comumente executivos competentes, com capacidade gerencial e conhecimento de ferramentas administrativas, que desenvolvem seu networking dentro e fora da

organização, que estão sempre de olhos nos resultados para poder crescer no mundo corporativo. Não se contentam em ganhar o que ganham e adoram planos com metas ousadas e recompensas variáveis. Não pensam em ter seu próprio negócio, pois acreditam que, se saírem da corporação podem ter problemas no início, já que estão acostumados com os benefícios e o acesso a recursos do mundo corporativo;

- **O Empreendedor Social:** seu principal objetivo é construir um mundo melhor para as pessoas, se envolve em causas humanitárias, e para melhorar o mundo ele cria oportunidades para aqueles que não têm acesso a elas. Se realiza vendo seus projetos trazerem resultados para os outros e não para si próprios. Esse tipo de empreendedor não possui como objetivo receber dinheiro com suas ações, mas sim compartilhar o que tem e contribuir para o desenvolvimento das pessoas;

- **O Empreendedor por Necessidade:** São pessoas que por não terem outra opção decidem abrir seu próprio negócio, a necessidade em trabalhar os levam a se envolve em negócios informais, desenvolvendo tarefas simples, prestando serviços e conseguindo como resultado pouco retorno financeiro. Esse tipo de empreendedor não contribui para o desenvolvimento econômico do país, pois geralmente não contribuem com impostos e outras taxas, e isso é um grande problema social para um país em desenvolvimento como o Brasil;

- **O Empreendedor Herdeiro (Sucessão Familiar):** aquele que herda da família um negócio e tem a missão de dirigi-lo para leva-lo a frente. O objetivo desse herdeiro é multiplicar o patrimônio dado a ele, contudo, não é uma tarefa fácil para esse novo empreendedor. Para esse tipo de empreendedor não existe um perfil específico, existe variações, pois tem alguns herdeiros que têm senso de independência e desejo de inovar, modificando o que lhe foi dado, mas também existe os conservadores que preferem não mexer no que tem dado certo. Muitos começam bem cedo a querer entender como funciona o negócio para no futuro poderem assumir;

- **O “Normal” (Planejado):** são empreendedores que sonham com uma oportunidade de negócio e planejam este negócio com muitos detalhes antes de abri-lo. Ele busca minimizar os riscos, se preocupa com o andamento do negócio, tem uma visão clara do futuro e trabalha em função

de metas. Dornelas afirma que toda teoria sobre o empreendedor de sucesso sempre apresenta o planejamento como uma das mais importantes atividades desenvolvidas pelos empreendedores.

### **3.2 Características dos empreendedores**

É possível observar que os empreendedores possuem diversas características, sendo uma mais predominante do que as outras. Algumas acabam sendo primordiais para o sucesso do empreendedor.

De acordo com Dolabela (2006) o perfil do empreendedor por ser algo cultural, muda de região para região, pois existem cidades mais empreendedoras e menos empreendedoras. Percebe-se que alguns estudiosos identificam algumas características que outros não identificam, e o motivo disso é por estarem analisando pessoas e empreendedores de lugares diferentes, e além disso, tem a percepção individual de cada estudioso.

Dornelas (2011) cita algumas características dos empreendedores de sucesso como se observa no Quadro 1 abaixo:

**Quadro 1 – Características dos empreendedores de sucesso**

<b>São visionários</b>	Visão o futuro para seu negócio e sua vida, implementam seus sonhos.
<b>Sabem tomar decisões</b>	São seguros, tomam decisões corretas na hora certa, mesmo com adversidade.
<b>São indivíduos que fazem a diferença</b>	Transformam algo de difícil definição em algo concreto e funcional (Kao, 1989; KetsdeVries, 1997).
<b>Sabem explorar ao máximo as oportunidades</b>	O empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informações.
<b>São determinados e dinâmicos</b>	São comprometidos, atropelam as adversidades, ultrapassando os obstáculos, com uma vontade ímpar de “fazer acontecer” e cultivam um certo inconformismo diante da rotina.
<b>São dedicados</b>	Eles se dedicam 24h por dia, 7 dias por semana, ao seu negócio. São trabalhadores exemplares, incansáveis e loucos pelo trabalho.
<b>São otimistas e apaixonados pelo que fazem</b>	Eles adoram o trabalho que realizam os mantendo cada vez mais animados e autodeterminados. O otimismo faz com que sempre enxerguem o sucesso, em vez de imaginar o fracasso.
<b>São independentes e constroem o próprio destino</b>	Eles querem estar à frente das mudanças e ser donos do próprio destino. Querem ser independentes, em vez de empregados; querem criar algo novo e determinar os próprios passos.
<b>Ficam ricos</b>	Ficar rico não é o principal objetivo dos empreendedores. Eles acreditam que o dinheiro é consequência do sucesso dos negócios.
<b>São líderes e formadores de equipe.</b>	Têm um senso de liderança incomum. E são respeitados e adorados por seus funcionários. Sabem que, para obter êxito e sucesso, dependem de uma equipe de profissionais competentes.
<b>São bem relacionados (networking).</b>	Sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.
<b>Planejam, planejam, planejam</b>	Os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio,
<b>Possuem conhecimento</b>	São sedentos pelo saber e aprendem continuamente, pois sabem que quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito.
<b>Assumem riscos calculados</b>	Assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco, avaliando as reais chances de sucesso.
<b>Criam valor para a sociedade</b>	Os empreendedores utilizam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2011).

Segundo Dolabela (2006), quando alguém fala sobre as características do empreendedor de sucesso, parece quase impossível que alguém possa ter todas essas qualidades, mas ele acredita que muitas podem ser aprendidas e outras

despertadas nas pessoas quando se está buscando realizar um sonho. Algumas características do empreendedor de sucesso citadas pelo autor, são:

- Geralmente o empreendedor tem uma pessoa que o influencia a seguir esse caminho;
- Tem iniciativa, autonomia;
- Otimismo diante dos obstáculos;
- Necessidade de realização;
- Prefere trabalhar sozinho, mas sabe manter e utilizar seus contatos (networking);
- É um trabalhador incansável;
- Tem perseverança e tenacidade;
- É capaz de aprender com seus erros;
- Procura ser diferente;
- Possui forte intuição;
- Acredita no que faz;
- Sabe administrar bem seus recursos;
- Sabe liderar;
- Sonha, mas sabe transformar os sonhos em realidade;
- Pensa no futuro e em longo prazo;
- É proativo;
- Influencia pessoas;
- Assume riscos moderados;
- Sabe lidar bem com a ambiguidade e a incerteza;
- Sabe analisar o ambiente em que vive e aproveitar as oportunidades.

Para Chiavenato (2007) o espírito empreendedor pode ser resumido em três características básicas: A necessidade de realização, a disposição para assumir riscos e a autoconfiança, conforme ilustra a figura 1 abaixo:

**Figura 1 - As três características básicas do empreendedor**



Fonte: Chiavenato (2007)

Para o indivíduo ser caracterizado como empreendedor essas características seriam as mais importantes e seria o suficiente, mas este mesmo autor cita outras que ele poderia ter, tais como:

- Saber “fazer acontecer”;
- Ter sensibilidade para os negócios;
- Ter tino financeiro;
- Saber aproveitar as oportunidades;
- Saber transformar ideias em realidade;
- Ter criatividade;
- Ter alto nível de energia;
- Ter imaginação e perseverança;
- Saber transformar uma ideia simples em algo bem-sucedido.

Filion (1977 apud Dolabela, 2008), acredita que as características variam de acordo com as atividades que o empreendedor executa em uma dada época ou em função da etapa de crescimento da empresa.

O EMPRETEC é uma metodologia aplicada pelo Sebrae para ajudar as pessoas a amadurecer suas características empreendedoras, prepara o empreendedor para o mercado e para a vida, aumenta a competitividade e as chances de continuação no mercado. Para o EMPRETEC o sucesso empresarial vai além da habilidade de gerenciamento de negócios, depende da atitude do indivíduo. Esta metodologia trabalha ainda 10 características, segundo o SEBRAE (2016), a saber:

- **Busca de Oportunidades e Iniciativa:** Desenvolve a habilidade de se antecipar aos fatos e de criar oportunidades de negócios com novos

produtos e serviços. Um empreendedor com essas características bem desenvolvida: ela torna-se proativa, aproveita as oportunidades para se desenvolver;

- **Persistência:** Aumenta a habilidade de encarar obstáculos para chegar no sucesso, com essa característica bem trabalhada, o empreendedor não desiste perante uma dificuldade, faz o máximo possível para atingir sua meta;
- **Correr Riscos Calculados:** Amplia a disposição de assumir desafios e responder por eles. Um empreendedor com essas características bem desenvolvida: avalia todas as alternativas para pode tomar a melhor decisão, reduzindo assim as chances de erro;
- **Exigência de Qualidade e Eficiência:** Relaciona-se com a disposição e a inclinação para fazer sempre mais e melhor. Com essas características o empreendedor aprimora seu negócio, excedendo as expectativas dos clientes;
- **Comprometimento:** Característica que envolve sacrifício pessoal, colaboração com os funcionários e cuidado com os clientes. Com essa característica o empreendedor traz a responsabilidade sobre o sucesso e o fracasso para si mesmo;
- **Busca de Informações:** Está sempre atualizado aos dados e informações sobre clientes, fornecedores, concorrentes e sobre o próprio negócio. Com essa característica o empreendedor sempre investiga como pode oferecer os novos produtos e serviços, esse envolve pessoalmente na avaliação do seu mercado;
- **Estabelecimento de Metas:** Compreende saber estabelecer objetivos que sejam claros para a empresa, tanto em longo como em curto prazo. Com essa característica o empreendedor consegue ter clara visão de longo prazo;
- **Planejamento e Monitoramento sistemáticos:** Desenvolve a organização de tarefas com prazos determinados, de maneira objetiva, a fim de que possam ter os resultados medidos e avaliados. Um empreendedor com essa característica: Adequa rapidamente seus planos

às mudanças e variáveis de mercado, acompanha os indicadores financeiros e os leva em consideração no momento de tomada de decisão;

- **Persuasão e Rede de Contatos:** Junta o uso de estratégia para influenciar e persuadir pessoas e se relacionar com pessoas certas que possam ajudar a atingir os objetivos do seu negócio. Um empreendedor com essa característica: Desenvolve redes de contatos e constrói bons relacionamentos comerciais;

- **Independência e Autoconfiança:** Desenvolve a autonomia para agir e manter sempre a confiança no sucesso. Um empreendedor com essa característica: Confiar em suas próprias opiniões e transmitir confiança para sua equipe, é otimista e determinado.

Ao analisar o perfil dos empreendedores de sucesso, torna-se perceptível a dificuldade para descrever o perfil exato do empreendedor. Dutra (2002) verificou que era possível categorizar estas características em fatores psicológicos e sociológicos, e fatores ambientais ou econômicos, determinantes das ações empreendedoras. No quadro abaixo constam os principais fatores destacados na literatura, elaborado a partir dos estudos de alguns autores.

**Quadro 2 – Fatores psicossociais, ambientais e econômicos da atitude empreendedora de sucessos**

FATORES PSICOSSOCIAIS	FATORES AMBIENTAIS E ECONÔMICOS
✓ Iniciativa e Independência	✓ Capacidade de trabalhar grupos de apoio
✓ Criatividade	✓ Capacidade de buscar investidores
✓ Persistência	✓ Capacidade de superar obstáculos pela conjuntura econômica
✓ Visão de longo prazo	✓ Capacidade de trabalhar com escassez financeira
✓ Autoconfiança e otimismo	✓ Capacidade de superar obstáculos burocráticos do meio externo
✓ Comprometimento	✓ Capacidade para boa escolha da localização
✓ Padrão de excelência	✓ Maior utilização da tecnologia
✓ Persuasão	✓ Conhecimento do mercado e capacidade de utilizá-lo
✓ Necessidade de realização	✓ Construção de Rede de Informação e Capacidade de utilizá-la
✓ Coletividade	
✓ Formação	

Fonte: Dutra (2002)



#### **4 AÇÃO EMPREENDEDORA**

Quando falamos sobre empreendedorismo, pressupomos um conjunto de ações que podem levar uma pessoa a alcançar resultados que satisfaçam suas intenções. Porém, é necessário sistematizar esse conjunto de ações para que o resultado seja plenamente satisfatório.

A definição de ação segundo Houaiss (2001, citado por Iezi, Kiesel, Zucco, 2010) corresponde a atividade prática, concreta, que intervém no real em contraste a passividade de uma atitude puramente especulativa e teórica. Para Silva (1997) citado por esses mesmos autores, esse termo corresponde ao ato de fazer alguma coisa. As ações empreendedoras praticadas pelo empreendedor é o diferencial e até mesmo a sustentação do negócio no mercado.

É de vital importância para um empresário dominar os processos de gestão, acompanhar o desempenho da empresa no seu ambiente interno e externo, adotando ferramentas e procedimentos de controle permitindo o gerenciamento estratégico de suas ações e possibilitando uma visão clara do desempenho de seus processos, produtos e serviços junto aos clientes internos e externos, ou seja, aprender a empreender: empreendedores inovam; empreender é a ação que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza (DRUCKER, 2000).

Para Fillion (1999) os empreendedores aprendem a partir do que fazem e o que eles fazem está em constante mudança. Sendo assim, é razoável pensar que eles também precisam mudar e aprender a assumir diferentes papéis, de acordo com a evolução de seus negócios. Por sua vez, ele deve sempre buscar maneiras criativas para estruturar seu negócio, buscar novos recursos e alcançar seus objetivos.

Através do conhecimento fornecido pelos métodos financeiros, o empreendedor poderá planejar, controlar, analisar e tomar as decisões cabíveis que resultarão no crescimento e no fortalecimento de sua empresa. O empreendedor precisa disso para poder conseguir se manter no mercado, precisa estar sempre em mudança, se reinventando para poder alcançar seus objetivos.

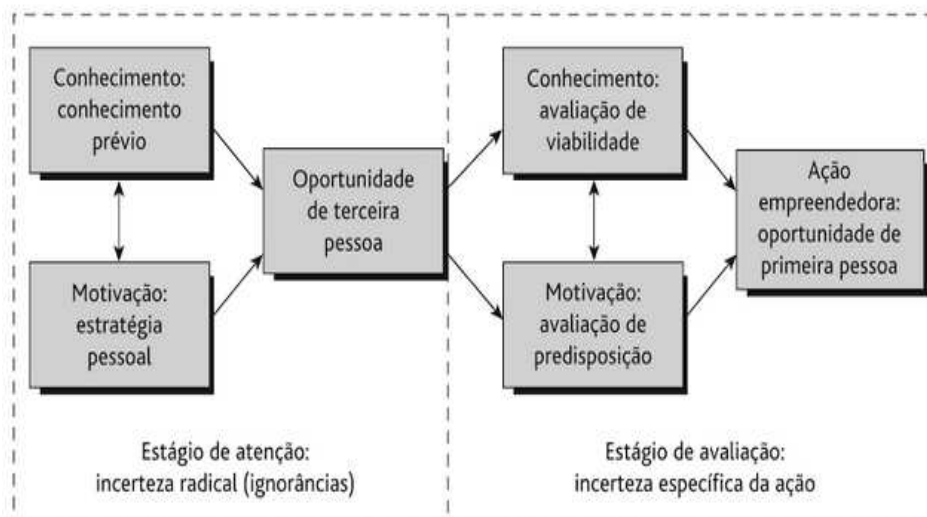
De acordo com Paiva Júnior (2004), pode-se acreditar que a ação empreendedora é o reconhecimento de oportunidades de negócios corresponde à percepção da possibilidade de potencial para novos lucros por meio da fundação e aperfeiçoamento de um novo empreendimento ou da melhoria significativa de um negócio já existente, é uma atividade que pode ser desenvolvida a partir de

estabelecimento de uma estrutura organizacional que garanta desempenhos satisfatórios durante a vida efetiva, mas adverte que pouco se sabe sobre a maneira como os empreendedores tenderão a racionalizar o processo de decisão para identificar as oportunidades emergentes num ambiente repleto de complexidade e incertezas.

Para Robert *et al.* (2014) as ações empreendedoras começam, no ponto em que uma oportunidade lucrativa encontra um indivíduo empreendedor. As oportunidades empreendedoras são situações nas quais novos bens, serviços, matérias primas e métodos organizacionais podem ser introduzidos e vendidos por um valor maior do que seu custo de produção. O empreendedor deve estar sempre atento nas oportunidades, não as deixas passar.

Através do modelo de MCMullen-shepherd, observa-se que os motores da ação empreendedora são o conhecimento e a motivação. O indivíduo com maior conhecimento do meio ambiente tem maior probabilidade de observar as mudanças no meio que formam crenças sobre oportunidades do que aquelas com menos conhecimento, ou seja a mudança que ocorre no ambiente representa uma possível oportunidade, que será percebido por alguns indivíduos, mas não por todos.

**Figura 2 – Ação empreendedora**



**Fonte: Robert D.Hisrich,Michael P. Peters,Dean A. Shepherd(2014)**

Robert *et al.* (2014) cita que o resultado da ação empreendedora pode ser ganhos econômicos para o empreendedor e sua família, mas talvez não seja a única motivação para a intenção de se tomar empreendedor, um exemplo é o empreendedorismo sustentável que gera ganhos para terceiros, onde exploram oportunidades que sustentam o meio ambiente e/ou comunidades.

Esse mesmo autor também comenta que as ações empreendedoras estão envolvidas com incertezas, elas são basicamente experimentos com resultados desconhecidos, pois muitas vezes as iniciativas empreendedoras não causam resultados esperados, independentemente de ser um novo projeto, uma nova empresa ou um novo modelo de negócio, as vezes não é alcançado os objetivos desejado e ,logo, são encerradas, e isso leva ao empreendedor a aprender com os erros, serve de aprendizagem para que possa no futuro evitar os mesmos erros e administrar melhor as incertezas das ações empreendedoras.

Estar preparado para os resultados das ações empreendedoras implantadas, sendo elas positivas ou negativas é um fator primordial para qualquer empreendedor, levando em consideração também que o resultado negativo deve ser usado para aprendizado para não se repetir no futuro.

## 5 INOVAÇÃO

A inovação é um tema que está cada vez mais sendo discutido, tanto no contexto empresarial como acadêmico. Segundo o Manual de Oslo (1997), inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

Segundo Tidd, Bessant e Pavitt (2008), o cenário está gradativamente mudando em favor das organizações que conseguem mobilizar conhecimento e avanços tecnológicos e conceber a criação de novidades em suas ofertas (bens/serviços) e nas formas como criam e lançam essas ofertas.

Drucker (1986 citado por Lenzi, 2012) considera que a inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente. Ela pode bem ser apresentada como uma disciplina, ser aprendida e ser praticada. Os empreendedores precisam buscar, como propósito deliberado, as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que indicam oportunidade para que uma inovação tem êxito. E os empreendedores precisam conhecer e pôr em prática os princípios da inovação bem-sucedida.

Já para Mendes (2009), o empreendedorismo não pode ser classificado como uma personalidade do homem, mas como um comportamento capaz de agir como empreendedor, explorando as oportunidades de negócios por meio de inovação.

Segundo Menezes (2003) o empreendedor é o indivíduo de iniciativa que promove o empreendimento a partir de um comportamento criativo e inovador, que sabe transformar contextos, estimular a colaboração, criar relacionamentos pessoais, gerar resultados, fazendo o que gosta de fazer, com entusiasmo, dedicação, autoconfiança, otimismo e necessidade de realização.

Para Dornelas (2001), o empreendedor cria um novo negócio, mas também pode inovar um negócio já existente. Inovação não consiste apenas na exploração de novos mercados, podendo também representar novas formas de servir a mercados já existentes e maduros (Tidd; Bessant; 2015).

No quadro 3 abaixo, algumas definições de Inovação, segundo alguns autores:

### Quadro 3 – Definições de Inovação

<b>C. K. Prahalad (1990)</b>	Inovação é adotar novas tecnologias que permitem aumentar a competitividade da companhia.
<b>Ernest Gundling (1999)</b>	Inovação é uma nova ideia, implementada com sucesso, que produz resultados econômicos.
<b>Fritjof Capra (1990)</b>	As organizações inovadoras são aquelas que se aproximam do limite do caos.
<b>Gary Hamel (2001)</b>	Inovação é um processo estratégico de reinvenção contínua do próprio negócio e da criação de novos conceitos de negócios.
<b>Giovanni Dosi (1988)</b>	Inovação é a busca, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, novos processos e novas técnicas organizacionais.
<b>Joseph Schumpeter (1982)</b>	A inovação caracteriza-se pela abertura de um novo mercado.
<b>Vico Mañas (1993)</b>	Inovar consiste em nos preocupar com algo que nunca foi feito antes, ou seja, desenvolver estudos, fazer investimentos, despende tempo em criatividade, planejamento, controle e coordenação, para, ao final, obtermos algo totalmente novo. Isso tudo pela necessidade de ser competitivo, de manter-se vivo ou para manter-se à frente dos concorrentes.
<b>Peter Drucker (1989)</b>	É o instrumento específico dos empreendedores, o processo pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente. Inovação é o ato de atribuir novas capacidades aos recursos (pessoas e processos) existentes na empresa para gerar riqueza.
<b>PricePritchett (2000)</b>	Inovação é como nós nos mantemos à frente do nosso ambiente. As inovações fora da nossa organização vão acontecer 'quando elas quiserem' -estejamos prontos ou não.
<b>Ronald Jonash e TomSommerlatte (2001)</b>	Inovação é um processo para alavancar a criatividade a fim de criar valor de novas maneiras, por meio de novos produtos, novos serviços e novos negócios.
<b>Tom Kelley (2000)</b>	Inovação é o resultado de um esforço de time.

Fonte: Fonte: LIPPI; SIMANTOB, 2003.

Para Tidd, Bessant e Pavitt (2008), o verdadeiro desafio da inovação não é a invenção, mas como fazê-la funcionar técnica e comercialmente. A inovação é mais do que meramente conceber uma ideia, é o processo de desenvolver seu uso prático. Thomas Edison também concordava com esse pensamento, para ele, o verdadeiro desafio da inovação não é a invenção, é ter boas ideias, mas o processo de fazê-las darem certo técnica e comercialmente. Para esses autores há dois fatores relacionados a inovação que são consensuais: a inovação é um processo, não um evento isolado, e precisa ser gerenciada como tal; e as influências sobre esse processo podem ser manipuladas para afetar o resultado, ou seja, a inovação pode ser gerenciada (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

Paiva Júnior (2004) diz que a inovação e o empreendedorismo caminham lado a lado, como processos interdependentes, que se auto definem pela capacidade de ruptura e colocação do novo, seja em produtos, matérias-primas ou mercados, e interferem de forma positiva no desenvolvimento socioeconômico.

### **5.1 Importância da inovação**

A utilização da inovação nas organizações é importantíssima para geração de novas alternativas e, por consequência, novos negócios. As organizações estão cada vez mais preocupadas na busca de novos mercados, novos produtos, e maior eficiência nos seus processos e isso as leva a necessidade de inovar constantemente, portanto a inovação torna-se um processo contínuo. E essas organizações que competem em um ambiente de alta competitividade, perante um cenário cada vez mais incerto e instável, precisam possuir a habilidade de adaptar-se rapidamente se desejam continuar os seus negócios de forma próspera. Drucker (2003) diz que o empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade.

A competitividade entre as empresas, estão cada vez mais estimulando a inovação e está inovação baixa os custos, melhora a qualidade dos produtos na indústria e aumenta a procura. Deve-se ressaltar também, que a inovação pode ser aplicada em qualquer setor da economia, incluindo serviços governamentais como saúde e educação.

Para o SEBRAE (2010), nas organizações empresariais, a inovação tem três propósitos: criar diferencial, neutralizar a concorrência ou aumentar a produtividade. Pode ser feita nos produtos, nos processos e no negócio.

A inovação é necessária para as organizações se mantenham ágeis e competitivas, mas infelizmente algumas empresas não conseguem acompanhar essa inovação constante, como é citado por Chiavenato (1998):

“As empresas geralmente encaram a mudança como um assunto difícil, vago, ambíguo, desconhecido, árido, complexo e inserto. Um terreno movediço e perigoso, muitas delas não conseguiram ainda embarcar definitivamente em programas consistentes de mudança organizacional porque não tem uma ideia nítida sobre como faze-los acontecer e dar certo.” (CHIAVENATO, 1998).

Segundo Tidd, Bessant e Pavitt (2008), a inovação é um processo essencial, preocupado em renovar o que a empresa oferece e com as formas em que são desenvolvidos, produzidos e vendidos seus produtos e serviços. Esses autores também falam que a inovação é importante não apenas no empreendimento individualizado, mas cada vez mais como a fonte principal do crescimento econômico em proporções nacionais.

A empresa obtém vantagem competitiva por meio de ações inovadoras. Elas abordam a inovação em seu sentido mais amplo, incluindo tanto novas tecnologias, quanto novas maneiras de fazer as coisas, segundo Michael Porter (1990).

Uma empresa deve sempre está em constante mudança, para poder assegurar a competitividade, para proteger posições estratégicas, para aproveitar oportunidades e para crescer, pois o mercado é muito instável.

## **5.2 Tipos de inovação**

A inovação possui diversas classificações, que variam do tipo de benefício e ao grau de inovação e pode variar de autor para autor também.

Sendo Manual de Oslo (1997), uma empresa pode realizar vários tipos de mudanças em seus métodos de trabalho, seu uso de fatores de produção e os tipos de resultados que evoluam sua produtividade e/ou seu desempenho comercial. De acordo com o Manual, diferenciam-se quatro tipos de inovação:

#### Quadro 4 – Tipos de inovação

Inovações de produto	Uma inovação de produto é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.
Inovações de marketing	Uma inovação de marketing é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços.
Inovações de processo	É a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares.
Inovações organizacionais	Uma inovação organizacional é a implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas.

Fonte: Adaptada do Manual de Oslo (1997)

Implantando a inovação de processo a empresa pode obter redução de custo na produção ou na distribuição, melhorar a qualidade ou até mesmo produzir novos produtos ou significativamente aperfeiçoados. Já a inovação de marketing tem o objetivo voltado para melhor suprir as necessidades dos consumidores, abrindo novos mercados, ou deslocando o produto de uma empresa no mercado para poder aumentar as vendas. Esse tipo de inovação ela muda o design do produto, muda a forma e a aparência, mas não altera as características funcionais ou de uso do produto.

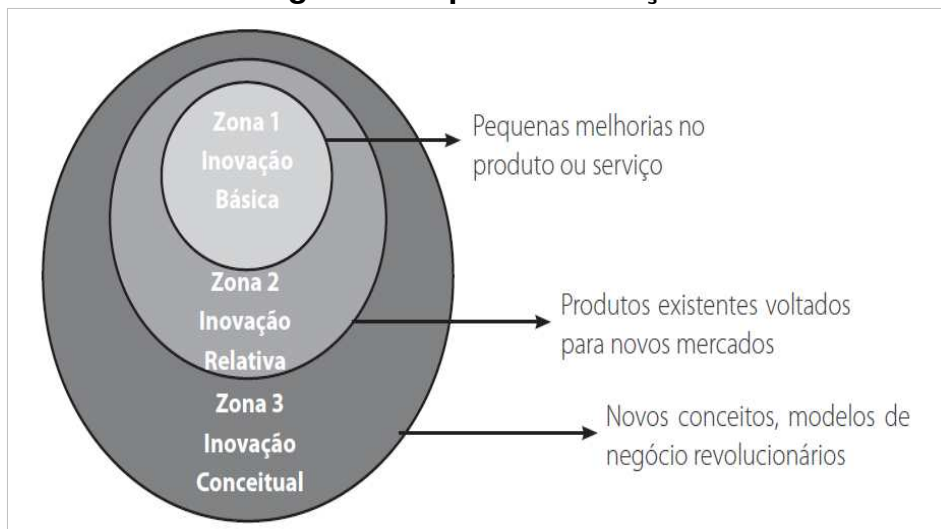
A inovação organizacional melhora o desempenho da organização por meio da redução de custos administrativos ou de custos de transação estimulando a satisfação no ambiente de trabalho, com isso gerando a produtividade do trabalho. A inovação de produto refere-se à introdução de novos bens e serviços no mercado, e



melhoramentos as características de funcionamento ou de uso dos bens e serviços existentes.

Outra classificação encontrada foi a do SEBRAE (2010) onde leva em conta as características do produto restante (Figura 3). A zona 1 refere-se à inovação básica, é a zona que age em pequenas melhorias no produto ou serviço, sem intervir no conceito original. A Zona 2, ou zona da inovação relativa, aborda as inovações que se baseiam em produtos ou serviços existentes, porém voltados a novos mercados. Já a Zona 3 trata da inovação conceitual, são produtos ligados a serviços que carregam novos conceitos, novas propostas de valor ou modelos de negócio revolucionários.

**Figura 3 – Tipos de inovação**



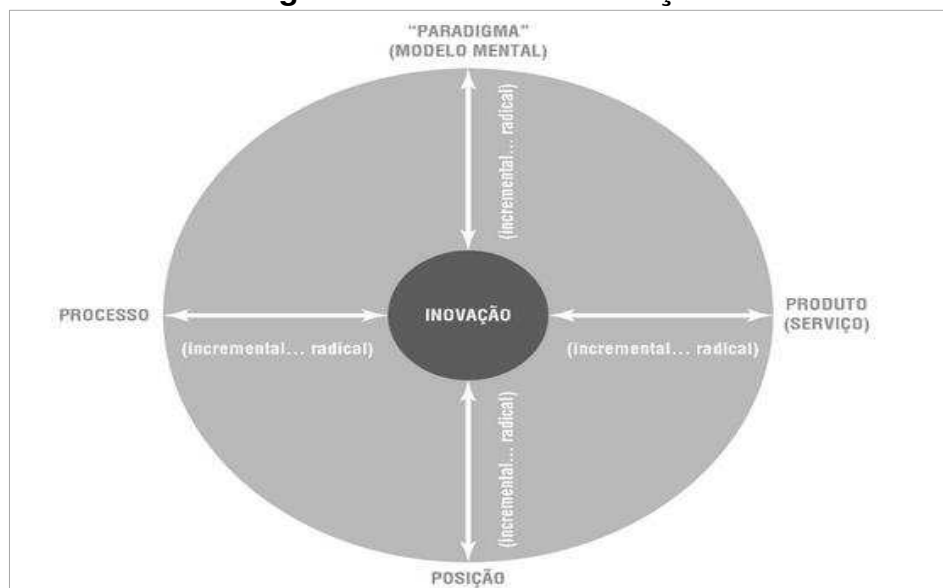
Fonte: SEBRAE (2010)

A inovação conceitual ou radical possui algumas características que são (Sebrae 2010):

1. Um conjunto inteiramente novo de funcionalidades;
2. Melhoria de desempenho várias vezes superior ao produto existente;
3. Redução de custo de 30% ou mais;
4. Mudança na base de competidores.

Tidd, Bessant (2015) afirmam que a inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e conseguir tirar proveito das mesmas e seus pilares básicos são: conhecimento (científico, tecnológico ou empírico), informação e criatividade. Portanto, a inovação está inteiramente relacionada à mudança, podendo assumir várias formas, como evidenciado na Figura 4 abaixo:

**Figura 4 – Os 4Ps da Inovação**



Fonte: Tidd, Bessant e Pavitt (2003)

- Inovação de Produto/Serviço: mudança nas coisas (produtos/serviços) que uma empresa oferece;
- Inovação de Processo: mudanças na forma em que os produtos/serviços são criados e entregues;
- Inovação de Posição: mudanças no contexto em que os produtos/serviços são introduzidos;
- Inovação de Paradigma: mudanças nos modelos mentais subjacentes que orientam o que a empresa faz.

Além da mudança, de acordo com os autores, a inovação pode ser classificada segundo o grau de novidade percebido, existindo diferentes graus de novidade desde melhorias menores até mudanças que modificam a forma como se vê ou usa as coisas (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2015). Portanto, classifica-se a inovação em:

- Inovação incremental: “fazendo aquilo que fazemos melhor”;
- Intermediário: “novo para a empresa”;
- Inovação Radical: “novo para o mundo”.

### 5.3 Lei da inovação brasileira

Foram criadas leis referentes à inovação em vários países, e a que foi criada no Brasil é chamada Lei da Inovação (LI) de 2004, e segundo (Albuquerque;

Rocha Neto, 2005), foi inspirada nas legislações da França e EUA, principalmente. No art. 1º dessa lei estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional do País.

No artigo 2º, inciso II, da Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, traz a definição de inovação:

“Criação: invenção, modelo de utilidade, desenho industrial, programa de computador, topografia de circuito integrado, nova cultivar ou cultivar essencialmente derivada e qualquer outro desenvolvimento tecnológico que acarrete ou possa acarretar o surgimento de novo produto, processo ou aperfeiçoamento incremental, obtida por um ou mais criadores.”

No inciso IV do mesmo artigo, “introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho”. A Lei Federal da Inovação 10.973/2004, garante o estímulo à inovação a partir da regulação da articulação entre Universidade Pública, ambiente produtivo, Governo e Agências de Fomento (BRASIL, 2004).

A Lei (BRASIL, 2004) estabelece algumas medidas e dentre elas estão: o estímulo à construção de ambientes especializados e cooperativos de inovação, estímulo à participação das ICTs no Processo de Inovação, estímulo à inovação nas empresas, o estímulo ao inventor independente e a instituição de fundos de investimento.

Em relação ao estímulo à construção de ambientes especializados e cooperativos de inovação, o artigo 3º retrata sobre, “A União, os Estados, o Distrito Federal, os Municípios e as respectivas agências de fomento poderão estimular e apoiar a constituição de alianças estratégicas e o desenvolvimento de projetos de cooperação envolvendo empresas, ICTs e entidades privadas sem fins lucrativos voltados para atividades de pesquisa e desenvolvimento, que objetivem a geração de produtos, processos e serviços inovadores e a transferência e a difusão de tecnologia.

As ICTs segundo o artigo 4º também podem integrar esse processo mediante contratos e convênios que estipulem os prazos de duração e a remuneração. Inciso I podem compartilhar seus laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações com ICT ou empresas em ações

voltadas à inovação tecnológica para consecução das atividades de incubação, sem prejuízo de sua atividade finalística. O artigo 6 ao 18 trata sobre participação das ICTs no processo de inovação.

Art. 6º É facultado à ICT pública celebrar contrato de transferência de tecnologia e de licenciamento para outorga de direito de uso ou de exploração de criação por ela desenvolvida isoladamente ou por meio de parceria.

Art. 7º da Li (BRASIL,2004) a ICT poderá obter o direito de uso ou de exploração de criação protegida. Segundo Barbosa (2006, p. 76), essa norma “nada acresce à competência das ICTs”.

Art. 8º da LI (BRASIL,2004) é facultado à ICT prestar a instituições públicas ou privadas serviços técnicos especializados compatíveis com os objetivos desta Lei, nas atividades voltadas à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, visando, entre outros objetivos, à maior competitividade das empresas.

No artigo 9º é facultado à ICT celebrar acordos de parceria com instituições públicas e privadas para realização de atividades conjuntas de pesquisa científica e tecnológica e de desenvolvimento de tecnologia, produto, serviço ou processo.

O artigo 19º da lei da inovação estimula à inovação nas empresas, a União, os Estados, o Distrito Federal, os Municípios, as ICTs e suas agências de fomento promoverão e incentivarão a pesquisa e o desenvolvimento de produtos, serviços e processos inovadores em empresas brasileiras e em entidades brasileiras de direito privado sem fins lucrativos, mediante a concessão de recursos financeiros, humanos, materiais ou de infraestrutura a serem ajustados em instrumentos específicos e destinados a apoiar atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação, para atender às prioridades das políticas industrial e tecnológica nacional.

O maior propósito dessa Lei é o incentivo à atividade inovadora, possibilitando o aumento da competitividade empresarial nos mercados nacionais e internacionais. Por tanto essa Lei objetivou socializar os riscos e custos da inovação e trouxe como estratégia o fomento direto ao setor privado. A Lei da Inovação veio para possibilitar uma comunicação entre a esfera governamental, os pesquisadores e institutos de pesquisas, e o mercado empresarial, obtendo como objetivo principal superar os gargalos à inovação, instigar o empreendedorismo científico e tecnológico, aumentar a competitividade e permitir a conquista de um mercado interno independente.

## 6 METODOLOGIA

Essa etapa é bastante significativa para a pesquisa científica. Pois para Gil (2007), nesta parte descrevem-se os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa. Sua organização varia de acordo com as peculiaridades de cada pesquisa.

De acordo com Michaliszyn; Tomasini (2006), a Metodologia é a explicação minuciosa, detalhada, rigorosa e exata de toda ação desenvolvida no decorrer do trabalho de pesquisa. Nela deve estar contida a definição do tipo de pesquisa, do instrumental utilizado (questionário, entrevista etc., do tempo previsto, das tabulações e tratamento dos dados.

No que se refere ao tipo de pesquisa, Vergara (2009) propõe dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a metodologia utilizada foi a descritiva, pois realiza-se o estudo de caso, a análise, o registro e a interpretação dos fatos do mundo físico sem a interferência do pesquisador (Barros e Lehfeld, 2007). Quanto aos meios de averiguação os métodos utilizados foram bibliográficos, campo e estudo de caso. Segundo Oliveira (2004) “a pesquisa bibliográfica tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno”.

O estudo de caso ocorreu na empresa Laboratório Martins, localizada na cidade de São Luís do Maranhão. A organização possui vários clientes e alguns funcionários. Destes, clientes e funcionários foram escolhidos aleatoriamente para participar da pesquisa e propiciar a obtenção das respostas necessárias ao alcance dos objetivos, e o gestor da empresa também participou dessa pesquisa. Para Yin (2001), o estudo de caso é um tipo de pesquisa empírica que possibilita a averiguação dos fenômenos contemporâneos no seu contexto e ambiente real; isso quando os limites entre os fenômenos e tais contextos não estão bem aclarados ou delimitados.

As técnicas utilizadas na coleta e análise de dados, primeiramente foram o levantamento de dados bibliográficos. Na pesquisa bibliográfica, aconteceu a busca na literatura de referencial teórico do tema analisado sobre pesquisa de empreendedorismo, empreendedor, ação empreendedora e inovação para fornecer base científica ao estudo, em seguida foi feita a coleta de dados através da observação, entrevista com gestores responsável pela empresa, questionários com funcionários e

clientes da amostra correspondida. A observação foi direta e assistemática com a pesquisadora comportando-se como intérprete da situação, mas sem nela interferir.

Foi aplicado o uso do questionário, pois conforme Gil (1999) é uma técnica de investigação formada por questões escritas, tendo como objetivo o conhecimento de opiniões, interesses, expectativas, situações vivenciadas, garantindo o anonimato das respostas e permitindo que as pessoas respondam quando julgarem mais apropriado. Dessa forma, foram aplicados os questionários por ser um meio mais rápido e prático de ser coletada as informações para a pesquisa.

A análise dos dados obtidos apresentou uma abordagem qualitativa e quantitativa. Para Vergara (2005), a pesquisa qualitativa trabalha num contexto de descoberta de conhecimentos, de exploração da visão de um mundo dos sujeitos e não padroniza a forma de pesquisar, provoca desdobramentos ao iniciar análises dos dados obtidos com entrevistas e pesquisas de fontes secundárias, ou seja, material com base empírica.

## **7 ESTUDO DE CASO**

### **7.1 Histórico da empresa**

O estudo de caso ocorreu na empresa Laboratório Martins, localizada na rua da cerâmica, número 36, João Paulo, em cidade de São Luís do Maranhão. O laboratório funciona nos turnos matutino e vespertino de segunda a sábado, atendendo à comunidade desse bairro e de bairros adjacentes.

O Laboratório surgiu com a ideia de o proprietário abrir seu próprio estabelecimento, pois ele trabalhava para outra instituição, e veio a ideia de ter seu próprio negócio. O Laboratório Martins tem experiência e tradição de mais de 20 anos atendendo a população e a comunidade médica ludovicense. Desde sua fundação segue os preceitos da ética, confiabilidade e qualidade técnica, conhecimento científico e atendimento humanizado; para ganhar a cada dia o reconhecimento e confiança de seus pacientes e da classe médica.

Em pouco tempo, ampliou seu leque de exames oferecidos na área de análises clínicas como bioquímica, hematologia, dosagens hormonais, testes sorológicos, provas funcionais e assim como nas áreas de anatomia patológica, toxicologia, biologia molecular, estes realizados em parceria com Instituto Hermes Pardini (MG) e Laboratório Álvaro (PR).

### **7.2 Missão**

Prestar serviços de análises clínicas com qualidade e responsabilidades, suprimindo as necessidades dos pacientes num ambiente agradável e promissor, contribuindo para melhoria da saúde.

### **7.3 Visão**

Ser uma das melhores empresas de análises clínicas de referência na região de São Luís, reconhecida pela excelência no atendimento, eficiência e tecnologia.

### **7.4 Valores**

- Excelência;

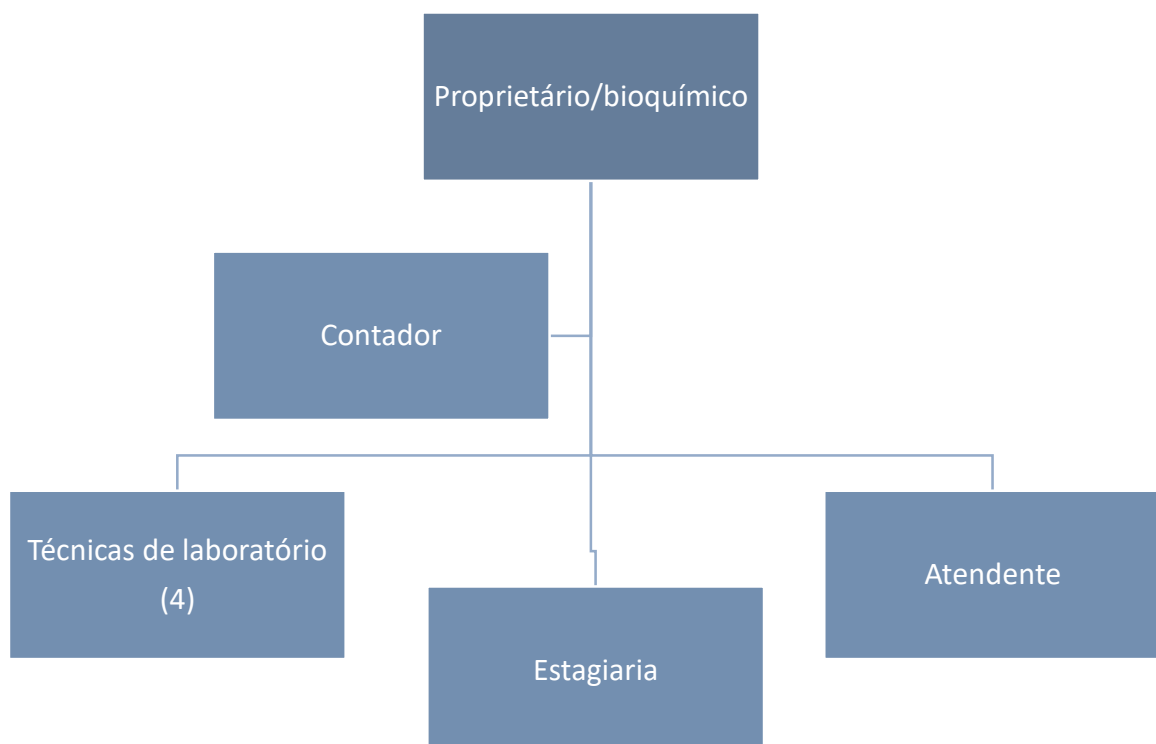
- Ética;
- Qualidade técnica;
- Responsabilidade;
- Confiabilidade;
- Transparência;
- Respeito.

### 7.5 Importância da empresa para a comunidade

A empresa é um instrumento de promoção da saúde humana, ao contribuir para o diagnóstico, prevenção e prognósticos corretos realizando análises laboratoriais com confiabilidade, qualidade agilidade, em um ambiente ético, científico e solidário.

### 7.6 Organograma

**Figura 5 – Estrutura organizacional**



Fonte: Elaborado pelo autor (2017)



## 7.7 Análise SWOT

**Quadro 5 – Análise SWOT**

FORÇAS	FRAQUEZA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preços acessíveis;</li> <li>• Qualidades no atendimento;</li> <li>• Confiabilidades dos exames;</li> <li>• Boa estrutura do estabelecimento;</li> <li>• Profissionais (responsáveis técnicos) com boa formação técnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demora na entrega de alguns exames;</li> <li>• Pouca divulgação;</li> <li>• Coleta a domicilio;</li> <li>• Transporte inadequado do material (motoboy)</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo nível de serviço da saúde pública</li> <li>• Pessoas optando por planos privados</li> <li>• Desenvolvimento tecnológico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidades de Novos entrantes</li> <li>• Clima de instabilidade económica</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

## 8 ANÁLISE E RESULTADOS

Para realização desta pesquisa foi utilizada a entrevista com o proprietário do Laboratório Martins juntamente com a aplicação de questionários com seus respectivos clientes e funcionários.

### 8.1 Entrevista com o Gestor

A primeira etapa foi com o proprietário do laboratório, com a realização de entrevista que teve como objetivo identificar quais as ações empreendedoras e inovações foi implantado pelo mesmo, para se inserir e se manter no mercado.

Essa discussão proporcionou objetivos específicos e com a realização desta pesquisa, levantaram-se informações, experiências e percepções do entrevistado sobre sua compreensão do significado de ação empreendedora; se existe implantação da ação empreendedora em sua organização, e quais estratégias garantem a sobrevivência da empresa no mercado, além de observar as reações do empreendedor perante os resultados obtidos (positivos e negativos).

A primeira pergunta feita para o proprietário do laboratório Martins foi o que ele entendia por ação empreendedora. Segundo o entrevistado refere-se a proatividade de encontrar meios para melhorar as situações diárias, através de algumas oportunidades que são dadas, melhorando os serviços ou a produção de uma empresa, adotando assim iniciativas inovadoras. Essa fala está em concordância com o que Kornijezuk (2004) corrobora, pois afirma que empreendedor é o indivíduo visionário, que aproveita oportunidades e pode usar esse potencial para obtenção de informações as quais podem ajudar a acompanhar as necessidades dos clientes, a identificar problemas e novos mercados, como também a concorrência para seu produto/serviço em cortes longitudinais, para averiguação de resultados.

Para Drucker (2003) o empreendedor é “o indivíduo que sempre busca mudança, reage a ela e a explora como sendo uma oportunidade”. O entrevistado acrescenta ainda “são ações, atitudes inovadoras ou diferentes que podem trazer algum ganho a organização ou dar vantagem competitiva em relação aos concorrentes”.

Segundo Paiva Júnior (2004) cada dia mais a ação empreendedora está em evidência e exigindo uma postura inovadora e de renovação constante das empresas. Ou seja, é necessário que as empresas estejam em constate mudança.

Perante dessa afirmação feito por Paiva, a segunda questão aplicada, buscou-se saber quais as ações que foram implementadas na empresa e se ele considerava essas ações como empreendedoras. O gestor comentou que implantou novas tecnologias, realizou parcerias com grandes laboratórios, comprou equipamentos novos e modernos, criou o site do laboratório para os clientes poderem imprimir os exames em casa, oferecendo assim mais comodidade a eles, e em relação a segunda pergunta ele acredita sim, que essas mudanças são ações empreendedoras.

Na terceira questão abordada, o gestor foi questionado sobre o diferencial da sua empresa perante a sua concorrência. Ele destaca que seria o preço acessível oferecido aos clientes, que é abaixo do mercado e que seus serviços são feitos com qualidade.

A quarta pergunta buscou-se saber quais estratégias são utilizadas pela empresa com o intuito de permanecer viva no mercado. Para permanência e crescimento no mercado, o proprietário do laboratório Martins informou que usa de várias estratégias, focando sempre nos resultados. Dentre as estratégias utilizadas, o proprietário ressaltou: “busco sempre novos convênios com outros laboratórios, invisto também na implantação de novas tecnologias e equipamentos modernos para realizar exames com mais precisão e rapidez”. Destacou ainda que realiza cursos de atualização e aprofundamento sobre alguns assuntos, para sempre está oferecendo o melhor para seus clientes.

A quinta pergunta questionada foi, como o empreendedor faz para buscar novos clientes e como faz para fidelizar os mesmos. Como resposta, o empreendedor ressaltou dois fatores que ele considera importante, tanto para atrair novos clientes como para mande-los fieis. O primeiro seria o atendimento personalizado e com qualidade, aliado ao preço acessível. O empreendedor sempre tenta investir no bem-estar e conforto dos seus clientes, através de um ambiente propicio para atendê-los, ambiente climatizado, espaçoso, com área de lazer para as crianças.

Martens e Freitas (2007) afirmam que uma postura estratégica com base na inovação até na forma de atender seus clientes finais está relacionada com a atuação da organização, em que o empreendedor está inserido, uma vez que essa atitude aumenta as chances para que a organização perceba vantagem sem mover-se primeiro (antes que seus concorrentes) e capitalize em oportunidades de mercado.

A sexta pergunta do questionário abordada foi, se o gestor acreditava que os clientes estão satisfeitos com os serviços oferecidos por sua empresa. O

proprietário acredita que sim, pois seus clientes são antigos, o que mostra que os clientes estão satisfeitos com os serviços oferecidos por sua empresa, conforme exposto em sua fala: “acredito que sim, pois tenho clientes bastante antigos que estão comigo há muito tempo”.

Na sétima pergunta, buscou-se saber, qual é a reação do empreendedor diante de resultados obtidos pela empresa, tanto os positivos, quanto os negativos. Ele explica que “no primeiro momento é necessário manter a calma para analisar a variação dos resultados antes de tomar qualquer decisão, se o quadro mantiver estável, tomam-se soluções leves, no sentido de investir em pessoal e equipamento nos casos positivos e redução de investimento nos casos negativos”. E que é necessário tomar decisões que considera arriscada para poder se obter o êxito. É de suma importância que o empreendedor analise e calcule os riscos de maneira cuidadosa; coloca-se em situações de desafios moderados e sempre avaliar as chances de sucesso e de fracasso e aprender com seus erros.

A oitava pergunta trata sobre como o proprietário vê a empresa daqui a cinco anos, de acordo com as ações tomadas. Nesta questão ele destacou que espera está com uma gama de clientes fidelizados e sendo referência para a comunidade onde o laboratório está inserido.

A nona pergunta tem o intuito de saber se o empreendedor enxerga possibilidades de inovação dentro do seu negócio, e a resposta dada por ele foi sim. Destacou que as inovações vão desde o atendimento até a consecução dos exames laboratoriais. Melhoramento dos processos, tecnologia avançada etc.

A penúltima questão abordada retrata também sobre inovação. Perguntou-se ao proprietário se ele acredita que inovar é importante. O gerente respondeu que a inovação é a chave para quem quer se manter no mercado, visto que a cada dia surgem novos produtos e serviços sendo preciso sempre acompanhar essas tendências. Tão logo, inovar é importante se a organização quiser ter algum ganho competitivo.

Por fim, na última pergunta aplicada, perguntou-se qual o número de projetos inovadores que estão em andamento na empresa, tendo como resposta o andamento de dois projetos, mas não poderia falar quais eram.

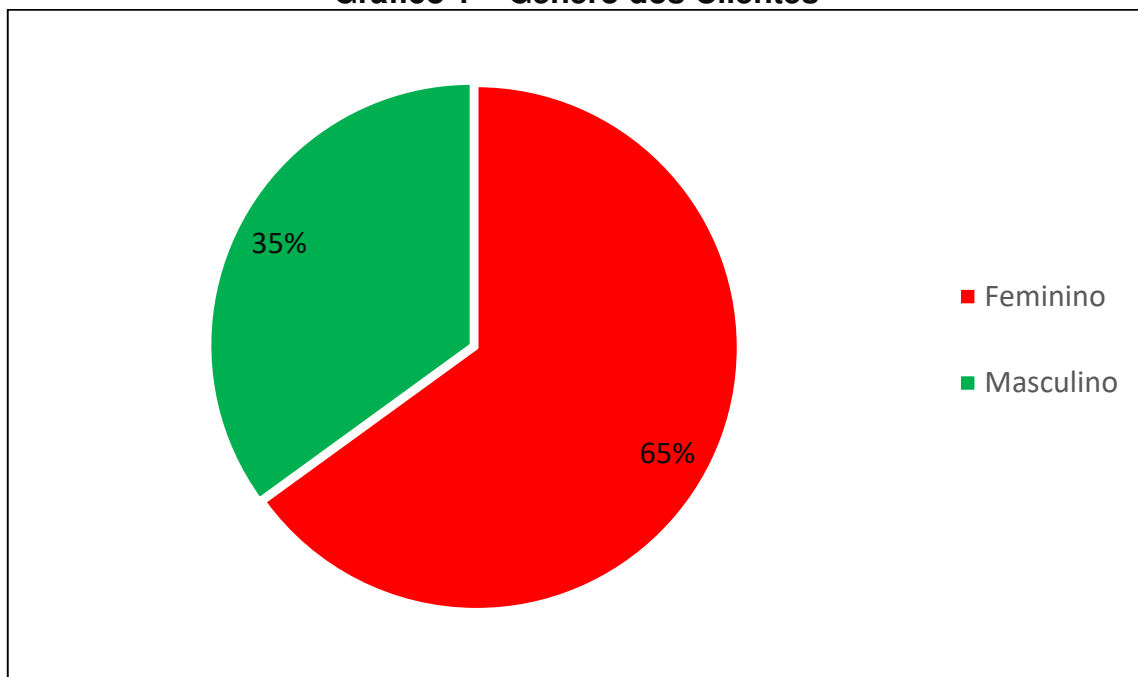
Carlo Magno e Scherer (2013) afirmam também que as inovações podem (e devem) ser gerenciadas. Destacam ainda que os empreendedores devem saber de que forma olhar para elas e, para isso, necessita-se de disciplinas e de regras.

Percebe-se que o gestor da organização sabe não só se sobressair diante de algumas dificuldades, como também desenvolver e implementar técnicas profissionais à sua gestão, dando solidez a seu negócio, baseando-se em experiências vividas.

## 8.2 Quanto aos Clientes

Para a realização da pesquisa houve a aplicação de um questionário com oito perguntas com uma amostra de vinte clientes. As respectivas respostas obtidas serão avaliadas a seguir.

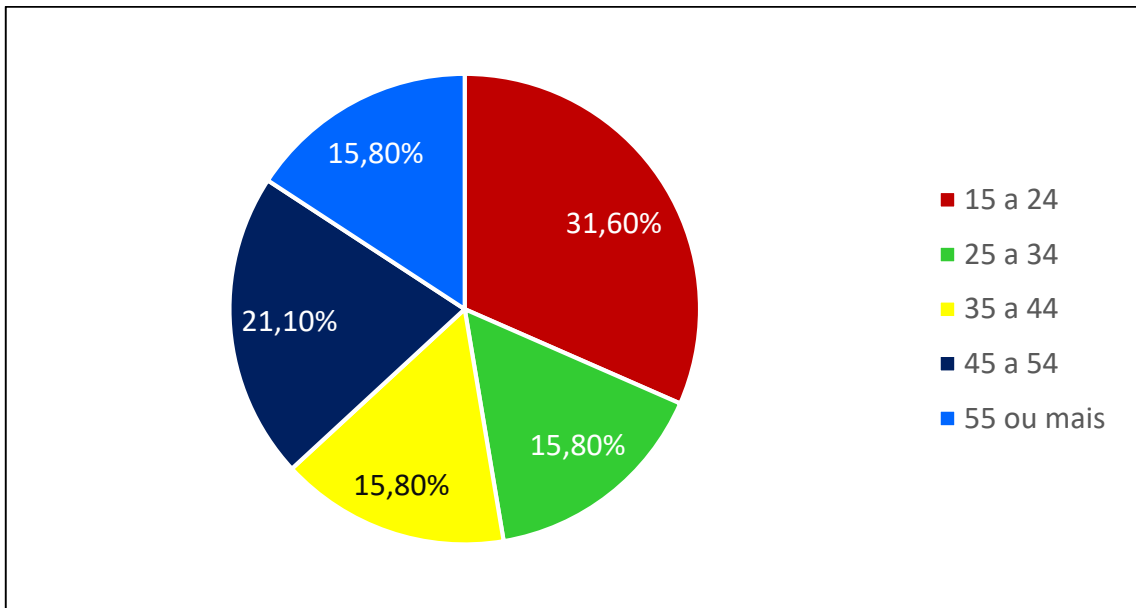
**Gráfico 1 – Gênero dos Clientes**



Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

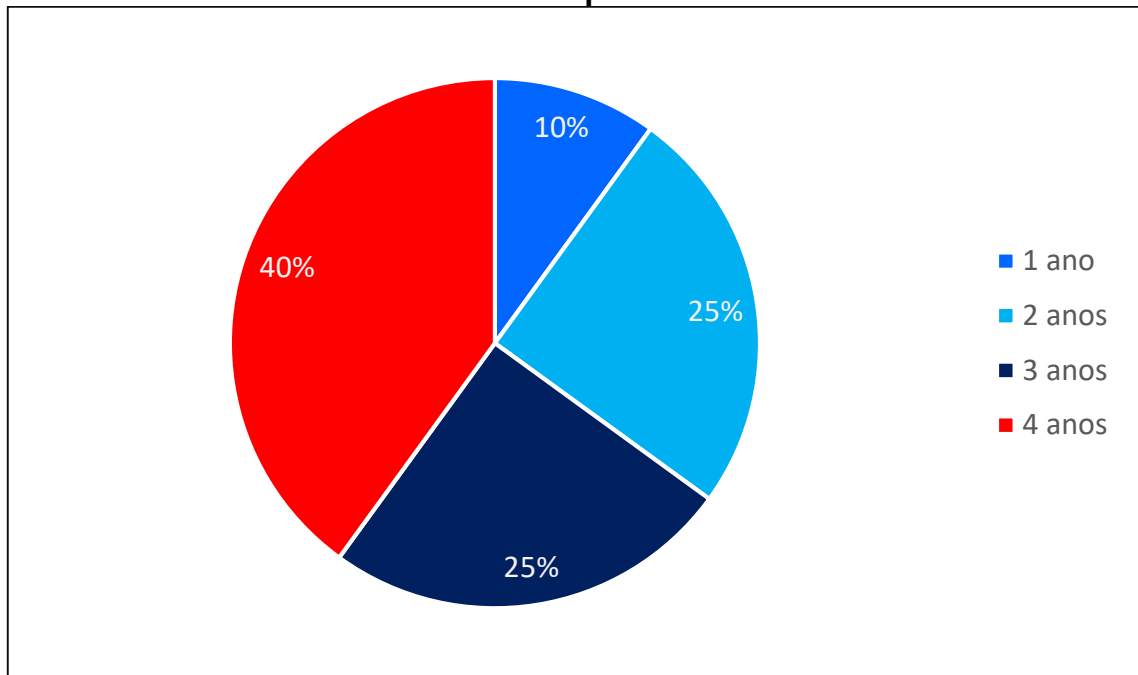
A primeira pergunta respondida foi sobre o gênero. Na amostra colhida, 65% dos entrevistados são do gênero feminino e 35% do masculino. O que mostra que a mulher tem uma maior procura pelos serviços médicos e uma preocupação a mais com a saúde.

Segundo uma pesquisa realizada por Gomes; Nascimento; Araújo (2007) a pouca procura por serviços de saúde por parte de homens é associada a um modelo hegemônico de masculinidade. O estudo também aponta que o pensamento utópico de ser homem pode aprisionar o ser masculino em amarras culturais, dificultando a adoção de práticas de autocuidado, pois à medida que o homem é visto como viril, invulnerável e forte, procurar o serviço de saúde, de forma preventiva, poderia associá-lo à fraqueza, medo e insegurança.

**Gráfico 2 – Faixa etária dos Clientes**

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

A segunda pergunta realizada foi sobre a faixa etária, onde a pesquisa mostra que o laboratório possui um público bem diversificado em relação à idade de seus clientes, contemplando assim todas as faixas etárias. Porém a maioria dos entrevistados estão na faixa etária de 15 a 24 anos, público esse que tem maior esclarecimento quanto a importância do cuidado com a saúde, quebrando o tabu de se buscar o serviço de saúde apenas para tratamento e não de forma preventiva. E em segundo lugar ficaram os clientes com idade entre 45 a 54 anos, deixando claro que o empreendimento consegue alcançar todas as fatias de mercado em relação à idade.

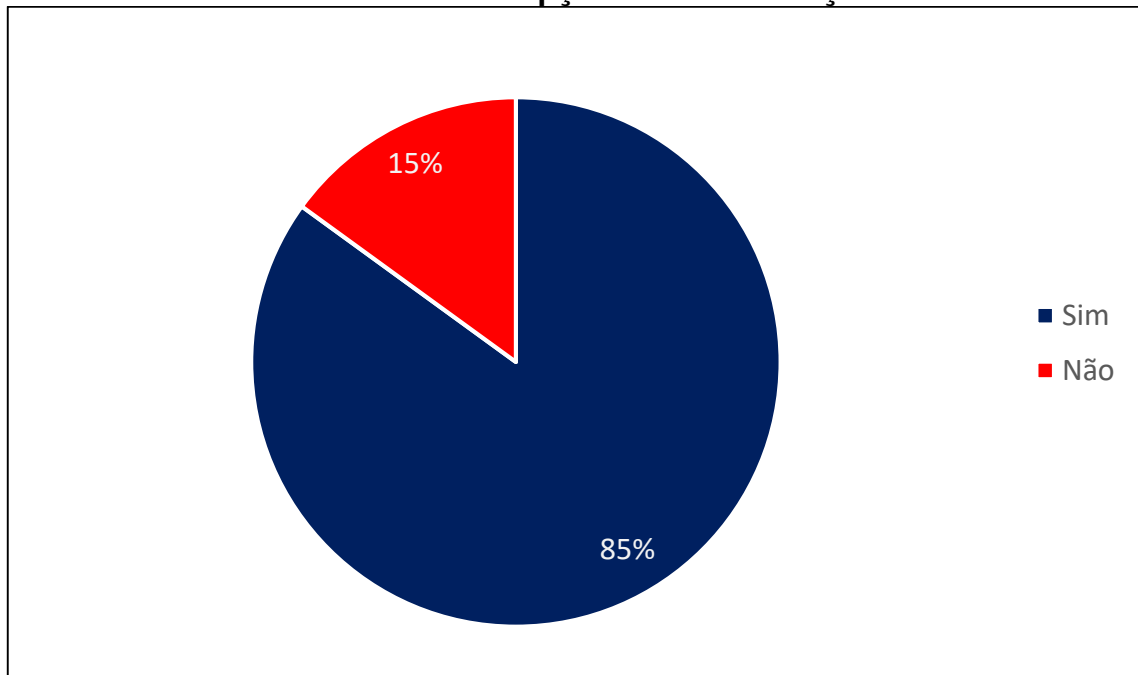
**Gráfico 3 – Tempo de clientela**

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

A pesquisa também mostra que o laboratório conseguiu fidelizar boa parte dos seus clientes, tendo a maior parte deles há mais de quatro anos (40%), isso demonstra que tal grupo está satisfeito com os serviços oferecidos, seguido dos clientes com fidelização de dois anos (25%), três anos (25%) e um ano (10%).

Conforme relatado pelo gestor do laboratório Martins as ações empreendedoras desenvolvidas ao longo do tempo contribuíram diretamente para manter fieis os seus clientes. Resultado este percebido durante a elaboração deste trabalho e comprovado com base no gráfico acima.

Sabatino (2003) ainda pondera que a fidelização faz parte do cotidiano do cliente e da estratégia de algumas empresas de todos os setores de mercado. Essa evolução é acompanhada de um volume significativo de informações sobre o cliente, mas principalmente do conhecimento sobre o seu perfil de compra ou do de determinados grupos muito bem identificados.

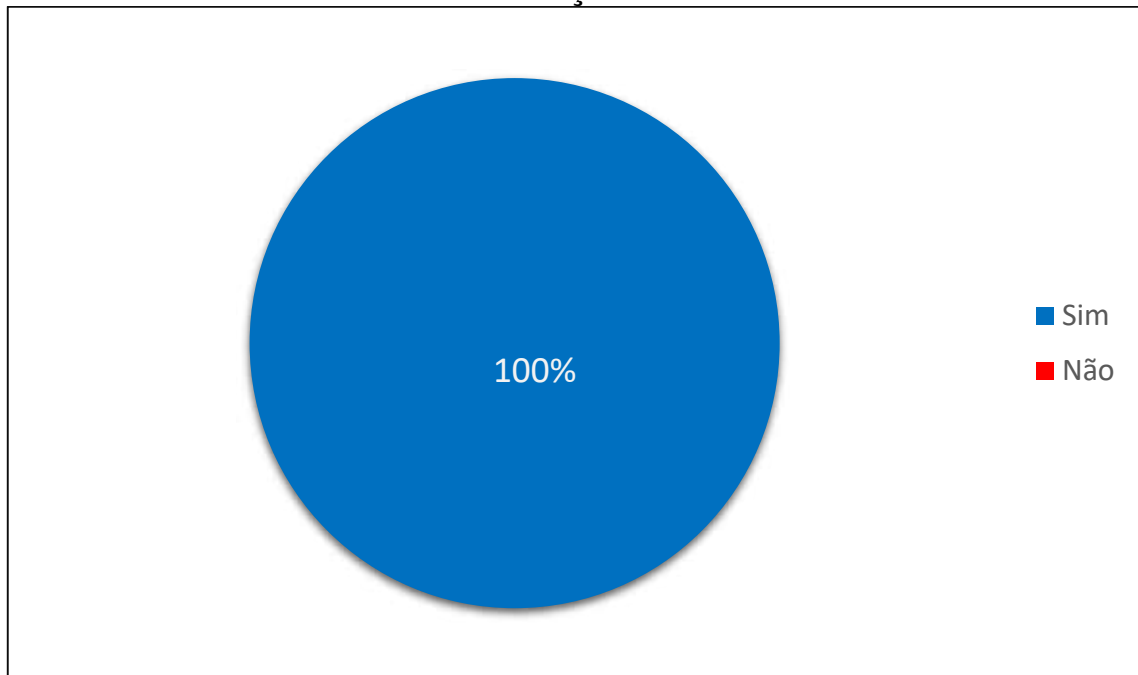
**Gráfico 4 – Percepção sobre mudanças**

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Observa-se que a maioria dos entrevistados, aproximadamente 85% dos respondentes, observaram que ocorreram mudanças no empreendimento e apenas um pequeno percentual de 15% acreditam não ter percebido nenhuma transformação durante os anos em que frequentam o laboratório. Supõe-se que esse pequeno percentual faça parte dos 10% que frequentam o laboratório em menos de 1 ano, conforme questão anterior.

Corroborado a isso Motta (2001) afirma que a mudança organizacional é mais do que um processo de planejamento e ação com vistas a resultados. O processo é incerto, descontínuo e conflitante, envolvendo a ação e reação das pessoas. A percepção humana a respeito da mudança e as suas reações na forma de resistência tornam-se assim variáveis intervenientes na sua implementação e no seu resultado.

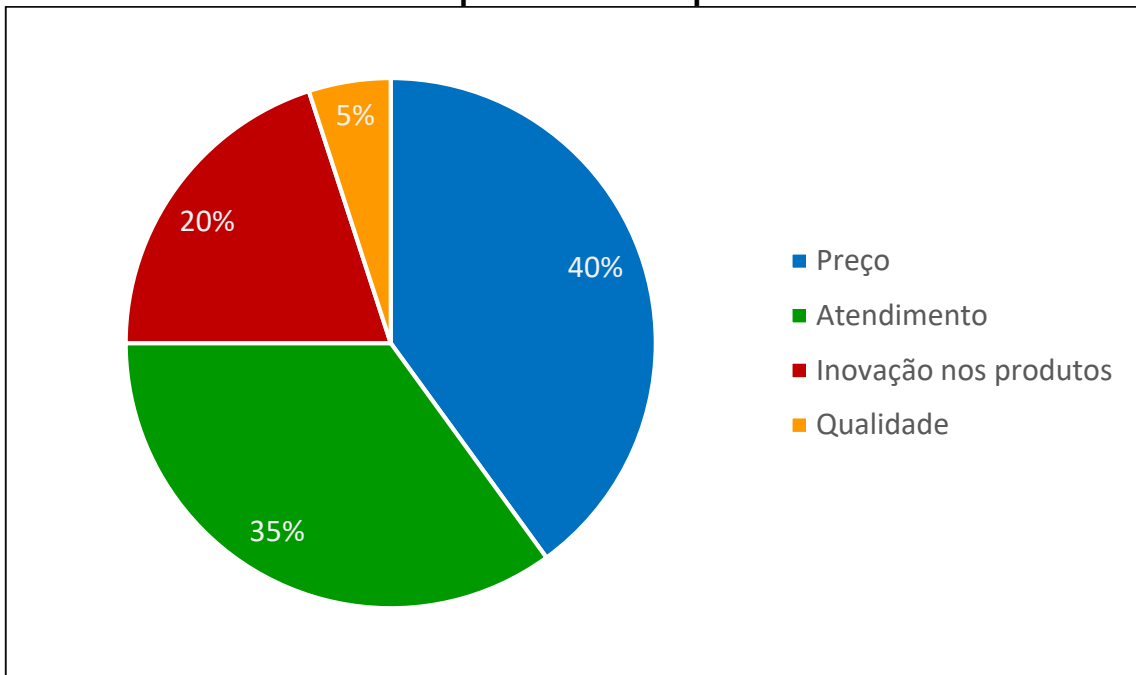


**Gráfico 5 – Indicação do laboratório**

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Na questão seguinte, perguntou-se aos clientes se eles indicariam o laboratório. Como resposta, obteve-se 100% de indicação. Esse é um ponto muito positivo em relação a pesquisa, visto que o fator indicação está trelado a diversas razões que levam o cliente a fazer gratuitamente o marketing da instituição.

O gráfico tem relação direta com a questão anterior, visto que se o cliente está satisfeito e fidelizado, conseqüentemente as chances desse cliente indicar os serviços do laboratório Martins para o seu círculo de amizade são respectivamente grandes, potencializando assim a entrada de novos clientes ao empreendimento e aumentando seu poder de barganha.

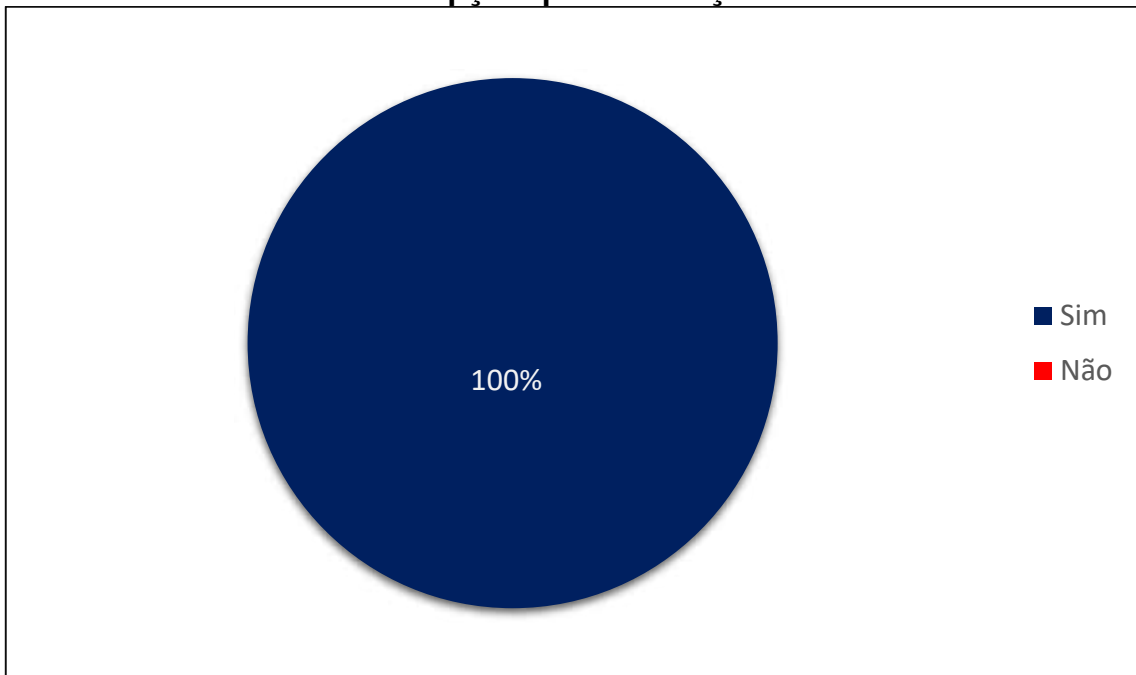
**Gráfico 6 – Motivos que levam a frequentar o laboratório**

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Quando abordado aos respondentes quais seriam os fatores que os levavam a frequentar o laboratório, teve-se como resposta o preço com 40% da amostra registrada e o atendimento, com 35%. Esse dado mostra que são dois grandes potenciais do empreendimento, servindo também como principais motivos para que o mesmo retorne e o indique para outras pessoas.

O modo como o consumidor se comporta e a qualidade do atendimento recebido estabelecem uma ligação direta e fundamental nas relações de consumo. Na maioria dos casos a importância da qualidade humana supera a da própria qualidade técnica do produto. Segundo pesquisa feita e publicada pela U.S. News and World Report, as empresas costumam perder clientes pelas seguintes razões: 68% estão insatisfeitos com a atitude do pessoal (má qualidade do serviço); 14% estão desapontados com a qualidade do produto; 9% acham o preço alto demais; 5% adotam novos hábitos; 3% se mudam; 1% morre. (MOLLER CLAUS, 1992).

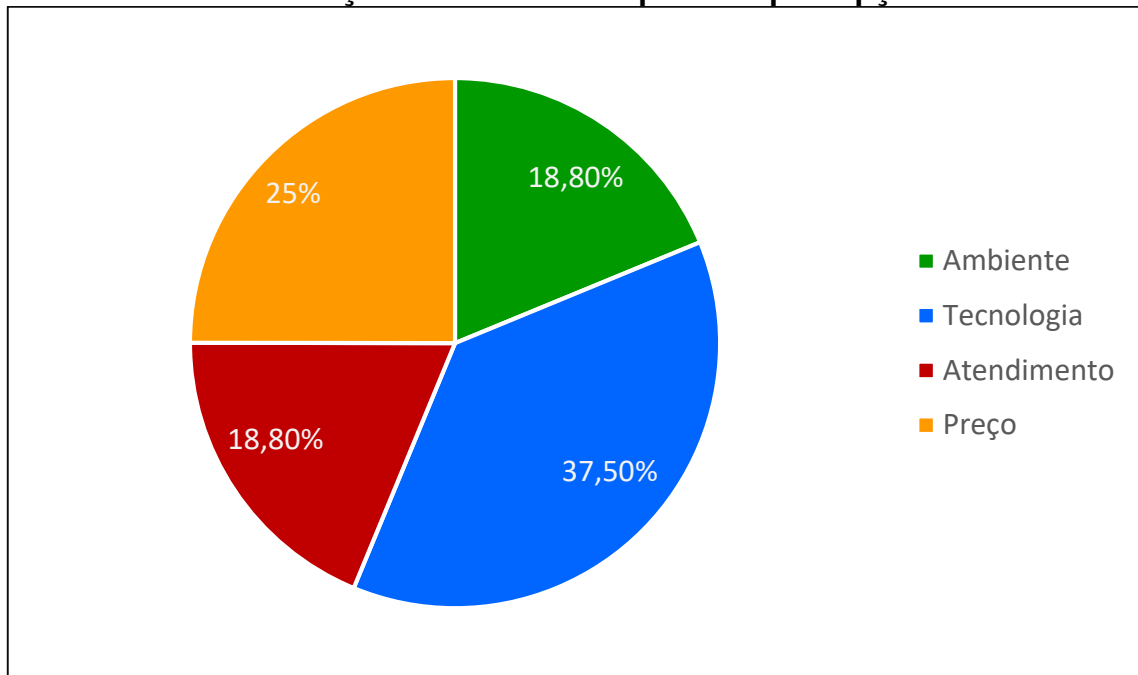
Assim demonstra-se a importância de manter a qualidade nos serviços prestados e principalmente no quesito relacionamento com o cliente.

**Gráfico 7 – Percepção quanto as ações inovadoras**

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

Quando perguntado aos clientes se eles acreditavam que o laboratório acompanhava as mudanças do mercado, proporcionando ações inovadoras e empreendedoras, 100% da população amostrada acredita que sim. É importante destacar que essas ações são de extrema importância para quem quer se manter no mercado e o resultado mostra que esse é um fator necessário para o laboratório fidelizar e prospectar novos clientes.

A qualidade dos produtos e serviços está relacionada ao valor percebido pelo cliente e as estratégias de diferenciação. Para o negócio sobreviver em meio a tantas ofertas e vantagens oferecidas pelos concorrentes, é necessário que se crie e implemente novas estratégias para se tornar diferente no mercado.

**Gráfico 8 – Mudanças no laboratório quanto a percepção do cliente**

Fonte: Dados da Pesquisa (2017)

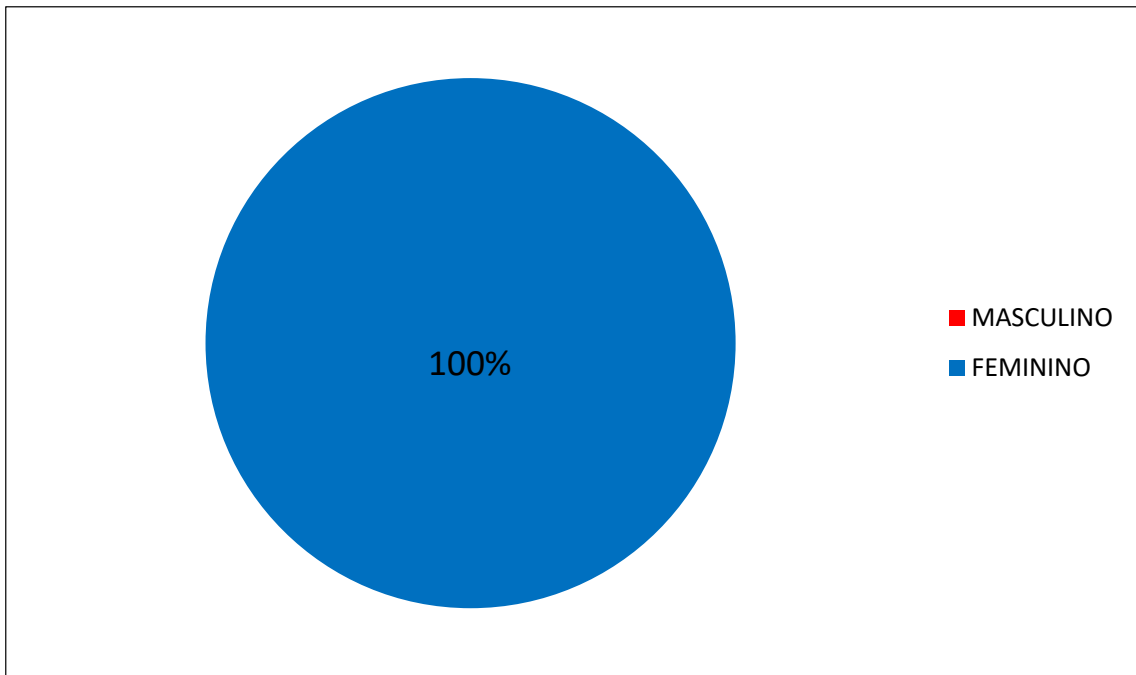
A última pergunta feita, pretendia-se saber, na percepção dos clientes, o que mais havia mudado no laboratório durante o tempo em que os mesmos utilizam os serviços oferecidos pelo laboratório.

Dentre as respostas recebidas, 37,5% dos clientes acreditam que a tecnologia foi a principal mudança ocorrida. Para 25% dos respondentes, o preço foi outra mudança. Atendimento e o ambiente apresentaram 18,8% das respostas cada. Frisa-se que o laboratório sempre está em busca de melhorar os seus serviços e assim oferecer o melhor para os seus clientes.

De acordo com Oliveira (1998), o propósito de se implantar novas tecnologias, é o de habilitar a empresa a alcançar seus objetivos por meio do uso eficiente dos recursos disponíveis (pessoas, materiais, equipamentos, tecnologia, dinheiro, além da própria informação). Neste sentido, a teoria da informação considera os problemas e as adequações do seu uso efetivo para a tomada de decisão.

### 8.3 Quanto aos Funcionários

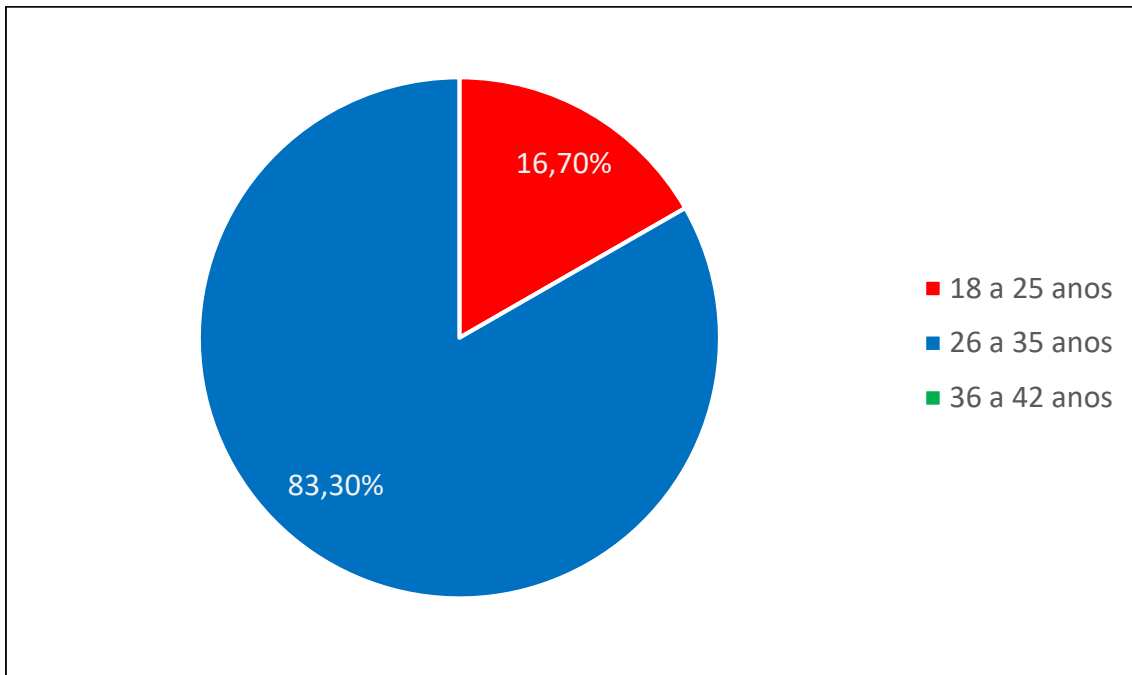
Nesta seção, apresentar-se-á os resultados quanto a percepção dos funcionários. Para a consecução desta, foi aplicado questionário com os seis funcionários do laboratório. As respectivas respostas obtidas serão avaliadas a seguir.

**Gráfico 9 – Sexo dos Funcionários**

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O primeiro item do questionário aplicado foi em relação ao sexo dos funcionários do laboratório Martins. Percebe-se que todos os funcionários são do sexo feminino o que mostra que há uma grande inserção destas no mercado de trabalho.

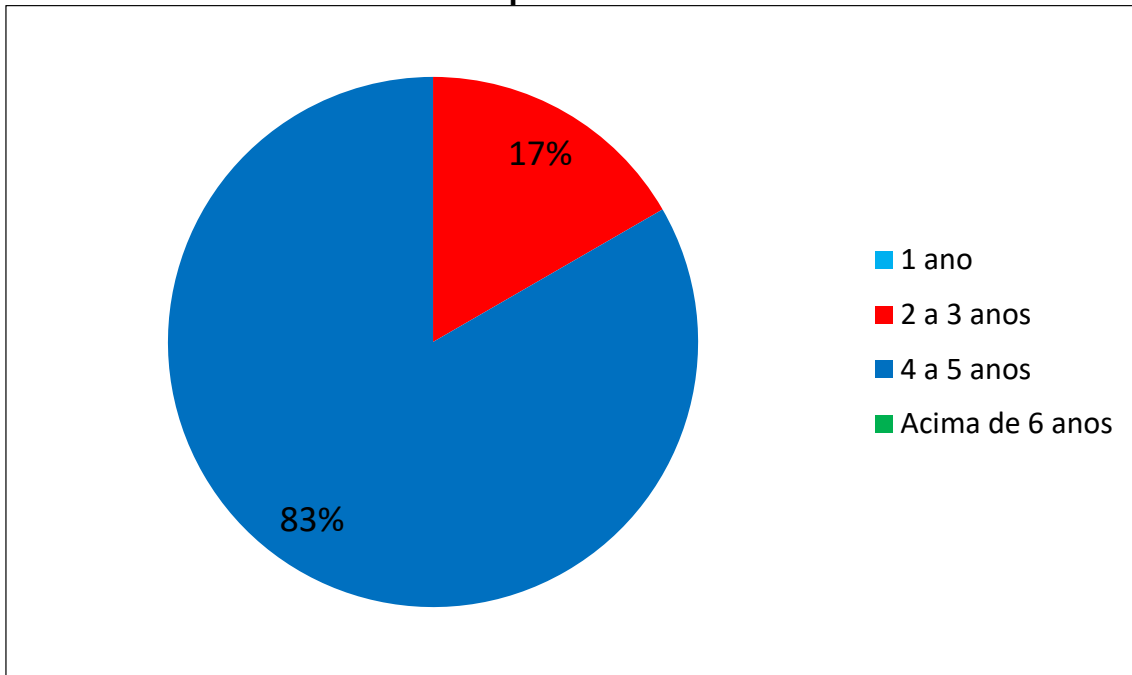
Segundo o portal Brasil, as brasileiras ocupam cada vez mais espaço no mercado de trabalho e, atualmente, são responsáveis pelo sustento de 37,3% das famílias. O crescimento do público feminino no mercado de trabalho é evidenciado pelos dados da última Relação Anual de Informações Sociais (RAIS 2013) do Ministério do Trabalho e Emprego, evidenciando que, o nível de emprego da mão-de-obra feminina cresceu 3,91%, ante um aumento de 2,57% para os homens, uma diferença de 1,34 pontos percentuais.

**Gráfico 10 – Faixa etária dos funcionários**

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O segundo item a ser questionado foi a idade dos funcionários. Foi constatado que a maioria dos funcionários contratados está entre 26 e 35 anos, ou seja, 83% da população amostrada, e uma pequena parcela, cerca de 16,70%, tem aproximadamente entre 18 a 25 anos.

Este dado evidencia que a faixa etária predominante dos funcionários está na faixa jovem/adulta, que apresenta poucas variações emocionais, e dispõe de muito potencial e capacidade crítica e força de trabalho, sendo esses alguns dos motivos pelo qual o empreendedor do laboratório Martins opta pela contratação de pessoas mais jovens, que são mais aptos a mudanças e estão mais ligados com a tecnologia, um dos pontos relatados nas questões anteriores.

**Gráfico 11 – Tempo de Trabalho de Laboratório**

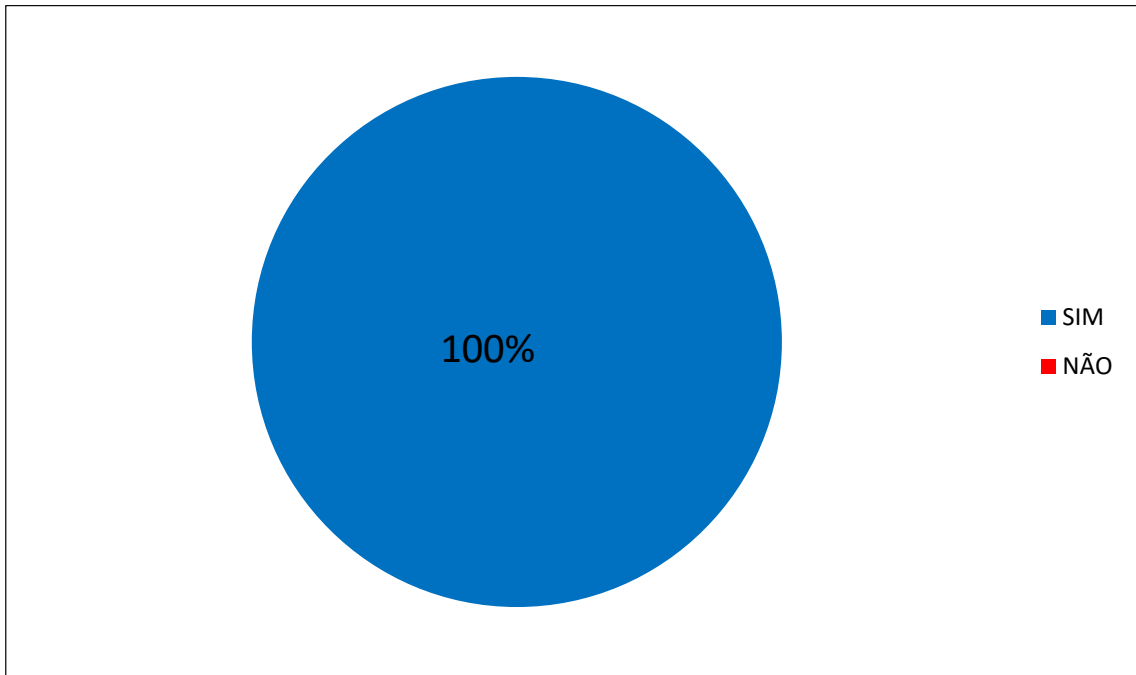
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A próxima pergunta consistia em saber há quanto tempo os funcionários estão trabalhando no laboratório. Constatou-se que 83% já trabalha no laboratório entre 4 a 5 anos e uma outra parcela que trabalha entre 2 a 3 anos.

Esse dado evidencia que os funcionários já estão acostumados com a rotina do laboratório e que este demonstra ser um grande detentor de talentos. A pouca rotatividade no quadro de funcionários indica satisfação dos mesmos em relação aos benefícios oferecidos e quanto ao desenvolvimento das tarefas executadas por eles diariamente.

Esse é um fator importante para qualquer organização que deseja se manter competitiva e sustentável no mercado, pois consegue manter uma estabilidade dos serviços prestados, tendo assim menos custos com recrutamento e seleção e treinamento de novo funcionários. Outro fator importante a se levar em consideração é a confiabilidade das informações da empresa mantidas através do baixo percentual de turnover.

**Gráfico 12 – Evolução do laboratório quanto ações Empreendedoras e Inovadoras**

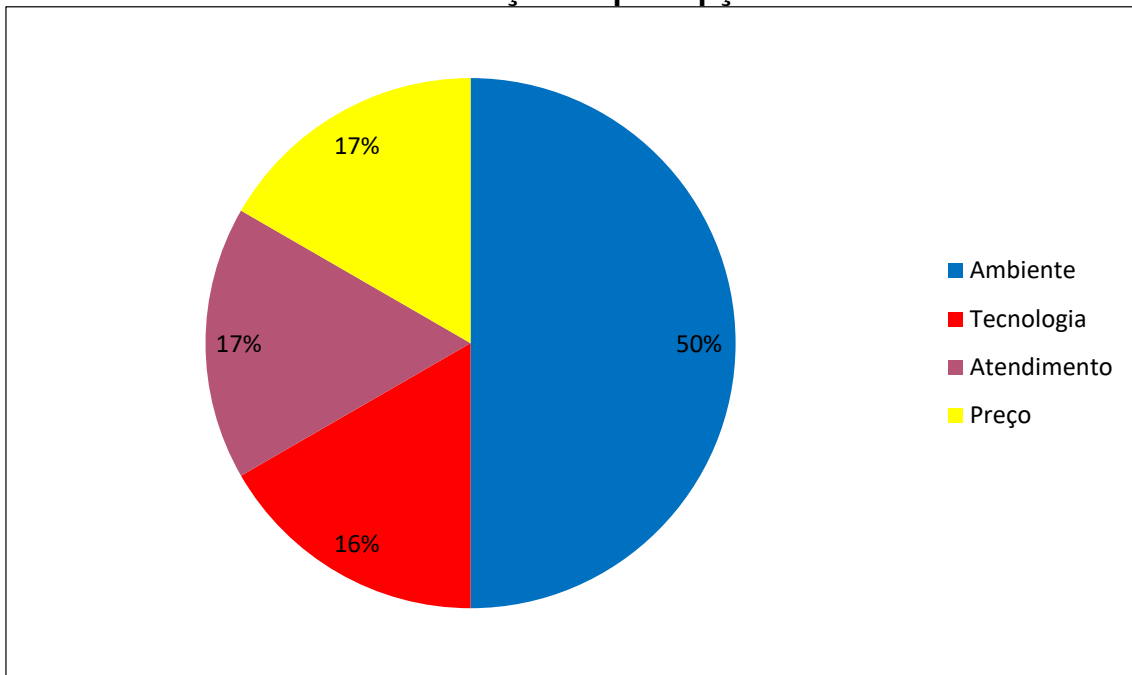


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Perguntou-se aos funcionários se eles acreditavam que o laboratório tem acompanhado as novas tendências e evolução do mercado, propondo ações empreendedoras e inovadoras para o acompanhamento destas. 100% dos respondentes acreditam que sim, mostrando mais uma vez que o laboratório sempre tenta trazer novas oportunidades para o segmento no qual está inserido. Propondo sempre melhorias ao empreendimento.

A percepção positiva dos colaboradores reflete que os mesmos devem ter participado ativamente das mudanças que ocorreram no decorrer dos anos. Trabalhar em um ambiente que busca constantemente o aperfeiçoamento dos seus serviços e melhorias do ambiente de trabalho reflete diretamente no engajamento dos colaboradores, colaborando também para que permaneçam mais tempo dentro da instituição, fator este comprovado na questão anterior.



**Gráfico 13 – Mudanças na percepção do Funcionário**

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Na última questão abordada, perguntou-se aos funcionários qual seria a maior mudança ocorrida no laboratório. Dentre as respostas recebidas, 50% dos funcionários acreditam que o ambiente foi a principal mudança, seguidos de atendimento e preço, com 17% das respostas e tecnologia com 16% das respostas recebidas.

Diferente da percepção dos clientes onde o ponto mais visível de mudança foi o uso da tecnologia, para os funcionários a alteração realizada no ambiente de trabalho tem um impacto muito maior, possivelmente devido estar mais diretamente ligado a fatores que influenciam seu desempenho profissional diariamente, logo gerando motivação ou não para o mesmo.

## 9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A cada modificação da sociedade novas exigências são impostas às empresas que necessitam se adaptar para permanecer em atividade diante um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico.

É neste contexto que a ação empreendedora ganha ascendente importância como mecanismo que fornece mudanças e inovações na organização e também para atrair novos clientes, pois é perceptível que o empreendedor deve sempre estar se inovando para poder se manter nesse mercado tão competitivo.

Com isso, o objetivo deste estudo é apresentar a partir de conceitos de empreendedorismo, a utilização e benefícios de ações empreendedoras para os resultados do laboratório Martins Ltda. Assim sendo, o objetivo geral desta pesquisa é mostrar sucintamente os dispositivos que levaram a empresa em questão, a conseguir uma participação no mercado de laboratório de análise clínica. Além dos consumidores, a pesquisa também foi realizada com a participação do proprietário e dos funcionários do empreendimento para ponderar o gerenciamento da instituição em relação às ações empreendedoras e as inovações.

No decorrer desse estudo foi constatado que o empreendedor tem base sobre o que é empreendedorismo, ação empreendedora e inovação e sabe utilizar todas essas ferramentas ao seu favor. Esse dado foi confirmado com base nas informações coletadas do mesmo, dos funcionários e de seus clientes.

O empreendedor tem a resiliência como um dos pontos fortes em seu perfil, pois sabe lidar com problemas e pressões de circunstâncias que não ocorreram como fora planejado; minimizando a situação, e até provocando o surgimento de novas oportunidades. Esses fatores são importantíssimos para que o empreendedor consiga se manter e crescer no mercado que ele está situado.

Um ponto interessante que foi constatado nesta pesquisa é a satisfação dos clientes ao empreendimento, pois são clientes que utilizam os serviços do mesmo laboratório a vários anos, indicando-o também para outras pessoas.

Um gap que merece uma maior atenção da organização, é a divulgação mais efetiva dos seus serviços, onde o empreendedor deveria aproveitar melhor as diversas formas existentes de meios de divulgação para melhorar o marketing da sua empresa, principalmente fazendo o uso das mídias locais, de panfletos e das mídias sócias.

Como proposta de melhoria para a promoção e divulgação sugere-se a contratação de um profissional da área de Marketing para atuar nesse setor. Essa medida terá como intuito elaborar campanhas de publicidade para aprimorar a divulgação dos serviços do laboratório.

Os resultados alcançados atenderam aos objetivos geral e específicos, pois, quanto à percepção do significado de ação empreendedora, obtiveram-se respostas que se enquadra com o perfil do empreendedor e relacionam-se com o real significado dessa palavra defendido pelos autores em que este estudo embasou seu referencial.

## REFERÊNCIAS

- AMORY, Federico. **Valor percebido pelo cliente**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/valor-percebido-pelo-cliente/37326/>>. Acesso em: 16 jun 2017.
- BARBOSA, D. B. **Direito da Inovação**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006.
- BRASIL. Lei Nº 10.973 de 2 de dezembro de 2004. **Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências**. Brasília, Diário Oficial da União, 2 de dez.de 2004.
- BRASIL, Portal. **Mulheres são maioria da população e ocupam mais espaço no mercado de trabalho**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2015/03/mulheres-sao-maioria-da-populacao-e-ocupam-mais-espaco-no-mercado-de-trabalho>>. Acesso em: 16 maio 2017.
- BARROS, Aidil J. da S.; LEHFELD, Neide A. de S., **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CARLOMAGNO, Maximiliano Selistre; SCHERER, Felipe Ost. **Prática dos inovadores: tudo o que você precisa saber para começar a inovar**. São Paulo. Ed. Atlas, 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Os novos paradigmas**: como as mudanças estão mexendo com as empresas. São Paulo – SP: Atlas, 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: Dando asas ao espírito empreendedor. 1. Edição. São Paulo: Saraíva, 2006.
- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: Dando Asas ao Espírito Empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 2 ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2007.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. São Paulo: Cultura, 1999.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DOLABELLA, F. **O segredo de Luisa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.
- DOLABELLA, F. **O segredo de Luisa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideia sem negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 2.edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática**: Mitos e verdades do empreendedor. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios – edição comemorativa de 10 anos. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2011.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo-transformando ideias em negócios**. 4ª edição. Rio de Janeiro. Campus 2012.

DUTRA, Ivan de Souza. **O perfil do empreendedor e a mortalidade de micro e pequenas empresas londrinenses**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Estadual de Londrina. 2002.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship)**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo. Ed. Cengage Learning, 2008.

FENGLER, Daniela; DREWS, Guilherme. **A história e origem do empreendedorismo**. 2010. Disponível em: <<http://empreendedoresiesa.blogspot.com.br/2010/08/historia-e-origem-do-empresendedorismo.html>>. Acesso em: 18 de abril de 2017.

FILION, L. J. **Empreendedorismo**: empreendedores e proprietários gerentes de pequenos negócios. Revista de Administração de Empresa – RAE, v. 34, n.4, p.5-28, 1999.

FILION, L. J. **Visão e relações**: elementos para um metamodelo empreendedor. RAE, São Paulo, v. 33, n.6, p. 50-61, Nov./Dez, 1993.

GEM - GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR – **Empreendedorismo no Brasil – 2015**. Relatório Executivo: Curitiba, IBQP, 2015.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, Romeu; NASCIMENTO, Elaine Ferreira do; ARAÚJO, Fábio Carvalho de. **Por que os homens buscam menos os serviços de saúde do que as mulheres? As explicações de homens com baixa escolaridade e homens com ensino superior**. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-311X2007000300015](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2007000300015)>. Acesso em: 22 maio 2017.

HISRICH, Robert. **Empreendedorismo**. 9. ed. São Paulo: Amghe Editora Ltda, 2014.

HISRICH, Robert D.; Peters, Michael P.; Shepherd, Dean A. **Empreendedorismo**. 9ª Ed São Paulo: Bookman, 2014.

KEMPINSKI, Carla. **Preço é diferencial para atrair clientes, mas por si só não fideliza**. Disponível em: <<http://empreendedor.com.br/noticia/preco-e-diferencial-para-atrair-clientes-mas-por-si-so-nao-fideliza/>>. Acesso em: 18 maio 2017.

LEITE, E. **O Fenômeno do Empreendedorismo**. Recife, Bagaço, 2002.

LENZI, Fernando César; KIESEL, Marcio; ZUCCO, Fabricia Durieux Daniel. **Ação empreendedora**: como desenvolver e administrar o seu negócio com excelência, São Paulo: editora Gente, 2010.

LENZI, Fernando César. **Talento inovador na empresa**: como identificar e desenvolver empreendedores corporativos [livro eletrônico] Curitiba: Inter Saberes, 2012. 2Mb; PDF.

LIPPI, R.; SIMANTOB, M. **Guia valor econômico de inovação nas empresas**. São Paulo: Globo, 2003.

MARTENS, C. D. P; FREITAS, H. **Orientação empreendedora nas organizações e a busca de sua facilitação**. Revista Gestão.org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, v.6, n.1, p. 90–108, 2007.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores**: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MENDES, Jerônimo. **Manual do empreendedor**: como construir empreendimento de sucesso. São Paulo: Atlas, 2009.

MENEZES, L.C.M. **Gestão de Projetos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MICHALISZYN, M. S.; TOMASINI, R. **Pesquisa**: orientações e normas de projetos, monografias e artigos científicos. Petrópolis/RJ: Vozes, 2005.

MOTTA, Paulo R. Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001. 224p.

OCDE. Organização para a Cooperação Econômica e Desenvolvimento. **Manual de Oslo**: proposta de diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. 2ª edição. 1997.

OLIVEIRA, Silvio L. de. **Tratado de Metodologia Científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira. 2004.

PAIVA JÚNIOR, F. G. de. **O empreendedorismo na ação de empreender**: uma análise sob o enfoque da fenomenologia sociológica de Alfred Schutz. 2004. 371 f. Tese (Doutorado em Administração) - Centro de Pós-Graduação e Pesquisa de Administração - FACE / UFMG, Belo Horizonte, 2004.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva**. 29.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

PRATES, Gláucia Aparecida; OSPINA, Marco Túlio. **Tecnologia da informação em pequenas empresas: fatores de êxito, restrições e benefícios**. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552004000200002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552004000200002)>. Acesso em: 16 maio 2017.

REIS, Z. R. **Micro e pequenas empresas: a importância de conhecê-las**. São Luís: Sebrae/MA, 2007. 12p.

ROMERO, Carlos Cortez. **Lei de Inovação Tecnológica: críticas e contribuições**. Disponível em: <<http://www.senac.br/BTS/282/boltec282d.htm>>. Acesso em: 15 abril 2017.

SABATINO, Luiz. **Fidelização: a ferramenta de marketing que promove relacionamentos duradouros com os clientes**. Rio de Janeiro: Reichamann & Affonso, 2003.

SEBRAE. **Disciplina de empreendedorismo**. São Paulo: Manual do aluno, 2007.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Empreendedorismo em alta**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/rs/editorial/empreendedorismo-emaalta,9739c0b381f65410VgnVCM200003c74010aRCRD>. Acesso em: 20 abr. 2017.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **EMPRETEC**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Programas/conheca-as-caracteristicas-empreendedoras-desenvolvidas-noempretec,d071a5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 22 abril 2017.

SEBRAE. **Guia para a Inovação: Instrumento de orientação de ações para melhoria das dimensões da Inovação**. Curitiba, 2010.

TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith. **Gestão da Inovação**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TIDD, Joe; BESSANT, John. **Gestão da Inovação**. 5ed. São Paulo: Bookman, 2015.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas Editora, 2005. 287p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Método de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## **APÊNDICE**



## APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista (EMPRESÁRIO)

1. O que seria ação empreendedora, para você?
2. Quais as ações que você já implementou em sua empresa? Você considera que foram ações empreendedoras?
3. Qual o diferencial da sua empresa perante à sua concorrência?
4. Quais estratégias são utilizadas pela empresa com o intuito de permanecer viva no mercado?
5. Como faz para buscar novos clientes e como faz para manter os seus clientes?
6. Você acredita que os clientes estão satisfeitos?
7. Qual é sua reação, diante de resultados obtidos pela empresa, tanto para os positivos, quanto para os negativos?
8. Como vê a empresa daqui a cinco anos, de acordo com as ações tomadas?
9. Você enxerga possibilidades de inovação dentro do seu negócio?
10. Você acha que inovar é importante? Porque?
11. Qual o número de projetos inovadores que estão em andamento em sua empresa?  
( ) Nenhum      ( ) Entre 1 e 5      ( ) Entre 5 e 10

**APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO COM OS CLIENTES**

1) Gênero

Feminino                       Masculino

2) Faixa etária

15 a 24 anos               25 a 34 anos               35 a 44 anos

45 a 54 anos               55 anos ou mais

3) Há quantos anos você é cliente do laboratório?

1 ano     2 anos     3 anos     4 anos ou mais

4) você observou alguma mudança no decorrer desse tempo?

Sim     Não

5) Você indicaria o laboratório?

Sim     Não

6) Qual o motivo que leva você a continuar frequentando o laboratório?

Preço     Atendimento     Inovação dos produtos

Qualidade

7) Você acredita que o laboratório tem acompanhado a evolução do mercado e proporcionado ações inovadoras e empreendedoras.

Sim     Não

8) No decorrer desse tempo o que mais mudou no laboratório?

**APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO APLICADO COM OS FUNCIONÁRIOS**

1) Gênero

Feminino  Masculino

2) Faixa etária

18 a 25 anos       26 a 35 anos       36 a 42 anos

3) Há quantos anos você é funcionário do laboratório?

1 ano       2 anos       3 anos       4 anos ou mais

4) Você acredita que o laboratório tem acompanhado a evolução do mercado e proporcionado ações inovadoras e empreendedoras.

Sim     Não

5) No decorrer desse tempo o que mais mudou no laboratório?