



**A IMPORTÂNCIA DO MARKETING E DA INOVAÇÃO PARA AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UMA PESQUISA DE CAMPO**

Fernanda Hoerlle  
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE  
[fernandahoerlle@alirs.com.br](mailto:fernandahoerlle@alirs.com.br)

Rafael Mozart da Silva  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)  
[rafael.mozart@ufrgs.br](mailto:rafael.mozart@ufrgs.br)

**Agência de fomento e órgão financiador da pesquisa:**

Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq  
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas- SEBRAE



## A IMPORTÂNCIA DO MARKETING E DA INOVAÇÃO PARA AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UMA PESQUISA DE CAMPO

### RESUMO

O presente artigo analisa como as dimensões de marketing e inovação trabalhadas no projeto Agentes Locais de Inovação (ALI) influenciam no processo de crescimento de dezessete micro e pequenas empresas (MPEs) da região metropolitana de Porto Alegre. Em termos metodológicos, foi realizada uma pesquisa de natureza aplicada com uma abordagem qualitativa e quantitativa e foram analisados os dados referentes à mensuração inicial (T0) e final (TF) do indicador de produtividade e observados os resultados do Radar de Inovação relacionados às principais dimensões trabalhadas junto às MPEs durante o projeto. Para essa análise, foram selecionadas as empresas que focaram em trabalhar melhorias no marketing e na inovação, totalizando, assim, dezessete empresas participantes do Programa Agentes Locais de Inovação (ALI). Os resultados mostraram que as empresas que trabalharam em inovação tiveram resultados mais positivos, totalizando 67%, em comparação às empresas que trabalharam o marketing, com um total de 37%, refletido no Indicador de produtividade. Também foi observado que 47,5% das empresas conseguiram elevar a média no Radar de Inovação aplicado no projeto nas dimensões de marketing e inovação. Contudo, o número total de empresas estudadas foi pequeno e não representa a realidade de todas as micro e pequenas empresas brasileiras, porém mostra que quando há organização, planejamento, constância e comprometimento com as atividades da empresa como um todo, resultados positivos podem ser observados.

**Palavras-chave:** Programa ALI. Radar de inovação. Micro e Pequenas Empresas. Indicador de Produtividade. Crescimento.

### ABSTRACT

The present article analyzes how the marketing and innovation dimensions worked in the Local Innovation Agents (LIA) project influence the growth process of seventeen micro and small enterprises (MSEs) in the metropolitan region of Porto Alegre. In methodological terms, research of an applied nature with a qualitative and quantitative approach was carried out and the data referring to the initial (T0) and final (TF) measurement of the productivity indicator were analyzed, as well as the results of the Innovation Radar related to the main dimensions worked on with the MSEs during the project. For this analysis, the companies that focused on working on improvements in marketing and innovation were selected, thus totaling seventeen companies participating in the Local Innovation Agents Program (ALI). The results showed that the companies that worked on innovation had more positive results, totaling 67%, compared to the companies that worked on marketing, with a total of 37%, reflected in the productivity indicator. It was also observed that 47.5% of the companies managed to raise the average in the Innovation Radar applied in the project in the dimensions of marketing and



innovation. However, the total number of companies studied was small and does not represent the reality of all Brazilian micro and small companies, but it shows that when there is organization, planning, constancy, and commitment to the company's activities, positive results can be observed.

**Keywords:** ALI Program. Innovation Radar. Micro and Small Enterprises. Productivity Indicator. Growth.

## 1. INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas (MPEs) possuem relevância para o crescimento econômico do Brasil e também prestam um importante papel social, devido a criação de empregos (RODRIGUES; JOANA; CASTRO, 2017). Define-se microempresa como: “Sociedade empresária, sociedade simples, empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário.” As microempresas devem possuir um faturamento bruto anual de igual ou inferior a R\$ 360.000,00, enquanto empresa de pequeno porte não perderão o seu enquadramento se obter adicionais de receita de exportação, até o limite de R\$ 4.800.000,00 (SEBRAE, 2021).

Atualmente, segundo o Ministério da Economia, as micro e pequenas empresas representam 99% dos negócios brasileiros e um total de 30% da produção no país e 55% dos empregos no Brasil (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2020). No entanto, no ano de 2020, o Brasil viveu a maior recessão, em conjunto com uma crise global de saúde pública e econômica, decorrente da pandemia da COVID-19, onde o país apresentou a maior taxa de desemprego dos últimos anos e resultou em um crescimento de trabalhos informais e também na mortalidade de muitas MPEs (FARIAS, 2020).

Em consequência de uma maior concorrência nos negócios, a inovação e as estratégias de marketing nas empresas se tornam cada vez relevantes (CAROLINA; MOREIRA; TELES, 2021). Quando se trata do cenário de inovação nas MPEs, a inovação se difere para cada empresa, mas ao mesmo tempo se igualam no fato de que ninguém inova sozinho. É muito comum a parceria nesse quesito, sejam eles clientes, fornecedores ou até mesmo centro de pesquisa e universidades (CNI, 2015). Segundo a CNI (2015), se entende que inovar é empreender e correr riscos. Em relação ao marketing digital, é notório o crescimento de sua importância devido às vantagens que ele traz para as empresas. Dentre as vantagens, pode-se destacar a rapidez, o baixo custo e também o relacionamento próximo ao cliente (CAROLINA; MOREIRA; TELES, 2021).

Atualmente no Brasil, o Sebrae desenvolve trabalhos e projetos que visam auxiliar as MPEs, dentre os quais destaca-se o programa Brasil Mais, acompanhado por Agentes Locais de Inovação (ALI). Nesse programa, é realizado o acompanhamento das empresas em um ciclo de quatro meses, visando disseminar a inovação nas micro e pequenas empresas participantes (SEBRAE, 2021).

Dentro deste contexto, a presente pesquisa teve como objetivo geral analisar como as dimensões de marketing e inovação contribuem para o crescimento e melhoria da competitividade de dezessete micro e pequenas empresas dos segmentos de alimentos e bebidas e varejo, localizadas na região metropolitana de Porto Alegre. O presente artigo



foi estruturado em cinco seções. Na primeira seção apresenta-se o a introdução e contexto da pesquisa. O referencial teórico que serviu de base para o desenvolvimento da pesquisa, é apresentado na seção dois. A metodologia de pesquisa e os procedimentos metodológicos são apresentados na seção três. Na seção quatro, apresentam-se as análises e discussões dos resultados da pesquisa. Por fim, na seção cinco apresentam-se as conclusões e recomendações para futuras pesquisas.

## **2. INOVAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Em muitos casos associa-se inovação à tecnologia ou algo altamente tecnológico. Mesmo essa afirmação não estando incorreta, existem outras formas de inovar, como implementar um produto, seja bem ou serviço, novo ou significativamente melhorado (OCDE, 2005). Porém, devido à dificuldade das MPEs em inovarem em consequência à menos acesso às fontes de informações sobre tecnologias ou outras informações importantes, as inovações nesse porte de empresa resultam de ações básicas e simples, o que dificulta a mensuração do grau de inovação nas mesmas (PAULLA; HAMZA, 2015).

Inovar é correr riscos e eles são de diversas naturezas, como: riscos tecnológicos, comerciais regulatórios e riscos em encontrar adequadas e sustentáveis fontes de financiamento. Em consequência desses riscos, muitas empresas resultam em inúmeras mudanças ao longo de sua trajetória, sejam elas mudanças de estratégias, mudanças de sociedade, entrada de novos investidores ou também mudança de foco, e isso é uma característica empreendedora dos proprietários das MPEs (CNI, 2015). Porém, mesmo a inovação sendo de importante para o desenvolvimento econômico da população e para a competitividade das empresas, ainda não existe uma definição clara sobre ela, mas constata-se que o conceito envolve algum tipo de mudança, podendo ser de pequeno ou de alto impacto (BERNE; PAULISTA; DONAIRE, 2019).

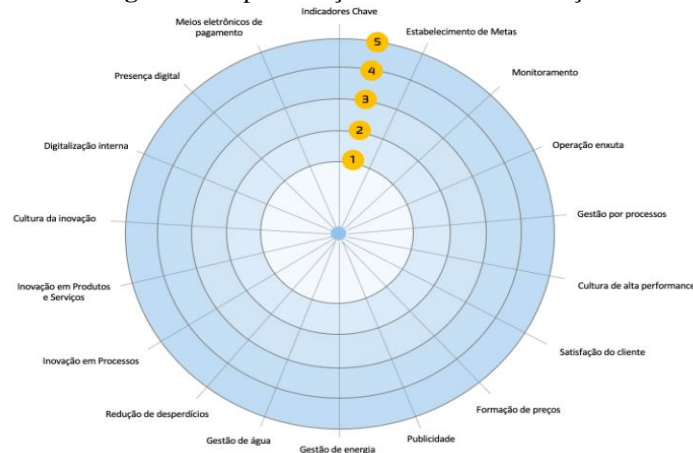
### **2.1. RADAR DE INOVAÇÃO (RI)**

Para que a inovação ocorra e seja identificada, é preciso ter conhecimento do estágio de inovação em determinada empresa, e para isso é utilizado o Radar de Inovação (RI). Essa ferramenta, que foi originalmente proposto por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) e posteriormente adaptado para o contexto das MPEs por Bachmann e Destefani (2008). O radar de inovação possui a capacidade de colaborar com a competitividade das MPEs, pois sinaliza as dimensões que a empresa tem inovado e também mostra quais dimensões não estão sendo trabalhadas e precisam ser estimuladas, podendo diferenciar uma empresa da outra nesse quesito (BERNE; PAULISTA; DONAIRE, 2019; VIEIRA, 2012).

O RI é composto por 6 dimensões: gestão por indicadores, gestão das operações, marketing, práticas sustentáveis, inovação e transformação digital. Cada dimensão possui 3 temas, totalizando 18, conforme na Figura 1. Para cada tema, existe uma pergunta relacionada contendo 5 possíveis níveis de respostas para que a empresa se identifique, contribuindo assim para a visualização do grau de inovação da empresa em cada dimensão (TOLEDO; MAZZEI; PIMENTEL, 2020).



**Figura 1:** Representação do Radar de Inovação



Fonte: Guia de Ferramenta Radar Projeto ALI, 2020

Nesse contexto, o Radar de Inovação pode contribuir para o autodiagnóstico das inovações nas empresas e também para apontar oportunidades para que as mesmas possam inovar e se mostrarem competitivas no mercado (VIEIRA, 2012).

## 2.2. MARKETING

O marketing possui uma definição de um conjunto de métodos que miram a concretização de trocas de bens, serviços e valores que permitem intensificar e expandir os posicionamentos e percepções do conhecimento desta área (CAROLINA; ALMEIDA; GARCIA, 2021). O marketing é um componente indispensável para qualquer empresa e essencial para seu desenvolvimento (CASTRO et al., 2021). É a melhor maneira de divulgar a empresa e seus negócios, resultando em uma maior visibilidade da marca e tornando-os mais lembrados pelos consumidores (SEBRAE, 2017). Com isso, torna-se um desafio entender o desejo do consumidor e conhecer suas expectativas antes de adquirirem qualquer produto (PASSOS, 2013).

As micro e pequenas empresas, em muitos casos, optam pelo marketing digital, principalmente através das redes sociais, pois com ele conseguem ter um maior alcance, mais prático e rápido em comparação aos meios tradicionais e conseqüentemente acabam tendo um vínculo entre pessoas mais forte, resultando em um alcance de pessoas em massa. Dessa forma, as organizações estão se adaptando e abrindo espaço para essas novas modalidades e tecnologias fundamentadas na internet, assim como as redes sociais, ficando evidente que os meios de comunicação se tornaram uma ferramenta de extrema importância no desenvolvimento e competitividade dessas empresas. Com isso, o marketing através das redes sociais está cada vez mais consolidado nesse novo contexto de revolução tecnológica e as empresas estão cada vez mais se inserindo nesse novo cenário em que as formas de marketing digital está tornando os mercados mais competitivos (CASTRO et al., 2021).

## 3. METODOLOGIA

No presente artigo, foi realizado uma pesquisa de natureza aplicada, ou seja, que tem objetivo de gerar conhecimento para uma aplicação prática, com solução de



problemas específicos. A abordagem foi quantitativa e qualitativa, uma vez que a pesquisa quantitativa recorre a linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno e a qualitativa se preocupa com o aprofundamento da compreensão de um grupo social e explicar o porquê das coisas (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Em relação aos objetivos da pesquisa, está classificada como descritiva, que visa descrever as características de determinada população e envolve o uso de técnicas padronizadas para a coleta de dados (SILVA; MENEZES, 2005), sendo realizada uma pesquisa de campo com dezessete empresas dos segmentos varejo e alimentos e bebidas, atendidas pelo programa ALI, localizadas na região metropolitana de Porto Alegre.

### 3.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A coleta dos dados foi realizada ao longo do projeto Agentes Locais de Inovação (ALI), que ocorreu no período de quatro meses, entre os meses de março e junho de 2021. O projeto ALI, criado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) que firmou parceria em 2010 com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e tem a finalidade de aumentar a produtividade e a competitividade das MPEs brasileiras, através da promoção de melhorias de baixo custo e que resultem em um alto impacto por meio de um acompanhamento contínuo de Agentes Locais de Inovação, em um ciclo de 4 meses. A especialidade do projeto é auxiliar pequenas empresas a inovarem em seus produtos, serviços e processos, incluindo práticas sustentáveis e tecnológicas nas suas atividades cotidianas (SEBRAE, 2021; TEIXEIRA, 2007). A metodologia do projeto é composta por 4 etapas: problema, solução, implantação e avaliação.

Na etapa 1, as principais ações são a aplicação do Radar de Inovação com a empresa, que tem a finalidade reunir informações que ajudem na busca de soluções para o refinamento da gestão e que proporcionem a inovação dentro da empresa, e o mapeamento dos problemas, em conjunto com a elaboração de ações que tragam soluções para tais. Na etapa 2, as empresas trabalham na elaboração de um protótipo a fim de refinar e aprimorar a principal ideia de solução, escolhida por elas. Na etapa 3, as empresas, após passarem pela prototipagem, em conjunto com o Agente, criam um plano de implantação da solução e assim trabalham em cima dela até sua conclusão. Nessa etapa, também é realizada a mensuração inicial (T0) do indicador de produtividade, etapa de extrema importância para o projeto, pois só com ele é possível ver ao final o resultado e desempenho das empresas com suas ações. Na etapa 4, onde é feito além do acompanhamento da implantação, o fechamento do projeto, também é realizada a mensuração final (TF) 3 meses após o fechamento do ciclo, para então verificar o real resultado e desempenho da empresa no projeto.

A mensuração do indicador de produtividade é calculada da seguinte forma: faturamento bruto menos os custos variáveis dividido pelo número de pessoas ocupadas na empresa e foi realizada em duas etapas durante o programa. A primeira mensuração (T0) foi feita na etapa de implantação – Etapa 3, e foi calculada referente ao mês de abril. Posteriormente, após o fim do programa, foi feita a mensuração final (TF), 3 meses após a finalização do ciclo de 4 meses, na Etapa 4, sendo referente ao mês de agosto, onde também é realizada a aplicação do Radar de Inovação novamente e feito o comparativo com o primeiro RI aplicado na Etapa 1, e então analisado se houve um aumento na média



das dimensões e conseqüentemente se houve o amadurecimento das empresas em relação às inovações.

Com base nos dados obtidos a partir do Programa ALI foi analisado como as dimensões de marketing e inovação contribuem para o crescimento e melhoria das empresas selecionadas para o estudo.

#### 4. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As empresas do presente estudo estão inseridas nos segmentos de alimentação, comércio e serviços. No segmento de alimentação, estão as empresas A, B, C, E, F, L e Q, enquanto as empresas D, G, H e K estão inseridas no segmento de comércio e as demais, I, J, M, O e P, no segmento de serviços. Para as dimensões trabalhadas, as empresas que desenvolveram ações em inovação foram as empresas A, B, C, E, F, J, L, M e O, enquanto as empresas D, G, H, I, K, N, P e Q trabalharam em ações no marketing.

No Quadro 1 apresenta-se os valores do Indicador de Produtividade das empresas em estudo. O valor do T0, que foi coletado no encontro 6, que se refere ao mês de abril de 2021, enquanto o TF, calculado no encontro 9, refere-se ao mês de agosto. Os valores encontrados no cálculo do indicador de produtividade são demonstrados em reais (R\$), tendo em vista que os valores envolvidos no cálculo são faturamento bruto e custos variáveis da empresa, que também são dados em reais (R\$).

**Quadro 1:** Comparativo da mensuração inicial e mensuração final

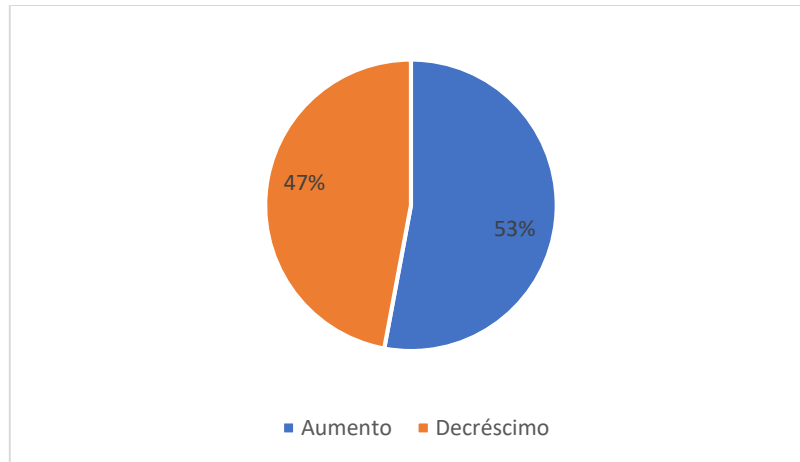
Empresa	Mensuração Inicial (T0)	Mensuração Final (TF)	Percentual de mudança	Principal dimensão trabalhada
A	R\$ 560,00	R\$ 1.634,00	190%	Inovação em produtos
B	R\$ 7.565,68	R\$ 8.809,65	16%	Inovação em produtos
C	R\$ 5.903,50	R\$ 7.625,00	29%	Inovação em produtos
D	R\$ 4.830,16	R\$ 3.916,09	-19%	Marketing - promoção
E	R\$ 4.306,80	R\$ 3.938,50	-9%	Inovação em produtos
F	R\$ 2.960,00	R\$ 2.866,67	-4%	Inovação em produtos
G	R\$ 2.085,53	R\$ 2.749,67	31%	Marketing - promoções
H	R\$ 7.163,00	R\$ 6.140,00	-15%	Marketing - divulgação
I	R\$ 13.815,81	R\$ 8.353,79	-40%	Marketing - digital
J	R\$ 4.112,50	R\$ 5.487,50	33%	Inovação - layout
K	R\$ 4.238,00	R\$ 662,02	-85%	Marketing - digital
L	R\$ 15.200,00	R\$ 6.850,00	-55%	Inovação em produtos
M	R\$ 9.125,00	R\$ 15.080,00	65%	Inovação em produtos e serviços
N	R\$ 4.145,77	R\$ 2.928,39	-30%	Marketing - Satisfação dos clientes
O	R\$ 4.076,17	R\$ 4.558,71	11%	Inovação em processos internos
P	R\$ 4.483,60	R\$ 5.993,60	33%	Marketing digital
Q	R\$ 1.180,33	R\$ 4.112,50	248%	Marketing digital

Fonte: Elaborado pela autora

Como análise de resultados, foi observado que 53% das empresas estudadas tiveram um aumento no indicador de produtividade, enquanto 47,1% tiveram um decréscimo nesse valor (Figura 2).



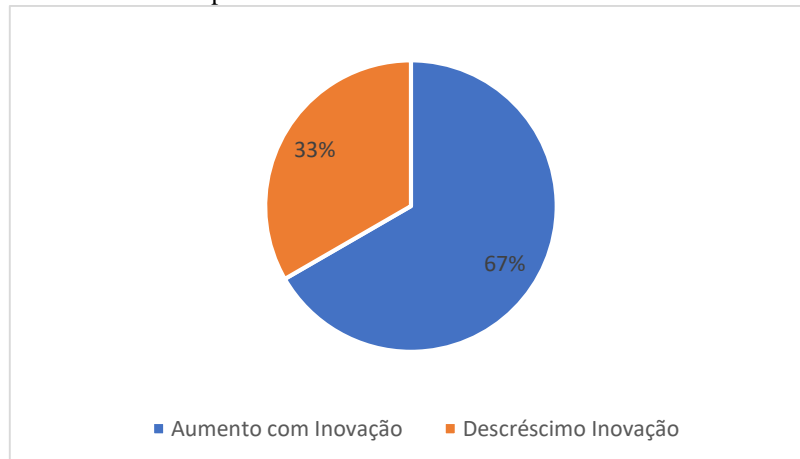
**Figura 2:** Percentuais de empresas com aumento e decréscimo no TF



Fonte: Elaborada pela autora

Considerando as diferentes dimensões estudadas, na Figura 3 pode-se observar que, das 9 empresas que focaram em inovação, 67% tiveram um aumento no TF.

**Figura 3:** Percentual de empresas com acréscimo e decréscimo no TF na dimensão Inovação



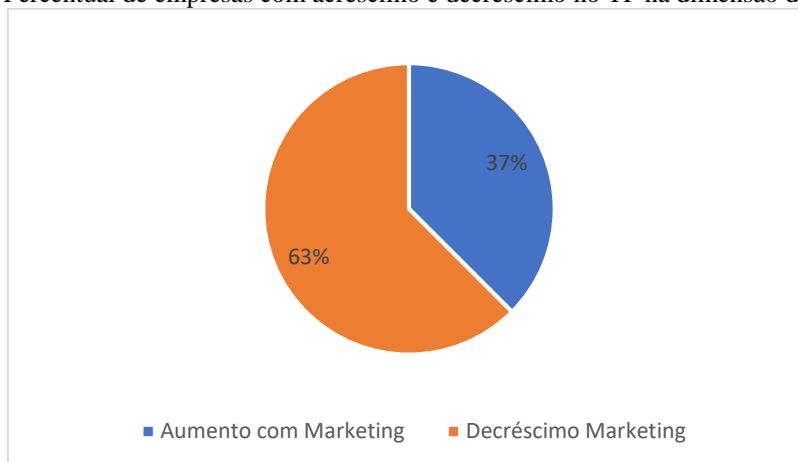
Fonte: Elaborada pela autora

Em contrapartida, na Figura 4 pode-se observar que das 8 empresas que focaram em marketing, apenas 37,5% empresas tiveram acréscimo no TF.





**Figura 4:** Percentual de empresas com acréscimo e decréscimo no TF na dimensão de Marketing



Fonte: Elaborada pela autora

Se tratando da dimensão de inovação, as principais inovações trabalhadas pelas empresas foram Inovação em produtos/serviços, com um total de 6, onde 4 tiveram um aumento no TF, enquanto as demais empresas trabalharam inovação em processos internos e inovação em layout, sendo um número de 2 e 1 respectivamente e todas tiveram o TF maior em comparação ao T0.

## 4.1. ANÁLISE DO RADAR DA INOVAÇÃO

Para a análise do Radar de inovação, foram coletadas as informações referente ao resultado da média da dimensão trabalhada em cada empresa e com esses dados foi feito o comparativo dos valores, além do cálculo do percentual de acréscimo ou decréscimo desses valores.

Os resultados do Radar de Inovação Inicial foram coletados no Encontro 1, no mês de março de 2021, onde é feito o primeiro contato com a empresa, enquanto os valores do Radar de Inovação Final foram coletados no Encontro 9, no mês de setembro de 2021, último encontro individual do Agente com a empresa (Quadro 2).

**Quadro 2:** Comparativo das médias do Radar de Inovação segundo as dimensões trabalhadas

Empresa	Radar de Inovação Inicial	Radar de Inovação Final	Percentual de Mudança	Principal Dimensão Trabalhada
A	3.67	3.67	0%	Inovação – em produtos
B	4,00	3.67	-8,28%	Inovação – em produtos
C	4.33	4.33	0%	Inovação – em produtos
D	3.33	3.33	0%	Marketing – promoção
E	3.33	3.33	0%	Inovação – em produtos
F	3.67	3.67	0%	Inovação – em produtos
G	3.67	4.0	8%	Marketing – promoções
H	3.0	3.0	0%	Marketing – divulgação
I	3.33	4.33	30%	Marketing – digital
J	1.67	3.0	79%	Inovação – layout
K	2.67	3.33	24%	Marketing – digital
L	3.67	4.33	17%	Inovação – em produtos
M	1.67	3.33	97%	Inovação – em produtos/serviços

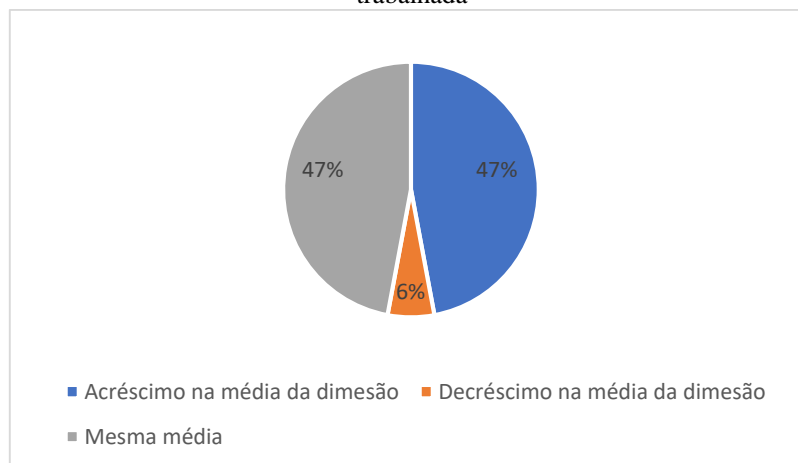


Empresa	Radar de Inovação Inicial	Radar de Inovação Final	Percentual de Mudança	Principal Dimensão Trabalhada
N	4.33	4.33	0%	Marketing – satisfação dos clientes
O	4.33	4.33	0%	Inovação – processos internos
P	2.67	4.67	74%	Marketing – digital
Q	3.33	4.33	30%	Marketing – digital

Fonte: Elaborado pela autora

A partir do Quadro 2 apresentado, observa-se que nem todas as empresas tiveram um aumento no grau de maturidade na dimensão trabalhada de acordo com o Radar de Inovação final. Para as empresas que tiveram uma evolução, além de ter sido observado um maior empenho e comprometimento durante o programa, as empresas trabalharam em ações como criação de novos produtos e serviços, divulgação do marketing digital e mensuraram os resultados dessas ações. Em contrapartida, as empresas que não tiveram uma melhoria no grau de maturidade da dimensão em foco, não foi apenas por não terem feito novas ações, mas sim por não terem mensurado os resultados, conforme solicita o Radar de Inovação.

**Figura 5:** Percentual de empresas com acréscimo, decréscimo e sem alteração na média da dimensão trabalhada



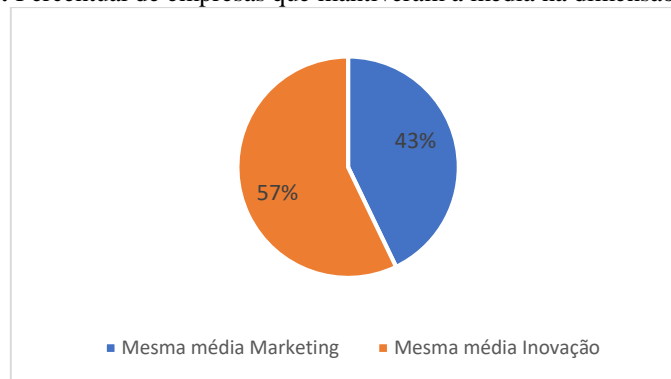
Fonte: Elaborada pela autora



De acordo com os resultados acima, pode-se observar na Figura 5 que menos da metade das empresas tiveram uma aumento na média da dimensão trabalhada, com um total 47%, enquanto o mesmo percentual manteve a média e apenas 6% tiveram um decréscimo nesse valor. Para que essa pontuação da dimensão aumente, tanto em inovação como em marketing, é necessário realizar a mensuração desses esforços e não apenas colocar as ações em prática. Com isso, foi visto que as empresas que mantiveram a pontuação foram justamente pelo fato de não terem mensurado os resultados das ações, pois em todos os casos foram realizadas novas ações, mas nem todas mensurados seus resultados.

Pode-se também observar, conforme ilustrado Figura 6 e 7 abaixo mencionadas, que das empresas que conseguiram aumentar o grau de maturidade, 62% trabalharam a dimensão de marketing e 38% a dimensão de inovação, enquanto das empresas que não alteraram a média, 57% trabalharam a inovação e 43% trabalharam ações no marketing.

**Figura 6:** Percentual de empresas que mantiveram a média na dimensão trabalhada



Fonte: Elaborada pela autora

**Figura 7:** Percentual de empresa que tiveram um acréscimo na média na dimensão trabalhada



Fonte: Elaborada pela autora

No Radar de Inovação, a pontuação da dimensão de inovação vai aumentando conforme o número de inovações realizadas em determinado período, com isso, as empresas que tiveram acréscimo na média foram pelo fato de terem realizado mais de uma inovação, ou seja, criaram mais de um novo produto ou mais de um novo serviço no período de um ano, além de mensurarem os resultados obtidos com as inovações. Para



essas empresas com foco em inovação, a orientação foi de que trabalhassem esse ponto, considerando que elas estavam a mais de um ano sem realizar nenhuma inovação.

Para a dimensão de marketing, mais precisamente a publicidade da empresa, o RI propõe maior grau de maturidade para as empresas que realizam a divulgação dos seus serviços ativamente, possuem um planejamento específico para isso e mensuram esses esforços, além de terem um resultado positivo com essas atividades. As empresas que conseguiram aumentar a pontuação referente ao marketing seguiram as orientações de criarem um cronograma para a divulgação e passaram a acompanhar os indicadores, principalmente das redes sociais. Já para as empresas que mantiveram a média, esse fato foi consequência de algumas já terem uma certa organização e planejamento, mas gostariam de ter um resultado melhor, o que não foi visto ao fim do programa, ou não conseguiram criar esse hábito de divulgar constantemente seus produtos e serviços e manter a organização do planejamento.

## 4.2. IMPACTO DAS PRINCIPAIS AÇÕES IMPLEMENTADAS

De acordo com os resultados apresentados, percebe-se uma diferença no crescimento do TF para as empresas que trabalharam a dimensão de inovação em comparação ao grupo de empresas que trabalhou a dimensão de marketing no programa ALI. Um dos motivos para essa diferença de melhoria pode ser devido ao tempo, ou seja, melhores resultados poderiam ser observados a longo prazo, quando tratamos da dimensão de marketing, segundo relato das próprias empresa, enquanto para a inovação o resultado já pode ser visível a curto prazo, pois em muitos casos o lançamento de um novo produto é um bom incentivo para novas vendas.

As ações implementadas pelas empresas que tiveram maior foco na dimensão de marketing foram: marketing digital, empresas I, K e Q, com prioridade na melhoria da divulgação através das redes sociais, empresas D, G e P, que trabalharam em estratégias de marketing com promoções para atrair um maior número de clientes e aumentar vendas, empresa H que promoveu a divulgação dos produtos através da panfletagem nos bairros com o objetivo de atrair um público mais local e também aumentar vendas e a empresa N que focou na criação de uma pesquisa de satisfação e opinião, para que pudesse colher mais conhecimento para a empresa sobre os serviços oferecidos. Das empresas citadas acima, as que tiveram aumento no TF foram as empresas G, P e Q, que desenvolveram ações com promoções (G e P) e o marketing digital (Q).

Na dimensão de inovação, as empresas A, B, C, E, F, L e M desenvolveram novos produtos ou serviços para oferecer aos seus clientes, enquanto a empresa O trabalhou em inovação de processos internos com ações para melhor atender o público e J em inovação em layout, reajustando a disposição do local usado pelos clientes. Dessas empresas, as que tiveram um reflexo positivo no indicador de produtividade mensurado ao final do programa foram as empresas A, B, C e M com foco em desenvolvimento de novos produtos/serviços e as empresas J e O, que trabalharam um novo layout e um novo processo interno de atendimento, respectivamente.

As empresas que desenvolveram novos produtos e serviços e tiveram um aumento no indicador de produtividade, como consequência de divulgar as inovações elaboradas, também precisaram trabalhar no marketing, focando em uma divulgação principalmente pelas redes sociais, que pode ter contribuído para esse resultado positivo, o que corrobora com SILVA *et al.* (2016), que além de tudo, um marketing digital eficiente traz vantagens



para as empresas em relação aos concorrentes. Outro ponto importante relatado por alguns empresários, que pode ter contribuído para bons resultados de forma geral, foi a constância dos encontros no programa, o que fez com que os próprios empresários se dedicassem mais para as ações propostas, a fim de demonstrar um avanço em cada um dos encontros. Assim como dito em CNI (2015), inovar também é enfrentar riscos e incertezas, pois nunca pode-se dizer que uma inovação trará com certeza o resultado esperado, principalmente se tratando de micro e pequenas empresas.

Uma das maiores dificuldades relatadas pelas empresas do estudo foi a questão de tempo. Ter tempo disponível em meio às tantas atividades que o empresário possui foi um agravante para que muitas empresas não atingissem seus objetivos com o aumento no indicador estudado, pois, em muitos casos, não conseguiam se dedicar ao programa de forma desejada e satisfatória, o que apoia com Zucchi, Bittar e Haddad (1998) que afirmam que melhorar o desempenho organizacional para essas atividades possibilita melhorar a competitividade das empresas. Outro ponto agravante para que muitas empresas, principalmente as que trabalharam a dimensão do marketing, não terem tido o resultado esperado foi a falta de conhecimento nas ferramentas utilizadas, como o Instagram, Facebook, WhatsApp e Google Meu Negócio.

## 5. CONCLUSÃO

O presente artigo teve como principal objetivo analisar como as dimensões de marketing e inovação contribuíram para o crescimento e melhoria da competitividade de determinado número de empresas da região metropolitana de Porto Alegre e entende-se que esse objetivo foi plenamente atingido. Em linhas gerais, pode-se observar um crescimento no TF em mais da metade das empresas estudadas, com melhores resultados nas empresas que trabalharam a dimensão de inovação. Também foi observado que 47,5% das empresas conseguiram elevar a média no Radar de Inovação, aplicado no projeto, nas dimensões citadas acima.

Um ponto a ser levado em conta para um possível resultado não positivo para algumas das empresas estudadas, o aumento no TF, é, principalmente, o momento econômico em que as empresas estão vivendo, em consequência da pandemia do novo Coronavírus. As empresas do presente estudo participaram do programa no período de março a junho de 2021, onde ainda se vivia a pandemia e se via muito o reflexo do ano de 2020, em que muitas empresas precisaram fechar as portas para o mercado, sendo um período muito atípico para qualquer conclusão. Como consequência da pandemia, também pode-se observar o alto aumento nos preços de insumos e mercadorias, que consequentemente refletiu negativamente no indicador de produtividade das empresas, pois em muitos casos foi visto o aumento no faturamento bruto, entretanto, foi observado um aumento muito maior nos custos variáveis envolvidos no cálculo.

Além da oportunidade de participação das empresas no programa ALI, durante o período do programa o SEBRAE oferece diversas vantagens a elas, como descontos em cursos oferecidos pelo SEBRAE e subsídio em todas as consultorias disponíveis, tanto consultorias de empresas cadastradas na plataforma UNIO, como as próprias consultorias do SEBRAE, que em muitos casos possibilitou diversas empresas a se capacitarem e aproveitarem essas vantagens, onde um dos temas de maior interesse foi o Marketing Digital, especialmente nos cursos oferecidos.



O SEBRAE, juntamente com o subsídio do governo, através do programa ALI, oferece não apenas as vantagens citadas acima, mas também a oportunidade de participarem gratuitamente do programa ALI, que contribuiu positivamente para as empresas participantes quando se observa o cenário geral das mesmas. Segundo relatos dos próprios empresários, mesmo em muitos casos não sendo observado um aumento no TF ou no grau de maturidade da dimensão trabalhada, apenas o fato de olharem para dentro de seus negócios, planejarem ações de melhorias e aprenderem mais com o conteúdo compartilhado ao longo da trajetória resultou em melhorias de forma geral na empresa, como maior organização financeira, maior planejamento de ações, uma maior atenção ao cliente, um novo olhar para os indicadores, tanto financeiros como de qualidade e também uma maior atenção às práticas sustentáveis, sempre que possível.

Com base no presente estudo, pode-se concluir que investir em inovações, sejam elas em produtos/serviços ou com outros focos, pode trazer melhorias para as empresas e contribuir para a competitividade delas a curto prazo. Em contrapartida, o estudo mostrou que nas empresas que trabalharam o marketing, apenas 3 conseguiram elevar o TF em comparação ao T0. Ou seja, a curto prazo nem sempre o resultado é positivo. Contudo, o número total de empresas estudadas foi pequeno e não representa a realidade de todas as micro e pequenas empresas brasileiras, porém mostra que quando há organização, planejamento, constância e comprometimento com as atividades da empresa como um todo, resultados positivos podem ser observados.

Por fim, como sugestão para futuras pesquisas, entende-se que é interessante analisar não só a dimensão principal trabalhada pela empresa, mas também todas as dimensões abordadas pelo Radar de Inovação, considerando que todas possuem influência importante no crescimento e na competitividade das micro e pequenas empresas.

## AGRADECIMENTOS

O autores agradecem ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), pela concessão de bolsas de pesquisa que viabilizaram o desenvolvimento desse trabalho.

## REFERÊNCIAS

BACHMANN, D. L.; DESTEFANI, J. H. Metodologia para estimar o grau de inovação nas MPE. **XVIII Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas**. Aracaju, p. 16, 2008.

BERNE, D. F.; PAULISTA, C. L.; DONAIRE, D. The innovation challenge in micro and small enterprises ( MSE ) An exploratory study at São Paulo metropolitan region. v. 16, n. 3, p. 235–252, 2019.

CAROLINA, A.; ALMEIDA, G. DE; GARCIA, C. M. A utilização do marketing digital e das mídias sociais nas micro e pequenas empresas Using digital marketing and social medias in micro and small companies. **Brazilian Journal of Development**, p. 93176–93190, 2021.



CAROLINA, M.; MOREIRA, C.; TELES, S. A importância do marketing no processo empreendedor dos microempresários The importance of marketing in the entrepreneurial process of microentrepreneurs. p. 70084–70104, 2021.

CASTRO, G. C. DE et al. Educação Empreendedora : Utilização das redes sociais como ferramentas potenciadoras do Marketing Digital em micro e pequenas empresas na cidade de Codó-MA Entrepreneurship Education : Use of social networks as tools to enhance Digital Marketing in micro . **Brazilian Journal of Development**, p. 41523–41534, 2021.

CNI. **Inovar é fazer. 22 casos empresariais de inovação de pequenas, médias e grandes empresas.** [s.l: s.n.].

FARIAS, S. A. A IMPORTÂNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS PARA A GERAÇÃO DE EMPREGOS NO BRASIL: ENTRE A REFORMA TRABALHISTA E A PANDEMIA. 2020.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa.** 2009. ed. [s.l: s.n.].

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **governo-destaca-papel-da-micro-e-pequena-empresa-para-a-economia-do-pais @ www.gov.br.** Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/outubro/governo-destaca-papel-da-micro-e-pequena-empresa-para-a-economia-do-pais>>. Acesso em: 30 set. 2021.

OCDE - ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Manual de Oslo.** 2020. ed. Brasília: [s.n.].

PASSOS, J. C. Contribuições do marketing para micro e pequenas empresas do setor de serviços : um estudo no Brasil. **Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)**, p. 105–116, 2013.

PAULLA, C. R. DE; HAMZA, K. M. GESTÃO DA QUALIDADE E INOVAÇÃO : EVIDÊNCIAS PARA EMPRESAS DO SEGMENTO DE. **Revista do ICSA**, p. 165–178, 2015.

RODRIGUES, I. R.; JOANA, D.; CASTRO, B. A importância das micro empresas (me) no atual cenário econômico brasileiro. n. 62, p. 1–6, 2017.

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

SEBRAE. **8 Passos para fazer marketing em micro e pequenas empresas.** Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/cursos\\_eventos/8-passos-para-fazer-marketing-em-micro-e-pequenas-empresas,fb4faef309bb9510VgnVCM1000004c00210aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/cursos_eventos/8-passos-para-fazer-marketing-em-micro-e-pequenas-empresas,fb4faef309bb9510VgnVCM1000004c00210aRCRD)>. Acesso em: 12 jan. 2022.



SEBRAE. **SEBRAE**. Disponível em: <[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)>. Acesso em: 8 nov. 2021.

SILVA, E. L. DA; MENEZES, E. M. Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação. 2005.

SILVA, J. et al. A importância do marketing digital para micro e pequenas empresas. **Journal of Modern African Studies**, v. 35, n. 17, p. 2104, 2016.

TEIXEIRA, R. M. Mensuração do Grau de Inovação de Micro e Pequenas Empresas: Estudo em Empresas da Cadeia Têxtil-Confeção em Sergipe. **ANPAD**, p. 1–17, 2007.

TOLEDO, A. C.; MAZZEI, D.; PIMENTEL, R. **RADAR PROJETO ALI**. [s.l.: s.n.].

VIEIRA, W. Radar da inovação como ferramenta para o alcance de vantagem competitiva para micro e pequenas empresas. **RAI – Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n. 4, p. 162–186, 2012.

ZUCCHI, P.; BITTAR, O. J. N. V.; HADDAD, E. N. Produtividade em hospitais de ensino no estado de São Paulo, Brasil. **Revista Panamericana de Salud Publica/Pan American Journal of Public Health**, v. 4, n. 5, p. 311–316, 1998.