

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA
Graduação em Administração - GADM

Os Impactos da Gestão da Inovação sobre a Competitividade Empresarial:
Um Estudo de Caso na Empresa Alpha

DEBORAH MORGAN BORGES CABRAL

JOÃO PESSOA

Setembro 2025

DEBORAH MORGAN BORGES CABRAL

**Os Impactos da Gestão da Inovação sobre a Competitividade Empresarial:
Um Estudo de Caso na Empresa Alpha**

Trabalho de Curso apresentado como
parte dos requisitos necessários à
obtenção do grau de Bacharela em
Administração pelo Centro de Ciências
Sociais Aplicadas da Universidade
Federal da Paraíba / UFPB

Professor Orientador: Rosivaldo de Lima Lucena

JOÃO PESSOA

Setembro 2025

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

C117i Cabral, Deborah Morgan Borges.

Os impactos da gestão da inovação sobre a competitividade empresarial: um estudo de caso na Empresa Alpha / Deborah Morgan Borges Cabral. - João Pessoa, 2025.

23 f.

Orientação: Rosivaldo de Lima Lucena.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Administração. 2. Gestão da inovação. 3. Competitividade. I. Lucena, Rosivaldo de Lima. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 005(043)

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluna: Deborah Morgan Borges Cabral

Trabalho: Os Impactos da Gestão da Inovação sobre a Competitividade Empresarial: Um Estudo de Caso na Empresa Alpha

Área da pesquisa: Administração, Inovação

Data de aprovação: 22 de Setembro de 2025

Banca examinadora

Documento assinado digitalmente:
 ROSIVALDO DE LIMA LUCENA
Data: 24/09/2025 16:15:03-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Orientador

Documento assinado digitalmente:
 ARTURO RODRIGUES FELINTO
Data: 26/09/2025 07:40:23-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Membro 1 (obrigatório)

Documento assinado digitalmente:
 RENAN FELINTO DE FARIAS AIRES
Data: 25/09/2025 16:09:33-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Membro 2 (opcional)

DEDICATÓRIA: Dedico este trabalho a minha família que sempre me apoiou nas minhas decisões, aos meus professores que tiveram paciência comigo nas minhas infinitas perguntas e aos meus amigos que me acompanharam na minha trajetória acadêmica.

“A necessidade é a mãe da inovação”

Platão

SUMÁRIO

1. Introdução	9
2. Revisão de Literatura	10
2.1 Gestão da Inovação.....	10
2.2 Competitividade	12
3. Procedimentos Metodológicos	13
4. Análise e Interpretações dos Resultados	14
4.1 Contexto da Empresa.....	14
4.2 Processo de Inovação.....	15
4.3 Impacto na Competitividade	16
5. Considerações Finais	17
Referências.....	19
Apêndice A.....	22

Resumo

Este trabalho tem como objetivo analisar o impacto das inovações na competitividade empresarial numa empresa de tecnologia, em João Pessoa na Paraíba. Foi realizada uma revisão da literatura para melhor compreensão do contexto e após isso, duas entrevistas online semiestruturadas com funcionários da empresa utilizando uma série de questões feitas previamente com objetivo de responderem a problemática da pesquisa. As entrevistas procuraram elucidar qual a relação da inovação com a empresa, seu contexto de elaboração e aplicação no dia a dia e seu impacto na competitividade com os concorrentes diretos. Os resultados foram analisados a partir da análise do conteúdo de cada entrevista com o comparativo dos autores pesquisados. Foi identificado que acompanhar a necessidade da demanda é primordial para a permanência da empresa no mercado e, é necessária para a relevância da empresa entre os clientes e sua não obsolescência frente às concorrentes. Apesar desses fatos, ainda existem dificuldades de plena implementação da inovação no contexto organizacional, pois existe certa resistência mental e financeira da liderança dentro da empresa, travando processos e dificultando soluções de problemas.

Palavras-chave: Administração, Gestão da inovação, Competitividade Empresarial.

Abstract

This work aims to analyze the impact of innovations on business competitiveness in a technology company in João Pessoa, Paraíba. A literature review was conducted for a better understanding of the context, and after that, two semi-structured online interviews were conducted with company employees using a series of prepared questions aimed at addressing the research problem. The interviews aimed to elucidate the relationship between innovation and the company, its context of development and application in daily operations, and its impact on competitiveness with direct competitors. The results were analyzed based on the content analysis of each interview, compared with the authors researched. It was identified that keeping up with demand needs is essential for the company's survival in the market and is necessary for the company's relevance among customers and its non-obsolescence compared to competitors. Despite these facts, there are still difficulties in fully implementing innovation within the organizational context, as there is a certain mental and financial resistance from the leadership within the company, hindering processes and making problem-solving more difficult.

Keywords: Administration, Innovation Management, Business Competitiveness

1. Introdução

Entende-se a inovação como um processo de criação e implementação de novas ideias, produtos ou métodos que melhoram a eficiência, eficácia ou vantagem competitiva de uma empresa (BARBOSA *et al.*, 2022), como também um conceito multifacetado de transformação de uma ideia em um produto, serviço ou método, sendo novo ou aprimorado diferentemente do que era feito anteriormente (BORGES *et al.*, 2024; CAVALCANTE, 2024; ALVES *et al.* 2024). Envolve um aprendizado coletivo, diversas atividades e colaboração das partes interessadas para atingir um objetivo comum (RONZANI *et al.*, 2021).

Segundo a revista Exame com dados publicados no *Startup Ecosystem Index* 2025, “o Brasil ocupa a 27ª entre os 100 países analisados, sendo o líder da América Latina” dentre os países mais inovadores do mundo e também segundo o Atlas da Inovação desenvolvido pela Rede de Observatórios do Sistema Indústria, “os estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Paraná e Rio de Janeiro concentram 64,5% da inovação no Brasil, através de laboratórios, incubadoras, patentes e centros de pesquisas focados em inovação” (REIS, 2024, p. 1).

Uma gestão da inovação eficaz requer uma visão clara das várias dimensões da inovação, incluindo aspectos de produto, mercado, processo, comportamentos e estratégicos, onde cada uma desempenha um papel importante na empresa (SANTOS; TORKOMIAN, 2023) visando aumentar a eficiência, reduzir a duração e diminuir as chances de falhar nos processos de inovação, garantindo que invenções e ideias produzam retornos ou vantagens para as empresas (BORGES *et al.*, 2024).

Ao adotar novas estruturas de gestão, as organizações podem melhorar os processos de tomada de decisão e incentivar o comportamento proativo entre os funcionários, gerando inovação (PLETSCH; SILVA, 2024) e melhorando o ambiente organizacional e as relações com clientes.

A inovação é influenciada pelos avanços tecnológicos ajudando no crescimento das organizações (BARBOSA *et al.*, 2022) e sanando as necessidades do mercado e, por ser um processo que engloba riscos e incertezas, se torna complexo e desafiador de prever resultados podendo impedir ou dificultar investimentos em processos inovadores, além de necessitar de um aprendizado coletivo, atividades sistemáticas e colaboração dos envolvidos (BERGUE; CARVALHO; RAPINI, 2024; RONZANI *et al.*, 2021; SANTOS; TORKOMIAN, 2023; SILVA; DI SERIO, 2021).

A inovação cria um novo valor para o cliente e para a empresa, aumentando as vendas e consequentemente a lucratividade dela, já que empresas precisam sempre melhorar sua posição no mercado e o desempenho financeiro (BERGUE; CARVALHO; RAPINI, 2024). Empresas que colocam em prática processos inovadores com sucesso, na maioria das vezes apresentam maior eficiência e custos operacionais reduzidos, ajudando no desempenho financeiro e aumentando a margem de lucro (BARBOSA *et al.*, 2022) por combinarem inovações organizacionais e tecnológicas e avaliarem incertezas ambientais nos seus

processos, pois compreender essas dinâmicas ajudam as organizações a adaptar suas estratégias e melhorar suas capacidades de inovação (SANTOS; TORKOMIAN, 2023). Essa inovação contínua leva a diversos gastos com pesquisa e desenvolvimento essenciais, especialmente nos setores de TI e processos (BONDAR *et al.*, 2023), pois precisam encontrar alternativas e meios de acelerar seu próprio crescimento criando assim a vantagem competitiva para se manter no cenário e suprir as expectativas altas dos clientes (BORGES *et al.*, 2024).

Esse gerenciamento bem-sucedido da inovação garante que novas invenções e ideias deem retornos tangíveis ou uma vantagem clara para a empresa (BORGES *et al.*, 2024), isso é especialmente importante para setores de alta tecnologia, pois o aumento da concorrência exige sempre novas estratégias para alavancar o potencial competitivo (BONDAR *et al.*, 2023). Um dos indicadores econômicos que refletem o desempenho financeiro da empresa é a receita (SHMELEV; GILARDI, 2025) como também os ganhos de participação de mercado, os dois indicando um desempenho superior aos concorrentes (BONDAR *et al.*, 2023).

Apesar de diversas abordagens da inovação, ainda existem desafios relacionados ao impacto da gestão da inovação que precisam ser abordados para uma implementação eficaz (GLÓRIA JÚNIOR; CHAVES, 2024; LOPES *et al.*, 2018), nesse contexto o propósito desse artigo é estudar o seguinte problema de pesquisa: Quais os impactos da inovação sobre a competitividade de uma empresa?

O artigo está estruturado nas seguintes partes: introdução, fundamentação teórica apresentando os conceitos básicos de inovação, seus tipos, aplicações e como ela afeta as empresas; a metodologia onde é explicado como esse estudo foi feito, as decisões metodológicas e os procedimentos a serem adotados, a análise dos resultados e, por fim, a conclusão do estudo.

2. Revisão de Literatura

2.1 Gestão da Inovação

A inovação é um instrumento fundamental para o crescimento de negócios, permitindo que empresas se diferenciem no mercado e consigam ter competitividade para se sobressair umas com as outras (D'ANJOUR; MEDEIROS; AÑEZ, 2024) como a capacidade da empresa em gerenciar e mudar processos de gerenciamento com habilidades que geram oportunidades (SANTOS *et al.*, 2024), e ter essa capacidade de inovar é primordial em vários níveis, como a especialização, a complexidade e a comunicação dentro da empresa (GLÓRIA JÚNIOR; CHAVES, 2024).

A inovação é vista como uma resposta ao ambiente externo, necessitando de uma adaptação interna (BORGES *et al.*, 2024) envolvendo atender uma necessidade do mercado com tecnologia ou um modelo de negócios que crie valor (SANTOS; TORKOMIAN, 2023). Embora seja cada vez mais reconhecida como meio de melhorar e sustentar uma vantagem competitiva, não garante uma vantagem isolada (ALVES *et al* 2024).

O processo de inovação abrange tudo, desde o desenvolvimento e seleção de ideias até sua transformação em inovações reais (BORGES *et al.*, 2024) e envolve também sempre riscos e incertezas, o que complica a mensuração dos retornos financeiros, devido a sua natureza dinâmica onde os resultados não podem ser determinados apenas pelos insumos originais (BARBOSA *et al.*, 2022). Com a criação da “Lei do Bem” (Lei nº 11.196) que consolida os incentivos as atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), há um aumento dos retornos financeiros para empresas engajadas em projetos inovadores já que a lei tenta estimular a inovação por meio de vários mecanismos de financiamento, incluindo linhas de crédito reembolsáveis ajudando as atividades de pesquisa (BERGUE; CARVALHO; RAPINI, 2024).

A inovação pode ser categorizada em vários tipos, cada um sendo crucial no desenvolvimento e na competitividade das organizações (D'ANJOUR; MEDEIROS; AÑEZ, 2024) variando de autor para autor. A inovação incremental refere-se às melhorias feitas nos produtos e processos que já existem (BERGUE; CARVALHO; RAPINI, 2024). Na por produto, significa a introdução de novos produtos originais ou exclusivos, gerando utilidade, benefícios e alguma mudança no mercado (SANTOS; TORKOMIAN, 2023). Existe também a Inovação estratégica e estrutural, que se concentra em mudanças na direção estratégica e na estrutura organizacional da empresa, levando um maior desempenho e adaptabilidade (PLETSCH; SILVA, 2024). Ela é essencial para as empresas se manterem dentro do mercado, se adaptando a novas tendências e às demandas do mercado (GLÓRIA JÚNIOR; CHAVES, 2024).

Essas melhorias podem ser aplicadas em vários setores, se encaixando em cada realidade. Na área tecnológica, grandes empresas como *Apple*, *Google* e *Microsoft* utilizam a inovação para melhorar seus produtos e serviços (CALDAS *et al.*, 2024), agilizando os processos internos, introduzindo novos métodos de produção, gerenciamento de cadeia de suprimentos e implementação de novas ideias para elevar a eficiência (BARBOSA *et al.*, 2022).

Por ser um processo de aprendizagem coletiva, permite que indivíduos e grupos se desenvolvam continuamente a cultura e a adaptabilidade nas organizações (RONZANI *et al.*, 2021) e pode ser aplicada em práticas sustentáveis que reduzem o impacto ambiental, criando produtos ecológicos, otimizando o uso de recursos e implementando praticas sustentáveis (BARBOSA *et al.*, 2022). Durante crises econômicas, o setor de varejo adota diversas estratégias inovadoras para diferenciar seus produtos de melhorar a experiência do cliente, normalmente atrás de investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) para melhor prever demandas (CALDAS *et al.*, 2024). Por fim organizações de impacto social utilizam a inovação para gerar valor social, alavancando suas capacidades e recursos exclusivos e

criando soluções inovadoras para resolver questões sociais urgentes e aumentando assim a eficácia e a sustentabilidade de suas organizações (RONZANI *et al.*, 2021).

Algumas dificuldades relativas à inovação podem ser observadas, como organizações tendo dificuldade em compreender e aplicar ferramentas de gestão da inovação de forma eficaz, prejudicando a capacidade de inovar (QUINHÕES; LAPÃO, 2023) além de desafios como recursos limitados e uma mentalidade avessa ao risco e a mudança de alguns gestores (SILVA; DI SERIO, 2021). Outro fator é que a eficácia da inovação pode variar em determinados fatores como idade, cultura e setor da organização (BARBOSA *et al.*, 2022) e desenvolvendo a capacidade tecnológica, não só investindo em novas tecnologias como também treinamentos para utilizar plenamente todos os recursos disponíveis (SANTOS; TORKOMIAN, 2023). Porém, ações inovadoras exigem um meio de apoio colaborativo e compartilhado, existindo a constante de informações entre os funcionários, gestão e empresas (BERGUE; CARVALHO; RAPINI, 2024).

2.2 Competitividade

Num contexto de negócios, a inovação significa a criação de algo novo para os clientes e a empresa, não sendo apenas avanços tecnológicos, mas concebendo valor a essa ideia (BERGUE; CARVALHO; RAPINI, 2024; D'ANJOUR; MEDEIROS; AÑEZ, 2024), sendo um fator decisivo para a competitividade e continuidade a longo prazo de uma empresa (ALVES *et al.*, 2024) e ter essa capacidade de inovar é considerada um fator importante para as empresas se manterem no mercado, já que são obrigadas a buscar continuamente a inovação para se manterem relevantes (GLÓRIA JÚNIOR; CHAVES, 2024).

A competitividade é influenciada por vários fatores, que incluem inovação, internacionalização e gerenciamento estratégico de processos (ALVES *et al.*, 2024). (LIMA; RIBEIRO; OLIVEIRA, 2025), compreendendo e transformando-os em habilidades que geram oportunidades para o negócio (SANTOS *et al.*, 2024). A internacionalização pode fornecer uma valiosa vantagem competitiva ao reduzir a exposição ao risco de mercado, permitindo que as empresas operem de diversos lugares com a mesma qualidade (SANTOS *et al.*, 2024), mesmo que ter uma diversificação de mercados seja importante para uma vantagem competitiva, em empresas com diversidades de produtos seja complexo de implantar (LIMA; RIBEIRO; OLIVEIRA, 2025).

A integração da tecnologia nos processos de gerenciamento de inovação permite que as organizações simplifiquem as operações e aprimorem a comunicação e colaboração entre as equipes, impulsionando a inovação, pois o aprendizado e a adaptação contínuos são componentes vitais da gestão da inovação e as organizações devem estar dispostas a aprender com os fracassos e sucessos para melhorar suas estratégias de inovação ao longo do tempo (PLETSCH; SILVA, 2024; RONZANI *et al.*, 2021).

Uma estratégia bem-sucedida da gestão da inovação promove uma cultura que incentiva a experimentação e vê o fracasso como uma oportunidade de aprendizado

(RONZANI *et al.*, 2021; BARBOSA *et al.*, 2022) e por isso que a liderança desempenha um papel vital na gestão da inovação onde os líderes devem promover ativamente iniciativas de inovação e alocar os recursos de forma eficaz (MORAIS; FADUL; CERQUEIRA, 2018), desenvolvendo a colaboração entre os departamentos, pois reúne diversas perspectivas e conhecimentos que equipes multifuncionais, podendo aumentar a criatividade e levar a soluções mais abrangentes para problemas complexos (RONZANI *et al.*, 2021; SANT'ANNA; MEZAN; CARVALHO, 2024; LIMA; RIBEIRO; OLIVEIRA, 2025).

As empresas que gerenciam eficazmente a inovação podem criar um novo valor, não apenas financeiramente, mas também em termos de satisfação do cliente e vantagem competitiva, o que pode levar a melhores retornos financeiros ao longo do tempo (QUINHÕES; LAPÃO, 2023), o investimento contínuo, incluindo treinamento e desenvolvimento, estão melhores posicionadas para se adaptar às mudanças do mercado e capitalizar novas oportunidades melhorando seu desempenho financeiro (BERGUE; CARVALHO; RAPINI, 2024).

Algumas empresas, mesmo aquelas estabelecidas no cenário, podem ter estruturas organizacionais menos flexíveis, hierárquicas e burocráticas, se distinguindo das ‘startups’ (BORGES *et al.*, 2024), que são empresas muito associadas à inovação, onde desenvolvem negócios e tem um crescimento econômico, gerando impactos além do econômico, como social, cultural e ambiental (BERGUE; CARVALHO; RAPINI, 2024), diferente das pequenas e médias empresas que desempenham um papel importante nos países em desenvolvimento, gerando riqueza e oportunidades de emprego (SANTOS *et al.*, 2024). Essas mesmas empresas passam por mudanças em suas estruturas e formatos de trabalho para atender às novas necessidades do mercado e dos consumidores (BORGES *et al.*, 2024), demonstrando rápida adaptabilidade e flexibilidade e contínua no ambiente de negócios (SANTOS, *et al.*, 2024).

3. Procedimentos Metodológicos

Este trabalho tem por finalidade entender quais os impactos da gestão empresarial da gestão da inovação para a competitividade da empresa, através de uma análise sistemática do conteúdo. Primeiramente foi utilizado o método de pesquisa descritiva, que é usado para descrever as características de uma população ou fenômeno de estudo (D'ANJOUR; MEDEIROS; AÑEZ, 2024) e emprega vários métodos de coleta de dados, como pesquisas e observações, que podem ser analisadas quantitativa ou qualitativamente (MORAES; MALISCHESKI; DANDOLINI, 2023).

Visando uma melhor gama de resultados, foi criado um roteiro de entrevista com perguntas pensadas para entender o contexto inovador da empresa escolhida, e como essas inovações impactaram na competitividade da empresa, criadas a partir da revisão bibliográfica (CALDAS *et al.*, 2024). Na revisão sistemática da literatura, onde se usa para identificar os principais estudos, autores e tendências no assunto (GLÓRIA JÚNIOR; CHAVES, 2024) e fornece a base, o contexto e a perspectiva crítica necessária para uma investigação completa

(SILVA; OLIVEIRA; SILVA, 2021) para o estudo. Após isso, foi feito um levantamento de artigos relevantes ao tema do estudo, onde foram considerados mais profundamente 28 artigos, coletados na base de dados Periódicos Capes após a utilização das palavras-chave: Inovação, Gestão, empresas/companhia/negócios e finanças; e os filtros de ano da publicação de 2014 até 2025 e apenas artigos para melhor seleção das fontes análises.

Já na análise de dados, que é um processo rigoroso focado em ter uma compreensão melhor dos dados (RODRIGUES; SILVA, 2025) e que mescla a apresentação, descrição e interpretação dos dados coletados, e que foca no entendimento dos significados e das experiências dos indivíduos entrevistados (NEVES; GALHARDI; LUCATO, 2022; SANTOS; TORKOMIAN, 2023), foi utilizado a análise qualitativa de dados, pois trata de interpretar meticulosamente os dados obtidos para entender os contextos e processos da empresa em questão (RODRIGUES; SILVA, 2025). Primeiramente, houve a definição do escopo e seleção das metodologias de análise seguindo os padrões acadêmicos estabelecidos (VERGARA, 2023). Depois teve a preparação dos dados para análise, como padronização e clareza para garantir a precisão e confiabilidade dos dados (SANTOS *et al.*, 2024). Após isso, foi feita a exploração do material e interpretação dos resultados, buscando responder o problema da pesquisa (MEDEIROS, 2023)

O trabalho foi realizado através de um estudo de caso, considerando que são investigações complexas e rigorosas que buscam entender momentos específicos do ambiente e fornecer *insights* para melhor compreensão do tema (SILVA; OLIVEIRA; SILVA, 2021). A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, com ênfase na observação, na análise e no cruzamento dos levantamentos já realizados. Esse tipo de abordagem é adequada para explorar fenômenos humanos e sociais complexos (RODRIGUES; SILVA, 2025) pois permite compreender os significados e as experiências dos indivíduos, fornecendo interpretações mais profundas (NEVES; GALHARDI; LUCATO, 2022; SANTOS; TORKOMIAN, 2023).

4. Análise e Interpretações dos Resultados

Como a inovação é algo fundamental para o crescimento e a permanência de negócios no mercado, se diferenciarem e ter competitividade é algo fundamental (D'ANJOUR; MEDEIROS; AÑEZ, 2024) para as empresas. Os dados foram obtidos de duas entrevistas com funcionários nos cargos de Analista de Qualidade SFDC Sênior e Consultor de Vendas Sênior de uma empresa de tecnologia internacional para melhor análise comparativa das respostas e viabilidade do trabalho. A pesquisa foi feita no mês de agosto de 2025, através de entrevistas online apresentadas no texto a seguir.

4.1 Contexto da Empresa

A empresa analisada atua no mercado de conectividade para pagamentos, fornecendo uma infraestrutura de rede para transações de pagamentos, que inclui terminais POS, redes de

varejo e comunicação com bancos há mais de 30 anos. Com mais de 10 mil funcionários, é uma empresa internacional que opera em 67 países e possui como concorrentes Operadoras de celular, como Claro, Tim e Vivo; Provedores de soluções de pagamento como Cielo, Getnet e PagSeguro, e empresas especializadas em segurança.

Inicialmente, a empresa define e prioriza a inovação na estratégia organizacional e segundo o Funcionário Y(2025), “a empresa por ser da área de tecnologia, precisa continuar tendo uma diversidade de mercado, e isso traz novos clientes e investidores”, consistente com as observações de Barbosa *et al.*, (2016) sobre a influência dos avanços tecnológicos na inovação e sendo diretamente ligada à missão de oferecer soluções robustas e seguras em conectividade, em especial no meio de pagamento, logística e IoT (Internet das Coisas), priorizando iniciativas com base no impacto ao cliente (Funcionário X, 2025).

Os principais setores ou áreas da empresa que mais se beneficiam da gestão da inovação houve uma divergência entre os entrevistados, onde o Funcionário Y(2025), “acredita que o comercial é o mais beneficiado, pois eles estão em contato direto com os clientes sabendo em primeira mão da necessidade do mercado, das oportunidades de negócios e as novas tecnologias”. Já para o Funcionário X (2025), “as áreas de tecnologia, produtos, operações, logística e meios de pagamentos são as mais beneficiadas pelo desenvolvimento de novas soluções” que permitem gestão de dados com segurança e flexibilidade, foco da empresa.

A cultura da empresa também influencia a adoção e o sucesso das iniciativas de inovação, sendo extremamente colaborativa e voltada para os resultados, valorizando a autonomia, parceria e entrega com excelência de cada colaborador. Isso cria um ambiente propício para a inovação onde os funcionários são incentivados a propor ideias, testar soluções e aprender com os próprios erros (Funcionário X, 2025) e mostra que a empresa tem capacidade de administrar a inovação para gerar oportunidades demonstrando convergência entre a descoberta e a perspectiva de Santos *et al.*,(2024) sobre o tema..

A empresa promove iniciativas que estimulam a criatividade e a inovação entre os colaboradores, como eventos anuais e canais abertos com as lideranças, gerando um espaço para apresentar propostas e ter reconhecimento por contribuições inovadoras que produz um ambiente em que todos se sentem parte do processo de transformação (Funcionário X, 2025) oferecendo suporte à tese de Ronzani *et al.*, (2021) de que a inovação é um processo de aprendizagem coletiva. Também existem treinamentos para vendas de novos produtos onde passam algumas informações para se apresentar e explicar o que o produto faz para o cliente (Funcionário Y, 2025).

4.2 Processo de Inovação

Na parte de inovação, o Funcionário X (2025) descreve que a empresa utiliza metodologias ágeis e ferramentas digitais para gerenciar a inovação corroborando com a afirmação de Barbosa *et al.*, (2022) para elevar a eficiência dos processos, como exemplo da

plataforma de gestão de conectividade, que oferece personalização, segurança e controle para os clientes e fazendo uma análise interna, para ver qual o posicionamento do cliente a essas inovações que estão aparecendo no mercado (Funcionário Y, 2025). Além disso, são utilizados indicadores de performance, testes de conceito e *feedbacks* constantes para ajustar e validar soluções (Funcionário X, 2025).

Para identificar e selecionar as ideias inovadoras, a empresa busca a oportunidade e a necessidade do mercado com base em critérios de viabilidade técnica, impacto no negócio e alinhamento com a estratégia do ambiente para entrar de forma assertiva (Funcionário Y, 2025). O Funcionário X (2025) cita que “A empresa valoriza sugestões vindas de diferentes áreas, inclusive dos próprios clientes e tem um processo estruturado para transformar boas ideias em soluções reais”, mostrando uma preocupação da empresa em entender o que cada cliente precisa confirmando as ideias de Bergue; Carvalho; Rapini (2024); D'anjour; Medeiros; Añez (2024) sobre a inovação não ser apenas criar algo novo, mas criar valor a uma ideia ou solução.

Os maiores desafios enfrentados pela empresa na implementação das práticas inovadoras são os travamentos nas negociações, pois mesmo que a empresa esteja no Brasil, as aprovações são americanas criando travas financeiras internas grandes para determinado tipo de negócio, e o Funcionário Y (2025) cita ainda “que o mercado da parte tecnológica gira em torno da agilidade e diminuição da mão de obra, investindo assim em tecnologia”, que confirma a observação de Quinhões; Lapão (2023) onde compreender e aplicar bem ferramentas da inovação que aumentam a eficácia, porém ainda existem resistências internas à mudança em alguns processos internos mais tradicionais e o desafio de equilibrar inovação com estabilidade operacional tentando acompanhar o ritmo acelerado do mercado de tecnologia (Funcionário X, 2025).

Por fim, Funcionário X (2025) destaca que “a empresa lida com os riscos relacionados à inovação de forma inteligente e estruturada”, já que possuem uma infraestrutura robusta e redundante, que permite testar novas soluções sem comprometer toda a operação, pois há uma cultura de responsabilidade que garante que os riscos sejam calculados e gerenciados com cautela.

4.3 Impacto na Competitividade

Sobre os principais impactos da gestão da inovação na competitividade da empresa, o Funcionário Y (2025) comenta que “os clientes estão mais interessados em saber além da história, o que de novo a empresa esta tendo”, mantendo a empresa como referência no mercado, já que tem uma expansão internacional e milhares de dispositivos conectados como prova (Funcionário X, 2025).

A inovação tem contribuído para diferenciar a empresa no mercado, e o Funcionário X (2025) complementa que “as soluções em conectividade, segurança e gestão inteligente posicionou a empresa como *hub* de tecnologia e parceria, permitindo atender diferentes

segmentos de forma excelente e flexível”, que corrobora com tese de Lima; Ribeiro; Oliveira (2025) que ter uma diversificação de mercados da uma vantagem competitiva. Também houve melhorias operacionais alcançadas através da inovação como a redução de custos, aumento da eficiência, melhorando a experiência do cliente com conectividade estável e segura (Funcionário X, 2025).

A inovação impactou positivamente os resultados financeiros da empresa, segundo o Funcionário X (2025), tendo um crescimento de receita com os novos produtos, aumento da lucratividade por eficiência operacional e expansão da participação de mercado em setores estratégicos como meios de pagamento de logística.

As próximas etapas sobre inovação na empresa são mencionadas pelo Funcionário Y (2025) como: diminuir os impactos negativos das transições tecnológicas apoiando seus clientes de forma orgânica e adaptado para restrições orçamentares; diversificar o portfólio dos produtos e serviços ofertados, evitando dependência e incentivando os clientes a saírem da zona de conforto; promover educação financeira e orientação estratégica para os clientes, ajudando com seus negócios, reduzindo a inadimplência e para se adaptarem às mudanças do mercado; e, continuar a acompanhar as tendências para permanecer competitiva a longo prazo.

As prioridades estratégicas para a inovação são expandir a atuação da empresa na conectividade inteligente, fornecer parcerias estratégicas com empresas de tecnologia e investir em novas soluções para ambientes críticos e de alta demanda (Funcionário X, 2025).

5. Considerações Finais

Este estudo buscou entender quais são os impactos da gestão da inovação para a competitividade da empresa analisada, a partir de entrevistas realizadas com os Funcionários X e Y, onde é possível entender que a inovação impacta positivamente em vários setores da empresa, suas relações com clientes e entre os próprios funcionários.

O estudo teve a limitação pelo tempo disponível e pelo acesso eles resultando na escolha de apenas dois funcionários, que geraram duas entrevistas, diminuindo a abrangência de assunto estudado para comparação dos discursos. Caso houvesse acesso aos documentos internos ou a mais pessoas para entrevistar teria enriquecido o trabalho.

Foi tomado conhecimento que a inovação é influenciada pelos fatores tecnológicos mais recentes e é um fator crítico no crescimento e na competitividade organizacional (Barbosa *et al*, 2022), porém, mesmo com abordagens estruturadas e estudadas para a inovação, ainda que existam desafios relacionados às práticas de gestão e cultura organizacional para implementação eficaz de mudanças (Glória Júnior; Chaves, 2024).

Foi identificado que a inovação acompanha as mudanças de mercado e nesse acompanhamento de mudanças vão surgindo novas tecnologias, novos equipamentos e novas formas de expandir para nos mercado que atuam (Funcionário Y, 2025). As empresas

precisam de um ambiente competitivo para se destacar e continuar firmes no mercado.

E para se manter em vantagem competitiva é necessário continuar investindo em inovação, capacitação de equipes, parcerias estratégicas e tecnologias emergentes (Funcionário X, 2025), juntamente com diálogos e discussões em equipe para buscar soluções de problemas e entender o mercado consumidor.

Em contrapartida, ainda há dificuldades de ação por causa de burocracias administrativas e mentalidades travadas da liderança em concordância com os apontamentos de Borges *et al.*, (2024) sobre empresas estabelecidas no cenário terem estruturas organizacionais mais burocráticas, atrapalhando o dia a dia dos colaboradores e a velocidade de vendas e processos, criando um gargalo dentro da empresa.

Tendo em vista todo esse contexto, este estudo mostra para a empresa que é importante continuar investindo em inovação de forma orgânica e estruturada, pois sem ela as empresas ficam obsoletas e perdem valor de mercado, diminuindo sua competitividade para com a concorrência e a relevância de escolha para os clientes.

Por fim, para pesquisas futuras, sugere-se a realização de pesquisas mais aprofundadas para avaliar os impactos financeiros da gestão da inovação sobre a competitividade da empresa através da pesquisa documental para proporcionar uma visão mais quantitativa dos dados.

Referências

- ALVES, C. S. R.; LIZOTE, S. A.; TESTON, S. F.; ZAWADZKI, P. A capacidade de inovação, com líderes pró-sociais, incrementa o desempenho da empresa familiar. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 25, n. 4, p. 1-27, 2024.
- BARBOSA, J. G. P. et al. A influência da inovação tecnológica e organizacional no crescimento de empresas brasileiras / The influence of organizational and technological innovation in the growth of Brazilian companies. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, p. 123–143, 2022.
- BERGUE, W. R.; CARVALHO, J. F. S.; RAPINI, M. S. Empresas potencialmente inovadoras em Minas Gerais: um mapeamento a partir de instrumentos de apoio e fomento à inovação. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 14, n. 3, 2024.
- BONDAR, D.; PAVLOV, V.; KOPOTIENKO, T.; NAZAROVA, K.; HORDOPOLOV, V.; NEZHYYA, M. Management efficiency analysis of innovation process in the financial and economic activities of IT sphere enterprises. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, v. 6, n. 53, p. 96–111, 2023.
- BORGES, R. P.; BITTE, M. F.; ADORNO, O. A.; NASCIMENTO, P. T. S. A transformação digital como impulsionadora da gestão da inovação em empresas estabelecidas. *International Journal of Innovation*, v. 12, n. 2, 2024.
- CALDAS, A. V. S.; VIEIRA, M. O.; QUEIROZ, V. B.; LIMA, A. C. N. Os efeitos da inovação sobre o risco sistemático das empresas de tecnologia listadas no S&P 500. *Caderno de Administração*, v. 32, n. 2, 2024.
- CAVALCANTE, P. L. C. Innovation performance and its determinants: what does it take to succeed? *Innovation and Management Review*, v. 21, n. 1, 2024.
- CURTH, M.; FALCÃO, R. F.; DANTAS, D. J. M. Inovação e economia circular para a performance organizacional e o desenvolvimento sustentável. *Gestão e Desenvolvimento*, v. 21, n. 2, 2024.
- D'ANJOUR, M. F.; MEDEIROS, B. C.; AÑEZ, M. E. M. Inovação organizacional: validação de uma escala multidimensional para micro e pequenas empresas. *REGEPE – Entrepreneurship and Small Business*, v. 13, n. 2, 2024.
- GARCIA, D. Brasil no Mapa Global da Inovação em 2025: avanços, desafios e oportunidades. Exame, 2025. Disponível em: <https://exame.com/negocios/brasil-no-mapa-global-da-inovacao-em-2025-avancos-desafios-e-oportunidades/>. Acesso em: 4 set. 2025.

GLÓRIA JÚNIOR, I.; CHAVES, M. S. Identificação dos desafios de gestão de equipes virtuais em projetos de inovação: uma revisão sistemática de literatura. *Revista de Gestão e Projetos (GeP)*, v. 4, maio/ago. 2024.

LIMA, A. A.; RIBEIRO, T. L. S.; OLIVEIRA, M. A. M. L. Inovação e internacionalização de empresas: revisão bibliométrica da literatura entre 2013 e 2022. *Internext – International Business and Management Review*, v. 20, n. 1, 2025.

LOPES, D. P. T.; SANTOS, S. R. M.; SILVA, V. H. R.; MARTINS, G. S. Fatores determinantes da inovação gerencial: uma proposta para análise e investigação. *Revista Eletrônica Gestão & Sociedade*, 2018.

MEDEIROS, G. S. Formação do preço de produtos: a visão de teóricos, consultores e um estudo de caso numa software house. 2023. Artigo científico (Graduação em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa-PB.

MORAES, M. T. B.; MALISCHESKI, K.; DANDOLINI, G. A. Gestão do conhecimento e inovação organizacional: uma revisão integrativa. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 13, número especial, p. 146-161, jul. 2023.

MORAIS, J. L. M.; FADUL, É.; CERQUEIRA, L. S. Limites e desafios na gestão de recursos hídricos por comitês de bacias hidrográficas: um estudo nos estados do nordeste do Brasil. *REAd*, v. 24, n. 1, p. 238–264, 2018.

NEVES, G. R.; GALHARDI, A. C.; LUCATO, W. C. Aplicação e comparação de métodos de apoio à decisão multicritério: AHP, TODIM e PROMETHEE II. *Exacta*, v. 20, n. 1, p. 218-233, jan./mar. 2022.

OLIVEIRA, C. C.; LUNKES, R. J. Influência da estratégia de inovação ambiental no desempenho ambiental de empresas listadas na B3 e os efeitos intervenientes das práticas de incentivos e planejamento estratégico ambiental. *Revista de Contabilidade e Controladoria*, v. 15, n. 2, 2023.

PLETSCH, C. S.; SILVA, M. Z. Inovação gerencial incorporada ao sistema de controle gerencial: um estudo de caso em uma organização do setor de metalurgia. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, v. 17, n. 2, p. 70-84, 2024.

QUINHÕES, T. A.; LAPÃO, L. V. Gestão da inovação: há ainda um longo caminho a percorrer. *Revista de Administração de Empresas*, v. 9, 2023.

REIS, A. O primeiro mapa da inovação brasileira! Conheça o Atlas da Inovação. Agência de Notícias da Indústria, 2024. Disponível em:

<https://noticias.portaldaindustria.com.br/noticias/inovacao-e-tecnologia/o-primeiro-mapa-da-inovacao-brasileira-conheca-o-atlas-da-inovacao/>
. Acesso em: 4 set. 2025.

RODRIGUES, R. F.; SILVA, R. O. A utilização do estudo de caso na pesquisa qualitativa: uma abordagem teórica. *Revista da FAE, Curitiba*, v. 28, 2025.

RONZANI, C. M.; COSTA, P. R.; PAIVA, E. M.; PINGOLA, A. Fundamentos estratégicos promovendo a capacidade de inovação em negócios tradicionais e de impacto social. *Revista de Gestão e Projetos (GeP)*, v. 7, maio/ago. 2021.

SANT'ANNA, A. S.; MEZAN, R.; CARVALHO, M. C. Poder, criatividade, inovação e a estética da existência na sociedade e organizações contemporâneas. *Organizações & Sociedade*, v. 31, n. 110, p. 1-25, 2024.

SANTOS, A. F. D.; COSTA, P. R.; ARANTES, C. N.; PIRES, A. C.; CIRANI, C. B. S. Internationalization moderating the relationship between investment and innovation in small businesses in Latin America. *REGEPE – Entrepreneurship and Small Business*, v. 13, n. 2, 2024.

SANTOS, E. A. D.; TORKOMIAN, A. L. V. Capacidade tecnológica e inovação: um estudo empírico em empresas de base tecnológica brasileiras. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 23, n. 4, p. 197-221, 2023.

SHMELEV, S. E.; GILARDI, E. Corporate environmental, social and governance performance: the impacts on financial returns, business model innovation, and social transformation. *Sustainability*, v. 17, p. 128, 2025.

SILVA, G.; DI SERIO, L. C. Inovação em pequenas empresas: rumo a uma abordagem de inovação centrada no proprietário. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 23, n. 3, p. 10-11, 2021.

SILVA, G. O.; OLIVEIRA, G. S.; SILVA, M. M. Estudo de caso único: uma estratégia de pesquisa. *Revista Prima, Rio de Janeiro*, v. 2, n. 1, p. 78-90, 2021.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 16. ed. [S.l.: s.n.], 2016.

Apêndice A

Introdução:

Nome da empresa:

Ramo de atividade:

Tempo de existência da empresa:

Gestão da inovação

Qual é o papel da inovação na estratégia atual da empresa?

Processos:

Quais são os principais processos ou metodologias utilizados para gerenciar a inovação na empresa?

Como as ideias inovadoras são captadas, avaliadas e implementadas?

Recursos e Investimentos:

Quais recursos (humanos, financeiros, tecnológicos) são alocados para iniciativas de inovação?

A empresa conta com incentivos externos, como alguma lei ou incentivo do governo, para fomentar a inovação?

Impactos na Competitividade:

Quais exemplos concretos de inovações implementadas trouxeram benefícios competitivos para a empresa?

Como essas inovações impactaram a experiência do cliente ou a eficiência operacional?

Mercado e Concorrência:

De que forma a inovação tem ajudado a empresa a se diferenciar dos concorrentes?

A empresa já identificou mudanças significativas em sua participação de mercado devido a iniciativas inovadoras?

Barreiras:

Quais foram os maiores obstáculos enfrentados na gestão da inovação?

Como a empresa superou esses desafios?

Cultura e Liderança:

Como a liderança da empresa promove e apoia a cultura de inovação?

Existem programas de treinamento ou capacitação para estimular a inovação entre os colaboradores?

Próximos Passos:

Quais são as prioridades da empresa em relação à inovação para os próximos anos?

Como a empresa planeja integrar novas tecnologias ou tendências em sua estratégia de inovação?

Considerações Finais:

Há algum aspecto adicional sobre a gestão da inovação na empresa que gostaria de destacar?

Quais lições aprendidas poderiam ser compartilhadas com outras empresas que buscam fortalecer sua competitividade através da inovação?