

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM ALIMENTOS

GISELE MINHOLI

**ESTUDO DO PERFIL INOVADOR DOS GESTORES DAS
EMPRESAS DO COMÉRCIO LONDRINENSE**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

LONDRINA
2014

GISELE MINHOLI

**ESTUDO DO PERFIL INOVADOR DOS GESTORES DAS
EMPRESAS DO COMÉRCIO LONDRINENSE**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação, apresentado à disciplina Trabalho de Conclusão de Curso 2 do Curso Superior de Tecnologia em Alimentos, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, câmpus Londrina, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Alimentos.

Orientador: Prof. MSc. Carlos Alberto Ribas

LONDRINA
2014

TERMO DE APROVAÇÃO

ESTUDO DO PERFIL INOVADOR DOS GESTORES DAS EMPRESAS DO COMÉRCIO LONDRINENSE

GISELE MINHOLI

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi apresentado em 19 de fevereiro de 2014 como requisito parcial para a obtenção do título de Tecnólogo em Alimentos. A candidata foi arguida pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

Prof. MSc. Carlos Alberto Ribas
Prof. Orientador

Profª .MSc Andrea Baronesa

Profº Dr. Marcos Antonio Rambalducci

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os que por algum motivo contribuíram para a realização desta pesquisa e, em especial, a Deus e a minha família por todo o apoio, principalmente ao Breyner por ter me ajudado na aplicação dos questionários e, ao meu orientador, por pacientemente me ajudar e estar sempre disposto a tirar minhas dúvidas.

O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização.
José Dornelas, 2005

RESUMO

MINHOLI, Gisele. **Estudo do perfil inovador dos gestores das empresas do comércio londrinense.** 2014. 50f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Superior de Tecnologia em Alimentos) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Londrina, 2014.

Esta pesquisa teve por objetivo estudar o perfil dos empreendedores do comércio londrinense com foco no comércio alimentício. Devido a sua importância na economia brasileira, a inovação vem sendo estimulada entre as empresas, portanto, esta pesquisa pretendeu verificar se as gestões das empresas alimentícias de Londrina as tornam aptas a competir nacionalmente ou até mesmo com o mercado internacional. O objetivo deste trabalho foi analisar e descrever o perfil destes gestores de acordo com seu grau de inovação, segundo a tipologia de Kirton. Os questionários foram aplicados nas cinco regiões de Londrina, posteriormente, os dados foram tabulados e analisados, verificando-se as tendências e correlacionando os resultados. De acordo com o resultado obtido, pode-se verificar que as empresas necessitam desenvolver processos que possibilitem o desenvolvimento inovador, de forma que a organização obtenha destaque sobre as demais, caracterizando-a assim e desenvolvendo um estilo único que a diferencie das demais concorrentes.

Palavras-Chave: Inovação. Empreendedorismo. Empreendedores. Tipologia de Kirton.

ABSTRACT

MINHOLI, Gisele. Londrina's entrepreneurs profile study. 2014. 50f. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Alimentos) - Federal Technology University - Paraná. Londrina, 2014.

This research aimed to study Londrina's entrepreneurs profile trade with focus on food trade. Due to its importance in the Brazilian economy , innovation has been encouraged between the companies , therefore, this research sought to determine whether the efforts of food companies Londrina make them able to compete nationally or even international market. The objective of this study was to analyze and describe the profile of these managers according to their degree of innovation , by Kirton's type . The questionnaires were administered in five places of Londrina , later, the data were tabulated and analyzed , verifying trends and correlating the results . According to the results, we can verify that companies need to develop processes that allow for innovative development , so that the organization get prominence over the others , thus characterizing it , and developing a unique style that sets it apart from other competitors .

Keywords: Innovation. Entrepreneurship. Entrepreneurs. Kirton's Type.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1. Concentração das áreas comerciais por região.....	31
Gráfico 2. Tempo em anos que a empresa está aberta de acordo com cada setor.....	31
Gráfico 3. Atividade exercida versus grau de escolaridade.....	31
Gráfico 4. Diversificação de produtos.....	32
Gráfico 5. Melhoria de Atendimento.	32
Gráfico 6. Uso de estratégias para atrair novos clientes.	33
Gráfico 7. Renovação de ambientes.	34
Gráfico 8. Treinamento de funcionários.	34
Gráfico 9. Busca por qualificação pessoal.	35
Gráfico 10. Referente ao trabalho sem pagamento de juros altos.	36
Gráfico 11. Conhecimento do lucro mensal.	36
Gráfico 12. Referente ao trabalho sem pagamento de juros altos.....	37
Gráfico 13. Uso do SEBRAE.	37
Gráfico 14. Uso da Caixa Econômica Federal.	38
Gráfico 15. Uso do Banco do Brasil.	39
Gráfico 16. Uso de outros bancos.	39
Gráfico 17. O que os empreendedores esperam para o futuro.	40
Gráfico 18. Grau de inovação por setor.	40
Gráfico 19. Grau de inovação por endereço.	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Postura das população em relação ao empreendedorismo – Grupo de países – 2011.....	19
Quadro 2: Percentual de empreendedores segundo a faixa etária – Brasil – 2001-2011.....	20
Quadro 3 – Características de adaptadores e inovadores.....	24
Quadro 4 – Descrição da competência de adaptadores e inovadores.....	25
Quadro 5 - Somatória de respostas.....	26

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 OBJETIVOS.....	11
2.1 OBJETIVO GERAL.....	11
2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO.....	11
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
3.1 EMPREENDEDORISMO.....	12
3.1.1 Conceito.....	12
3.1.2 Empreendedorismo no Brasil.....	16
3.2 INOVAÇÃO.....	21
3.3 ESTRATÉGIA E ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO.....	22
3.4 TIPOLOGIA DE KIRTON.....	23
4 MATERIAIS E MÉTODOS.....	27
4.1 TIPO DE ESTUDO.....	27
4.2 OBJETO DE ESTUDO.....	27
4.3 METODOLOGIA.....	27
4.4 ASPECTOS ÉTICOS.....	28
4.5 TRATAMENTO DOS DADOS.....	28
5 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	30
6 CONCLUSÃO.....	42
REFERÊNCIAS.....	44
APÊNDICE A.....	46
APÊNDICE B.....	47
APÊNDICE C.....	48
ANEXO I.....	50

1 INTRODUÇÃO

O novo ambiente empresarial vem mudando a rotina nas instituições, estas por sua vez tendem a agir de forma mais estratégica, resultado da inserção da tecnologia da informação nas empresas. Dentro deste novo parâmetro destaca-se cada vez mais o empreendedorismo como uma de suas vertentes. Tal fato se dá pela necessidade das organizações em obter vantagens competitivas, capacidade de inovar, facilitar processos e flexibilidade para se adaptar a mudanças repentinas no setor empresarial, ser capaz de se adequar constantemente para atender toda a demanda satisfatoriamente, priorizando a qualidade e apresentando diferenciais aos consumidores, como preços baixos e produtos sustentáveis. Dadas estas mudanças, a exigência por um profissional com o perfil mais dinâmico, interativo e de fácil adaptação a novos ambientes tende a ser maior.

De acordo com a Confederação Nacional da Indústria – CNI, 30 mil empresas fazem uso de algum tipo de inovação nas suas produções e, em parceria com empresários de mais de 200 companhias, a CNI lançou um manifesto onde as empresas se comprometem a duplicar as ações de inovação em seus negócios até 2014. A CNI inclusive oferece um prêmio de inovação para as empresas, o Prêmio Nacional de Inovação, com o objetivo de estimular o sistema de inovação das mesmas, pois esta contribui para o crescimento da competitividade no país.

Neste presente estudo, busca-se estudar as características que um gestor de inovação deve ter, com o objetivo de analisar os perfis dos empresários do setor de alimentos de Londrina, identificando se estes estão ou não dentro dos padrões de inovação para estarem aptos a competir com outras empresas nacionais, tendo como motivação a seguinte questão: Qual o perfil do gestor inovador no setor de alimentos na cidade de Londrina?

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Descrever e analisar o perfil dos empresários do setor alimentício de Londrina.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar os gestores das empresas do setor de alimentos;
- Caracterizar as empresas do setor de alimentos;
- Classificar os estilos cognitivos dos gestores das empresas do setor alimentício de Londrina segundo a tipologia de Kirton (1976);
- Verificar a existência de correlação entre as variáveis os estilos cognitivos e perfil do empreendedor.
- Comparar os empreendedores do ramo de alimentos com os de outros ramos.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 EMPREENDEDORISMO

O mundo tem passado por mudanças o tempo todo, mudanças que ocorrem em ritmo frenético. O mesmo ocorre com o empreendedorismo que está presente na sociedade humana desde os séculos passados. As inovações, e os avanços tecnológicos contribuem para o progresso do empreendedorismo. Assim, conforme as coisas foram se modernizando, também foi aumentando o nível de exigências em torno da mão de obra, e principalmente de quem coordena estes processos.

Nesta mesma linha de pensamento, Dornelas (2005) afirma que “a economia e os meios de produção e serviços também se sofisticaram, de forma que hoje existe a necessidade de se formalizar conhecimentos”. Partindo desta ideia é possível verificar que o empreendedorismo não é apenas um estilo administrativo passageiro, mas sim uma consequência das mudanças tecnológicas, bem como a rapidez com que acontece. O que se verifica, portanto, é que o empreendedorismo também é fruto da evolução e vem se aprimorando juntamente com ela.

3.1.1 Conceito

Mesmo através de muitos estudos feitos acerca do empreendedorismo não é possível se verificar um conceito exato e único para o termo, já que cada autor o define de uma maneira. Cantillon (1755) e Say (1803) foram os precursores no tratamento da questão do empreendedorismo. Para Say (1768-1832), representante da escola clássica francesa, que focalizava em primeiro lugar o empreendedor e o lucro, o empreendedor é aquele remunerado pelo lucro. Assim o autor tem uma definição de empreendedor bem mais centrada nos negócios, que o define como o indivíduo que recombina capital, recursos físicos e mão de obra de alguma maneira original ou inovadora (FARAH, CAVALCANTI, MARCONDES, 2008).

Dornelas (2005) confirma a origem da palavra empreendedorismo ao afirmar que “a palavra empreendedorismo (entrepreneur) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume risco e começa algo novo”. A partir de uma análise histórica, pode-se observar que ao longo dos tempos o termo empreendedorismo assumiu diversas características, fazendo com que muitas fossem as definições criadas para a palavra. Hashimoto (2006) afirma que “a única definição que faz sentido é a que você cria a partir da sua própria compreensão”.

Segundo Dornellas (2005), o empreendedorismo é o conjunto de pessoas e processos que acarretam à transformação de idéias em oportunidades e, conseqüentemente, em negócios. Hisrich e Peter (2001) dizem que o empreendedorismo é o método mais eficiente para ligar ciência e mercado, pois busca criar novas empresas, levando novos produtos e serviços ao mercado e que atividades empreendedoras afetam de modo significativo a economia de determinada área quando constroem sua base, pois geram empregos e movimentam a economia.

De acordo com Dornellas (2005), o empreendedor destrói a ordem econômica já existente para introduzir novos produtos e serviços, criando novas formas de explorar os recursos. O empreendedor possui iniciativa para criar novos negócios; tem amor pelo que faz; aproveita os recursos existentes de modo criativo, transformando o ambiente em que vive e, aceita assumir riscos, sabendo da possibilidade de fracassar. Segundo Hisrich e Peter (2004), empreendedores possuem sentimentos que os caracteriza:

- *Locus* de controle: indica o senso de controle que uma pessoa tem sobre a sua vida, por exemplo, a preocupação que as pessoas têm quando pensam na formação de um novo empreendimento, a dúvida se será ou não capaz de ter a energia necessária não só para administrar uma nova empresa, mas também para fazê-la crescer.

- Sentimentos de Independência e necessidade de realização: empreendedores possuem grande dificuldade de trabalhar para alguém, pois precisam fazer as coisas ao seu próprio modo, precisam ser seus próprios patrões.

- Assumir riscos: parte do processo empresarial é aceitar e assumir riscos, sejam eles psicológicos, financeiros ou sociais. A necessidade de se por

sempre a prova e buscar as respostas para suas perguntas, são componentes de aceitação de riscos.

De acordo com Mintzberg (2001), uma entidade empreendedora é uma empresa nova, com perfil jovem e muito simples. É uma organização com pouco pessoal de staff, com uma divisão mal-definida e uma pequena hierarquia administrativa. A empresa faz uso mínimo de procedimentos de planejamento ou de treinamentos e pouca coisa da sua atividade é formalizada. Como possui hierarquia administrativa, o poder tende a voltar para o executivo principal, sendo na maioria das vezes o próprio dono da empresa, o qual comanda a empresa pela força de sua personalidade, não deixando que entre influências de terceiros. Portanto, é comum numa organização assim que todas as pessoas se reportem diretamente ao chefe.

Para Mintzberg (2001), a tomada de decisões é também bastante flexível e, por a concentração de poder ser alta, reações rápidas são permitidas. Ou seja, o problema é reportado diretamente para o chefe e ele mesmo toma a decisão sem precisar consultar outras opiniões. O poder tão centralizado assim traz alguns pontos ruins, os aspectos mais formais do trabalho administrativo, por exemplo, recebem menos atenção, assim como a necessidade de disseminar informações e alocar recursos internamente.

Para Farah *et al* (2008) o empreendedor é alguém que “faz novas combinações de elementos, introduzindo novos produtos ou processos, identificando novos mercados de exportação ou fontes de suprimento, criando novos tipos de organização”. É possível entender, portanto, que há a associação do empreendedor ao desenvolvimento econômico, à inovação e ao aproveitamento das oportunidades de negócio. Neste sentido, observa-se que o empreendedor está continuamente em busca de novos métodos, tecnologias e filosofias que tornem seu negócio mais sólido e competitivo nos mercados em que atua, e conseqüentemente, aumentando a probabilidade de sucesso.

Segundo Farah *et al* (2008), em quase todas as definições de empreendedorismo, é de comum acordo que o empreendedor reúne características de comportamento como, por exemplo, tomar iniciativa, organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos com o objetivo de transformar recursos e situações para o proveito prático e, por fim, assumir o risco do sucesso ou do fracasso.

A importância da ação empreendedora para o desenvolvimento e crescimento de uma sociedade há muito tempo já foi identificada. Dornelas (2005) afirma que o papel do empreendedor sempre foi fundamental na sociedade e que, diante das transformações ocorridas no mundo a partir do século XX, os empreendedores estão revolucionando o mundo. Esses indivíduos, capazes de criar e aproveitar oportunidades, melhorando processos produtivos ou até mesmo desenvolvendo inovações que geram riquezas e aumentam o bem-estar das pessoas, são fundamentais para o desenvolvimento da sociedade, promovendo maior mobilidade.

Chiavenato (2005) define que “o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente”.

Assim estudiosos discutem acerca do assunto e apresentam definições para essa ciência, fazendo com que se criem essas divergências de opinião e não se chegue à uma definição universal.

Atualmente, o empreendedorismo pode ser visto como o responsável por quebrar barreiras, facilitar as relações de mercado ou ainda revolucionar os conceitos econômicos. Já que parte dos empreendedores o conceito de planejar estrategicamente, preparando pessoas e processos para que surjam negócios inovadores.

Historicamente o empreendedorismo vem ganhando destaque frente às organizações, que enfrentam o desafio de serem competitivas no atual mundo globalizado. Incorporado à gestão estratégica, é visto como uma ferramenta que possibilita a inovação dentro das instituições. Porém não é tão simples constituir um significado para o empreendedorismo, não é possível obter uma definição exata e única para este termo porque cada autor o percebe de uma maneira. Dada esta importância, estudos recentes têm apontado a necessidade de tratar este tema com mais profundidade.

Segundo Hashimoto (2006), pesquisadores querem estudar o empreendedorismo, escolas querem ensiná-lo, governos querem subsidiá-lo, organizações querem apoiá-lo e todos querem ser empreendedores, independentemente do que fazem. Graças a todo esse interesse no Brasil é que se aumentou a necessidade de entender melhor e explorar o perfil do profissional

empreendedor. Assim muitas organizações atuais foram criadas para apoiar futuros empreendedores, incluindo agências especializadas do governo, incubadoras de empresas, parques científicos e algumas ONGs (Organizações não governamentais).

As pesquisas a respeito do empreendedorismo concentram-se essencialmente em torno do ser humano e do seu comportamento, uma vez que isso pode conduzi-lo ao sucesso. Porém é preciso que haja um consenso entre a capacidade humana de empreender somada a recursos tecnológicos e técnicas para utilizar as ferramentas necessárias.

Para Farah *et al* (2008), o empreendedor de sucesso é aquele que não se cansa de observar negócios, na constante procura de oportunidades, ou no caminho de casa, ou no trabalho, ou nas compras. Nenhum empreendedor nasce com o conhecimento e a experiência necessários para identificar e avaliar negócios. A criatividade é responsável pela grande diferença entre empresas comuns e empreendedoras. Ela é orientada pela observação incansável de outros negócios, associação de ideias, sucessos e fracassos. Diante dessas observações, o empreendedor desenvolve aptidões comparadas a um treinamento. Desse modo, é impossível abordar o empreendedor sem visualizá-lo como um gestor inovador.

O profissional o qual com características empreendedoras tende a estar à frente de toda concorrência é observador, automotivado e capaz de movimentar uma equipe em pró de um único objetivo. Verifica-se através destas pesquisas que é possível transmitir algumas das características empreendedoras por meio de treinamentos, possibilitando de esta maneira tornar estes profissionais mais preparados e moldados segundo as necessidades de mercado.

3.1.2 Empreendedorismo no Brasil

De acordo com Dornelas (2005), o contexto atual da economia mundial tem tornado propício o acontecimento do empreendedorismo, resultando assim, na inserção de cada vez mais empreendedores neste cenário. A capacitação em torno de novos empreendedores tem sido intensa, inclusive no Brasil. Pois as escolas,

Universidades, faculdades e outras instituições de ensino têm disseminado a cultura empreendedora, a fim de criar uma alternativa aos jovens profissionais formados em cursos técnicos e universitários no Brasil.

O tema empreendedorismo, no Brasil, tem sido muito discutido nos últimos anos, intensificando-se no final da década de 1990. A conscientização acerca da necessidade de empreender está bastante disseminada. Atualmente, são comuns palestras, cursos, artigos e até mesmo revistas com enfoque voltado para essa temática. Dornelas (2005) explica a razão do destaque que se tem dado ao tema:

No caso brasileiro, a preocupação com a criação de pequenas empresas duradoras e a necessidade da diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são, sem dúvida, motivos para a popularidade do termo empreendedorismo, que tem recebido especial atenção por parte do governo e de entidades de classes. Isso porque nos últimos anos, após várias tentativas de estabilização da economia e da imposição advinda do fenômeno da globalização, muitas grandes empresas brasileiras tiveram de procurar alternativas para aumentar a competitividade, reduzir os custos e manter-se no mercado (DORNELAS, 2005).

Portanto na atual conjuntura do mercado, a competitividade, gerada pela globalização, fez surgir a necessidade de profissionais cada vez mais líderes, dinâmicos, inovadores e empreendedores. Assim estas são as habilidades imprescindíveis para a manutenção das organizações. Chiavenato (2005) afirma que “boa parte das empresas jovens não deram certo por causa da desinformação. A mortalidade prematura de nossas empresas é elevadíssima”.

Este movimento chamado empreendedorismo, ganhou mais força no Brasil por volta da década de 1990, quando entidades como o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Antes disso, raramente se falava em empreendedorismo e criação de pequenas empresas. Os ambientes político e econômico do país não eram propícios, e o empreendedor praticamente não encontrava informações para auxiliá-lo na jornada empreendedora. O SEBRAE é um dos órgãos mais conhecidos pelos micro e pequenos empresários brasileiros, pois buscam junto a essa entidade suporte que precisa para iniciar sua empresa, bem como consultorias para desenvolver pequenos problemas eventuais de seus negócios. (DORNELAS, 2005)

No que diz respeito ao histórico da entidade Softex pode ser confundido com o histórico do empreendedorismo no Brasil na década de 1990. A entidade foi criada com o intuito de levar as empresas de software do país ao mercado externo, por meio de várias ações que proporcionavam ao empresário da informática a capacitação em gestão e tecnologia. Foi com programas criados no âmbito da Softex em todo país, junto a incubadoras de empresas e a universidades/cursos de ciências da computação/informática, que o tema empreendedorismo começou a despertar na sociedade brasileira. (DORNELAS, 2005).

De acordo com Dornelas (2005), acreditava-se, até alguns anos que o empreendedorismo era uma característica inata, que as pessoas nasciam com um diferencial e eram predestinadas ao sucesso nos negócios. As pessoas que não apresentavam tais características, simplesmente eram desestimuladas a empreender. Atualmente, é comprovado que o empreendedorismo é uma ciência que pode ser ensinada e entendida por qualquer pessoa, podendo o sucesso de um empreendedor ser decorrente do desenvolvimento de suas habilidades. Segundo Dornelas (2005) “os empreendedores inatos continuam existindo, e continuam sendo referências de sucesso, mas muitos outros podem ser capacitados para a criação de empresas duradoras”.

O Instituto Brasileiro de qualidade e Produtividade (IBQP) é um programa de incentivo ao empreendedorismo através do aperfeiçoamento da gestão nas organizações brasileiras. Tem o objetivo de promover uma cultura cada vez mais empreendedora no Brasil. O IBQP está há mais de 10 anos à frente da pesquisa GEM, para que assim possa entender melhor o perfil empreendedor do cidadão brasileiro. O instituto conta com um grande parceiro, o SEBRAE que lhe dá suporte ao longo dos anos (GEM, 2011).

No ano de 2011 o Brasil completou a 12ª participação na pesquisa GEM. Cinquenta e quatro países participaram da pesquisa e todos os anos surgem informações novas, que possibilitam um conhecimento mais abrangente acerca dos estímulos ao empreendedorismo. O foco principal era conhecer o processo de criação de novos negócios e conseqüentemente explicar o processo de desenvolvimento da economia (GEM,2011).

Foi possível verificar com o estudo GEM que há no Brasil cerca de 27 milhões de adultos entre 18 e 64 anos, que estão envolvidos na criação ou já

administram um negócio. Segundo o presidente do Sebrae Luiz Barreto (GEM, 2001) “Isso representa mais de 1 em cada 4 indivíduos da população adulta do país. Com isso, o Brasil possui, hoje, a terceira maior população empreendedora, em números absolutos, entre 54 países estudados”. Este é apenas mais um indício do quão é importante o incentivo ao empreendedorismo no Brasil. Segundo o estudo GEM (2011) o processo empreendedor de um país depende:

ao menos em parte, de indivíduos que sejam capazes de detectar oportunidades no ambiente em que vivem e da capacidade de transformar tais oportunidades em negócios reais. A qualidade e a quantidade das oportunidades detectadas, bem como a crença na capacidade de empreender podem ser influenciadas por diversas condições tais como o nível de desenvolvimento econômico de seu país, cultura e educação. Sendo assim, é importante considerar que grupos demograficamente diferenciados podem ter diferentes percepções sobre oportunidades e capacidades, dadas as peculiaridades culturais, históricas e socioeconômicas específicas de cada país (GEM, 2011).

Assim pode ser verificado no quadro abaixo que visa a postura da população em relação ao empreendedorismo.

Mentalidade Empreendedora	Empreendedores Iniciais (TEA)	Empreendedores Estabelecidos	Todos os respondentes
	Proporção (%)		
Afirmam conhecer pessoalmente alguém que começou um novo negócio nos últimos dois anos.	54,00	50,00	39,38
Afirmam perceber para os próximos seis meses boas oportunidades para se começar um novo negócio na região onde vivem.	58,10	51,50	43,06
Afirmam ter o conhecimento, a habilidade e a experiência necessários para se começar um novo negócio.	83,40	81,00	52,78
Afirmam que o medo de fracassar impediria que começassem um novo negócio.	20,50	26,80	35,32
Afirmam que no país, a maioria das pessoas gostaria que todos tivessem um padrão de vida parecido.	81,00	85,20	84,08
Afirmam que no país, a maioria das pessoas considera o início de um novo negócio como uma opção desejável de carreira.	89,90	91,90	86,33
Afirmam que no país, aqueles que alcançam sucesso ao iniciar um novo negócio tem status e respeito perante a sociedade.	90,30	92,40	86,33
Afirmam que no país, se vê frequentemente na mídia histórias sobre novo negócios bem sucedidos.	90,60	86,30	81,98

Fonte: GEM Brasil 2011

Quadro 1: Postura das população em relação ao empreendedorismo – Grupo de países – 2011.
Fonte: GEM Brasil (2011).

O quadro acima destaca de que forma as oportunidades e capacidades são percebidas pelos empreendedores. O quadro demonstra que empreendedores em fase inicial tendem a perceber mais oportunidades de negócios na região onde vivem (58,10%) do que os empreendedores estabelecidos (51,5%).

No que diz respeito a capacidade de empreender, tanto empreendedores iniciais e empreendedores estabelecidos apresentaram confiança em suas competências. (GEM, 2011). No quadro abaixo é possível verificar a faixa etária dos empreendedores brasileiros. (GEM, 2011)

Faixa Etária	Empreendedores Iniciais		Empreendedores Estabelecidos	
	2011	2001:2011	2011	2002:2011
18-24 anos	19,54	20,51	4,17	5,21
25-34 anos	32,45	33,29	23,33	23,39
35-44 anos	25,17	24,95	24,17	27,26
45-54 anos	15,56	14,87	30,00	27,77
55-64 anos	7,28	6,39	18,33	16,38

Fonte: GEM Brasil 2011

Quadro 2: Percentual de empreendedores segundo a faixa etária – Brasil – 2001-2011
Fonte: GEM Brasil (2011).

No quadro acima, é possível observar as proporções etárias dos empreendedores em estágio inicial e estabelecidos no Brasil em 2011 e a média do período 2001-2011 para empreendedores em estágio inicial e do período de 2002-2011 para empreendedores estabelecidos. Em relação aos empreendedores iniciais pode se verificar que a concentração maior de empreendedores encontra-se na faixa de 25 a 34 anos, seguida pela faixa entre 35 e 44 anos. Já entre os empreendedores estabelecidos, a faixa maior de concentração é a de 45 a 54 anos, seguida pela faixa entre 35 e 44 anos. Pode-se verificar um destaque relevante entre os empreendedores iniciais, a faixa etária entre 18 e 34 anos teve uma proporção de 19,54%. Isso mostra que cada vez mais o empreendedorismo é considerado pelos mais jovens como uma opção consistente de carreira. (GEM, 2011).

Considerando todos os órgãos de fomento ao empreendedorismo e grupos de pesquisas específicas acerca deste tema, tanto o administrador quanto o empreendedor também necessita de estudo aprofundado. Já que muitas vezes administrador e empreendedor poder ser facilmente confundidos. Não há um consenso por parte dos autores em relação ao conceito de administrador e

empreendedor. Dornelas (2005) considera que “o empreendedor de sucesso possui características extras, além dos atributos do administrador”. Quando são analisadas as funções do administrador, verifica-se que diversas dessas funções são comuns entre os administradores e empreendedores. Assim, pode se considerar que o empreendedor é um administrador, apenas com alguns diferenciais.

Quando se explorar as características mais marcantes do empreendedor, é possível verificar que algumas destas são essenciais à pessoas que desenvolvem seu trabalho de forma eficiente e eficaz, porém dentro de uma organização que não é sua. É o profissional chamado de intraempreendedor.

3.2 INOVAÇÃO

De acordo com o Grupo Instituto Inovação, a ideia de inovação traz ideias de novidade e de mudança. Inovação é a exploração bem sucedida de novas ideias, ou seja, ideias que acarretam ao aumento de lucros ou entrada a novos mercados, novos nichos comerciais. Para uma ideia ser considerada inovação, precisa causar um impacto significativo na área em que está agindo. As inovações podem ser de produtos (mudança em algum atributo próprio a ele, muda a forma como é percebido pelos consumidores), de processo (mudanças no processo de produção do produto, não causando necessariamente mudança no produto final, mas sim no processo de produção, como por exemplo, redução de custos e aumento da produtividade) e de modelo de negócio (consiste na mudança na forma de como o produto é levado ao mercado).

Para Mintzberg (2001), inovar significa fugir dos padrões estabelecidos, então uma entidade inovadora não pode se prender a padronizações, precisando evitar armadilhas burocráticas e permanecer flexível. O autor diz que em empresas inovadoras, os processos de informações e decisões fluem de forma flexível e informalmente. Ou seja, se necessário, passa-se por cima da cadeia de comando para promover a inovação.

Mintzberg (2001) diz que entidades empreendedoras também podem inovar, mas essa inovação está restrita a questões simples, que um só líder

consegue lidar. Já nas entidades inovadoras é preciso outro tipo de estrutura flexível, uma que reuni várias formas de *expertise*. Portanto, o poder não pode ficar centralizado na mão de uma só pessoa, de um só chefe. A adhocracia deve admitir e delegar poder aos especialistas, pessoas que foram treinadas e tiveram suas habilidades desenvolvidas para resolver determinados tipos de problemas. Mas a adhocracia ainda não pode parar e se conformar somente com as habilidades já existentes. Deve, portanto, combinar as que já existem para assim formar novas habilidades, rompendo fronteiras da especialização e diferenciação convencionais, o que faz com que os problemas não sejam delegados para um ou outro especialista, mas sim para equipes multidisciplinares que juntam seus esforços. Nessas entidades, os esforços precisam ser inovadores e não rotineiros. Na adhocracia, a supervisão direta é evitada, porque a coordenação precisa ser obtida por aqueles que detenham o conhecimento (os próprios especialistas) e, não somente os que detêm a autoridade.

De acordo com Mendes (2013), a sociedade é impelida a inovar por duas principais razões: os consumidores pedindo cada vez mais bens e serviços e as empresas cada vez mais competitivas. A inovação é a saída para tais problemas pois através dela é possível aumentar a produtividade e reduzir o custo da mesma. Porém, ele alega que para tal precisamos da Inovação Tecnológica e aqui no Brasil há pouco investimento se comparado a outros países, como por exemplo, os Estados Unidos da América. Enquanto aqui há um investimento de U\$50 por habitante/ano, lá é de U\$400 por habitante/ano, portanto o que motiva a inovação aqui é a competição das empresas e a demanda dos clientes.

3.3 ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO ESTRATÉGICA

De acordo com Quinn (2001), estratégia é o plano que contém as principais metas, políticas e seqüência de ações de uma organização. Uma estratégia bem formulada é essencial para organizar e utilizar da melhor maneira possível os recursos disponíveis, tendo em vista os problemas, deficiências, competências e habilidades internas. Uma decisão estratégica determina a direção

geral do empreendimento, a sua viabilidade frente a situações previstas e imprevistas que podem vir a acontecer. Além de ajudar a delinear os limites dentro do qual a empresa opera.

Quinn (2001) ainda diz que estratégias bem sucedidas contam com três elementos principais: as metas a serem atingidas, as políticas mais significativas orientando ou limitando as ações e as principais providências seqüenciais que devem atingir as metas definidas. Além disso, precisam também de conceitos que dão equilíbrio, coerência e enfoque, pois as estratégias lidam também com o desconhecido, além do imprevisto. Por isso, precisam ser fortes para alcançar suas metas apesar das adversidades.

De acordo com Andrews (2001), para formular estratégias, oportunidades e ameaças ambientes precisam ser identificadas, adicionando-se estimativas de riscos e avaliando os pontos fortes e fracos das empresas. A implementação da estratégia deve levar em conta alguns fatores como a estrutura e os processos organizacionais e a liderança superior exercida.

Como diz Mintzberg (2001), organizações inovadoras precisam estar sempre flexíveis e prontas para enfrentar ambientes complexos e imprevisíveis, elas não podem depender de estratégias fixas e inflexíveis. Ou seja, não se podem predeterminar padrões precisos em suas atividades por meio de planejamentos formais. Muitas das ações precisam ser decididas individualmente, de acordo com as necessidades do momento. Então, nessas entidades o processo é visto como “formação de estratégia”, porque esta não é formulada de modo consciente em um único lugar em determinado momento, mas sim de modo aleatório, em vários lugares, vários momentos, dinâmica e criativamente de acordo com as necessidades do ambiente.

3.4 TIPOLOGIA DE KIRTON

De acordo com Kirton (1976), paradigmas e ponto de vista comuns estão incorporados ao sistema de gestores que adaptam soluções reconhecidas de problemas já enfrentados. Ao contrário de quem possui o estilo característico de inovadores, que buscam entender o problema, reconstruí-lo e então solucioná-lo de um jeito novo. O quadro 3 mostra as características dos adaptadores e dos inovadores.

O Adaptador	O Inovador
Caracterizado pela precisão, eficiência, por ser metódico, prudência, disciplina, conformidade.	Visto como indisciplinado, pensativo, aquele que aborda tarefas por ângulos inesperados.
Preocupado em resolver problemas através de paradigmas atuais.	Procura soluções em meios alternativos, fugindo de paradigmas.
Reduz problemas pela melhoria e eficiência, com o máximo de continuidade e estabilidade.	Visto como abrasivo, pois em grupos já estabelecidos é contra os pontos de vista comuns, criando discórdia.
Visto como previsível, seguro.	Visto como imprevisível, instável.
Consegue seguir rotinas de trabalho já estabelecidas.	Não consegue ficar em uma rotina pré-estabelecida por longos períodos de tempo.
Raramente desafia as regras.	Frequentemente desafia as regras.

Quadro 3 – Características de adaptadores e inovadores

Fonte: Adaptado de Kirton (1994).

Ainda segundo Kirton (1976), as tarefas de gerenciamento são descritas em termos de demandas de competência, ou seja, as competências gerenciais precisarão de desempenho efetivo em determinados contextos. De acordo com Boyatzis (1982), a efetividade organizacional atingirá seu ápice quando os gestores possuírem competências para assumir as tarefas do trabalho deles e de sua empresa e, quando gestores possuírem uma mistura dos estilos adaptadores e inovadores, produzindo então uma mudança organizacional necessária para lidar com o ambiente de negócios. As competências são indicadas no quadro 4.

Competência	Adaptadores	Inovadores
Busca de Informações	Solicita informações dos produtores sobre custos, materiais, tempo de entrega, tendência. Identifica informações para dar aos clientes para mantê-los informados sobre local, procedimentos, requerimentos da área e da distribuição. Procuram muitas informações sobre o que os funcionários podem fazer em períodos de manutenção de equipamentos, novas tarefas, novos deveres.	Busca informações de outras indústrias assim como seus histórico e observações. Procuram por vantagens que podem ser providas ao cliente. Buscam algumas informações sobre tarefas alternativas para os funcionários, também solicita informações sobre fatores externos que podem ter causado a quebra de máquinas, procuram por outros supervisores, políticas e manutenção preventiva.
Formação de Conceitos	Conceitos relacionados aseqüências, sobre funções de trabalho que precisam de melhorias, planejamento e segurança. Conceitos focados nos papéis dos funcionários, quais trabalhos são possíveis e o que eles fariam durante manutenção de máquinas. Conceitos formados sobre como proceder para informar clientes sobre sua história e fatos e, assumindo que através dessas informações, os clientes vejam as vantagens de fazer negócio com essa empresa.	Forma conceitos sobre todos os problemas da indústria através de monitoramento e observação e como tais informações podem ser usadas. Idéias formadas sobre como prevenir uma máquina de quebrar. Desenvolver conceitos sobre novos cursos e formatos, desenvolvendo novidades e vantagens para os clientes.
Flexibilidade Conceitual	Ambos identificam novas perspectivas para cada assunto e as consideram na hora de tomar decisões.	
Busca Interpessoal	Buscas sobre clientes, funcionários, estudantes, etc.	Algumas buscas sobre pessoal fora da unidade organizacional, por exemplo, outros gerentes.
Gestão de interação	Encoraja comunicação entre operação e manutenção para reduzir o tempo parado de equipamentos. Encoraja comunicação com clientes em relação a informações históricas de procedimentos e políticas.	Compartilha informações entre operações, manutenção e planejamento, para identificar problemas críticos e desenvolver soluções. Encoraja comunicação com clientes sobre soluções propostas de modo a realçar suas vantagens
Orientação do Desenvolvimento	Desenvolvimento focado em como o programa tese poderia ser designado para preencher as necessidades dos estudantes e seu crescimento.	Desenvolvimento focado em como o programa tese afetaria o desenvolvimento dos estudantes e em que desenvolveria.
Impacto	Apresenta fatos e eventos históricos para ganhar o apoio dos clientes.	Apresenta idéias ou soluções aos clientes para mostrar a eles as vantagens da empresa.
Auto-Confiança	Ambos tomam e justificam suas decisões, confiantes no sucesso.	
Orientação Pró-Ativa	Mais ênfase nas tarefas, cobrindo todos os aspectos do problema, desde planejamento até teste de hipótese.	Mais ênfase em estratégias, enfatizando em como os departamentos procederiam diante de tais problemas.

Quadro 4 – Descrição da competência de adaptadores e inovadores

Fonte: Adaptado de Kirton (1976).

Extremo Adaptador	Adaptador	Inovador	Extremo Inovador
32 - 80	81 - 96	97 - 112	113 - 160

Quadro 5 – Somatória de respostas
Fonte: Adaptado de Kirton (1976).

Através do questionário 2, adaptado de Kirton (1976), é possível saber através da soma de pontos de cada resposta, se o gestor é Extremamente Adaptador, Inovador ou Extremamente Inovador, conforme o quadro 5 acima.

4 MATERIAIS E METODOLOGIA

4.1 TIPO DE ESTUDO

O estudo se trata de uma pesquisa quantitativa e descritiva. Foram analisadas as características dos perfis de gestores do setor de comércio de alimentos de Londrina, sendo classificados de acordo com os estilos cognitivos segundo a teoria de adaptação e inovação de Kirton. A pesquisa foi realizada em janeiro de 2014 e o próprio pesquisador assumiu o papel de observador e explorador do tema.

4.2 OBJETO EM ESTUDO

O estudo sobre o perfil inovador dos empreendedores do setor de comércio alimentício foi realizado por meio de pesquisa quantitativa e descritiva.

Sob uma visão quantitativa, esta pesquisa busca analisar os dados obtidos por meio dos questionários e posteriormente interpretar as opiniões por forma de amostragem. Para tanto foi abordado o método Survey o qual corresponde a levantamentos de caráter amostral em que o pesquisador necessita coletar dados que quando registrados, selecionados e processados permitam a realização de exercícios de descrição, interpretação e análise comparativa. Dentre o método Survey, o método utilizado foi o descritivo, que visa descrever uma população pesquisada de acordo com a amostragem estabelecida. [Referenciar survey.](#)

4.3 METODOLOGIA

As empresas participantes foram escolhidas a partir de sua localização. Foi escolhida uma rua principal de cada parte da cidade para aplicação dos questionários:

- Zona Norte - Av. Saul Elkind
- Zona Sul – Av. Inglaterra
- Zona Leste – Av. São João
- Zona Oeste –Av. Maringá
- Centro - Rua Sergipe

Cada gestor respondeu a dois questionários, sendo o primeiro (Apêndice A) para caracterizar o empresário e a empresa e, o segundo (Apêndice B), é o modelo de verificação do estilo cognitivo de Kirton (1976), para análise do quão inovador esse gestor é (cada resposta tem um valor que depois foi somado, chegando ao grau de inovação da pessoa). Estes questionários foram aplicados durante quatro dias, durante o horário comercial, e a aplicação foi feita pela autora e por mais uma pessoa que se disponibilizou a auxiliar, de modo que cada um percorria um lado da rua, buscando cobrir a maior área possível.

4.4 ASPECTOS ÉTICOS

Fizeram parte da pesquisa somente os indivíduos que concordaram em participar voluntariamente da pesquisa, assinando o termo de consentimento livre esclarecido, o qual se encontra no apêndice, podendo desistir a qualquer momento, sem qualquer consequência para si mesmo.

Foram incluídos no estudo empreendedores com mais de 18 anos, de ambos os sexos que concordaram em participar da pesquisa e foram excluídos os empreendedores que não tiveram disponibilidade para preencher o questionário e os que não aceitaram o preenchimento do mesmo.

4.5 TRATAMENTO DOS DADOS

Esta pesquisa utilizou para a análise dos dados, o método estatístico. Assim, os dados obtidos por meio de questionário foram tabulados e transformados em gráficos, onde é possível fazer uma leitura geral dos dados encontrados. Considerando ser esta uma pesquisa quantitativa, os dados foram analisados através de estatística descritiva, utilizando o software Microsoft Excel.

Os dados obtidos com o questionário 2 foram tabulados e cada resposta substituída por pontos, de 1 a 5 de acordo com o gabarito que consta em anexo e, então somados e os gestores foram qualificados de acordo com seu grau de inovação.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Abaixo se encontram as respostas obtidas através da aplicação dos questionários representadas em gráficos.

Dos 149 gestores que se dispuseram a responder os questionários, pode-se verificar através do gráfico abaixo que a área em que há maior concentração de comércio alimentício é a Zona Sul e a que representa menor, é a zona Oeste.

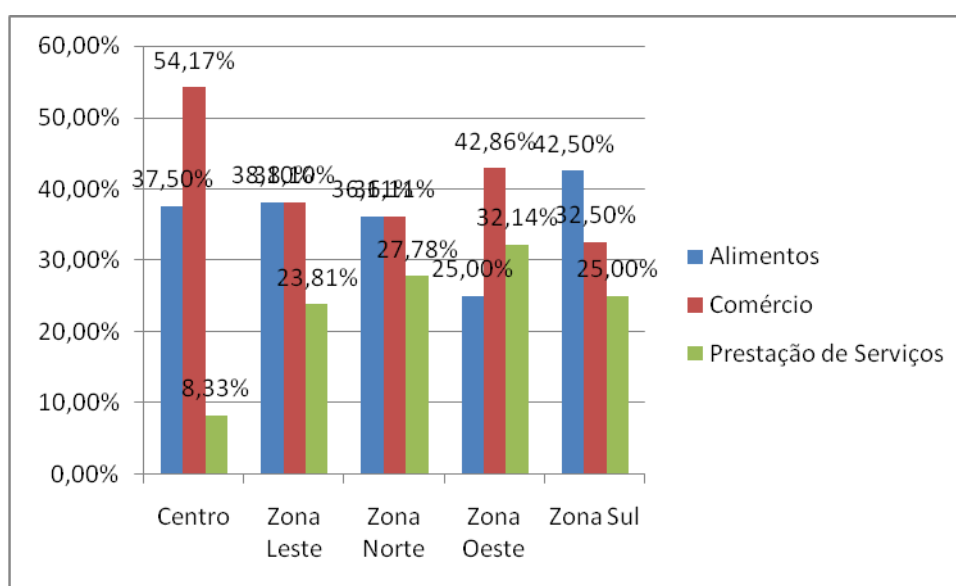


Gráfico 1. Concentração das áreas comerciais por região.
Fonte: elaborado pela autora.

Fez-se uma relação entre a atividade exercida e o tempo em que a empresa está aberta, onde foi possível constatar que o comércio varejista e o comércio de alimentos encontram-se no mesmo número de estabelecimentos abertos a mais de vinte anos, no entanto o setor alimentício perde em números para o setor varejista e de prestação de serviços quanto às empresas abertas de quinze a vinte anos. No entanto, quando se trata de 10 a 14 anos, o setor de alimentos encontra-se na frente de ambos os outros setores, mas perde para o comércio varejista, pois este possui maior quantidade de empresas abertas de 0 a 9 anos.

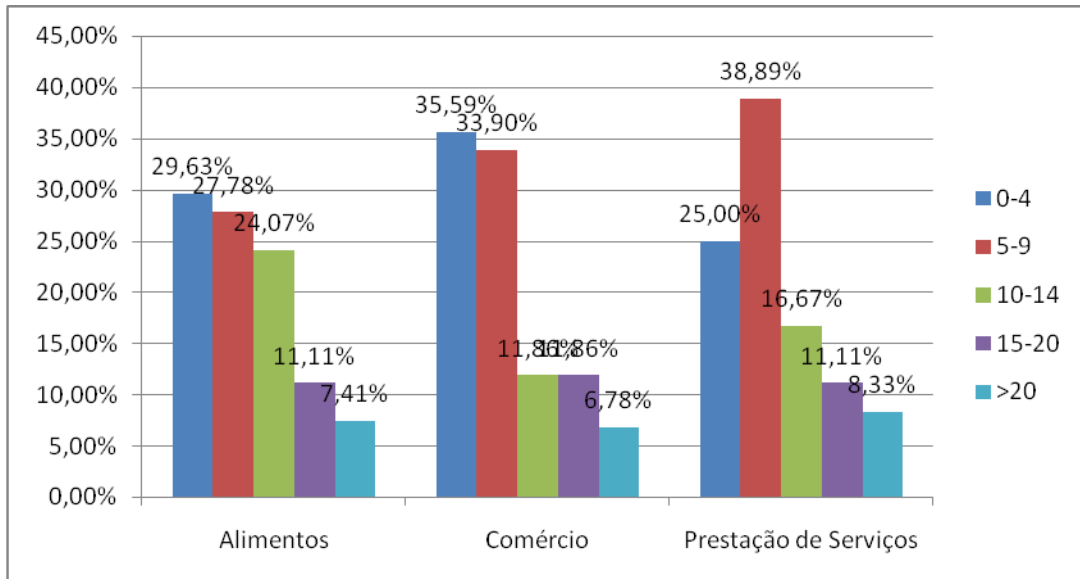


Gráfico 2. Tempo em anos que a empresa está aberta de acordo com cada setor.
Fonte: elaborado pela autora.

Relacionando a atividade exercida com o grau de escolaridade do gestor, observou-se a partir do gráfico 3 que o maior nível de escolaridade pode ser encontrado no setor de comércio varejista, onde há 22 gestores com 3º grau completo contra 9 e 16 dos setores de alimentos e prestação de serviços, respectivamente. Nota-se também que entre os empreendedores de alimentos, a grande maioria possui segundo grau completo.

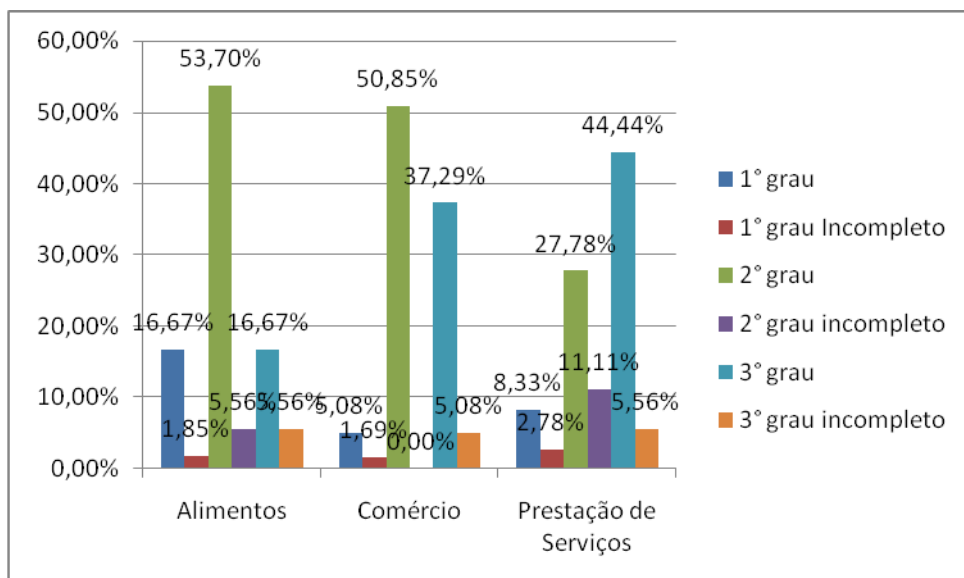


Gráfico 3. Atividade exercida versus grau de escolaridade.
Fonte: elaborado pela autora.

Quanto à diversificação de produto, nota-se que todos os setores diversificam seus produtos, onde de acordo com os dados tabulados, o setor de alimentos tem 46 empresas que diversificam para 8 que não o fazem.

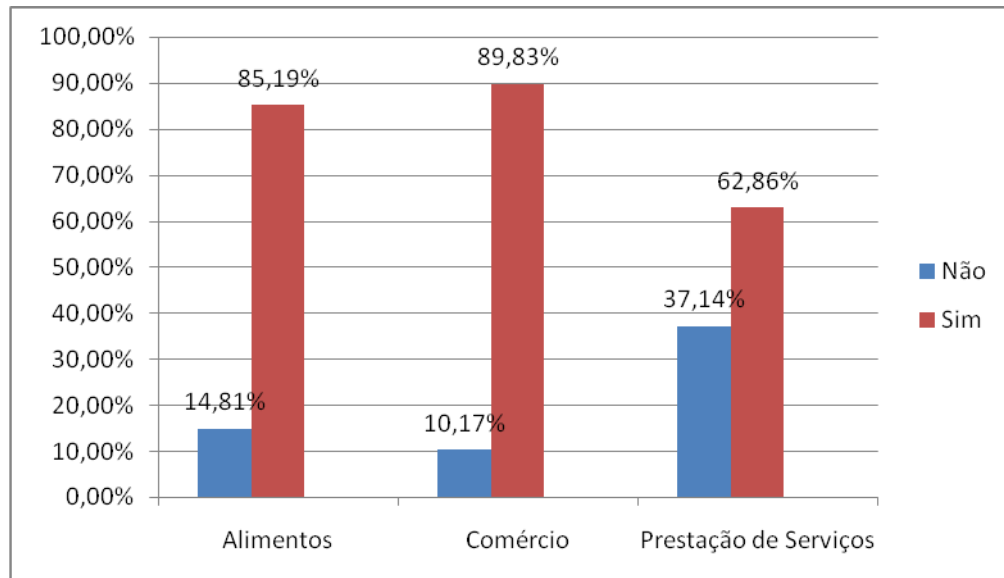


Gráfico 4. Diversificação de produtos.

Fonte: elaborado pela autora.

Em relação à pergunta sobre a melhoria de atendimento, o comércio de alimentos de Londrina está constantemente em busca de atender a este quesito. De acordo com os gestores, todos buscam melhorar seu atendimento.

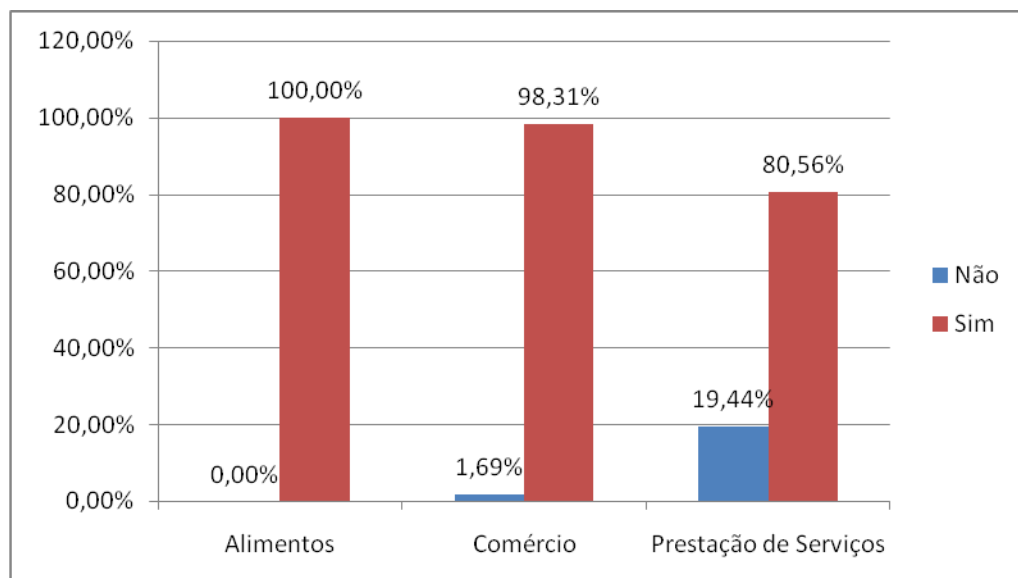


Gráfico 5. Melhoria de Atendimento.

Fonte: elaborado pela autora.

O setor de alimentos é exemplo quanto à melhoria de atendimento, mas em relação ao uso de estratégias para atrair mais clientes, deixa a desejar, pois a quantidade de empresas que usam desta estratégia é praticamente a mesma das que não o fazem, conforme ilustrado no gráfico abaixo.

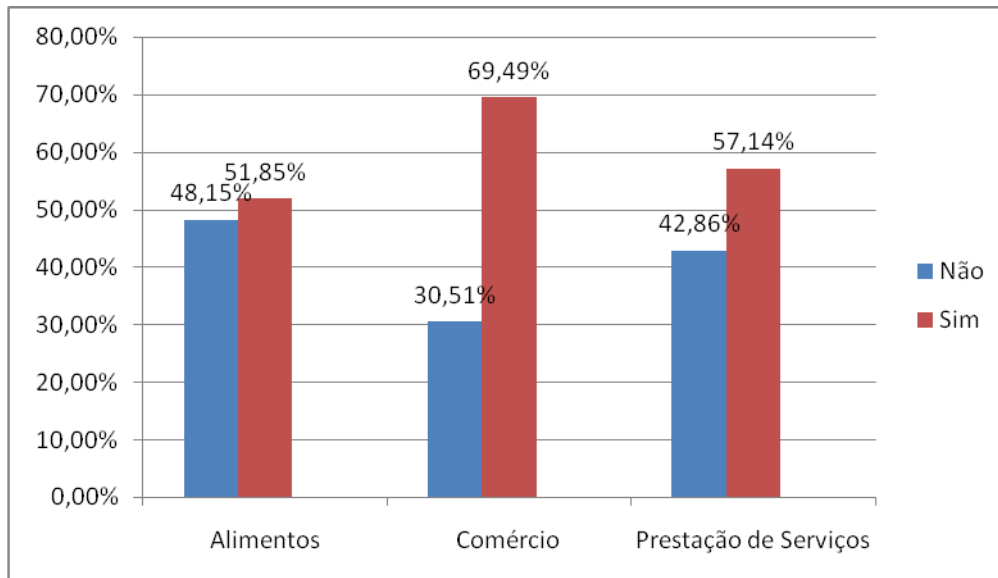


Gráfico 6. Uso de estratégias para atrair novos clientes.
Fonte: elaborado pela autora.

O gráfico abaixo demonstra a quantidade de empresas que procuram renovar seu ambiente, deixando-o melhor para atender o cliente.

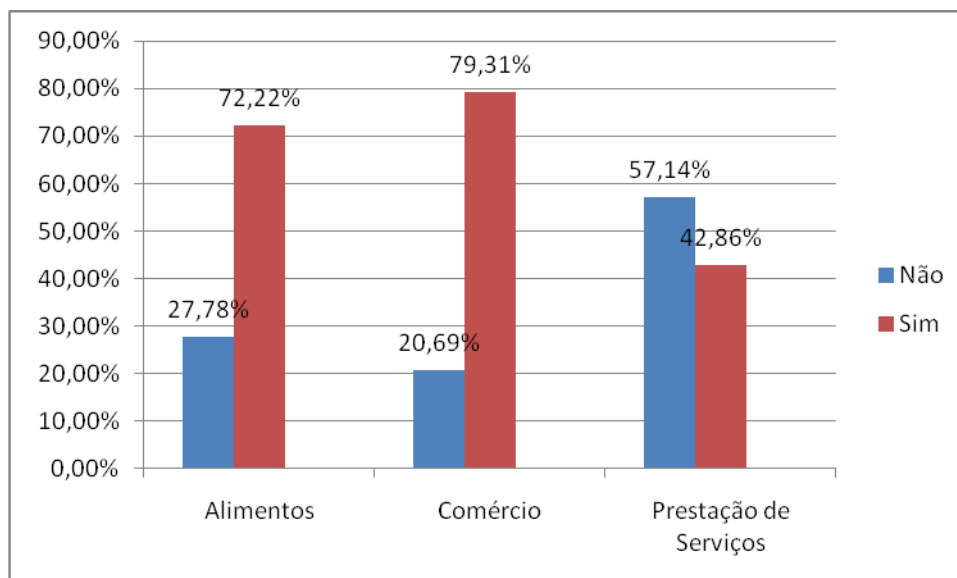


Gráfico 7. Renovação de ambientes.
Fonte: elaborado pela autora.

Para manter um atendimento e serviço de boa qualidade, é necessário o treinamento dos funcionários e conforme o gráfico abaixo se observa que mais da metade de todos os três setores realiza treinamento de funcionários. Durante a aplicação dos questionários, foi constatado que muitos dos que responderam não treinar funcionários não o fazem porque trabalham sozinhos ou em família.

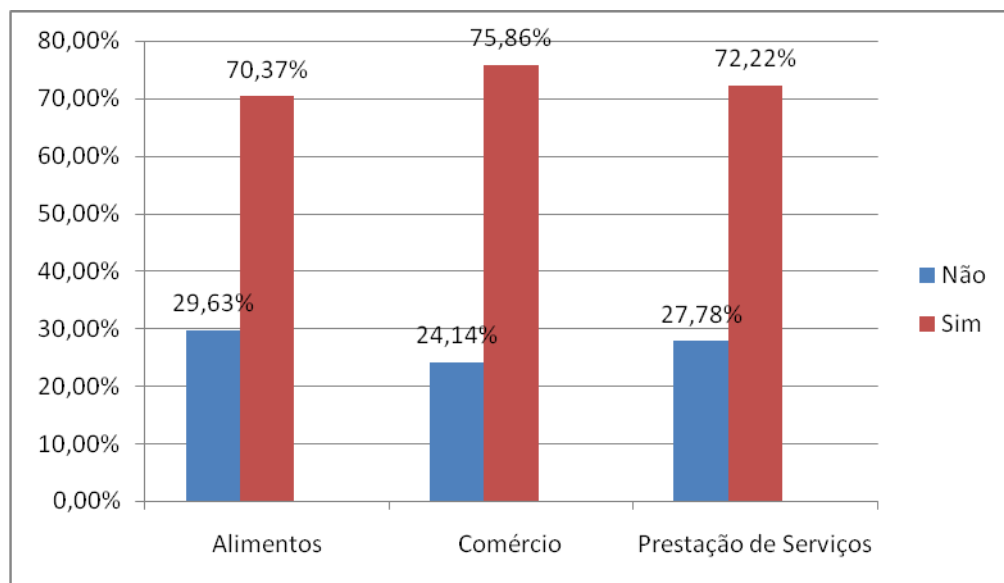


Gráfico 8. Treinamento de funcionários.

Fonte: elaborado pela autora.

Com um mercado em constante movimento e aberto há mudanças, a qualificação pessoal de cada indivíduo é extremamente importante, mas conforme observa-se abaixo enquanto nos setores de comércio varejista e prestação de serviços o número de gestores que procuram mais qualificações é maior do que os que não procuram, o inverso ocorre com o setor de alimentos.

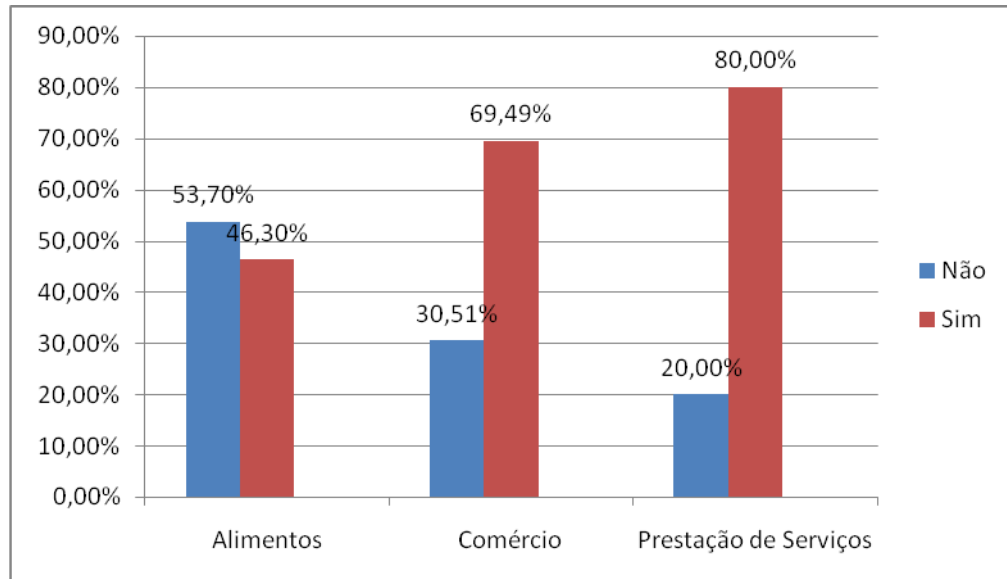


Gráfico 9. Busca por qualificação pessoal.
Fonte: elaborado pela autora.

Em relação à questão se o gestor trabalha sem juros altos, pode-se observar que a grande maioria o faz e durante a aplicação dos questionários, foi observado que aqueles que alegam pagar juros altos deve-se a financiamentos, empréstimos e a pagamento atrasado de contas altas.

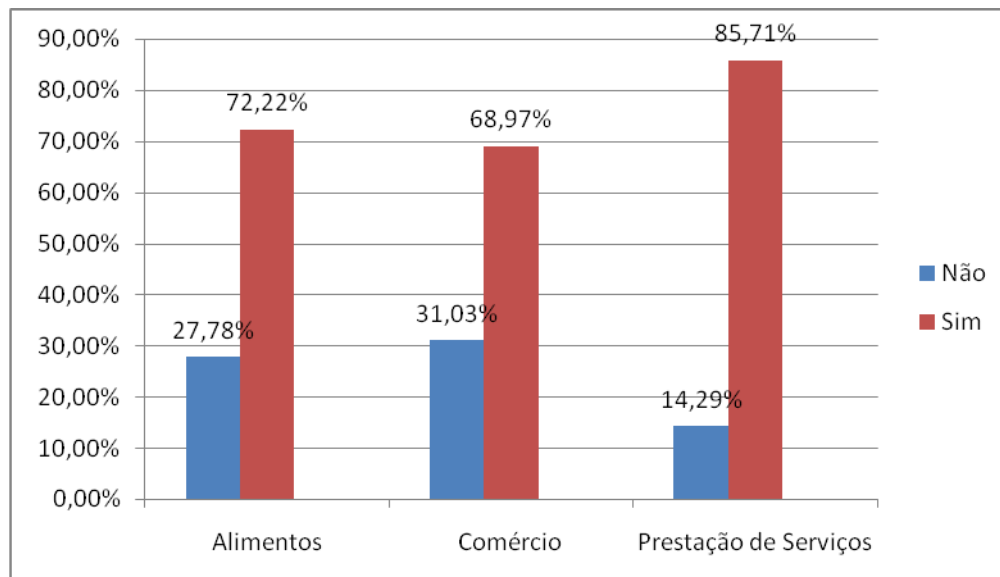


Gráfico 10. Referente ao trabalho sem pagamento de juros altos.
Fonte: elaborado pela autora.

Conforme pode ser observado no gráfico 11, a grande maioria sabe quanto lucra mensalmente, porém como dito anteriormente, é uma quantidade significativa que não acompanha seus lucros.

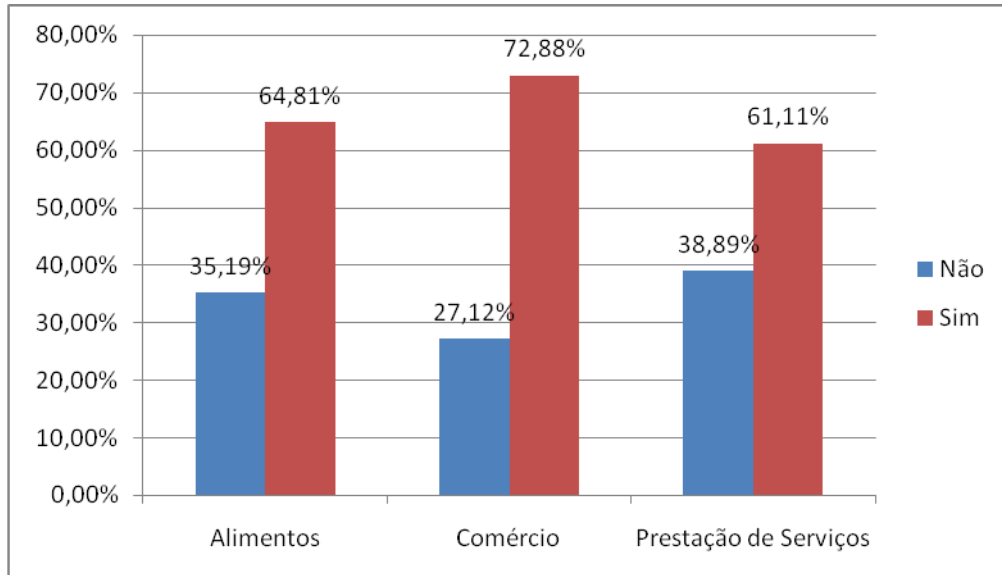


Gráfico 11. Conhecimento do lucro mensal.
Fonte: elaborado pela autora.

Em relação à questão quanto a honrar compromissos em dia, quase todos alegaram conseguir fazer isso.

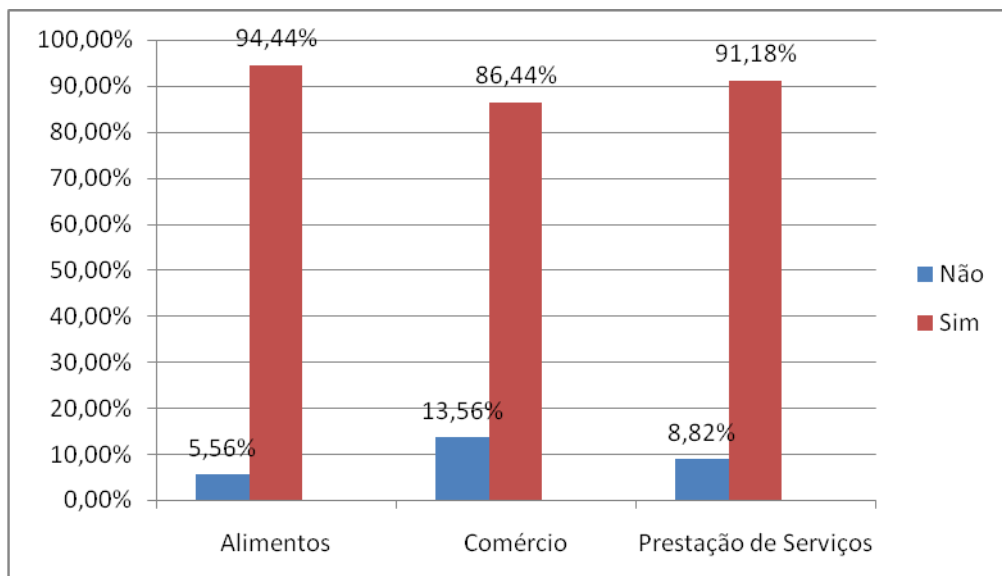


Gráfico 12. Referente ao trabalho honrando compromissos em dia.
Fonte: elaborado pela autora.

Em relação às instituições que oferecem apoio as empresas, a mais utilizada é o SEBRAE, a Caixa Econômica Federal e o Banco do Brasil, enquanto

que a maioria dos gestores nem ao menos conhecem Fomento Paraná, Codel ou Casa do Empreendedor. Há também, conforme observado nos gráficos abaixo o uso de outros bancos, como HSBC, Sicred e Sicoob.

Os gestores preencheram essa parte do questionário indicando seu grau de utilização numa escala de 1 a 5, onde 1 significa que usa pouco e 5 que utiliza muito.

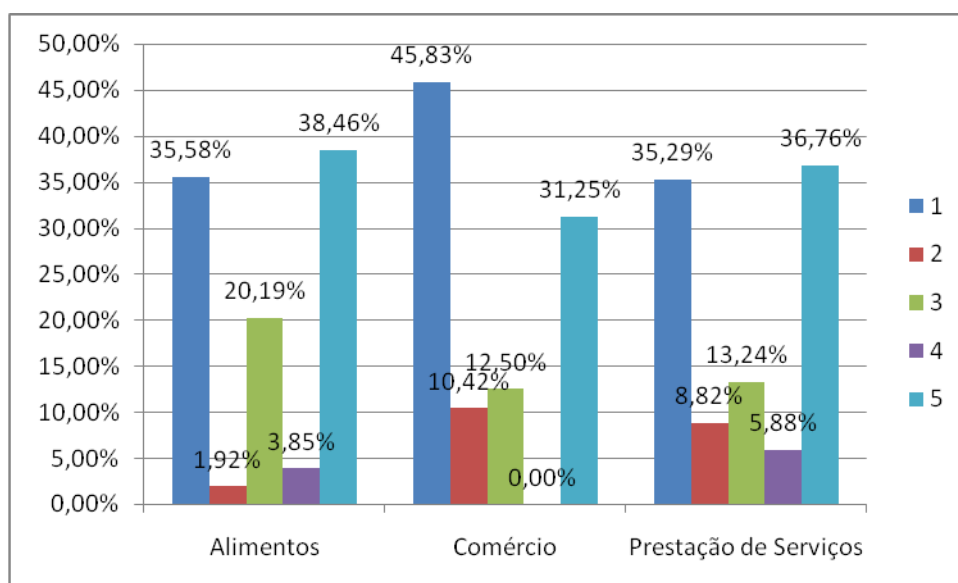


Gráfico 13. Uso do SEBRAE.
Fonte: Elaborado pela autora.

As instituições Codel, Fomento Paraná e Casa do Empreendedor não são conhecidas pelos empreendedores e nem utilizadas, de modo que todos os questionários foram preenchidos nesse quesito com indicação “1”.

A Caixa foi dada como o banco mais utilizado pelos empreendedores em comparação com outros bancos, como se verifica abaixo, porém nem sempre era o único banco utilizado, algumas empresas utilizam até mesmo mais de três bancos.

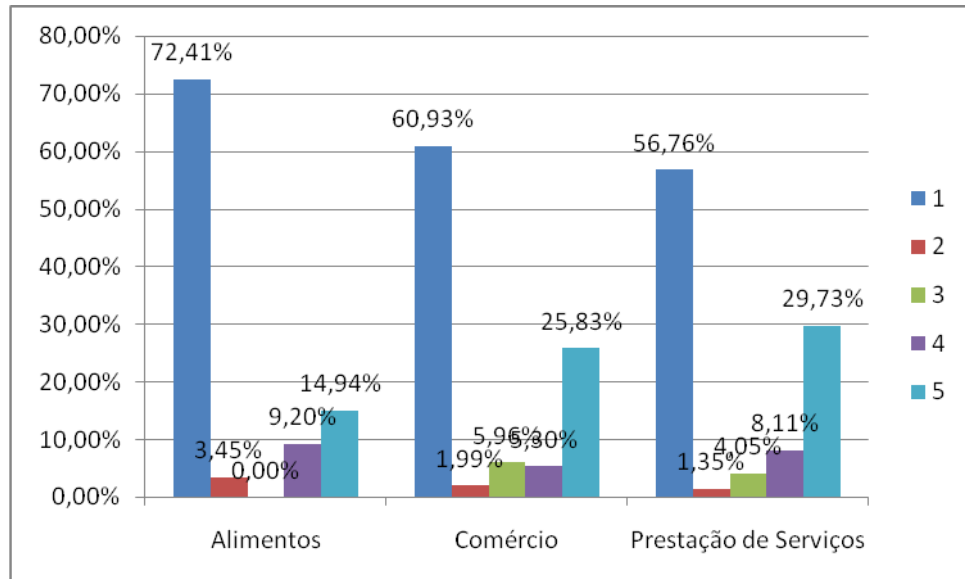


Gráfico 14. Uso da Caixa Econômica Federal.
Fonte: Elaborado pela autora.

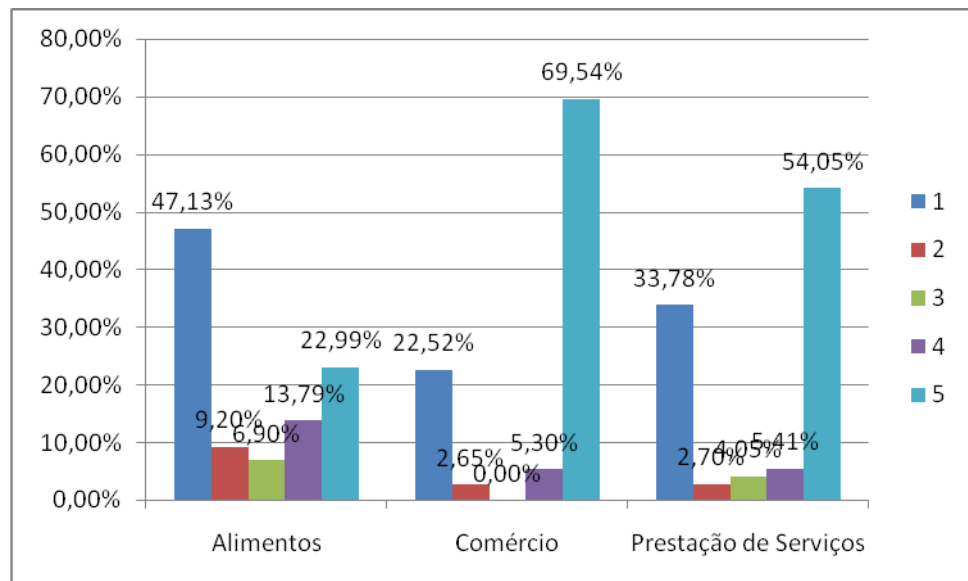


Gráfico 15. Uso do Banco do Brasil.
Fonte: Elaborado pela autora.

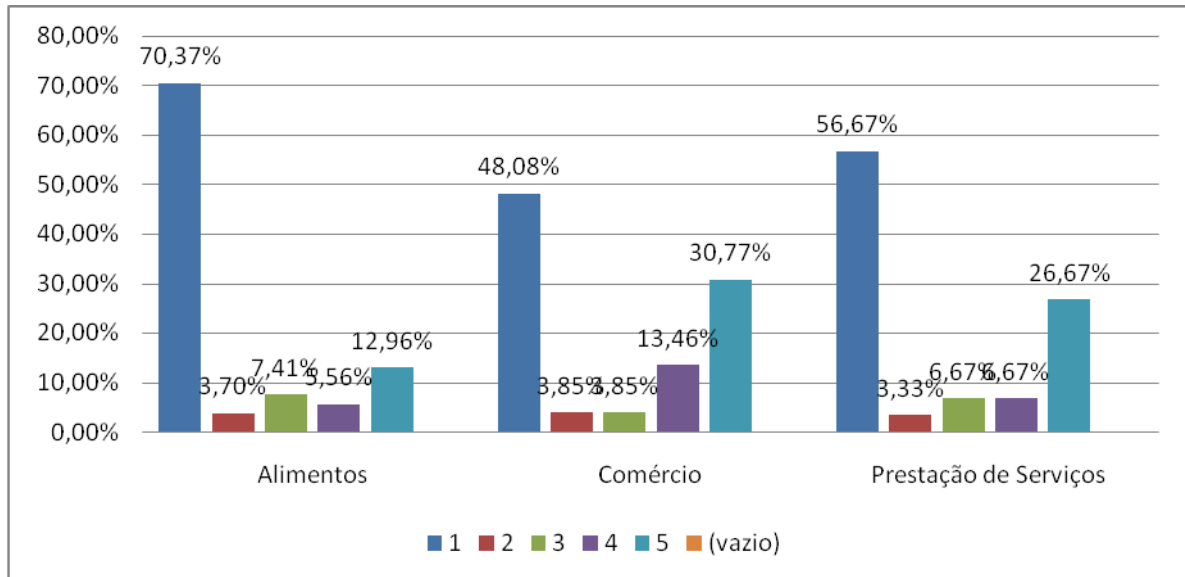


Gráfico 16. Uso de outros bancos.
Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto ao que se espera para o futuro das empresas, as respostas não tiveram tanta variação:

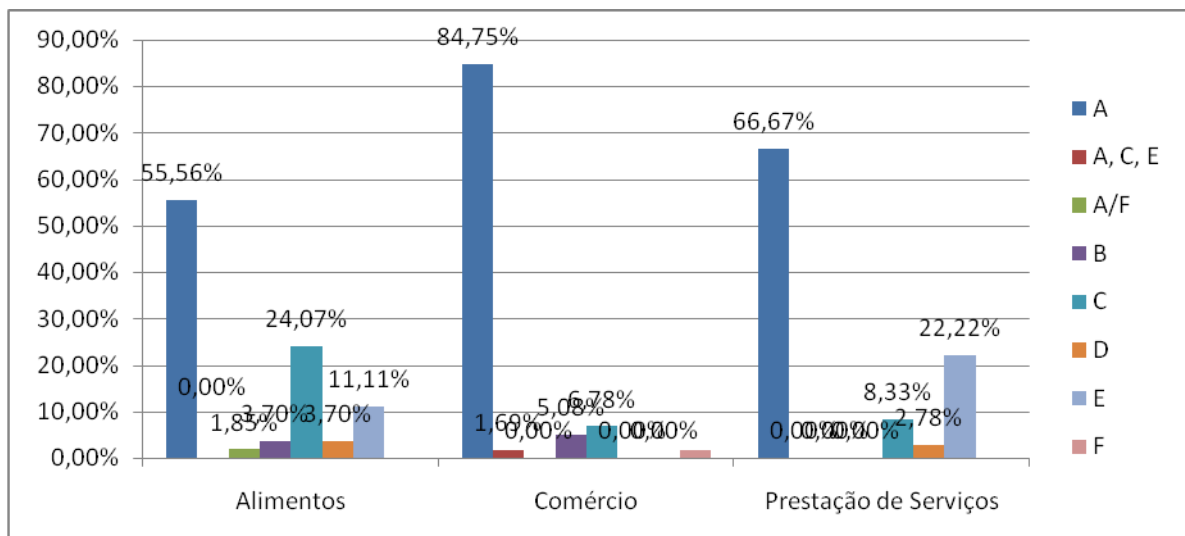


Gráfico 17. O que os empreendedores esperam para o futuro.
Fonte: Elaborado pela autora.

A partir dos dados tabulados, foi possível somar os pontos de acordo com as respostas obtidas no inventário de Kirton e, como pode ser visto no gráfico 18, os empreendedores foram vistos como Adaptadores, tendo a possibilidade de inovar muito mais. E foi possível constatar que o setor de comércio alimentício detém a maior gama desses inovadores.

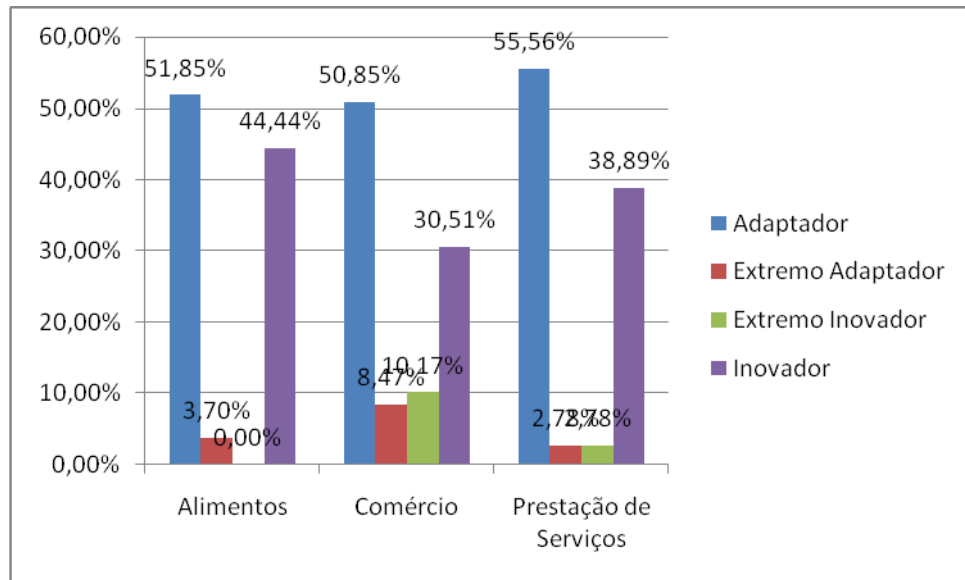


Gráfico 18. Grau de inovação por setor.
Fonte: Elaborado pela autora.

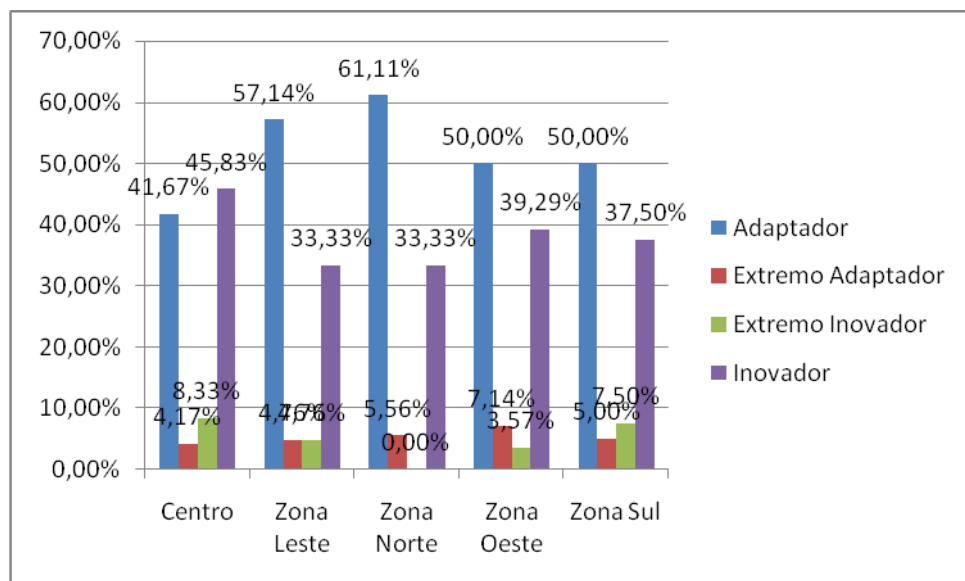


Gráfico 19. Grau de inovação por localidade.
Fonte: Elaborado pela autora.

Com o gráfico 19, relaciona-se o grau de inovação com a localização, sendo possível perceber que onde há mais inovadores localizados é na Zona Norte e também na Zona Sul. Quando a aplicação dos questionários estava sendo feita, a autora realmente observou vários comércios novos ou então renovados na Zona Norte.

6 CONCLUSÃO

A presente pesquisa objetivou pesquisar como os gestores do comércio da cidade de Londrina atuam em relação ao quesito inovação e qual a viabilidade desse processo na organização, analisando assim, quais as atividades desenvolvidas ou não por eles, tais como emprego de estratégias para atrair clientes e qualificação pessoal.

Formularam-se ainda os seguintes objetivos específicos: caracterizar os gestores das empresas do setor de alimentos; caracterizar as empresas do setor de alimentos; classificar os estilos cognitivos dos gestores das empresas do setor alimentício de Londrina segundo a tipologia de Kirton (1976) e, comparar os empreendedores do ramo de alimentos com os de outros ramos.

Em relação aos objetivos específicos 1 (caracterizar os gestores das empresas do setor de alimentos) e 2 (caracterizar as empresas do setor de alimentos), verificou-se que a grande maioria dos gestores possui segundo grau completo, notou-se ainda que a maioria das empresas estão abertas de 0 a 4 anos.

O que pode ser verificado em relação ao papel desenvolvido pelos gestores do setor alimentício, de acordo com o questionário aplicado, foi que a maioria procura diversificar produtos e todos buscam a melhoria de atendimento. No entanto, os gestores de alimentos perdem para o comércio e para o setor de prestação de serviços quando se trata de desenvolver estratégias para atrair clientes, sendo que pouco mais de 50% das respostas foi positiva para essa questão.

Assim como a elaboração de estratégias por parte do setor alimentício deixa a desejar, assim também o faz o treinamento dos funcionários e a qualificação pessoal que, de acordo com as respostas obtidas através do questionário, apontaram que pouco mais de 50% realizam essas atividades. Foi possível ainda verificar que quando se trata de utilizar instituições como o SEBRAE, o uso ainda é baixo e que o banco mais utilizado é a CAIXA e logo depois o Banco do Brasil.

Em relação ao objetivo específico 3 (classificar os estilos cognitivos dos gestores das empresas do setor alimentício de Londrina segundo a tipologia de Kirton (1976), foi possível perceber que quando se trata de inovação, o setor de

alimentos está muito atrás, sendo seus gestores em sua grande maioria adaptadores e nenhum extremo inovador.

Em relação ao último objetivo (comparar os empreendedores do ramo de alimentos com os de outros ramos), verificou-se que na Zona Norte encontra-se a maior parte dos gestores adaptadores; no Centro está a maior parcela de extremo inovador e inovador e, enquanto na Zona Oeste localiza-se a maioria dos extremos adaptadores. Verifica-se ainda que o setor do comércio comporta ao mesmo tempo a maioria dos extremos adaptadores e dos extremos inovadores; o setor de alimentos conta com a maior gama de inovadores e o setor de prestação de serviços conta com a maior parte dos adaptadores.

Diante dos expostos apresentados pela pesquisa bibliográfica e pelo estudo de caso, devido aos avanços tecnológicos, as empresas necessitam desenvolver processos que possibilitem o desenvolvimento inovador, de forma que a organização obtenha destaque sobre as demais, caracterizando-a assim e desenvolvendo um estilo único que a diferencie das demais concorrentes.

O desenvolvimento do estudo possibilitou ampliar os conhecimentos da pesquisadora em torno do empreendedorismo e inovação e, sua necessidade de aplicação a todas as organizações, independentemente de seu porte.

Por parte dos autores estudados, há certa unanimidade em afirmar que as empresas precisam investir no recurso mais valioso da organização, o recurso humano, já que através dele a organização pode inovar continuamente e com isso se tornar imune à obsolescência. Tornando assim necessária a compreensão deste fato no contexto de trabalho.

Durante a execução do mesmo, foi possível perceber, ainda, a necessidade de novos estudos, que possam complementar o atual, contribuindo para novas pesquisas, que visem a ampliar e divulgar, cada vez mais, a visão da inovação.

REFERÊNCIAS

- ANDREWS, K. R. O conceito de estratégia empresarial. IN: MINTZBERG, H.; QUINN, James B. **O processo da estratégia**. 3º ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DORNELAS, J. C. A. O processo empreendedor. IN: _____. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. 2º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- FARAH, O.; CAVALCANTI, M. ; MARCONDES, L. **Empreendedorismo Estratégico: criação e gestão de pequenas empresas**. São Paulo: Cengage, 2008.
- GEM, 2011 **Executive Report**. Disponível em: . Acesso em 1 set. 2013.
- HASHIMOTO, M. **Espírito Empreendedor nas organizações**: Aumentando a competitividade através do intraempreendedorismo. São Paulo: Saraiva, 2006.
- HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. A Perspectiva do Empreendedorismo. IN: _____. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. 23-50.
- _____. A mentalidade empreendedora e intra-empreendedora. IN: _____. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. 51-73.
- _____. O indivíduo empreendedor. IN: _____. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. 74-93.
- INVENTTA. A inovação: definição, conceitos e exemplos. Disponível em: <<http://inventta.net/radar-inovacao/a-inovacao/>> Acesso em: 16 mar. 2013.
- KIRTON, M. **Adaptors and Innovators: Styles of creativity and problem solving**. Edição Revisada. New York: Routledge. 1976.
- MINTZBERG, H. O Contexto da Inovação. IN: MINTZBERG, H.; QUINN, James B. **O processo da estratégia**. 3º ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. 291-314.
- MOREIRA, D. A.; QUEIROZ, A. C. S. Inovação: Conceitos Fundamentais. IN: _____. **Inovação Organizacional e Tecnológica**. 3ºed. São Paulo: Thomson Learning, 2007. p. 1-23.
- PORTAL DA INDÚSTRIA. **Tecnologia e Inovação**. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/cni/tecnologia-e-inovacao/init_tec_inov/> Acesso em: 01 abr.2013.
- QUINN, J. B. Estratégia. IN: MINTZBERG, H.; QUINN, James B. **O processo da estratégia**. 3º ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. 17-32.

STAL, E. Inovação Tecnológica, Sistemas nacionais de inovação e Estimulos Governamentais à Inovação. IN: _____ **Inovação Organizacional e Tecnológica**. 3ªed. São Paulo: Thomson Learning, 2007. p. 24-54.

APÊNDICE A



Aluna: Gisele Minholi
Orientador: Prof. Me. Carlos Alberto Ribas

QUESTIONÁRIO 1 - CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E DO ADMINISTRADOR.

1) Endereço: _____

2) Atividade: _____

3) Há quanto tempo abriu a empresa?

R= _____ anos e _____ meses.

4) Qual seu grau de escolaridade?

R=_____.

5) Indique o grau de desenvolvimento de ações adotadas pela empresa sendo “Sim” o que faz e “Não” o que não faz.

Ações	Desenvolvimento
A) Diversifica os produtos/serviços	() Sim () Não
B) Melhora atendimento.	() Sim () Não
C) Atrai mais clientes através de estratégias.	() Sim () Não
D) Renova o ambiente	() Sim () Não
E) Treina seus funcionários.	() Sim () Não
F) Busca qualificação para si mesmo.	() Sim () Não
G) Trabalha sem pagar juros altos.	() Sim () Não
H) Sabe quanto lucra a cada mês.	() Sim () Não
I) Consegue honrar os compromissos em dia	() Sim () Não

6) Indique o grau de sua utilização dessas instituições para o desenvolvimento da sua empresa, sendo 1 utilizapouco e 5 utilizamuito.

Instituições	Utilização				
A) Sebrae	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5
B) Codel	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5
C) Fomento Paraná	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5
D) Casa do Empreendedor	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5
E) Caixa	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5
F) Banco do Brasil	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5
G) Outros Bancos	() 1	() 2	() 3	() 4	() 5

7) Quanto ao planejamento futuro o empreendedor espera?

A) Crescimento da empresa;

B) Mudar de ramo de atividade;

C) Aposentar-se;

D) Fechar a empresa;

E) Deixar tudo como está.

F) Outro. Qual? R= _____.

APÊNDICE B

QUESTIONÁRIO 2 - ESTILO COGNITIVO DE KIRTON

Este é um instrumento que está relacionado à identificação da maneira como as pessoas preferem resolver problemas, tomar decisões, e criar. Solicito a sua colaboração respondendo às perguntas abaixo. Não existe resposta correta para cada um dos itens.

Por favor, indique o grau de dificuldade (ou facilidade) que seria exigido de você para manter uma imagem consistente por um longo período de tempo nos aspectos relacionados a cada um dos itens abaixo. Marque com um X a coluna que corresponde a sua opção.

Preencha o formulário conforme a legenda:

MD	D	I	F	MF
Muito Difícil	Difícil	Indiferente	Fácil	Muito fácil
(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)

Você acha fácil ou difícil ser...

Item	Questionamento	MD	D	I	F	MF
1.	Uma pessoa que é paciente	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
2.	Uma pessoa que se conforma	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
3.	Uma pessoa que sempre pensa em uma saída quando em situações difíceis	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
4.	Uma pessoa que gosta de trabalhos detalhados	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
5.	Uma pessoa que prefere criar algo novo ao invés de melhorar algo já existente	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
6.	Uma pessoa que é prudente quando lidando com autoridade ou com opiniões geralmente aceitas	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
7.	Uma pessoa que nunca age sem a devida autoridade	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
8.	Uma pessoa que nunca procura contornar (muito menos quebrar) as regras	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
9.	Uma pessoa que gosta de chefes e padrões de trabalho que são consistentes	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
10.	Uma pessoa que esconde idéias até que elas sejam obviamente necessárias	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
11.	Uma pessoa que tem novas perspectivas sobre velhos problemas	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
12.	Uma pessoa que gosta de mudar rotinas de repente	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
13.	Uma pessoa que prefere que mudanças ocorram gradualmente	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
14.	Uma pessoa que é detalhista	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
15.	Uma pessoa que progride lentamente, mas com segurança	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
16.	Uma pessoa que consegue lidar com várias idéias e problemas ao mesmo tempo	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
17.	Uma pessoa que é consistente	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
18.	Uma pessoa que é capaz de discordar sozinha de um grupo de superiores ou pessoas de mesmo nível hierárquico	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
19.	Uma pessoa que é estimulante	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
20.	Uma pessoa que concorda facilmente com o grupo de trabalho	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
21.	Uma pessoa que tem idéias originais	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
22.	Uma pessoa que atenta para todos os pormenores cuidadosamente	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
23.	Uma pessoa que gera idéias em profusão	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
24.	Uma pessoa que prefere trabalhar em um problema de cada vez	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
25.	Uma pessoa que é metódica e sistemática	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
26.	Uma pessoa que sempre se arrisca em fazer coisas diferentemente	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
27.	Uma pessoa que trabalha sem se desviar do método prescrito	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
28.	Uma pessoa que gosta de impor uma ordem rigorosa nos assuntos sobre seu controle	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
29.	Uma pessoa que gosta da proteção de instruções precisas	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
30.	Uma pessoa que se ajusta prontamente ao sistema	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
31.	Uma pessoa que precisa do estímulo de mudanças freqüentes	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
32.	Uma pessoa que prefere colegas que não fazem marolas (não criam instabilidade)	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)
33.	Uma pessoa que é previsível	(MD)	(D)	(I)	(F)	(MF)

Autorizo o uso das respostas acima para o estudo acadêmico. Londrina, ____/____/2014.

Assinatura

Adaptado de: RIBAS, 2007

APÊNDICE C

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a) da pesquisa de “**ESTUDO DO PERFIL INOVADOR DOS EMPREENDEDORES DO SETOR DE ALIMENTOS EM LONDRINA**”, no caso de concordar em participar, favor assinar ao final do documento.

Sua participação não é obrigatória e sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com a pesquisadora ou com a Instituição. Você receberá uma cópia deste termo onde consta o telefone e o endereço do pesquisador principal, podendo tirar dúvidas do projeto e de sua participação.

TÍTULO DA PESQUISA: ESTUDO DO PERFIL INOVADOR DOS EMPREENDEDORES DO SETOR DE ALIMENTOS EM LONDRINA

PESQUISADOR RESPONSÁVEL: Prof. Me. Carlos Alberto Ribas

ENDEREÇO: Avenida dos Pioneiros, 313.

TELEFONE: (043) 3015-6000

OBJETIVO: O objetivo desta pesquisa consiste em analisar e descrever o perfil do empreendedor do setor de alimentos de Londrina e região.

JUSTIFICATIVA: Com o crescimento de empreendimentos na área de alimentos, necessita-se de informações sobre seu perfil para compreender este mercado de trabalho.

PROCEDIMENTOS DO ESTUDO: Caso concorde em participar você será convocado a responder a questionários para analisar o seu perfil.

CRITÉRIOS DE EXCLUSÃO: Você não poderá participar desta pesquisa se não tiver disponibilidade para preencher os questionários.

RISCOS E DESCONFORTOS: Caso não se enquadre em nenhum dos critérios de exclusão e se disponha voluntariamente para participar do teste, os riscos e desconfortos serão mínimos, podendo sair do projeto a qualquer momento que não se sinta bem.

BENEFÍCIOS: O benefício a ser esperado com o presente projeto é a chance de se conhecer melhor, por meio da análise de seu perfil como empreendedor.

CUSTO/REEMBOLSO PARA O PARTICIPANTE: Não haverá nenhum gasto com a sua participação, os questionários serão disponibilizados pelos pesquisadores, porém também não receberá nenhum tipo de pagamento.

CONFIDENCIALIDADE DA PESQUISA: Os dados obtidos na pesquisa serão extremamente confidenciais e somente serão utilizados para estudo, para a divulgação dos resultados não há necessidade de se divulgar nenhum dado pessoal dos participantes.

Assinatura do Pesquisador responsável

Eu, _____ RG: _____,
declaro que li as informações contidas nesse documento, fui devidamente informado(a) pelo pesquisador Prof. Carlos Alberto Ribas dos procedimentos que serão utilizados, riscos e desconfortos, benefícios, custo/reembolso dos participantes, confidencialidade da pesquisa, concordando ainda em participar da pesquisa.

Foi-me garantido que posso retirar o consentimento a qualquer momento, sem qualquer penalidade ou interrupção de meu acompanhamento/ assistência/ tratamento. Declaro ainda que recebi uma cópia desse Termo de Consentimento.

Poderei consultar o pesquisador responsável sempre que entender necessário obter informações ou esclarecimentos sobre o projeto de pesquisa e minha participação no mesmo.

Os resultados obtidos durante este estudo serão mantidos em sigilo, mas concordo que sejam divulgados em publicações científicas, desde que meus dados pessoais não sejam mencionados.

Londrina, ____ de _____ de 20__.

Nome por extenso: _____.

Assinatura: _____.

ANEXO I – Pontuações das questões

Questão	Pontuação por alternativa marcada				
	MD	D	I	F	MF
01	5	4	3	2	1
02	5	4	3	2	1
03	1	2	3	4	5
04	5	4	3	2	1
05	1	2	3	4	5
06	5	4	3	2	1
07	5	4	3	2	1
08	5	4	3	2	1
09	5	4	3	2	1
10	5	4	3	2	1
11	1	2	3	4	5
12	1	2	3	4	5
13	5	4	3	2	1
14	5	4	3	2	1
15	5	4	3	2	1
16	1	2	3	4	5
17	5	4	3	2	1
18	1	2	3	4	5
19	1	2	3	4	5
20	5	4	3	2	1
21	1	2	3	4	5
22	5	4	3	2	1
23	1	2	3	4	5
24	5	4	3	2	1
25	5	4	3	2	1
26	1	2	3	4	5
27	5	4	3	2	1
28	5	4	3	2	1
29	5	4	3	2	1
30	5	4	3	2	1
31	1	2	3	4	5
32	5	4	3	2	1
33	5	4	3	2	1