

## **INOVAÇÃO E ESTRATÉGIA SUSTENTADAS PELO GERENCIAMENTO DE INFORMAÇÕES: UM ESTUDO NAS EMPRESAS INCUBADAS NA ITFETEP\***

**EDINÉIA WOICIEKOVSKI**

*Graduada em Administração – Ênfase em Administração de Empresas  
pela Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE  
edineia.w@hotmail.com*

**LIANDRA PEREIRA**

*Doutora em Educação pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná –  
PUCPR  
Professora da Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE  
liandra.pereira@hotmail.com*

---

\* Artigo publicado nos anais do IV International Conference on Design, Engineering, Management for innovation - IDEMi 2015.

## RESUMO

**Objetivo:** O presente estudo possuiu como objetivo identificar como as empresas incubadas na ITFETEP – Incubadora Tecnológica de São Bento do Sul estruturam o processo de gestão da informação e como esses elementos se correlacionam à inovação. Assim, o foco do artigo constituiu-se em analisar empresas que estão inseridas num ambiente de incubadora que promove a inovação e que são tradicionalmente geradores de conhecimento, sendo que foram pesquisadas as empresas incubadas nas três modalidades (graduada, associada e residente), correspondendo a quatorze organizações.

**Metodologia:** A trajetória metodológica assumiu abordagem qualitativa, materializada com base em pesquisa exploratória, sendo que os dados foram obtidos através da aplicação de questionário elaborado à luz da teoria estudada, com um gestor de cada empresa.

**Resultados:** Os resultados indicam que há necessidade da utilização das informações de maneira inovadora a fim de resultar num melhor desempenho estratégico, sendo que a incubadora tecnológica, apontada como o principal mecanismo de obtenção de informações, deve auxiliar as empresas nesse processo. Por fim, aponta-se a necessidade de as informações tornarem-se parte da geração de inovação nas organizações, pela implantação de mecanismos para captá-las e gerenciá-las, convertendo-as em contribuição ao desenvolvimento estratégico das empresas pesquisadas, fomentando maior competitividade no desempenho de suas atividades.

**Limitações da pesquisa:** Como fator limitante verifica-se que a pesquisa foi realizada somente com as empresas incubadas na ITFETEP, sendo que não foi realizada com a própria instituição, dessa forma é importante conhecer como a própria incubadora tecnológica realiza o processo de gerenciamento de informações para assim poder auxiliar as empresas incubadas.

**Originalidade/valor:** A originalidade refere-se ao estudo ser realizado em um ambiente de incubação, local que promove a geração de conhecimento para empresas em estágio de início do empreendimento.

**Palavras-chave:** gerenciamento de informações. inovação. estratégia. ITFETEP.

## **INNOVATION AND STRATEGY SUPPORTED BY INFORMATION MANAGEMENT: A STUDY IN THE INCUBATED ENTERPRISES IN ITFETEP**

### **ABSTRACT**

**Purpose:** This study aims to identify how incubated enterprises in ITFETEP - Technological Incubator of São Bento do Sul structure the information management process and how these elements correlate to innovation. Thus, the focus of this paper is to analyze enterprises that are inserted into an incubator environment which fosters innovation and that are traditionally knowledge generators. Three modalities of incubated enterprises (graduated, associate and resident) were considered, corresponding to fourteen organizations.

**Methodology:** The methodology included a qualitative approach based on exploratory research, while data was collected through a questionnaire prepared according to the studied theory, answered by a manager of each enterprise.

**Results:** The results indicate the need to use information in new ways in order to result in a better strategic performance, and that the technology incubator - seen as the main mechanism for obtaining information - should help companies in this process. Finally, it stresses the need for information to become part of the generation of innovation in organizations, by implementing mechanisms to capture and manage them, converting them into contribution to the strategic development of the researched enterprises, fostering greater competitiveness in the performance of their activities.

**Research limitations:** As a limiting factor, only enterprises incubated in ITFETEP were researched, while the institution itself was not researched; thus, it is important to understand how the technology incubator performs the information management process, so then it can help the incubated enterprises.

**Originality/value:** Originality refers to the study being conducted in an incubator environment, a place that promotes the generation of knowledge to enterprises in early development stage.

**Keywords:** Information management. Innovation. Strategy. ITFETEP.

## I INTRODUÇÃO

A informação está presente em todas as atividades realizadas por uma organização, seja na tomada de decisão, nas definições de estratégias e do posicionamento estratégico das empresas, principalmente face ao cenário competitivo no qual estão inseridas. Na concepção de Choo (2003 *apud* INOMATA, 2012, p. 42) a informação é “um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz”, desse modo, as informações recebem cada vez mais destaque, em função do auxílio que proporcionam para os mais diversos processos efetuados pelas organizações, atuando também na definição e implantação de inovações nos processos realizados.

Muitas organizações possuem apenas dados armazenados, logo, pela relevância crescente que as informações assumem para o desempenho de uma organização, é necessário gerenciar esses dados e transformá-los realmente em informações, a fim de oferecer ao gestor e aos demais funcionários, ferramentas que auxiliem no processo de inovação da empresa, integrando a gestão estratégica, principalmente por meio da sustentação na tomada de decisões.

Porém, o volume de informações é cada vez maior, e nesse sentido Brito (2008) afirma que essa enorme quantidade nem sempre está ligada à qualidade da informação, pois o simples acúmulo de dados não gera informações úteis e adequadas às necessidades organizacionais e gerenciais.

A busca por um melhor desempenho frente ao mercado é contínua pelas empresas, sendo que a definição de estratégias concretas, que permitam o crescimento das organizações ocorre por meio de sua estruturação em informações sobre o ambiente interno e externo das empresas, a fim de gerar informações que proporcionem o aprimoramento dos processos.

O presente estudo, tendo como base a relevância crescente das informações para o aprimoramento dos processos, por meio do estabelecimento de inovações e estratégias concretas, pretendeu analisar as empresas inseridas num ambiente de incubadora, que favorece a inovação e que é tradicionalmente gerador de conhecimento. Segundo a Anprotec (2015), incubadoras são entidades promotoras de empreendimentos inovadores, e que possuem como objetivo oferecer suporte a empreendedores para que eles possam desenvolver ideias inovadoras e transformar em empreendimentos de sucesso, oferecendo infraestrutura e suporte gerencial.

Nessa direção, apresenta-se o questionamento principal da pesquisa: As empresas incubadas nas três modalidades disponíveis na ITFETEP – Incubadora Tecnológica de São Bento do Sul, utilizam a gestão da informação de maneira inovadora de modo que se transforma na gestão estratégica das empresas?

Dessa maneira, buscou-se nesse estudo analisar através da percepção do gestor principal de cada empresa pesquisada, a gestão da informação alinhada à inovação como ferramenta de gestão estratégica nas empresas incubadas, nas três modalidades disponíveis (graduada, associada e residente), na ITFETEP – Incubadora Tecnológica de São Bento do Sul, SC.

## 2 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Na era da informação, atrelada a um mercado cada vez mais globalizado, as informações constituem-se em um dos ativos mais importantes para as organizações inseridas nessa dinâmica. Dados sobre clientes, fornecedores, processos organizacionais necessitam ser convertidos em informações, a fim de fazer parte do processo de inovação, assim constituindo-se em ferramenta para a gestão estratégica do negócio visando o gerenciamento eficaz e eficiente da empresa.

Para que se compreenda o processo de gestão da informação, se faz necessária a distinção entre dado e informação. Nessa direção Davenport (1998) afirma que dados são facilmente estruturados e obtidos por máquinas, e geralmente pouco auxiliam na compreensão de uma situação. Já as informações são dados dotados de relevância e propósito e exigem necessariamente a mediação humana. São as pessoas que transformam dados em informação, sendo que a informação exige análise. Quanto à transformação de dado em informação, Stair e Reynolds (2002, p. 5) argumentam que “[...] é um processo, ou seja, um conjunto de tarefas logicamente relacionadas e executadas para atingir um resultado definido”.

Moraes (2005) define a importância das informações para a gestão em meio às transformações no cenário organizacional e o acirramento da concorrência-. Para reagir a esse cenário competitivo, é necessário obter informações relevantes sobre a empresa e sobre seu ambiente, objetivando munir os administradores com informações que minimizem as incertezas ao tomar decisões estratégicas e aumentem a eficácia organizacional.

Conforme as palavras de Brynjolfsson e McAfee (2012) “com mais e mais atividade empresarial sendo digitalizada, novas fontes de informação e equipamentos cada vez mais baratos se unem para inaugurar uma nova era — era que traz grandes volumes de informação digital sobre praticamente todo assunto de interesse para a empresa”. Ou seja, as tecnologias disponíveis para a gestão atualmente, permitem que dados sejam reunidos pelas empresas a um custo cada vez menor. Entretanto, à medida que os custos caem, sobem os valores de complementos a esses dados, principalmente com profissionais capazes de trabalhar com grandes volumes de informação, que possuam capacidade de depurar e organizar conjuntos importantes de dados, ao mesmo tempo em que saibam falar a língua dos negócios e ajudar os líderes a reformular os desafios da organização.

Considerando todas as afirmações baseadas na teoria, é possível perceber que na era do conhecimento, em que o volume de informações gerado e obtido, tanto internamente quanto externamente nas organizações é cada vez maior. Aumenta na mesma proporção a importância de realizar uma boa gestão da informação, buscando métodos inovadores, a fim de que os resultados obtidos possam converter-se em ferramenta para a geração de estratégias que auxiliem a empresa a tornar-se competitiva no cenário em que atua.

## 2.1 INFORMAÇÃO COMO INSUMO PARA A INOVAÇÃO

São várias as formas de inovação que uma empresa pode inserir em seu processo, seja tecnológica, de produto, processo, serviço e de marketing, o que as empresas necessitam é identificar uma oportunidade, definir estratégias, possuir informações relevantes e utilizá-las na implantação da inovação. Buscando conceituar os tipos de inovação, de acordo com o Manual de Oslo (2004) a Inovação Tecnológica em Produto e Processo compreende a implantação de melhorias ou um produto ou processo novo para o contexto da empresa em questão. Esse conceito abrange a inovação tecnológica de produto que pode assumir a forma de um produto tecnologicamente novo ou um produto tecnologicamente melhorado. Assim como a inovação tecnológica de processo que consiste na adoção de métodos de produção novos ou significativamente melhorados. Ainda segundo o Manual de Oslo (2004) a inovação em serviços é frequentemente imaterial, sendo, portanto difícil de proteger. A inovação em serviços ocorre pelo desenvolvimento de novos processos que produzem novos serviços, sendo que necessitam ser ajustados as necessidades particulares de cada cliente. Já a inovação de marketing envolve uma mudança substancial no *design* de um produto existente, objetivando aumento de venda e maior participação no mercado.

Di Serio e Vasconcellos (2010) afirmam que é consenso na literatura, que a inovação, seja incremental ou radical, traz retornos positivos para as empresas, bem como para todos os *stakeholders*. Dessa forma, atualmente a inovação se constitui na principal vantagem competitiva para uma organização.

De acordo com Peppard e Marchand (2013) algumas organizações na tentativa de extrair informações da imensidão de dados obtidos de fontes internas e externas, investem em ferramentas de Tecnologia da Informação (TI). No entanto, nem sempre conseguem retorno sobre o investimento, pois as pessoas envolvidas não buscam saber como usar a informação gerada para formular estratégias, tomar decisões melhores ou pensar em soluções eficientes, a fim de aumentar a competitividade da empresa perante o mercado. Por isso é fundamental as empresas entenderem como os gestores criam e utilizam as informações, para não encará-las

apenas como um recurso que reside em bancos de dados. Entretanto, é necessário que as várias informações disponíveis para a gestão atualmente, sejam aprimoradas através de processos inovadores, dessa maneira, agregando valores por meio de tecnologias e das pessoas, com o propósito de que façam parte da gestão estratégica das organizações.

São os gestores os responsáveis pelos processos de inovação nas organizações em que atuam, são eles que decidem quais são as inovações que merecerão maior atenção e recursos. Porém, muitas vezes os gestores não conhecem o potencial de inovação da empresa, e quais são as barreiras existentes para sua implantação. E conhecê-los é fundamental, a fim de definir estratégias eficazes para implantar e utilizá-la na empresa, de acordo com Burgelman *et al.* (2012).

Com a gestão da informação não é diferente, as atividades empresariais estão sendo cada vez mais automatizadas, surgindo assim, novas fontes de informação, o que apenas reforça a importância de realizar uma boa gestão das mesmas nas organizações. Para tanto, as organizações devem buscar métodos inovadores, alinhando a gestão da informação com o potencial de inovação da empresa, a fim de possuir novas fontes para a realização da gestão estratégica.

## 2.1.1 A INFORMAÇÃO COMO RECURSO ESTRATÉGICO NA EMPRESA

No atual cenário competitivo, no qual as organizações estão inseridas, possuir estratégias que encaminhem o desenvolvimento das atividades é necessário. No entanto, a definição de estratégias concretas ocorre por meio de sua estruturação em informações sobre o ambiente interno e externo das empresas, a fim de gerar informações que proporcionem o aprimoramento dos processos com o intuito final de possuir melhor desempenho frente ao mercado.

Todas as organizações em um determinado momento, seja no início do seu empreendimento ou durante a realização das atividades, necessitam realizar escolhas ou determinar a ênfase do negócio. Candido *et al.* (2005) argumentam que as estratégias nas organizações caminham nessa direção, sendo que consequentemente as informações são necessárias para indicar o norte a ser seguido, proporcionando maior segurança para o desenvolvimento de ações estratégicas ou não.

Beuren (2011, p. 43) argumenta que “a informação é fundamental no apoio às estratégias e processos de tomada de decisão, bem como no controle das operações empresariais”. Todos os dias, os gestores das empresas recebem inúmeras informações sobre seus produtos e/ou processos. Porém, muitas vezes não reconhecem o potencial que possuem, as quais analisadas e utilizadas corretamente, podem auxiliar em importantes tomadas de decisões para os vários processos de gestão efetuados pelas organizações, se tornando um diferencial competitivo.

Muitas vezes os gestores questionam se as empresas movidas a dados saem melhor do que as que não os utilizam. Brynjolfsson e McAfee (2012) buscando testar a hipótese de que empresas movidas a dados teriam um desempenho melhor, realizou entrevistas com executivos de 330 empresas norte-americanas de capital aberto, sobre suas práticas de gestão organizacional e de tecnologia, constatando que nem todos utilizam dados para a tomada de decisões, mas em todas as análises realizadas destacou-se o fato de que quanto mais a empresa se caracterizava como movida a dados, melhor era seu resultado em indicadores de desempenho financeiro e operacional, sendo em média 5% mais produtivas e 6% mais rentáveis em relação aos seus concorrentes.

Segundo Beuren (2011) a estratégia identifica a posição da empresa e a forma como ela poderá continuar se mantendo ou melhorar sua posição em relação aos concorrentes, sendo que para tanto os gestores necessitam de informações sobre a organização e o ambiente externo no qual a empresa está inserida, com o objetivo de criar um cenário para uma resposta eficaz e competitiva no mercado.

A informação afeta a definição da estratégia de maneira significativa, dessa maneira McGee e Prusak (1994, p. 45) afirmam que “a informação e a tecnologia da informação são utilizadas como fonte de vantagem competitiva na execução de processos vitais de negócios”. Sendo que seu primeiro papel é servir como elo de feedback para garantir a execução em conformidade com a estratégia adotada, e posteriormente fornecer a fonte de informação por meio da qual uma organização pode adquirir conhecimento e adaptar suas estratégias ao ambiente competitivo, e por fim o papel da informação consiste em atuar como elemento de ligação entre a estratégia definida e sua execução.

Na percepção de Miranda (1999 *apud* CALAZANS, 2006) os principais tipos de informações estratégicas necessários para uma organização são sobre os clientes, considerando os dados sobre comportamento de consumo, nível de qualidade requerido; sobre os concorrentes no que se refere ao perfil e imagem no mercado, preço praticado, prazo concedido e a qualidade dos produtos e/ou serviços oferecidos; fornecedores informações sobre o perfil, atitudes, localização, preços, prazos e desconto. Outras informações relevantes se constituem na cultura do local estabelecido, dados demográficos, sobre política/governamental e econômico-financeiros – informações sobre a conjuntura econômica local, nacional e mundial.

McGee e Prusak (1994, p. 32) argumentam que “o desafio associado à informação é coletar material potencialmente relevante e colocá-lo à disposição para análise e interpretação”. Desse modo, a quantidade de informações não é o fator principal na elaboração de estratégias. Logo, o

gerenciamento de informações disponíveis se torna essencial, a fim de que os dados possuam relevância aos usuários e agreguem valor às atividades realizadas pela organização.

Beuren (2011, p. 46) afirma que “[...] a informação funciona como um recurso essencial na definição da estratégia empresarial”. Assim, as informações se constituem em base sólida para a elaboração de estratégias. Porém, a fim de obter informações competitivas, as organizações necessitam gerenciar e considerar relações com o ambiente, no que se referem aos concorrentes, fornecedores, clientes, colaboradores e outros atores participantes que afetam o desenvolvimento das atividades pela empresa.

Como observado, a informação é um recurso essencial que integra a gestão estratégica das organizações. Porém, conforme Candido *et al.* (2005) “as estratégias corporativas requerem informações taticamente gerenciadas, isto é, uma excelente estratégia sempre será subsidiada por informações”. Tendo em vista essa percepção, o gerenciamento das informações se faz extremamente necessário para subsidiar o processo de gestão estratégica das empresas.

Portanto, as empresas devem reconhecer o potencial das informações para a gestão estratégica de seus negócios, e estabelecer procedimentos adequados a sua realidade, para gerenciar as informações. A fim de integrar a gestão estratégica, a informação resulta, muitas vezes, na geração de inovação nos processos, temática que vem recebendo grande ênfase por favorecer vantagem competitiva às organizações.

### **3 METODOLOGIA**

Para a consecução dos objetivos estabelecidos, os procedimentos metodológicos sustentaram-se em abordagem de cunho qualitativo, que segundo Collins e Hussey (2006, p. 26) “é um método subjetivo e envolve examinar e refletir as percepções para obter um entendimento de atividades sociais e humanas”.

O tipo de pesquisa adotado correspondeu à exploratória, a qual é conceituada por Collins e Hussey (2006) como um tipo de pesquisa amplo, geralmente muito aberto e concentra-se em reunir vários dados, adequado, portanto ao presente estudo, pois buscou-se conhecer de forma ampla a gestão da informação nas empresas incubadas.

O suporte necessário para o processo de desenvolvimento do presente estudo foi baseado na pesquisa bibliográfica, a qual segundo Silva (2008) explica e discute um tema ou problema, com base em referências teóricas já publicadas, sendo um ótimo meio de formação científica, que fornece dados para qualquer tipo de pesquisa. As principais fontes bibliográficas são livros, dicionários, publicações periódicas como revistas, artigos científicos, dissertações de mestrado e teses de doutorado, entre outros.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário, elaborado tendo por referência a teoria estudada. Collins e Hussey (2006) argumentam que um questionário é uma lista de perguntas estruturadas, tendo em vista extrair respostas confiáveis de uma amostra escolhida.

A população pesquisada constituiu-se nas empresas incubadas nas três modalidades (graduada, associada e residente) na ITFETEP – Incubadora Tecnológica de São Bento do Sul no ano de 2014, totalizando uma população de quatorze empresas pesquisadas. Já a amostra é uma porção selecionada da população, para Silva (2008, p. 53) “a amostragem boa é aquela que possibilita abranger a totalidade do problema investigado em suas múltiplas dimensões”. Dessa forma, a pesquisa foi aplicada com o gestor principal de cada empresa incubada, totalizando uma amostra de quatorze gestores participantes.

O presente estudo corresponde a um projeto de iniciação científica PIBIC, modalidade individual, financiado pela Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE, campus São Bento do Sul, sendo que a proposta do projeto foi submetida e aprovada pelo Comitê de Ética em pesquisas da universidade, através do Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE), número 27849914.8.0000.5366. A pesquisa foi desenvolvida no decorrer do ano de 2014, portanto os resultados obtidos referem-se ao ano mencionado.

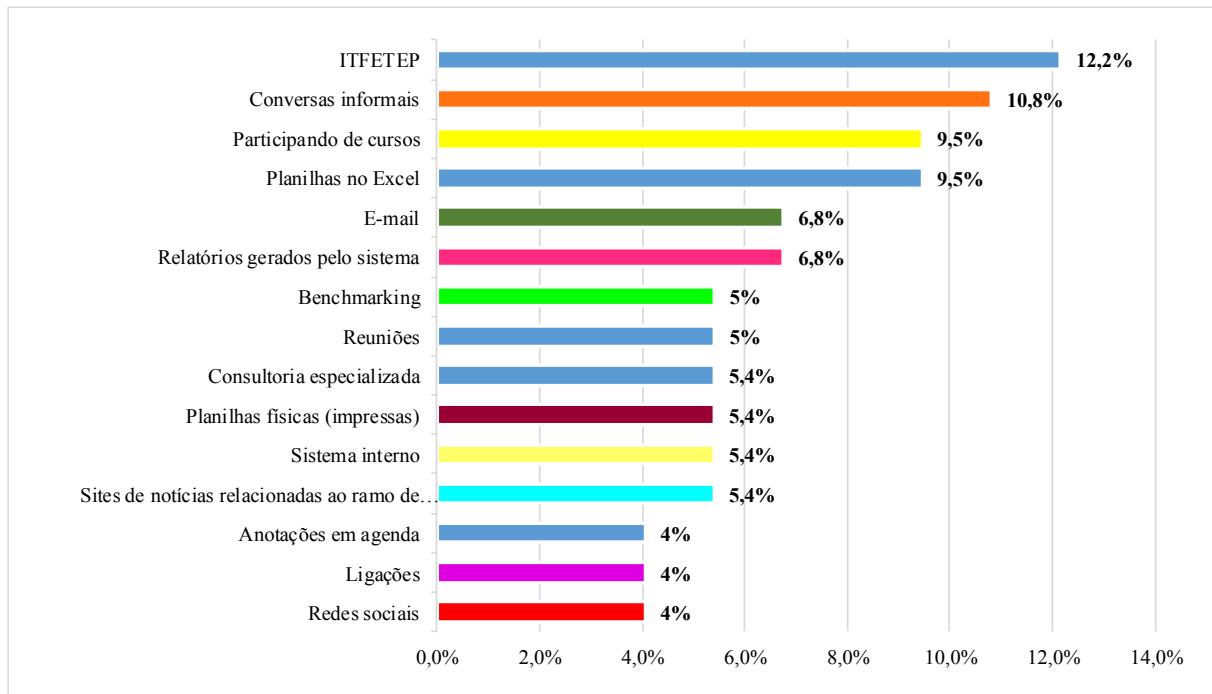
## 4 RESULTADOS

A partir da sistematização e posterior análise dos dados coletados por meio da aplicação do instrumento de pesquisa, o estudo que objetivou analisar a gestão da informação alinhada à inovação como ferramenta estratégica nos processos de gestão das empresas incubadas na ITFETEP – Incubadora Tecnológica da cidade de São Bento do Sul tornou possível delinear o perfil dos gestores participantes da amostra da pesquisa, sendo que quanto ao gênero 64% destes correspondem ao gênero masculino e 36% feminino. Quanto à idade, 46,2% dos pesquisados possuem de 31 a 40 anos, 38,5% entre 41 a 50 anos e 15,3% de 25 a 30 anos de idade. Os pesquisados também foram questionados quanto ao número de funcionários empregados no negócio, sendo que a média geral correspondeu a 9,79 funcionários por empresa. Considerando que são empresas em processo de incubação, o número de colaboradores se revelou expressivo.

Davenport (1998) afirma que as informações são dados dotados de relevância e propósito e exigem necessariamente a mediação humana. Na mesma direção, Choo (2003 *apud* INOMATA, 2012, p. 42) afirma que a informação é “um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz”. Ou seja, a informação está presente em todas as atividades realizadas por uma organização. Tomando como base tais percepções, buscou-se conhecer os mecanismos utilizados, pelas empresas incubadas pesquisadas, para obter e gerar as informações para os mais

diversos processos realizados, a Figura 1 demonstra os resultados obtidos com esse questionamento.

**Figura 1 – Mecanismos para geração e/ou obtenção de informações**



Fonte: Pesquisa de campo (2014)

Os gestores pesquisados apontam a própria ITFETEP com 12,2%, seguido de conversas informais com 10,8% como os principais meios de obtenção e/ou geração de informações para a realização de suas atividades. Como o objetivo de uma incubadora tecnológica segundo a Anprotec (2015) é “oferecer infraestrutura e suporte gerencial, orientando os empreendedores quanto à gestão do negócio e sua competitividade, entre outras questões essenciais ao desenvolvimento de uma empresa”, e a mesma constitui-se na principal fonte de informação para as empresas incubadas, verifica-se a importância da entidade disponibilizar informações de relevância ao negócio. Oferecendo maior sustentação na realização de suas atividades, assim como maior facilidade para implantar as informações disponíveis à geração de inovação visando o fortalecimento da gestão estratégica.

A gestão da informação está muitas vezes relacionada com o processo de tomada de decisões nas organizações. Beuren (2011, p. 43) argumenta que “a informação é fundamental no apoio às estratégias e processos de tomada de decisão, bem como no controle das operações empresariais”. A partir desse contexto questionou-se aos pesquisados como é realizado o

processo de tomada de decisão na empresa em que atuam como gestores, a Figura 2 apresenta os resultados obtidos na referida questão.

**Figura 2 – Processo de realização da tomada de decisão**



Fonte: Pesquisa de campo (2014)

O item com maior incidência assinalado pelos pesquisados correspondeu à exploração das alternativas possíveis de serem executadas com 37,5% e pressupõe-se que sejam informações exploradas, as quais sustentam de maneira concreta a realização desse processo. A seguir a alternativa com maior percentual é a tomada de decisão segundo a capacidade financeira com 20,8%, sendo que é uma questão pontuada pelas empresas incubadas devido ao capital financeiro restrito, principalmente no estágio de início das atividades no qual as empresas incubadas pesquisadas se encontram. Um fato interessante é que nenhum gestor assinalou a opção de realizar o processo de tomada de decisão antes das situações acontecerem, ou seja, as informações que a empresa possui são analisadas somente no momento em que eventos ou demandas ocorrem, o que indica que não são utilizadas de maneira a integrar a gestão estratégica do negócio.

Posteriormente, as perguntas do questionário direcionavam-se a compreender como é realizado o processo de gerenciamento das informações nas empresas incubadas na ITFETEP, visando os pilares básicos das organizações como um todo, tais como clientes, fornecedores, colaboradores e produtos e/ou serviços. O Quadro 1 apresenta os resultados obtidos com tais questões.

**Quadro 1 – Informações de maior relevância ao negócio, na percepção dos gestores**

	<b>Informações sobre</b>	<b>(%)</b>
Cientes	- o desenvolvimento de pesquisa de mercado permitiria explorar características e adequar produtos e/ou serviços;  - a empresa dispõe de informações sobre os clientes, mas há necessidade de desenvolver maior relacionamento com os mesmos.	38,1% 23,8%
Fornecedores	- é realizada análise do preço, entrega e prazo de cada fornecedor, a fim de ajustar com os processos efetuados na empresa.	38,1%
Colaboradores	- há dificuldade de encontrar pessoas qualificadas;  - são comprometidos e apresentam as características adequadas para desempenhar suas atribuições.	25,0% 20,0%
Produto e/ou serviços	- há necessidade de rever o portfólio de produtos e/ou serviços ou agregar mais valor a eles;  - gostaria de definir uma política de precificação mais eficaz.	53,6% 25%

Fonte: Pesquisa de campo (2014).

O Quadro 1 é uma síntese de várias questões, sendo que apresenta as duas alternativas com maior percentual de indicação pelos gestores. Quanto aos clientes, é possível verificar que as empresas incubadas necessitam de maiores informações sobre os mesmos, sendo que outro grupo de gestores considera que há necessidade de colocar em prática as informações disponíveis, o que pode ocorrer por meio de melhoria no processo de relacionamento com os clientes, ou seja inserindo a inovação nesse contexto, pois conforme Peppard e Marchand (2013) é necessário utilizar e colocar as informações à disposição dos gestores, e não encará-las apenas como um recurso que reside em bancos de dados. Em relação aos fornecedores, apenas uma alternativa obteve maior percentual, sendo que as demais ficaram pulverizadas. Assim, os gestores afirmaram que utilizam as informações disponíveis integrando-as ao processo estratégico realizado. Já quanto às informações referentes aos colaboradores, uma parcela do grupo de gestores pesquisados considera difícil encontrar colaboradores qualificados, o que muitas vezes pode interferir no crescimento das empresas no processo de incubação bem como na geração e utilização de informações, pois de acordo com Brynjolfsson e McAfee (2012) as empresas necessitam profissionais que sejam capazes de trabalhar com informações e que possuam capacidade de depurar e organizar conjuntos importantes de dados, a fim de auxiliar os gestores na formulação de estratégias competitivas. Porém, outro estrato de pesquisados afirma que os colaboradores possuem as características necessárias para desempenhar sua função. Já no que se refere aos produtos e/ou serviços, verifica-se a necessidade da busca de informações externas ao

negócio, ou seja, sobre o mercado, a fim de que a empresa possua informações que lhe permita identificar oportunidades de negócios, visando potencializar seu sucesso.

Conforme Miranda (1999 *apud* CALAZANS, 2006) informações sobre os clientes e seu comportamento de consumo constituem-se nas informações de maior necessidade aos negócios. Tendo por referência tal percepção, foi questionado os gestores quanto ao nível de necessidade das informações para a gerenciamento do negócio. Para tanto, os pesquisados classificaram em uma escala de 1 a 10 as informações de acordo com sua necessidade para a gestão, considerando o indicador 10 para muito necessário e 1 para pouco necessário, sendo que receberam as seguintes notas:

- a) Satisfação dos clientes – 8,5;
- b) Demanda do mercado quanto ao produto e/ou serviço ofertado pela empresa – 8,5;
- c) Capacidade de produção ou oferta de serviço e/ou produto que a estrutura da empresa possui – 7,64;
- d) Preço dos concorrentes – 6,93;
- e) Quantidade que os principais clientes necessitam do produto e/ou serviço ofertado pela empresa em um determinado período – 6,64;
- f) Projeção de vendas em um determinado período – 6,5;
- g) Custo total de um produto ou serviço – 6,29;
- h) Total de contas a pagar ou receber em um período – 6,07;
- i) Qualificação dos fornecedores – 6,07;
- j) Sobre o processo produtivo / processos de oferta do serviço – 5,71.

As informações com maior necessidade apontadas pelos gestores são a satisfação dos clientes e a demanda do mercado quanto ao produto e/ou serviço ofertado pela empresa obtendo média de 8,5 confirmando a afirmação de Miranda (1999 *apud* CALAZANS, 2006). Assim, se torna importante o auxílio da incubadora tecnológica – ITFETEP na disponibilização de informações às empresas incubadas, principalmente por meio de métodos de pesquisa genéricos, que contemplem a análise da satisfação de clientes, bem como de informações referente ao direcionamento de cada negócio incubado, principalmente no início do processo, segundo a demanda do mercado. Já a informação apontada com menor necessidade para a gestão é sobre o processo produtivo ou o processo de oferta de serviços com média 5,71.

Burgelman *et al.* (2012) afirma que é fundamental os gestores conhecerem as barreiras existentes, principalmente na implantação de inovações nos processos organizacionais, a fim de definir estratégias eficazes para sua implantação na empresa, gerando a potencialização do sucesso da organização. E no cenário organizacional muitas são as barreiras que por vezes

restringem o sucesso da empresa como um todo, sejam estas provenientes do ambiente interno ou do cenário externo do qual as organizações fazem parte. Buscando conhecer a percepção, bem como o conhecimento dos gestores quanto às barreiras, os mesmos foram questionados quanto aquelas que restringem a potencialização do sucesso da empresa, sendo que os resultados são apresentados na Figura 3.

Muitos dos pesquisados afirmaram que possuem profissionais qualificados, porém em contrapartida a parcela que afirmou que há dificuldade em encontrar e reter profissionais qualificados classifica tal questão como a principal barreira para potencializar o sucesso de sua empresa. Devido a relevância desse tema, é importante a incubadora tecnológica, na condição de principal fonte de informações, desenvolver e fornecer ferramentas, tais como planos de aprendizagem profissional, com o propósito de melhorar o desempenho dos colaboradores, bem como desenvolver técnicas para contratação de profissionais qualificados, visando auxiliar as empresas incubadas a minimizar os efeitos de tal barreira.

**Figura 3 – Barreiras que restringem o sucesso das empresas incubadas.**



Fonte: Pesquisa de campo (2014)

De modo geral, as empresas incubadas na ITFETEP utilizam as informações na realização de suas atividades, porém de maneira restrita, não as integrando ao processo de geração de inovação, visando a gestão estratégica da empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações inseridas na dinâmica da sociedade contemporânea, situadas na era da informação e do conhecimento, tiveram que se adaptar às rápidas mudanças, e se veem pressionadas a acompanhar a celeridade das transformações para sua sobrevivência no mercado. Portanto, utilizar os dados disponíveis, transformando-os em indicadores, realizando uma boa gestão dos mesmos, é uma maneira de transformar/manter as empresas inovadoras e obter informações confiáveis para a tomada de decisões.

Com base na literatura estudada, bem como na pesquisa realizada, as informações sobre os clientes são os principais referenciais para o bom gerenciamento das empresas. Sendo que dentro dessa questão, os gestores pesquisados afirmam que o desenvolvimento de pesquisa de mercado, a fim de obter maiores informações sobre os mesmos, permitiria explorar características dos clientes e aprimorar seus produtos e/ou serviços oferecidos.

Nessa direção, as empresas incubadas pesquisadas necessitam de informações relevantes e que sustentem suas ações, pois apontam a necessidade de rever seu portfólio de produtos e definir uma especificação mais eficaz, o que pode ser obtido por meio da análise do ambiente externo, relacionando seus métodos com aqueles praticados pelos concorrentes, buscando maior sustentabilidade no desenvolvimento de suas atividades.

As informações são dados analisados e apropriados pelas pessoas, a performance e competência dos profissionais são essenciais para o gerenciamento eficaz e eficiente das organizações, os quais também mais do que capturar e gerenciar, as utilizarão na tomada de decisões em suas atividades rotineiras ou complexas. Assim, enquanto muitos dos gestores afirmam dispor de colaboradores suficientemente preparados, outro grupo enfatiza a dificuldade em encontrar profissionais qualificados para o desempenho de atividades, condicionados especificamente ao segmento de atuação.

A ITFETEP, apontada como fonte de obtenção e geração de informações, deve proporcionar auxílio às empresas incubadas nos quesitos apontados como dificuldades, sendo que deve direcionar caminhos e fornecer parâmetros balizadores que auxiliem efetivamente o incremento à inovação do negócio, subsidiando com ferramentas a gestão estratégica das empresas incubadas.

Por fim, aponta-se a necessidade de as informações tornarem-se parte da geração de inovação nas organizações, pela implantação de mecanismos para captá-las e gerenciá-las, convertendo-as em contribuição ao desenvolvimento estratégico das empresas pesquisadas, fomentando maior competitividade no desempenho de suas atividades.

## REFERÊNCIAS

- ANPROTEC, Associação nacional de entidades promotoras de empreendimentos inovadores.
- Incubadoras e Parques.** Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/pt/incubadoras-e-parques/>>. Acesso em: 05 fev. 2015.
- BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da Informação:** Um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BRITO, Aline Grasiele Cardoso de. **Gestão estratégica da informação nas pequenas empresas:** Um estudo comparativo com as médias e grandes empresas do setor de serviços (hotelaria). 2008. 193f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos.
- BRYNJOLFSSON, Erik; MCAFEE, Andrew. Big data: a revolução da gestão. São Paulo: **Harvard Business Review Brasil**, out. 2012. Disponível em: <<http://www.hbrbr.com.br/materia/big-data-revolucao-da-gestao>>. Acesso em: 02 out. 2013.
- BURGELMAN, Robert A. *et al.* **Gestão Estratégica da Tecnologia e da Inovação.** Tradução: Luiz Claudio de Queiroz Faria. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.
- CALAZANS, Angélica Toffano Seidel. Conceitos e uso da informação organizacional e informação estratégica. Campinas: **TransInformação**, jan-abr., 2006.
- CÂNDIDO, Carlos Aparecido; *et al.* Gestão estratégica da informação: semiótica aplicada ao processo de tomada de decisão. Rio de Janeiro: **DataGramZero**, v. 6, n. 3, p. 1-16, 2005. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/jun05/Art\\_03.htm](http://www.dgz.org.br/jun05/Art_03.htm)>. Acesso em: 06 nov. 2014.
- COLLINS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração:** Um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. Tradução de Lucia Simonini. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação:** Por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. Tradução: Bernadette Siqueira Abrão. São Paulo: Futura, 1998.
- DI SERIO, Luiz Carlos; VASCONCELLOS, Marcos Augusto. **Estratégia e Competitividade Empresarial:** Inovação e criação de valor. São Paulo: Saraiva, 2010.
- INOMATA, Danielly Oliveira. **O fluxo da informação tecnológica:** Uma análise no processo de desenvolvimento de produtos biotecnológicos. 2012. 283f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- MC GEE, James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento Estratégico da informação:** Aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Tradução: Astrid Beatriz de Figueiredo. 17. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1994.
- MORAES, Giseli Diniz de Almeida. **Tecnologia da informação na pequena empresa:** Uma investigação sobre sua contribuição à gestão estratégica da informação em empreendimentos industriais dos minidistritos de São José do Rio Preto – SP. 2005. 217f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos.
- OECD. Manual de Oslo. **Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação.** 3<sup>a</sup> ed. 2005. Disponível em: <<http://www.uesc.br/nucleos/nit/manualoslo.pdf>> Acesso em 15 out. 2015.
- PEPPARD, Joe; MARCHAND, Donald A. Por que a TI se atrapalha com a analítica? São Paulo: **Harvard Business Review Brasil**, fev. 2013. Disponível em: <<http://www.hbrbr.com.br/materia/por-que-ti-se-atrapalha-com-analitica>>. Acesso em 07 out. 2013.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade:** orientação de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

STAIR E REYNOLDS, Ralph M.; REYNOLDS, George W. **Sistemas de Informação:** Uma abordagem gerencial. Tradução: Alexandre Melo de Oliveira. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002.