

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS DO PANTANAL**

GABRIEL SANTOS ALBUQUERQUE

**A ANÁLISE DA RELEVÂNCIA DA INOVAÇÃO NO PROCESSO DE CONCEPÇÃO
ESTRATÉGICA: UM ESTUDO DE CASO NO ESPAÇO SAÚDE DO ATACADO
FERNANDES EM CORUMBÁ/MS**

**CORUMBÁ
2019**

GABRIEL SANTOS ALBUQUERQUE

**A ANÁLISE DA RELEVÂNCIA DA INOVAÇÃO NO PROCESSO DE CONCEPÇÃO
ESTRATÉGICA: UM ESTUDO DE CASO NO ESPAÇO SAÚDE DO ATACADO
FERNANDES EM CORUMBÁ/MS**

Curso de Administração:

Relatório apresentado em cumprimento às exigências do programa de Estágio Supervisionado II, do curso de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS – *Campus* do Pantanal.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Roosiley dos Santos Souza.

CORUMBÁ
2019

RESUMO

O presente relatório apresenta a relevância da inovação no processo de concepção estratégica, analisando o caso do Espaço Saúde, localizado no Atacado Fernandes (loja 2), na cidade de Corumbá/MS.

Dessa forma, este estudo tem em seu objetivo geral compreender o processo de criação do Espaço Saúde como uma estratégia de inovação. Logo, buscou utilizar referenciais de inovação e empreendedorismo, de forma a discorrer sobre estes temas, tão importantes no mundo atual.

Ademais, houve a necessidade de realizar uma metodologia que se baseasse em uma pesquisa exploratória, e posteriormente, qualitativa, com a realização de entrevistas estruturadas, tanto com a gerente como com os consumidores do Espaço Saúde, visando traçar o perfil socioeconômico destes, além da sua percepção em relação ao funcionamento do Espaço Saúde, e se, de fato, estes últimos também partilhavam a opinião que o local se apresenta como inovador e empreendedor.

Como principal resultado da pesquisa pode-se destacar a inovação do empreendimento nos seus serviços, como o caixa próprio. Mesmo estando no interior do supermercado, o Espaço funciona como um segmento separado, facilitando para os consumidores. Destacou-se ainda alguns processos internos adotados pela empresa a fim de integrar a inovação além dos limites funcionais e departamentais. O layout empregado pelo local também foi uma ideia inovadora, pois fraciona as prateleiras por segmentos saudáveis, adiantando todo o processo.

Por fim, após a coleta de dados e análises de acordo com as particularidades e interpretações acerca do tema da pesquisa, o resultado, por fim, foi satisfatório, pois trata-se de um lugar inovador e pioneiro.

Palavras-chave: Inovação, Empreendedorismo, Estratégia.

ABSTRACT

This report presents the relevance of innovation in the strategic conception process, analyzing the case of Espaço Saúde, located in Atacado Fernandes (store 2), in the city of Corumbá/MS.

Thus, this study aims to understand the process of creating the Espaço Saúde as an innovation strategy. Therefore, it sought to use references of innovation and entrepreneurship, in order to discuss these themes, so important in today's world.

In addition, there was a need to conduct a methodology that was based on an exploratory, and later, qualitative research, with structured interviews, both with the manager and consumers of Espaço Saúde, aiming to trace the socioeconomic profile of these, beyond their perception regarding the functioning of the Health Space, and if, in fact, the latter also shared the opinion that the place presents itself as innovative and enterprising.

As main research results we can highlight the innovation of the enterprise in its services, such as the own cash. Even inside the supermarket, the Espaço works as a separate segment, making it easier for consumers, as well as some internal processes adopted by the company in order to integrate innovation beyond functional and departmental boundaries. The layout employed by the place was also an innovative idea, as it breaks down the shelves by healthy segments, advancing the entire process. Finally, after data collection and analysis according to the particularities and interpretations of the research theme, the result was finally satisfactory, because it is an innovative and pioneering place.

Keywords: Innovation, Entrepreneurship, Strategy.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
1.1 OBJETIVOS	6
1.1.1 Objetivo Geral	6
1.1.2 Objetivos Específicos.....	6
1.2 JUSTIFICATIVA.....	7
1.3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	9
2.1 EMPREENDEDORISMO E EMPREENDEDOR.....	9
2.2 INOVAÇÃO, SEUS TIPOS E ESTRATÉGIA.....	12
3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA.....	17
3.1 TIPO DE PESQUISA	17
3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA	17
3.3 MÉTODO DE PROCEDIMENTO	18
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	19
4.1 ENTREVISTA COM A GERENTE DO ESPAÇO SAÚDE	19
4.2 ENTREVISTA COM OS CONSUMIDORES DO ESPAÇO SAÚDE	21
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30

1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, as rápidas transformações e a globalização das economias fazem com que as empresas necessitem aumentar a produtividade e a competitividade. O desafio do momento não é apenas criar uma empresa, mas, sim, torná-la sustentável, no entanto, isso demanda mais do que técnicas e infraestrutura, levando a maneiras de pensar e agir comprometidas com a inovação.

As inovações mostram-se de primordial importância para as empresas se manterem competitivas, pois dessa forma, há uma diferenciação em relação aos concorrentes, seja nos produtos e/ou nos serviços prestados, gerando, dessa forma, um novo conceito para os clientes.

Diante do exposto, a proposta deste estudo foi fazer um diagnóstico sobre o Espaço Saúde, localizado dentro do Atacado Fernandes (Loja 2), localizado na rua 13 de junho, nº 538, e que tem como objetivo oferecer uma variedade de produtos que proporcionam uma alimentação saudável, cuidando, dessa forma, da saúde da população. Assim, a concepção foi entender o processo de criação do Espaço Saúde, e como ele agrega inovação e empreendedorismo ao estabelecimento.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Compreender o processo de criação do Espaço Saúde como uma estratégia de inovação.

1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Relatar o processo histórico da criação do Espaço;
- b) Identificar a configuração do processo empreendedor de criação do negócio, a partir da delimitação conceitual proposta por Shane e Venkataraman (2000);
- c) Definir, contextualizar e exemplificar a inovação e seus tipos através do Manual de Oslo (2006);
- d) Conhecer quais os fatores que levaram a organização adotar uma estratégia de diferenciação focada na inovação;
- e) Como o processo de inovação está sendo estruturado, e
- f) A percepção do cliente sobre o Espaço como algo inovador.

1.2 JUSTIFICATIVA

A cidade de Corumbá, até o momento da realização deste estudo, não possui um estabelecimento com as mesmas características do Espaço Saúde. Dessa forma, ele se mostra inovador e empreendedor nesse sentido, agregando valor a esta pesquisa. Portanto, a proposta do Espaço Saúde é a pioneira na cidade de Corumbá, já que não há outros supermercados e empreendimentos da cidade que focam neste segmento. Contudo, somado a este fato, há vários outros fatores que tornam este o ambiente ideal para discorrer sobre inovação e empreendedorismo, como por exemplo, o próprio fato de ser dentro de um supermercado.

Além disso, o segmento de produtos lights, diets e afins vêm aumentando nos últimos anos, devido à necessidade de as pessoas manterem uma boa alimentação saudável, o que torna esta análise ainda mais atrativa.

Ademais, utiliza-se de conceitos, entrevistas e pesquisas de forma a credibilizar o trabalho.

Dessa maneira, o referido estudo está estruturado da seguinte forma: introdução, referencial teórico, análise dos dados, considerações finais e as referências bibliográficas.

Diante disso, este estudo buscou responder as seguintes questões: qual é a configuração do processo empreendedor? Como o processo de inovação foi estruturado? E qual a percepção dos clientes com relação ao Espaço Saúde? A criação do Espaço Saúde foi uma estratégia de diferenciação focada na inovação?

1.3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Acreditando no potencial da cidade de Corumbá e seus habitantes, o historial¹ do Atacado Fernandes tem seu início em 4 de dezembro de 2002, ao inaugurar sua loja 01, trazendo inovação no segmento de atacado e autosserviço, focada no atendimento aos clientes de micro e pequenas empresas da região, atendendo ainda consumidores que almejavam economia em compras de grande volume.

¹ INSTITUCIONAL. ATACADO FERNANDES. Disponível em: <<http://atacadofernandes.com.br/institucional/>>. Acesso em: 11 de novembro de 2018.

Assim, a empresa se consolidou através da excelência em seu atendimento, com uma equipe comprometida em trazer qualidade, com preço justo, conquistando a confiança da comunidade corumbaense.

Em 13 de julho de 2012, é inaugurada a primeira filial da empresa, para melhor atender as necessidades da população. A Loja 2, localizada no Centro, na Rua Treze de Junho, nº 538, chega oferecendo preços competitivos e variedade de mercadorias, mantendo o atendimento com excelência e adicionando à equipe profissionais capacitados.

A Terceira Loja do Atacado Fernandes teve sua estreia em 4 de novembro de 2014, empenhada em melhor servir a cidade que acolheu a Família Fernandes. Com a equipe ainda mais afinada e em crescendo, a nova filial mantém as características de preço e qualidade, que acompanham a trajetória deste empreendimento.

Dois anos depois, a Loja 2 agregou o Espaço Saúde, que é o objeto de estudo e foco deste relatório, refletindo a preocupação da empresa, não apenas na comodidade de sua população, mas também, o cuidado com a saúde e o bem-estar do corumbaense. O espaço comercializa produtos integrais, orgânicos, suplementos alimentares e todos os itens para dietas especiais, restritas, balanceadas e saudáveis. O local é o único do mercado a contar com ambiente climatizado, além de possuir caixa próprio.

Atualmente, a empresa oferece atendimento em suas quatro lojas na Cidade Branca, empregando aproximadamente 450 colaboradores, gerando indiretamente diversos empregos que impulsionam a economia local.

O Atacado Fernandes define sua **missão**² da seguinte forma: comercializar produtos com a qualidade que atenda as expectativas dos clientes, contribuindo para o bem-estar e a qualidade de vida de suas famílias. Oferecer Praticidade e conveniência, em um ambiente agradável e familiar, com preços competitivos e produtos diversificados.

Em sua **visão**³, a empresa busca ser referência e excelência no setor supermercadista da região, contribuindo para o fortalecimento da economia local,

² INSTITUCIONAL. ATACADO FERNANDES. Disponível em:

<<http://atacadofernandes.com.br/institucional/>>. Acesso em: 11 de novembro de 2018.

³ Id. Disponível em: <<http://atacadofernandes.com.br/institucional/>>. Acesso em: 11 de novembro de 2018.

buscando novos mercados com o objetivo de ultrapassar as fronteiras, levando o orgulho de ser uma empresa sul-mato-grossense.

Por fim, os **valores**⁴ são: Honestidade; Ética; Transparência; Respeito; Compromisso; Responsabilidade Social e Ambiental; Sustentabilidade; Trabalho em Equipe; Qualidade e Inovação.

Diante da apresentação da empresa objeto de estudo, reforçamos o objetivo deste, além de relatar o histórico da criação do Espaço, identificar a configuração do processo empreendedor e inovador, e como a organização adota uma estratégia diferenciada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para melhor compreensão do tema, é importante e necessário apresentar referências que mostram o quanto a organização é inovadora e tem vantagem competitiva sobre as demais empresas. Para tanto, foram realizadas leituras de artigos, livros e afins para melhor aproveitamento do conteúdo. Dessa forma, serão abordados tópicos como empreendedorismo, empreendedor e inovação, de forma a dar credibilidade à pesquisa.

2.1 EMPREENDEDORISMO E EMPREENDEDOR

O empreendedorismo pode ser definido como um processo que se inicia com o reconhecimento de uma oportunidade e/ou uma ideia para algo novo (Baron e Shane, 2007). Nessa perspectiva processual considerada pelos autores, as fases que se sucedem são: o planejamento e a reunião dos recursos iniciais, o lançamento de um novo empreendimento, a construção do sucesso e a colheita das recompensas. Assim, no centro do empreendedorismo há um ponto de encontro de oportunidades e pessoas. É essa conexão ou interseção que dá início ao processo. Empreender agrega para os indivíduos a geração de novas ideias e novas formas de pensamento, ou seja, proporciona inovações contínuas.

⁴ INSTITUCIONAL. ATACADO FERNANDES. Disponível em: <<http://atacadofernandes.com.br/institucional/>>. Acesso em: 11 de novembro de 2018.

Os autores ainda discorrem que o empreendedorismo é uma área de negócios que busca entender como surgem as oportunidades para criar algo novo (novos produtos e serviços, novos mercados, novos processos de produção ou matérias-primas, novas formas de organizar as tecnologias existentes); como são descobertas ou criadas por indivíduos específicos que, a seguir, usam meios diversos para explorar ou desenvolver essas coisas novas, produzindo assim uma ampla gama de efeitos.

O empreendedorismo surge em uma oportunidade de mercado, ou seja, o empreendedor tem uma visão sobre algum negócio para criá-lo. Assim, quem empreende também está inovando, ao criar um novo processo ou aprimorar um já existente. Segundo Valenciano e Barboza (2005), o empreendedorismo é um fenômeno que transforma ideias em oportunidades, o que proporciona, a partir de sua exploração, a criação de negócios com potencial de sucesso e competitividade no mercado.

Já para Shane e Venkataraman (2000), esse processo contempla a descoberta e/ou a identificação de oportunidades no mercado, sua avaliação e ponderação quanto às potencialidades e riscos, com sua exploração e consequente abertura de novos negócios.

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2009), existem alguns aspectos em comum entre as várias definições, que são: risco, criatividade, independência e recompensa. Já Baron e Ward (2004) relatam que é necessário investigar a natureza das estruturas de conhecimento dos empreendedores e os seus modos de pensamento que podem influenciar os principais aspectos do processo empreendedor.

Com relação ao empreendedor, os problemas do mundo atual devem ser resolvidos por pessoas que impulsionem a inovação, trazendo soluções adequadas. Para Dolabela (2008), a “forma empreendedora de ser” está relacionada com a visão de mundo, estilo de vida, protagonismo, padrões de reação diante de ambiguidades e incertezas, capacidade de produzir mudanças em si mesmo e no contexto em que vive, criação de inovação, meios e formas de buscar a autorrealização.

Mendes (2011) afirma que o empreendedorismo é um tipo de mentalidade e um conjunto de aptidões que os indivíduos utilizam para criar valor para si próprios e para a sociedade. Esse processo é sempre interno e externo: interno no sentido de características individuais e que determinam um modo de pensar, e externo enquanto

sua aplicação no ambiente de ação. Para Dolabela & Fillion (2013, p. 135), o indivíduo empreendedor se expressa através de um determinado tipo de pensamento e ação: o primeiro enquanto modo de ver e entender o mundo, e o último enquanto comportamento manifesto, decorrente do primeiro aspecto.

Partindo do pressuposto do processo de configuração do processo empreendedor de criação do negócio, na visão de Shane e Venkataraman (2000), definir o empreendedor como uma pessoa que cria uma nova empresa é um problema. Isso porque esta definição não leva em conta considerações sobre variação na qualidade das oportunidades que diferentes pessoas identificam. Apesar disso, o fenômeno do empreendedorismo fornece algumas opções para pesquisa, entre elas: (1) por que, quando, e como oportunidades para a criação de empresas surgem; (2) porque, quando, e como algumas pessoas e não outras descobrem e exploram essas oportunidades; e (3) por que, quando, e como diferentes modos de agir são utilizados para explorar uma oportunidade.

Empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. (DORNELAS, 2005, p.39)

Ainda, de acordo com Dornelas (2005), a concepção de empreendedorismo tem sido explorada no Brasil nos últimos anos, porém intensificou-se a partir da década de 1990. Todo este processo é resultado da preocupação com a idealização de pequenas empresas que se solidifiquem no mercado brasileiro, juntamente com a diminuição da taxa de mortalidade dessas organizações. Estes fatores são de suma importância para que o empreendedorismo tenha fôlego no país. Outro aspecto relevante à propagação do termo é a necessidade das grandes empresas brasileiras em aumentar a competitividade, reduzir custos e manter-se em um mercado globalizado e instável.

As características dos empreendedores de sucesso apresentadas por Dornelas (2016), são: visionários; pessoas que sabem tomar decisões; indivíduos que fazem a diferença; sabem explorar ao máximo as oportunidades; são determinados e dinâmicos; são dedicados; são otimistas e apaixonados pelo que fazem; são independentes e constroem o próprio destino; ficam ricos; são líderes e formadores de equipes; são bem relacionados (*networking*); são organizados; planejam; possuem conhecimento; assumem riscos calculados e criam valor para a sociedade.

O comportamento empreendedor, segundo Dornelas (2003, p. 12), está intimamente ligado com uma orientação para a ação, pensando de forma diferente, buscando incessantemente novas oportunidades para o negócio, criando algo novo e entendendo como essas novas oportunidades poderão trazer lucros para a organização.

2.2 INOVAÇÃO, SEUS TIPOS E ESTRATÉGIA

De acordo com o Manual de Oslo (2006), inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. Essa definição abrangente de uma inovação compreende um amplo conjunto de inovações possíveis.

Uma inovação pode ser mais estreitamente categorizada em virtude da implementação de um ou mais tipos de inovação, como por exemplo inovações de produto e de processo. (MANUAL DE OSLO, 2006, p. 56)

Ou seja, o produto, processo ou serviço deve ser novo ou melhorado, sendo esse o principal requisito para uma inovação.

Ainda de acordo com o Manual de Oslo (2006), as atividades de inovação são etapas científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais que conduzem, ou visam conduzir, à implementação de inovações. Algumas atividades de inovação são em si inovadoras. Entretanto, outras não são atividades novas, mas são necessárias para a implementação de inovações. As atividades de inovação também inserem a Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), que não está diretamente relacionada ao desenvolvimento de uma inovação específica.

Há diversos tipos de inovação, como inovação em produtos, em processos, em marketing e em organização, de acordo com o Manual de Oslo (2006). O objetivo em agrupar as inovações por diferentes tipos não significa desenvolver uma abordagem puramente acadêmica, mas facilitar a identificação do tipo de inovação para o qual a organização estará mais preparada (SCHERER e CARLOMAGNO, 2009).

A seguir, este trabalho listará exemplos e discorrerá sobre o significado dos tipos de inovação, de acordo com o Manual de Oslo (2006):

1. Uma inovação de produto é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais. As inovações de produto podem utilizar novos conhecimentos ou tecnologias, ou podem basear-se em novos usos ou combinações para conhecimentos ou tecnologias existentes. Dessa forma, observa-se que o termo “produto” pode ser utilizado tanto para bens quanto para serviços;

2. Uma inovação de processo é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares. As inovações de processo podem visar reduzir custos de produção ou de distribuição, melhorar a qualidade, ou ainda produzir ou distribuir produtos novos ou significativamente melhorados;

3. Uma inovação de marketing é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços. Inovações de marketing são voltadas para melhor atender as necessidades dos consumidores, abrindo novos mercados, ou reposicionando o produto de uma empresa no mercado, com o objetivo de aumentar as vendas. A característica distintiva de uma inovação de marketing comparada com outras mudanças nos instrumentos de marketing de uma empresa é a implementação de um método de marketing que não tenha sido utilizado previamente pela empresa, e

4. Uma inovação organizacional é a implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas. Inovações organizacionais podem visar a melhoria do desempenho de uma empresa por meio da redução de custos administrativos ou de custos de transação, estimulando a satisfação no local de trabalho (e assim a produtividade do trabalho), ganhando acesso a ativos não transacionáveis (como o conhecimento externo não codificado) ou reduzindo os custos de suprimentos. Os aspectos distintivos da inovação organizacional, comparada com outras mudanças organizacionais em uma empresa, é a implementação de um método organizacional (em práticas de negócios, na

organização do local de trabalho ou nas relações externas) que não tenha sido usado anteriormente na empresa e que seja o resultado de decisões estratégicas tomadas pela gerência.

O primeiro a mencionar a importância da inovação no crescimento dos negócios foi Schumpeter (1977), ao contrapor teorias defendidas pelos economistas clássicos. Diante disso, o autor elaborou um conjunto de novos conhecimentos mencionando que o papel do empreendedor na economia é primordial para manter o fluxo circular do desenvolvimento econômico.

Tang (1998) propôs, como resultado de uma revisão da literatura, um modelo de inovação baseado em seis fatores de inovação, suficientes para integrarem uma organização e atingirem resultados de inovação em produto, serviço e processo. Os seis fatores são: informação e comunicação; comportamento e integração; conhecimento e habilidades; captação e elaboração de projetos; orientação e suporte; e ambiente externo.

O setor de serviços é diverso. O Manual de Oslo (2006), apoiado por alguns autores, cita e classifica quatro grupos: serviços que lidam sobretudo com produtos (como transporte e logística), os que trabalham com informação (como os call centers, por exemplo), serviços baseados em conhecimento e serviços que lidam com pessoas. Embora essa diversidade deva ser lembrada, diversas características gerais aplicam-se à maioria dos serviços (Manual de Oslo, 2006, p. 46).

Entretanto, para ser definido como uma inovação, o produto, processo, método ou sistema, deve ser novo, ou consideravelmente melhorado para a empresa. O processo de inovação é contínuo, levando necessariamente as empresas a realizar frequentemente mudanças nos seus produtos/serviços e processos, buscando sempre novos conhecimentos e implementação de mudanças, aprimorando assim, sua forma de produzir e de influenciar nas atividades de inovação (Manual de Oslo, 2006).

Mas o senso comum é que as empresas devem estar em constante inovação, de forma a se manterem competitivas frente aos concorrentes, e dessa forma, sobreviverem no mercado. Isso é especialmente importante para as pequenas empresas, cujas características tornam a inovação um fator de sobrevivência (Forsman, 2008, 2009, 2011; Silva, Dacorso, Costa & Di Serio, 2016).

A inovação é definida como um processo de adotar ideias úteis e transformá-las em produtos, serviços ou métodos operacionais úteis. Ou seja, o fato de adaptar-se às inovações não é mais tratado como um fator alternativo, mas como uma estratégia de sobrevivência diária das empresas de todos os segmentos. (CERTO, 2003, p. 518)

Bessant e Tidd (2009) asseveram que a inovação é orientada pela capacidade de fazer relações, de identificar oportunidades e explorar as mesmas. Eles ainda afirmam que a inovação exige a implementação de novas formas para ajustar atividades e/ou processos já estabelecidos e maduros, e não se limita somente à abertura de novos mercados.

Como no empreendedorismo existe uma preocupação com o conceito e processos de inovação, sendo esses processos contínuos, as empresas precisam estar em frequente mudança e aprimorando seus conhecimentos, podendo inovar nos seus produtos, processos, organizações e marketing.

Tidd, Bessant e Pavitt (2008) analisam que o processo de gestão da inovação envolve a busca de uma abordagem estratégica para a inovação e para o desafio de sua gestão; o desenvolvimento de mecanismos e estruturas de implementação efetivos, além do desenvolvimento de um contexto organizacional que suporte a inovação e a construção de interfaces externas efetivas.

Em tempos atrás, os conhecimentos empíricos adquiridos eram suficientes para manter as empresas no mercado, porém, atualmente, conforme Souza (2006), considerando que o principal ativo das empresas são as pessoas, a atividade empreendedora demanda competências e atitudes diferenciadas dos atores nela envolvidos. Há, portanto, um crescimento no interesse de práticas empreendedoras, proporcionando desenvolvimento de pesquisas e estudos sobre empreendedorismo (BERNARDES E MARTINELLI, 2003).

Para diferenciar-se dos concorrentes, junto ao impacto da competitividade global atual, as empresas estão mais atenciosas às estratégias de inovação. Para isso, são necessárias ações internas que fomentam a criação de soluções que tragam para a organização a renovação no segmento atual, novos produtos e/ou novos mercados. Dessa forma, a empresa consegue sobreviver perante outras. Dessa forma, é importante conhecer o mercado, antenando-se a um serviço ou produto novo e/ou melhorado, e claro, todos esses passos devem ser vistos no planejamento estratégico da empresa.

A seleção de oportunidades tecnológicas e mercadológicas precisa estar ajustada à estratégia geral da empresa e deve ser adequada a sua base de competências. Uma estratégia de inovação bem-sucedida requer o entendimento que o conhecimento pode ser acumulado e compartilhado ou ser utilizado em novos produtos. Esse conhecimento pode estar centrado em equipamentos específicos ou pessoas e sistemas necessários ao funcionamento de todo o processo. As informações que sustentam esta fase aproximam o que a empresa conhece sobre seu produto, como é fabricado, lançado no mercado e as propostas de mudanças a fazer (TIDD, BESSANT e PAVITT, 2008).

De acordo com Christensen et al. (2007), outra oportunidade de crescimento é através da inovação de ruptura ou disruptiva, onde a empresa pega um mercado dominado por produtos complicados e caros e o transforma em algo simples e acessível. Ela se dá quando as características do produto pioneiro restringem o número de consumidores ou impelem que o consumo ocorra de forma inconveniente e centralizadora.

Segundo Mintzberg et al (2009), existem dois conjuntos de estratégias competitivas: o primeiro conjunto é baseado no princípio da diferenciação e procura concentrar-se no produto oferecido, adotando a perspectiva do cliente, existindo apenas quando a pessoa percebe alguma característica que agregue valor ao produto. Já no segundo caso, o conjunto de estratégias é o escopo, e busca focar no mercado atendido, adotando a perspectiva do produtor, existindo apenas na mente coletiva da organização – em termos de como ela difunde e desagrega seus mercados, ou seja, como define sua segmentação. Segundo os autores, na estratégia de diferenciação, a organização busca diferenciar-se em um mercado competitivo, atuando para distinguir seus produtos e serviços dos produtos e serviços dos concorrentes. Adota um conjunto de estratégias que busca, de forma extensiva, posicionar a empresa de maneira distinta em seu mercado, em outras palavras, como ela pode ser percebida como diferente pelos clientes. Esta diferenciação pode ser realizada de seis maneiras básicas: (1) diferenciação de preço, (2) diferenciação de imagem, (3) diferenciação de suporte, (4) diferenciação de qualidade, (5) diferenciação de design e (6) não diferenciação.

Desse modo, uma organização que desenvolve essas competências é bem capaz de ser superior em inovação.

3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Esta pesquisa busca compreender o processo inovador e empreendedor do Espaço Saúde junto aos clientes do local. Dessa forma, utiliza-se de uma proposta metodológica apresentada a seguir:

3.1 TIPO DE PESQUISA

Inicialmente foi utilizada a pesquisa exploratória para obtenção de maior conhecimento sobre o tema. O embasamento teórico foi adquirido através da pesquisa bibliográfica tendo como fonte livros, artigos, teses, dissertações e sites especializados no tema.

Segundo Andrade (2009, p. 114), a pesquisa exploratória é o primeiro passo de um trabalho científico, pois, através dela o pesquisador aprofunda seu conhecimento sobre o assunto abordado, podendo assim delimitar o tema do trabalho e focar no seu objetivo a ser alcançado. Nessa linha, Severino (2007), também afirma que a pesquisa exploratória é o pontapé inicial de uma pesquisa, pois, ela é baseada no levantamento de dados do seu objetivo, de forma a delimitar o campo de trabalho. É também uma pesquisa descritiva com o intuito de descrever as características e estabelecer relação entre as variáveis. Em um segundo momento foi utilizada uma Pesquisa Conclusiva Descritiva, que parte de “objetivos bem definidos, procedimentos formais sendo bem estruturada e dirigida para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação” (MATTAR, 2005, p. 90).

3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA

Quanto à natureza das variáveis pesquisadas, foi realizada uma pesquisa qualitativa.

Segundo Bogdan e Biklen (1982), a pesquisa qualitativa considera o ambiente natural como a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador como instrumento-chave. Os pesquisadores geralmente analisam seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

Para tanto, utilizou-se de entrevistas semiestruturadas com os consumidores do Espaço, visando traçar o perfil socioeconômico destes, além da sua percepção com relação ao funcionamento do Espaço Saúde.

Dessa forma, foi feita uma análise detalhada do tema, buscando um aprofundamento maior a respeito do estudo.

Creswell (2010, p. 43) define a abordagem qualitativa como sendo “um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”. Essa abordagem explora o entendimento sobre o objeto de estudo de acordo com aspectos subjetivos, envolvendo um processo da pesquisa com questões, procedimentos, coleta de dados e análises de acordo com as particularidades e interpretações acerca do tema da pesquisa, permitindo que o relatório final tenha uma estrutura flexível.

3.3 MÉTODO DE PROCEDIMENTO

A pesquisa exploratória utilizada a princípio, segundo Thiollent (2011), consiste na descoberta do campo de pesquisa, após o primeiro levantamento onde ocorre a coleta de todas as informações disponíveis (documentação, jornais, revistas, sites, artigos etc.) que são necessárias para a tomada de decisão do enfoque e da viabilidade da pesquisa.

Para Gil (2008), a principal finalidade da pesquisa exploratória, é desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, visando a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Para o autor é a pesquisa que envolve menor rigidez no planejamento entre todos os tipos de pesquisa. São desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral sobre o tema, de tipo aproximativo. Esse tipo de pesquisa é utilizado geralmente quando o tema escolhido é pouco explorado e por isso, de difícil formulação de hipóteses precisas e operacionalizáveis.

Dadas as circunstâncias, no dia 07 de junho de 2018, às 16h22m, foi realizada uma entrevista com a gerente do Espaço Saúde, Márcia Bossollan, que respondeu algumas perguntas de acordo com o tema deste estudo, e que serão discutidas mais adiante.

Em relação aos consumidores, primeiramente foi realizado um pré-teste no dia 07 de junho de 2018. O resultado foi adequado, os clientes conseguiram entender

a proposta do trabalho e a forma da entrevista estruturada. Dessa forma, validou-se a entrevista. Assim, elas foram realizadas no período de 07 de junho de 2018 à 26 de outubro de 2019. Após a aplicação, foi realizada uma análise do conteúdo obtido, apresentada no próximo capítulo.

No caso deste estudo, o foco é a inovação em serviços e processos, como remete ao caso do Espaço Saúde.

Desse modo, isso corrobora a ideia do Espaço Saúde, que melhorou alguns processos já consolidados.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

4.1 ENTREVISTA COM A GERENTE DO ESPAÇO SAÚDE

Para a criação dos quadros 1 e 2 a seguir, foi feita uma entrevista com a gerente do local estudado. Inicialmente, foi analisada a configuração do processo empreendedor de criação do negócio, a partir da delimitação conceitual proposta por Shane e Venkataraman (2000), objeto de estudo deste trabalho.

A primeira entrevista foi realizada com a gerente do Espaço – Márcia Bossollan, em 07 de junho de 2018, às 16h22m. O objetivo da pesquisa foi identificar o Processo Empreendedor, Estratégias e Inovações adotadas pelo empresário, com a intenção de verificar como aconteceu a criação do Espaço Saúde e o que ele representa em termos de oferta de produtos aos clientes.

Quadro 1: Processo Empreendedor

Questionamento	Resposta da Gerente
1. Para a criação do Espaço Saúde, foi pensado um reconhecimento de oportunidade local?	Sim. Foi vista uma oportunidade para um segmento que não existia em Corumbá, pensando em pessoas que se preocupam com a saúde e bem-estar, além de tudo que envolve a alimentação saudável e a suplementação.
2. Como foi o modo de agir do processo de criação do Espaço? Qual foi o ponto inicial para a criação?	Houve uma pesquisa anteriormente, pois já havia uma ideia central de criar um setor específico para isso. O local começou com algumas prateleiras apenas, até tomar forma e crescer "sozinho".

<p>3. O local foi baseado em algum outro ou criado totalmente do “zero?”</p>	<p>Houve visitas em locais das cidades de São Paulo/SP e de Campo Grande/MS, mas não do jeito que o Espaço existe hoje. Ou seja, modificações e aprimoramentos foram feitos – tais como a venda de produtos lights, diets e de suplementação todos juntos. O agrupamento dos setores foi essencial, o que corrobora com a ideia de inovação.</p>
<p>4. Pensou-se no risco do negócio?</p>	<p>Sim. Foi discutida a ideia de criar o negócio numa cidade pequena, e pensado se haveriam os retornos esperados. Mas, para isso, houve um processo de estudo, em que foi necessário ter reuniões com parceiros e dicas de outros estabelecimentos do mesmo tipo, por exemplo.</p>

Fonte: Dados da pesquisa

Já o quadro a seguir, mostra como foi a estratégia de inovação da gerente e das pessoas envolvidas na criação do Espaço, e como o Espaço foi melhorando nesse aspecto.

Quadro 2: Inovação e Estratégia

Questionamento	Resposta da Gerente
<p>1. O Espaço foi melhorado desde a sua criação?</p>	<p>Sim. Os clientes começaram a pedir por produtos que não haviam ainda. Até hoje, são feitos pedidos de produtos e, em agosto, por exemplo, foram lançados novos tipos de mercadorias no Espaço.</p>
<p>2. Todos os produtos são analisados e estudados?</p>	<p>Sim. Com exceção dos produtos mais básicos, que são lançados nas prateleiras por contra própria dos colaboradores, o restante dos produtos é analisado conforme a procura dos clientes. Além disso, todos os produtos são de fornecedores confiáveis e de marcas firmes no mercado.</p>
<p>3. Há uma diferenciação no preço e na qualidade dos produtos e serviços?</p>	<p>Sim. Como o Espaço Saúde fica localizado dentro do Supermercado, há a facilidade de serem feitos pedidos junto ao Atacado em si, fazendo com que as indústrias disponibilizem toda a carga de uma vez só para ambos setores, de forma que o Espaço possa pedir mais estoque, tornando o valor mais barato, o que gera impacto no consumidor final também. Dessa forma, o preço praticado compete com outras cidades grandes do Brasil, sendo inclusive mais barato que em Campo Grande/MS, por exemplo, de acordo com a gerente e com os próprios clientes; a maior diferenciação do serviço está no fato de estar localizado dentro de um supermercado e também a facilidade de ter um caixa próprio.</p>
<p>4. Como é feito o suporte ao cliente quando solicitado?</p>	<p>O cliente tem suporte ao pedir produtos, que depois de analisados, são prontamente colocados à venda. Durante a compra, eventuais questionamentos são sanados pela equipe do Espaço. Além disso, depois da compra, sempre há auxílio em caso de alguma dúvida.</p>

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que o *insight* do Espaço Saúde é ser inovador na cidade de Corumbá, já que os concorrentes da cidade não focam neste segmento, e o que o torna pioneiro é a logística (por estar no interior do próprio supermercado). Segundo a gerente do Espaço – Márcia Bossollan –, a intenção era que o cliente já ficasse sabendo do local quando fosse ao supermercado, o que aumentou a propaganda do Espaço. Além do mais, ter mais de 1300 itens saudáveis (como açúcares e substitutos; arroz; aveia; azeite, óleos e temperos; bebidas; chocolates; energéticos; doces e geleias; detox; farinhas diversas; alimentos funcionais; grãos e cereais; integrais; light; massas e bolos; infusões; sal rosa; suplementos e vitaminas; veganos; sem açúcar; sem glúten; sem lactose) e mais de 200 itens à granel, torna realmente o lugar diferenciado. Outras empresas e supermercados até vendem produtos nestas linhas, mas são poucos e sem muita variedade. Assim, a organização mostrou-se atenta à saúde e ao bem-estar de seus clientes, comprometendo-se em oferecer variedade e qualidade de produtos aos consumidores.

Como o Espaço Saúde trouxe serviços e processos novos dentro dos padrões da cidade, realmente pode-se afirmar que é inovador.

4.2 ENTREVISTA COM OS CONSUMIDORES DO ESPAÇO SAÚDE

De forma a lograr uma melhor análise dos dados em relação à percepção do cliente do Espaço como um empreendimento inovador, foi feito um questionário, devidamente respondido por alguns consumidores do local. A seguir, apresentam-se os resultados e como foram abordadas as perguntas.

Apresentamos inicialmente os dados sociodemográficos dos participantes das entrevistas, que foram realizadas entre o período de 07 de junho de 2018 à 26 de outubro de 2019, sendo que ao todo, foram 24 entrevistados.

Foram entrevistadas 24 pessoas, distribuídas da seguinte forma: 14 mulheres, correspondente a 58%, e 10 homens, que atinge um total de 42% dos entrevistados. Isso demonstra um equilíbrio entre os clientes com relação ao gênero.

Quadro 3: Informações Gerais

Dados	Informações Coletadas	Distribuição (quantidade)
1. GÊNERO	Feminino (58%) Masculino (42%)	14 10
2. ESTADO CIVIL	Casado(a) (42%) Solteiro(a) (37,5%) Divorciado(a) (12,5%) União estável (8%) Viúvo(a) (0%)	10 (7 mulheres e 3 homens) 9 (4 mulheres e 5 homens) 3 (2 mulheres e 1 homem) 2 (1 mulher e 1 homem) 0
3. FAIXA ETÁRIA (ANOS)	Até 20 anos (4%) De 21 a 30 anos (37,5%) De 31 a 40 anos (21%) De 41 a 50 anos (25%) Mais de 50 anos (12,5%)	1 (1 mulher) 9 (4 mulheres e 5 homens) 5 (3 mulheres e 2 homens) 6 (5 mulheres e 1 homem) 3 (1 mulher e 2 homens)
4. ESCOLARIDADE	Pós-Graduação (37,5%) Graduação (37,5%) Ensino Médio (25%) Ensino Fundamental (0%)	9 (7 mulheres e 2 homens) 9 (4 mulheres e 5 homens) 6 (3 mulheres e 3 homens) 0

Fonte: Dados da pesquisa

Constata-se que, a partir da análise do quadro 3 acima, a maior parte dos entrevistados corresponde ao sexo feminino. Já a faixa etária das mulheres entrevistadas é bem diversificada: cinco estão na faixa de 41 a 50 anos; quatro, na de 21 a 30; três, na de 31 a 30; as duas restantes estão distribuídas igualmente nas outras faixas etárias (até 20 e mais de 50). Na parte da escolaridade, pôde-se observar que metade delas estão no último nível, o de pós-graduação, o que mostra que o grau de escolaridade alto influencia no conhecimento acerca desses produtos, o que ocorre também no sexo masculino, já que a maior parte dos entrevistados de ambos os sexos possuem ensino superior completo.

Por outro lado, os entrevistados do sexo masculino são, em maior parte, solteiros. Metade dos consumidores homens responderam estar na faixa etária de 21 a 30, o que mostra que os mais novos têm adquirido a prática de alimentação saudável. Outrossim, mais da metade dos consumidores estão no nível da graduação. Em comparação com as consumidoras, os homens têm uma escolaridade mais baixa, de acordo com a pesquisa.

No geral, não houve candidatos que tem o estado civil viúvo(a); apenas dois estão em uma união estável, e três são divorciados(as). Houve uma parcela significativa de solteiros e casados. Com relação à faixa etária, observou-se que 37,5% tem entre 21 e 30 anos, ou seja, um perfil mais novo de pessoas. Entretanto, uma boa parte das pessoas que responderam tem de 41 a 50 anos, também evidenciando uma porção de consumidores mais velhos no Espaço. Um outro bom

dado é na parte do grau de escolaridade: nenhum candidato possui apenas o ensino fundamental; todos tem pelo menos o ensino médio completo, 75% dos 24 possuem nível superior completo, o que evidencia que o interesse desses tipos de produtos está nas camadas mais altas de ensino.

Outrossim, foi questionado o perfil socioeconômico, constando a renda individual e familiar dos participantes (quadro 4), além do estado civil, da faixa etária e escolaridade dos mesmos, como pode ser observado a seguir.

Quadro 4: Informações Socioeconômicas

Dados	Informações Coletadas
1. RENDA FAMILIAR (CONSIDERA TODAS AS PESSOAS QUE CONTRIBUEM COM A RENDA NA RESIDÊNCIA/MÊS)	Até 3 salários - R\$ 2.994,00 (8,5%) De 3 a 5 salários mínimos - de R\$ 2.994,01 até R\$ 4.990,00 (12,5%) De 5 a 7 salários mínimos - de R\$ 4.990,01 até R\$ 6.986,00 (50%) Superior a 7 salários mínimos - superior a R\$ 6.986,00 (29%)
2. RENDA INDIVIDUAL (CONSIDERA APENAS A PESSOA ENTREVISTADA/MÊS)	Até 3 salários - R\$ 2.994,00 (41,5%) De 3 a 5 salários mínimos - de R\$ 2.994,01 até R\$ 4.990,00 (33,5%) De 5 a 7 salários mínimos - de R\$ 4.990,01 até R\$ 6.986,00 (8,5%) Superior a 7 salários mínimos - superior a R\$ 6.986,00 (16,5%)

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que há dois tipos de análise: a renda familiar mensal, que considera todas as pessoas que contribuem com uma parte na renda na residência do entrevistado, e a renda individual mensal, que é a da própria pessoa que respondeu a pesquisa.

Dessa forma, pondera-se que, metade dos entrevistados tem, em sua renda familiar mensal, uma base de 5 a 7 salários mínimos, o equivalente a R\$ 4.990,01 até R\$ 6.986,00. Já uma outra boa parte dos entrevistados, têm uma renda familiar superior a 7 salários mínimos. Tais dados mostram que os consumidores do Espaço possuem uma renda alta, o que mostra a proporcionalidade do preço dos produtos oferecidos no estabelecimento, que são mais caros que os convencionais.

Por outro lado, na renda individual mensal, a maior parte dos entrevistados possui uma receita de até 3 salários mínimos. Ou seja, estes complementam a renda com a da família, aumentando o poder de compra. De qualquer forma, 75% recebem até R\$ 4.990,00, evidenciando que a renda individual é menor em relação a familiar, ao todo.

Os próximos quadros tratam do objeto de investigação: inovação. O quadro 5 elucida trechos de alguns dos entrevistados que optaram por proferir comentários

adicionais em algumas das perguntas, discorrendo sobre a suas percepções acerca do Espaço como algo inovador.

Quadro 5: Inovação

Percepção do cliente sobre o Espaço como um empreendimento inovador	Sim	Não	Trechos da Entrevista
Considera o Espaço Saúde como algo inovador na cidade	91,5%	8,5%	<p>E2 – Foi vista uma grande oportunidade de negócio para a cidade. Nem em outras cidades visitadas, como no interior do Rio de Janeiro, por exemplo, há um local do mesmo porte.</p> <p>E3 – Dentro de Corumbá, sim. Já observou locais semelhantes fora da cidade.</p> <p>E4 – Sim. E a ideia de ser dentro do supermercado é positiva, colocando apenas um setor próprio para esses produtos.</p> <p>E6 – Sim, devido à variedade de produtos, que não são encontrados em outros lugares.</p> <p>E7 – Sim. Não é fácil encontrar um local nesse estilo.</p> <p>E8 – Sim. Apenas em se tratando da cidade.</p> <p>E10 – Sim, pois encontra produtos que não vendem em outros lugares, até mesmo de pouca oferta pela internet.</p> <p>E12 – Sim, pois o ambiente e o jeito de organização são completamente diferentes de locais do mesmo setor que já observou.</p> <p>E15 – Sim, pois não há outro estabelecimento que ofereça os produtos que o Espaço possui.</p> <p>E17 – É importante ter um local nesse estilo dentro do próprio supermercado com itens específicos.</p> <p>E22 – É um lugar onde se pode encontrar uma variedade de produtos naturais, em um só espaço.</p>
Produtos encontrados somente no Espaço Saúde	75%	25%	<p>E1 – Produtos a granel em geral.</p> <p>E2 – Diferentes tipos de arroz, produtos a granel, cereais e leite vegetal.</p> <p>E3 – Produtos a granel e cereais.</p> <p>E4 – Há produtos encontrados em feiras livres também, porém com preço maior.</p> <p>E5 – Sim, como pasta de amendoim, sal rosa, aveia e produtos integrais em geral.</p> <p>E6 – Sim, como suplemento (whey), castanhas e sucos naturais.</p> <p>E7 – Sim, dentre os quais: aveia, linhaça e temperos (como páprica).</p> <p>E9 – Sim, entre cereais e produtos a granel, diferentes tipos de sais e produtos integrais.</p> <p>E10 – Sim, como suplementos, shakes e produtos diets.</p> <p>E11 – Sim, com prioridade ao sal rosa.</p>

			<p>E12 – Sim, grãos, biscoitos, sucos, temperos em geral.</p> <p>E13 – Frutas desidratadas (como damasco), sal rosa, castanhas e granola.</p> <p>E14 – Cookies integrais, frutas desidratadas por quilo, biscoitos da marca “Mãe Terra”, chá verde instantâneo e chá de hibisco instantâneo.</p> <p>E15 – Frutas desidratadas (como damasco), alguns tipos de sais, como o rosa, e chá de canela, para tratamento de artrite.</p> <p>E16 – Sementes, frutas secas e farinhas.</p> <p>E17 – Sementes e vinagre de maçã.</p> <p>E18 – Farinha, ameixa seca, uva passa, sementes e etc.</p> <p>E23 – Farinhas, grãos e frutas desidratadas.</p> <p>E24 – Produtos vitamínicos, grãos e produtos a granel.</p>
<p>Produtos atendem necessidades de saúde ou nutricionais? Quais?</p>	83,5%	16,5%	<p>E1 – Sim. O fato de serem saudáveis e querer seguir uma alimentação correta.</p> <p>E2 – Sim. Busca por produtos desse tipo devido ao estilo de vida vegano.</p> <p>E3 – Estilo de vida mais saudável.</p> <p>E4 – Estilo de vida saudável aliado a musculação.</p> <p>E5 – Necessidades de dieta e tentativa de melhorar a alimentação.</p> <p>E7 – Sim, com foco na musculação e na dieta que advém.</p> <p>E8 – Sim, somente a busca por uma alimentação mais ideal.</p> <p>E11 – Busca por alimentação saudável; a esposa também busca seguir uma alimentação quase vegana.</p> <p>E14 – Maneira mais equilibrada e saudável de se alimentar, além de busca por produtos devido ao sabor também.</p> <p>E16 – Alguns problemas de saúde e uma busca por uma alimentação melhor.</p> <p>E17 – Necessidade de uma alimentação saudável.</p> <p>E18 – Sim, devido a academia.</p> <p>E20 – Sim, uma dieta balanceada.</p> <p>E21 – Sim. Problemas estomacais, fazendo-se necessário consumir produtos mais saudáveis.</p> <p>E22 – Sim, alguns problemas respiratórios.</p> <p>E23 – Sim, com foco em dieta.</p> <p>E24 – Não, consumo mais pelo sabor dos produtos.</p>
<p>Inovação em produtos e serviços no Espaço</p>	96%	4%	<p>E1 – Há uma grande variedade de produtos.</p> <p>E2 – O layout do Espaço é diferenciado; as formas como as prateleiras são colocadas, além do caixa próprio.</p> <p>E4 – Principalmente os produtos de suplementação encontrados somente nesse local.</p>

			<p>E5 – Sim, preço também mais barato se comparado a outros locais.</p> <p>E6 – Sim, o serviço de caixa próprio e a localização dentro do supermercado são grandes facilidades.</p> <p>E8 – Sim. O fator do caixa próprio dentro do Espaço e o layout e design das prateleiras.</p> <p>E9 – Os produtos são diferentes dos demais locais.</p> <p>E13 – Facilidade do caixa próprio que o caixa possui, além do ambiente diferenciado. O layout e as formas das prateleiras; o acesso ao produto com exposição que é um grande diferencial. O Espaço também facilita na quantidade necessária, sem desperdício.</p> <p>E16 – Espaço amplo e iluminado; os produtos são dispostos de forma a facilitar a procura e a compra.</p> <p>E19 – O layout, que possibilita uma melhor visualização dos produtos.</p> <p>E20 – Facilidade e rapidez para comprar, devido a característica do caixa próprio.</p> <p>E22 – Interessante o caixa próprio, que evita filas nos caixas da parte do supermercado.</p> <p>E23 – Caixa próprio e produtos diferenciados com uma ótima qualidade no mercado.</p>
Concorda com um local específico para a venda de produtos saudáveis	100%	0%	<p>E1 – Inclusive deveria haver mais locais nesse estilo.</p> <p>E2 – Inovador, não há nada igual na cidade.</p> <p>E3 – Acha uma facilidade incrível para pessoas que procuram este tipo de alimentação balanceada.</p> <p>E4 – Ideia positiva. Certamente atrai mais pessoas para seguirem este estilo de alimentação, além de ajudar quem já procura há algum tempo.</p> <p>E5 – É uma inovação. O fato de ser dentro do supermercado facilita e muito no cotidiano.</p> <p>E6 – Sim. Isso também incentiva as pessoas a buscarem mais sobre este tipo de alimentação.</p> <p>E7 – Sim, é interessante pois funciona como estímulo as pessoas a cuidarem da saúde.</p> <p>E8 – É um diferencial que a empresa observou.</p> <p>E13 – Sim, pois dessa forma só frequenta quem está em produtos mais naturais, sem aglomerações desnecessárias.</p> <p>E15 – Bom saber que há como encontrar alimentos mais saudáveis.</p> <p>E16 – Sim, pois é uma facilidade para busca de produtos saudáveis.</p> <p>E20 – Sim, pois é uma facilidade nas escolhas na hora da compra.</p> <p>E21 – Acredita ser de grande facilidade e de fácil acesso.</p> <p>E24 – Uma grande sacada do Atacado Fernandes.</p>

Fonte: Dados da pesquisa

Essa parte da entrevista foi disposta em cinco questões para os entrevistados, que poderiam ou não tecer comentários adicionais. Apenas a resposta com “sim” ou “não” era obrigatória, objetivando ter as melhores opiniões possíveis. Assim posto, o resultado foi muito satisfatório. Como analisado, 91,5% dos entrevistados consideram que o Espaço é realmente inovador na cidade de Corumbá. Em certos casos, alguns responderam que não viram ambiente parecido nem em outras cidades brasileiras. 75% só acham alguns produtos dentro do Espaço Saúde, sem encontrar em outro lugar, o que mostra a preocupação do estabelecimento em servir os melhores e mais qualificados produtos possíveis, sempre inovando. Quase 84% usam os produtos do Espaço para necessidades nutricionais ou de saúde. Assim, as pessoas podem se prevenir muito mais facilmente, e isso é mais um ponto positivo do estabelecimento.

Um total de 23 entrevistados responderam que o Espaço tem pelo menos alguma inovação em produto ou serviço; muitos disseram que o layout do local - devido a forma como é montado, e como as prateleiras são postas, além dos produtos a granel, que são colocados a mostra -, é muito facilitador para encontrar o produto ideal. Ademais, o fato de o Espaço ser dentro de um supermercado é um ponto muito forte, pois há a relação de produtos saudáveis com os produtos convencionais, tornando a vida dos consumidores mais fácil, sem a necessidade de ir a vários locais, juntando tudo em apenas um só. O fato de o Espaço ter um caixa próprio também foi muito mencionado, pois, apesar de estar localizado dentro do Atacado Fernandes, funciona como se fosse um “outro mercado”, próprio, utilizando apenas o “aluguel” do supermercado. Isso também pode ser observado no sistema de ar condicionado, que só existe dentro do Espaço e não no mercado em si. Ou seja, o conforto do Espaço Saúde é relativamente maior.

Por último, todos os entrevistados concordaram que um local específico para a venda de produtos saudáveis é inovador e uma ótima facilidade para o cotidiano, principalmente devido à escassez de concorrência para a compra dos produtos, não havendo filas e etc., pois poucas pessoas possuem o hábito da alimentação saudável.

Destarte, a grande maioria de todos os entrevistados estiveram de acordo que o Espaço Saúde é realmente um ambiente inovador e diferente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente relatório, utilizando-se de toda extensão da empresa e do suporte de entrevistas da gerente do local, Márcia Bossollan, somado a todo conhecimento acadêmico adquirido ao decorrer do curso de Administração, pôde-se observar que a empresa estudada tem atitudes empreendedoras e inovadoras, contribuindo com o fomento do empreendedorismo na região. Isso se deve ao fato de que tal projeto constitui linha única na cidade, visto que outros supermercados não possuem um Espaço semelhante, que trabalha apenas com produtos saudáveis, sendo incomum até em cidades maiores, de acordo com alguns consumidores.

Além disso, o Espaço se baseia em toda uma premissa de ferramentas da Administração, com planejamentos, adequada gestão de pessoas, marketing, administração dos serviços, junto ao próprio sistema de informação da loja, que registra tudo que é comprado e colocado nos balcões, calculando também impostos, fretes, facilitando na hora do fechamento dos preços.

Dessa maneira, verifica-se que o estudo compreendeu de fato todo o processo de criação do Espaço Saúde como uma estratégia de inovação, atingindo o seu objetivo geral, bem como relatou o processo histórico da criação do Espaço, identificando a configuração do processo empreendedor de criação do negócio, a partir da delimitação conceitual proposta por Shane e Venkataraman (2000), definindo também a inovação e seus tipos através do Manual de Oslo (2006), reconhecendo quais fatores levaram a organização a adotar uma estratégia de diferenciação focada na inovação, de acordo com a própria gerência do local, assim como o processo de inovação do Espaço é estruturado também.

Com relação às informações dos clientes do Espaço, nota-se que há um equilíbrio no gênero, apesar de a maior parte ser do sexo feminino. Além disso, as pessoas que mais frequentam o local estão entre 21 e 30 anos, o que reflete a condição de pessoas mais jovens seguirem este tipo de alimentação. Já no segmento de escolaridade, pode-se perceber que a grande parte dos entrevistados possui um nível superior, somado com os índices de graduados e pós-graduados, alcançando 75% do total, o que demonstra que a maior parte dos frequentadores do Espaço possui um maior grau de instrução. Outra importante observação é a respeito da renda individual mensal dos entrevistados que, em sua maioria, é de até 3 salários mínimos;

entretanto, esses dados mudam quando se trata da renda familiar mensal, que tem a maior parte das respostas na faixa de 5 a 7 salários mínimos. Ou seja, os consumidores do Espaço Saúde têm um poder aquisitivo baixo se observada apenas a renda individual, mas isso não se verifica na renda destes somada com a da família.

Analisando a percepção do cliente sobre o Espaço, através de entrevistas, a grande maioria o descreveu como algo inovador e diferenciado, uma vez que captaram o tema e todo a sistemática que o envolve.

Assim sendo, conclui-se que foi de suma importância uma pesquisa exploratória e descritiva com a finalidade de analisar perfis empreendedores e atrações inovadoras, de forma a sempre aditar o processo de inovação e empreendedorismo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, M. M. Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BARBOSA, J.G.P. et al. Relação entre inovação e estratégia: um estudo de caso em uma empresa de TIC. Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.7, n.2, mai./ago. 2014.

BARON, R. J.; SHANE, S. A. Empreendedorismo: Uma visão do Processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BARON, R. A.; WARD, T. B. Expanding entrepreneurial cognition's toolbox: Potential contributions from the field of cognitive science. Entrepreneurship Theory and Practice, v. 28, n. 6, p. 553-573, 2004.

BERNARDES, M. E. B.; MARTINELLI, D. P. Programa de Empreendedorismo em Instituições de Ensino Superior: reflexões a partir de algumas experiências canadenses e americanas. In: III EGEPE – Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 11, Brasília, Anais... Brasília, p.1-13, 2003.

BESSANT, J.; TIDD, J. Inovação e Empreendedorismo. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BITTAR, A., DI SERIO, L., VASCONCELLOS, M. Micro e Pequenas Empresas Inovadoras: evidências em empresas paulistanas. REGEPE - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 7(3), 2018.

BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. Qualitative Research for Education. An introduction to theory and methods, Boston: Allyn and Bacon, 1982.

CERTO, S. C. Administração Moderna. 9ª ed. São Paulo, Prentice Hall. 2003.

CHRISTENSEN, C. M.; ANTHONY, S. D.; ROTH, E. A. O futuro da inovação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CRESWELL, J. W. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DOLABELA, F. Oficina do empreendedor. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DOLABELA, F.; FILION, L. J. Fazendo revolução no Brasil: a introdução da pedagogia empreendedora nos estágios iniciais da educação. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v.3, n.2, pp. 134-181, 2013.

DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo corporativo: Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

DORNELAS, J.C.A. Transformando Ideias em Negócios, - 2º. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, J.C.A. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios; 6ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

FORSMAN, H. Business development success in SMEs. A case study approach. Journal of Small Business and Enterprise Development. v. 15(3), pp. 606–622, 2008.

FORSMAN, H. Improving innovation capabilities of small enterprises: cluster strategy as a tool. International Journal of Innovation Management, v. 13(02), pp. 221-243, 2009.

FORSMAN, H. Innovation capacity and innovation development in small enterprises. A comparison between the manufacturing and service sectors. Research Policy, v. 40(5), pp. 739-750, 2011.

GIL, A.C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, 6ª ed., São Paulo: Atlas, 2008.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. Empreendedorismo. Artmed, 2009.

INSTITUCIONAL. ATACADO FERNANDES: Histórico, valores, missão e visão do Atacado Fernandes. Disponível em: <<http://atacadofernandes.com.br/institucional/>>. Acesso em: 11 de novembro de 2018.

MANUAL DE OSLO. Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação, 2006. Disponível em: <<https://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>>. Acesso em 02 de novembro de 2019.

MATTAR, F. N. Pesquisa de Marketing, 1ª ed., São Paulo: Atlas, 2005.

MENDES, M. T. T. Educação Empreendedora: uma visão holística do empreendedorismo na educação, 288p. Dissertação de Mestrado em Ciências da Educação - Universidade Católica Portuguesa - Faculdade de Educação e Psicologia. Lisboa, 2011.

MINTZBERG, H. et al. O Processo da Estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2009.

SCHAEFER, R; MINELLO, I. F.: Mentalidade Empreendedora: O modo de pensar do indivíduo empreendedor. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v.6, n.3, p. 495-524, Set/Dez, 2017.

SCHERER, F. O.; CARLOMAGNO, M. S. Gestão da inovação na prática: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHUMPETER, J. Capitalismo, socialismo e democracia. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

SEVERINO, A. J. Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo: Cortez, 2007.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, v. 25, n. 1, p. 217-226, jan. 2000.

SILVA, G. et al. Relationships and Partnerships in Small Companies: Strengthening the Business through External Agents. *Brazilian Administration Review*, v. 13(1), pp. 1-18, 2016.

SIQUEIRA, W. R. et al. Atitude empreendedora de proprietários e funcionários intraempreendedores: um estudo comparativo entre visionários e visionistas. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, v. 3, nº 1, p. 84-104, 2014.

SOUZA, E. C. L. Empreendedorismo: da gênese à contemporaneidade. In: SOUZA, E. C. L.; GUIMARÃES, T. de A. (Org.). *Empreendedorismo além do plano de negócio*, p. 3-20, São Paulo: Atlas, 2006.

STEFANOVITZ, J.P. et al. Gestão da inovação de produto: proposição de um modelo integrado. *Production*, v. 24, n. 2, p. 462-476, April/June, 2014.

TANG, H. K. An Integrative model of innovation in Organizations. *Technovation*, v. 18, n. 5, pp. 297-309, 1998.

THIOLLENT, M. *Metodologia da Pesquisa-ação*. 18ª ed., São Paulo: Cortez, 2011.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. *Gestão da inovação*. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

VALENCIANO, L. H. S.; BARBOZA, R. J. Conceitos de empreendedorismo. *Revista Científica Eletrônica de Administração*, v. 6, n. 4, p. 685-693, 2005.