

**DESENVOLVIMENTO E ADOÇÃO DA INOVAÇÃO EM UMA MICROEMPRESA DE
CONFECÇÕES LOCALIZADA EM CAMPINA GRANDE – PB**

**DEVELOPMENT AND ADOPTION OF THE INNOVATION IN A CONFECTION
MICROBUSINESS LOCATED IN CAMPINA GRANDE – PB**

Maria José da Silva Feitosa¹; Raiane da Silva Santos²; Victor Hugo Braz Bezerra³; José Márcio Nogueira Feitosa⁴

¹Professora da Universidade Federal Rural de Pernambuco, Departamento de Administração, Unidade Acadêmica de Serra Talhada – UAST, Serra Talhada/PE – Brasil

mjsfeitosa@gmail.com

²Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Campina Grande – UFCG, Campina Grande/PB – Brasil

rhaysotnas@gmail.com

³ Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Campina Grande – UFCG, Campina Grande/PB – Brasil

vitorhb@gmail.com

⁴Graduando em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, Monteiro/PB – Brasil

jmnfeitosa.uepb@gmail.com

Resumo

Diante da intensa concorrência, o desenvolvimento de inovações no ramo têxtil pode ser considerado um meio para que as empresas garantam a sobrevivência no mercado. Neste contexto, o presente estudo se propõe a verificar os processos de desenvolvimento e adoção da inovação em uma microempresa de confecções masculinas infantis, situada em Campina Grande, Paraíba, evidenciando as etapas do processo de desenvolvimento e adoção da inovação. Para tanto foi adotada uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, conduzida por meio de pesquisa bibliográfica, entrevista informal e observação não participante. Os resultados apontam que a inovação desenvolvida nos produtos implicou no alcance de resultados favoráveis para a empresa, tanto em termos de posicionamento da marca, quanto no aumento do faturamento.

Palavras-chave: Inovação. Microempresa. Confecções.

Abstract

Front of the intense competition, the development of innovations in the clothing sector may be considered as a means for companies guarantee the survival in the market. In this context, the

present studies aims to verify the processes of development and adoption of innovation in a microbusiness of confections masculine infant, located in Campina Grande, Paraíba, showing the stages of development and adoption of innovation. For that, was adopted a descriptive and qualitative research, conducted through bibliographical research, informal interview and non-participant observation. The results indicate that the innovation developed in products led the company to achieve favorable results, both in terms of brand positioning, as the increase in billing.

Key-words: Innovation. Microbusiness. Confections.

1 Introdução

A dinâmica empresarial atual é caracterizada por competitividade, complexidade e incerteza, aspectos impostos pelo ambiente externo que dificultam a atuação dos gestores. Sobreviver nesse contexto de negócios tornou-se um desafio para todas as organizações, sobretudo as de micro e pequeno porte, as quais necessitam constantemente inovar em produtos e processos para manterem-se vivas no mercado.

Nessa perspectiva, a inovação é vislumbrada como sendo um mecanismo capaz de auxiliar no desenvolvimento de ações que visem à sobrevivência organizacional. Para Wolff et al. (2008), a inovação pode ser considerada uma alternativa eficiente para as empresas que visam responder agilmente às imposições de um mercado competitivo. Para Peteraf (1993), o desempenho das empresas depende da maneira como elas gerenciam a capacidade de inovação que possuem. Complementando, Sgarbi et al. (2010) apontam que a capacidade de inovar da empresa é o que torna possível maximizar a vantagem competitiva, por meio do lançamento de algo novo no mercado. Portanto, as empresas devem buscar na inovação um diferencial competitivo de suas atividades (SANTOS; FAZION; MEROE, 2011).

Dessa forma, a busca constante pela inovação emerge como aspecto essencial à permanência das empresas no mercado, independentemente do ramo de atuação do qual façam parte. No caso do setor de confecções, em que parte significativa dos produtos fabricados apresenta características similares, competir torna-se ainda mais difícil. Nesse cenário, a inovação torna-se um aspecto indispensável à competitividade.

Para Costa e Rocha (2009), ao utilizar a capacidade para inovar nas suas diversas dimensões (produto ou processo, incremental ou radical), as empresas brasileiras podem ampliar a competitividade na cadeia de têxteis e confecções. Mas, é necessário considerar que o perfil das empresas brasileiras na cadeia revela uma desigualdade no que tange à modernização de máquinas e equipamentos. Citando Rangel (2008), Costa e Rocha (2009) apregoam que a maior parte das empresas líderes investe na atualização de maquinário e equipamentos, enquanto que as pequenas e

médias, de caráter familiar em sua maioria, desenvolvem suas atividades com algum tipo de informalidade, e continuam com suas plantas defasadas.

Na cadeia de têxteis e confecções, o Brasil se enquadra na sexta colocação, respondendo por 2,5% da produção em 2006, encontrando-se também no 46º lugar dentre os maiores países exportadores (COSTA; ROCHA, 2009). Conforme Viana, Rocha e Nunes (2008), o principal produtor da indústria têxtil no Nordeste é o Ceará. Segundo esses autores, nesse Estado o setor é composto por médias e grandes empresas, ocupando o segundo lugar no país. No estado da Paraíba, por sua vez, existem quatro aglomerações de micro e pequenas empresas, as quais estão localizadas nos municípios de Guarabira, Alcantil, João Pessoa e Campina Grande. Dentre estes, Guarabira destaca-se por possuir duas das maiores fábricas de confecções do Estado (REDESIST, 2004).

Dada à importância econômica dessas micro e pequenas para o desenvolvimento do Estado da Paraíba, visualizou-se a oportunidade de se estudar o processo de desenvolvimento e adoção da inovação em uma empresa de confecções masculinas infantis, localizada em Campina Grande – PB.

Nesse contexto, o presente estudo se propõe a verificar os processos de desenvolvimento e adoção da inovação em uma microempresa de confecções masculinas infantis, situada em Campina Grande – PB, evidenciando as etapas do processo de desenvolvimento e adoção da inovação, de acordo com Rogers (2003). Para tanto, foi utilizada uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, conduzida por meio de pesquisa bibliográfica, entrevista informal e observação não participante.

A escolha da empresa em estudo deveu-se ao fato da mesma realizar inovações no estilo de seus produtos como uma forma de se consolidar, manter o cliente satisfeito e garantir o posicionamento de sua marca no mercado. A relevância deste estudo pode ser observada tanto numa perspectiva organizacional quanto acadêmica.

No âmbito empresarial, o estudo contribui com as organizações, especialmente as de micro e pequeno porte, no sentido de munir com informações os gestores que atuam no segmento de confecções infantis masculinas. Na vertente acadêmica, amplia e, concomitantemente, aprimora o arcabouço teórico-conceitual da ciência administrativa, especificamente no que diz respeito ao processo de desenvolvimento de adoção da inovação.

Diante do exposto, o presente artigo encontra-se estruturado da seguinte forma: além desse conteúdo inicial, será abordada a fundamentação teórica, com os tópicos: processo de desenvolvimento da inovação e características percebidas da inovação. Logo em seguida, encontram-se explanados os procedimentos metodológicos explicitando os mecanismos utilizados

para efetivação da pesquisa. Por último, encontram-se a apresentação e análise dos resultados, seguidos das considerações finais e referências.

2 Fundamentação Teórica

2.1 Processo de Desenvolvimento da Inovação

A inovação é a base que sustenta as vantagens competitivas das empresas, bem como proporciona alavancagem comercial, tecnológica, produtiva e local nos mais diversos setores empresariais (GALINDO; CÂMARA, 2007). Para Costa e Rocha (2009), a inovação tornou-se um mecanismo imprescindível à sobrevivência das empresas, na medida em que se trata de um ingrediente essencial ao desenvolvimento de estratégias competitivas diferenciadas. A inovação vai além da ideia de proposta inédita e é vislumbrada como processo cuja finalidade é transformar a invenção algo que gere retorno para a empresa (KRUGLIANSKAS, 1996).

O processo de desenvolvimento de uma inovação antecede à concepção da ideia concreta acerca de um novo produto ou serviço. Por isso, para desenvolver ideias que proporcionem resultados favoráveis, é necessário realizar o diagnóstico de um problema ou necessidade e, por conseguinte, efetivar uma pesquisa com a finalidade de levantar informações e ratificar o diagnóstico.

Dessa forma, o desenvolvimento da inovação é uma fase que exige concentração por parte da empresa e seus gestores, na medida em que é repleta de incertezas, tendo em vista que, mesmo baseando-se em pesquisas de mercado e monitoração do ambiente, muitas vezes os gestores tornam-se receosos em relação à aceção da inovação pelo mercado.

Assim, constata-se que o escopo de uma inovação vai além de modificações em fatores de ordem técnica. A inovação volta-se também para inclusão de contextos voltados para novos conhecimentos e tecnologias. Nessa linha de raciocínio, Tidd, Bessant e Pavitt (2008, p. 35) apontam que “a inovação é uma questão de conhecimento – criar novas possibilidades por meio da combinação de diferentes conjuntos de conhecimentos”. Uma inovação não engloba apenas processos técnicos, mas envolve a inserção de situações e conhecimentos novos que podem, em maior ou menor intensidade, influenciar na maneira pela qual as pessoas interagem com o meio social que as rodeia (TORNATZKY; FLEISCHER, 1990).

Segundo Grizendi (2006), o processo de desenvolvimento da inovação pode ser vislumbrado a partir de dois modelos, quais sejam: o linear e o interativo. O Primeiro modelo parte do princípio de que o processo de inovação segue uma sequência de etapas, a saber: pesquisa básica, pesquisa

aplicada, desenvolvimento experimental, produção e comercialização. Nesse modelo, o setor de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) é o principal gerador de novas ideias (GRIZENDI, 2006).

Já no modelo interativo, o processo de inovação passa pelos estágios de estudo do mercado potencial, invenção ou concepção do produto básico, projeto detalhado e teste, reprojeto e produção, distribuição e comercialização. O modelo interativo parte do princípio de que as inovações surgem não apenas a partir das pesquisas realizadas pelo setor de P&D, mas sim pelas interações entre a organização, os centros de P&D e as pesquisas de mercado, auxiliadas por conhecimento ou tecnologias (GRIZENDI, 2006).

O processo de desenvolvimento de inovações é também foco dos estudos de Verworn e Herstatt (2002) e Rogers (2003). Para esses primeiros autores, tal processo é composto por cinco fases, a saber: desenvolvimento do conceito, design do sistema de níveis, design detalhado, teste e avaliação atrelada à refinação do produto, produção *Ramp up*, além do que envolve a integração das funções de marketing, design, manufatura, dentre outras.

Já para Rogers (2003), o referido processo é composto por seis etapas que iniciam antes mesmo da concepção da ideia concreta acerca de novos produtos ou processos. As etapas são as seguintes: diagnóstico do problema, realização da pesquisa, desenvolvimento dos produtos, comercialização, difusão e adoção, e consequências. Essas etapas não necessariamente devem ocorrer nessa sequência apresentada. Conforme Rogers (2003), o desenvolvimento de uma inovação inicia com o reconhecimento de um problema ou necessidade seguindo até o alcance dos resultados ou consequências da difusão e adoção da inovação no mercado.

Em se tratando do reconhecimento do problema ou necessidade, Rogers (2003) destaca que essa etapa é vista como propulsora da pesquisa e desenvolvimento de soluções capazes de resolver o problema ou necessidade diagnosticada. Nesse contexto, a empresa começa a investigar os produtos já existentes no mercado que deseja atingir, como forma de identificar imperfeições, as quais serão concebidas como oportunidades para desenvolver algo novo, diferente e melhor do que o mercado já possui. Após a identificação da imperfeição, segue a etapa posterior que está incumbida de pesquisas básica e aplicada.

As pesquisas básica e aplicada servem para corroborar o diagnóstico encontrado inicialmente. Segundo Rogers (2003) o desenvolvimento de uma pesquisa básica evolui posteriormente para uma pesquisa aplicada. Assim, após efetivar o diagnóstico, a empresa precisa monitorar as mais diversas fontes de informação, tais como: potenciais adotantes, outras empresas, revistas, jornais, *sites* especializados etc., tentando confirmar as necessidades detectadas

anteriormente. Ratificado o diagnóstico, passa-se então a fase de desenvolvimento da inovação, isto é, a operacionalização e concretização desta.

O desenvolvimento da inovação, de acordo com Rogers (2003), é o momento em que é possível colocar em prática a ideia resultante da investigação e que foi corroborada pelas pesquisas. É também uma fase repleta de dúvidas e que tem a principal finalidade de produzir um produto ou serviço capaz de satisfazer, da melhor forma possível, as necessidades e desejos dos potenciais adotante. Após adquirir forma, a inovação precisa ser orientada ao mercado. Inicia, nesse momento, a etapa denominada comercialização.

A comercialização, para Rogers (2003), refere-se à inserção da inovação no mercado, o que abrange desde a embalagem e o marketing até a distribuição do novo produto ou serviço desenvolvido pela empresa.

A difusão pode ser compreendida como um tipo de comunicação ou divulgação de uma ideia percebida como nova pelos seus adotantes. Conforme Rogers (2003), a difusão é o processo através do qual uma inovação é disseminada por intermédio de determinados canais no decorrer do tempo para os membros de um sistema social. Nesse sentido, Giacomini Filho, Goulart e Caprino (2007) assume que a importância da difusão vai além dos objetivos organizacionais e tecnológicos, na medida em que interage a associa-se aos interesses sociais.

A adoção da inovação refere-se à decisão de fazer pleno uso de uma inovação, a qual passa a ser a melhor alternativa de ação disponível em dado momento (ROGERS, 2003). Dessa maneira, Tornatzky e Fleischer (1990) apontam que o conceito de adoção geralmente está relacionado a um ponto do processo de inovação, no qual o adotante passa de uma situação em que possui a inovação para outro contexto em que é detentor da mesma. Nesse contexto, Rogers (2003) e Frambach e Schillewaert (1999) ressaltam que a diferença entre a difusão e a adoção está no fato de que o primeiro caso relaciona-se ao nível acumulado de usuários de uma inovação enquanto que o segundo está refere-se à tomada de decisão em relação à aquisição de determinada inovação.

Como último estágio do processo de desenvolvimento de uma inovação, as consequências são as alterações resultantes da adoção ou rejeição de uma inovação por parte do público para o qual a mesma foi desenvolvida (ROGERS, 2003). Nesse estágio, a empresa pode identificar quais as melhoras que precisa realizar no que tange à elaboração futura de novos produtos ou serviços.

2.2 As Características Percebidas na Inovação

A percepção, interpretação e criação de significado por parte dos consumidores acerca de determinados estímulos do ambiente, varia em função de aspectos como: crenças, valores,

experiências passadas e o contexto social no qual as pessoas estão inseridas. Para Daft e Weick (1984), os indivíduos divergem na atribuição de significados aos eventos que os circundam. Nesse contexto, insere-se a inovatividade, como sendo um elemento que depende da percepção e atribuição de significado dos indivíduos em relação às inovações inseridas no mercado.

Em se tratando do processo de adoção de uma inovação, Rogers (2003) destaca algumas características que facilitam a adoção da inovação pelos potenciais adotantes. São elas: vantagem relativa, compatibilidade, complexidade, experimentação e visibilidade.

a) Vantagem relativa: refere-se a quanto uma inovação é percebida como superior ou melhor do que aquela que a antecede e pode ser aferida em termos econômicos, de prestígio social, convivência ou satisfação;

b) Compatibilidade: expressa o grau em que a inovação é percebida como adequada com valores pré-existentes, experiências passadas e necessidades dos potenciais usuários;

c) Complexidade: está relacionada ao grau de dificuldade para entender e utilizar a inovação;

d) Experimentação: refere-se à possibilidade de se testar uma inovação, em um período de tempo delimitado, antes de sua adoção ser efetivada. Essa experimentação tem por finalidade mitigar a incerteza relativa à aplicação e funcionalidade da inovação;

e) Visibilidade: está relacionada com a exibição dos resultados decorrentes da inovação. Este atributo demonstra o grau em que os resultados, favoráveis ou desfavoráveis, de uma inovação são percebidos por aqueles que se relacionam com ela.

Nessa perspectiva, os referidos atributos contribuem para o processo de escolha de uma inovação pelos potenciais usuários desta, de modo que quanto mais positivamente um produto ou serviço for avaliado ou percebido como inovador, mais rápido será seu processo de adoção.

Assim, a importância de estudos atinentes à inovação e seu processo de difusão na dinâmica atual, é corroborada através de conceitos e definições propostas por uma diversidade de estudiosos do tema. Além da abordagem teórica, anteriormente colocada, a aplicabilidade prática do estudo em um determinado contexto, contribui para compreensão acerca da temática abordada. Como forma de operacionalizar o presente trabalho, foram utilizados os procedimentos metodológicos apresentados no próximo tópico.

3 Procedimentos Metodológicos

Conforme Gil (2008), Lakatos e Marconi (2010), a pesquisa efetivada pode ser classificada como descritiva, na medida em que esta objetiva primordialmente descrever as características de um

dado fenômeno, nesse caso, os processos de desenvolvimento e adoção da inovação em uma empresa de confecções infantis masculinas. Essa perspectiva descritiva está também de acordo com os pressupostos da abordagem funcionalista de Yin (2005).

Quanto à abordagem, segundo Gil (2008), o presente estudo pode ser considerado como sendo de ordem qualitativa, conduzido por meio de pesquisa bibliográfica, entrevista com dois executivos da empresa (o diretor financeiro e o presidente) e observação não participante. Os dados secundários decorrentes da pesquisa bibliográfica serviram de base para a revisão de literatura.

Já a entrevista ocorreu em duas etapas e seguiu a seguinte estrutura: em um primeiro momento questionou-se a respeito do número de funcionários, localização, público alvo, tipos de produtos da empresa. No segundo, indagou-se sobre como ocorriam cada uma das fases do processo de desenvolvimento da inovação na empresa, bem como a respeito das características percebidas da inovação, seguindo a perspectiva de Rogers (2003).

Os dados primários decorrentes das entrevistas e da observação não participante foram tratados e analisados a partir das etapas de redução, apresentação e conclusão/verificação, de acordo com Miles e Huberman (1994) citados por Gil (2008). Segundo as orientações deste autor, na etapa de redução, as anotações realizadas no decorrer na pesquisa são transformadas em sumários organizados conforme o tema estabelecido no objetivo da pesquisa. Posteriormente, na apresentação, os dados selecionados são organizados de modo a permitir uma análise sistemática de similaridades, distinções e aspectos inter-relacionados. Por último, na etapa de conclusão/verificação, é realizada uma revisão das informações provenientes da apresentação para apreciar seus significados, explicações, conclusões emergentes (GIL, 2008).

4 Apresentação e Análise dos Resultados

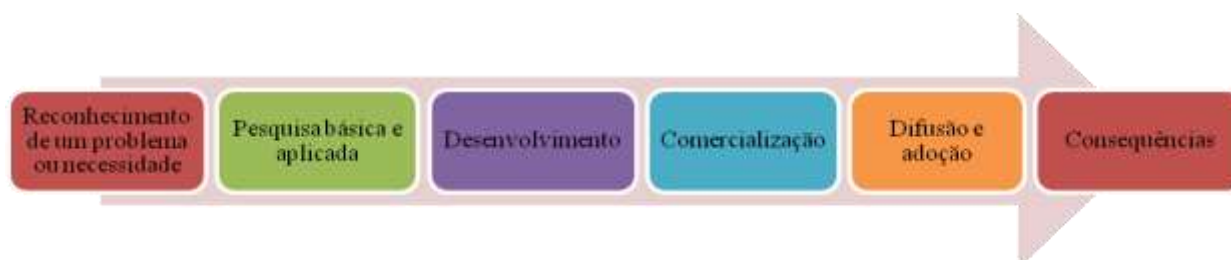
4.1 A Empresa e o Mercado Alvo

A empresa objeto de estudo possui 66 colaboradores, dos quais 41 trabalham na fábrica e 25 nas três lojas da empresa, que tanto produz quanto comercializa confecções infantis, que atendem o mercado infanto-juvenil masculino. De acordo com os relatórios repassados pelos respondentes, a organização atende um público de alto poder aquisitivo, especificamente, as classes A e B, e seus pontos comerciais estão localizados nos Estados da Paraíba (Campina Grande e João Pessoa) e Alagoas. De acordo com o Diretor financeiro, a empresa destaca-se por fornecer produtos de qualidade em termos de confiabilidade, usabilidade, eficiência e, principalmente, elevado valor agregado. Para isso, utiliza alta tecnologia e profissionais especializados.

Uma linha exclusiva e diversificada de produtos voltados para o público masculino infantil é elaborada e os principais produtos são: camisa, calça, moletom, cueca, sunga, bermuda, capri e casaco. Os produtos fabricados mostram uma forma irreverente, tendo em vista que são confecções direcionadas ao público infantil, mas possuem estilo adulto.

De acordo com o diretor financeiro, a produção de itens infantis com estilo adulto, atrelada à qualidade dos produtos compõe o diferencial da empresa frente aos seus concorrentes e o que garante seu posicionamento em um mercado extremamente competitivo, refletido na aceitação do produto e em seu desempenho financeiro. A seguir, serão apresentadas as etapas do processo de desenvolvimento e adoção da inovação na empresa estudada, seguindo o entendimento de Rogers (2003), apresentado na Figura 01.

Figura 01 – Processo de Desenvolvimento da Inovação



Fonte: elaborado com base em Rogers (2003)

4.2 Processo de Desenvolvimento da Inovação na Empresa

4.2.1 Diagnóstico de um Problema ou Necessidade

Para identificar um problema ou necessidade é preciso observar e monitorar o ambiente externo da empresa como forma de visualizar antecipadamente possíveis cenários que eventualmente possam ocorrer no futuro.

A empresa em análise diagnosticou através de um processo de monitoração do segmento de confecções infantis masculinas e com o auxílio dos *insights* do presidente, que esse mercado em Campina Grande – PB estava saturado com tradicionalismo de suas peças e carente por um estilo diferenciado que tornasse o usuário mais satisfeito. O tradicionalismo, neste caso, diz respeito ao fato de, culturalmente, as confecções direcionadas ao público infanto-juvenil serem marcadas por aspectos lúdicos.

O presidente da empresa relatou que considerou a especulação do mercado, bem como as sugestões de algumas crianças com as quais mantinha contato diário (os netos), chegando à conclusão de que havia necessidade de adentrar no segmento com um produto diferenciado, que

reduzisse os aspectos lúdicos e, se inspirasse na moda de jovens e adultos. Para corroborar sua percepção, o empresário decidiu realizar uma pesquisa com seus atuais e potenciais clientes.

4.2.2 Realização de uma Pesquisa

O processo de desenvolvimento de uma inovação emerge a partir de uma pesquisa, que tem a finalidade de confirmar o diagnóstico inicial do gestor. Na empresa estudada, a pesquisa foi realizada através da criação de um sistema implantado internamente às lojas e denominado lista de V's. Esta lista continha alguns questionários que deveriam ser respondidos pelas pessoas que visitassem as lojas. Na lista constavam informações referentes às expectativas dos clientes em relação aos produtos e possíveis sugestões de melhorias. Os resultados da pesquisa evidenciaram a necessidade do mercado, corroborando a previsão do presidente que, logo em seguida, decidiu iniciar a etapa de desenvolvimento dos produtos.

4.2.3 Desenvolvimento dos Produtos

O desenvolvimento do produto é o momento em que a ideia resultante de uma necessidade – corroborada através de pesquisas, observações e *insights* – é colocada em prática. É um momento marcado por incertezas.

Na organização pesquisada o desenvolvimento do produto foi efetivado, principalmente, pelo diretor de criação e sua equipe, formada por um desenhista e um assistente de criação. A equipe do departamento de produção – composto por supervisores de produção, almoxarifado, serigrafia, costureiras e auxiliares de costura – também desempenhou papel importante nesta etapa. Alguns desses colaboradores estão em constante treinamento, participando de feiras, congressos, inclusive, no âmbito internacional. Após seu desenvolvimento, o produto foi lançado no mercado. Iniciou-se a fase de comercialização.

4.2.4 Comercialização

A comercialização é a etapa em que o produto é inserido no mercado e, dessa maneira, compreende as etapas de embalagem, marketing e distribuição. No caso estudado, todas estas etapas são desempenhadas pela empresa. Em outras palavras, a empresa realiza desde a concepção do produto até sua divulgação e distribuição no mercado. Os produtos da empresa são comercializados em quatro lojas, duas delas localizadas em Campina Grande – PB e outra em João Pessoa - PB. Além disso, há uma franquia em Maceió – Al.

4.2.5 Difusão e Adoção

A difusão é o processo em que a inovação é divulgada no mercado com o auxílio de canais de comunicação em um dado período de tempo para os membros de um sistema social. Como consequência de um processo de difusão eficiente, tem-se a adoção da inovação.

Assim, de acordo com o diretor financeiro, a empresa objeto de estudo utilizou como mecanismos de divulgação de seus produtos, seus próprios clientes através do marketing “boca-a-boca”. De acordo com Bentivegna (2002, p. 79), “o marketing boca a boca caracteriza-se pela divulgação de produtos e serviços por canais interpessoais e consiste em um componente essencial no composto de comunicação de diversas empresas”. Além do marketing boca-a-boca, a empresa utiliza *outdoors* espalhados em lugares estratégicos, jornais e revistas locais (Jornal da Paraíba, Diário de Pernambuco, por exemplo) e o *site*, no qual divulga a sua campanha, as suas lojas e seu meio de contato.

Com relação ao marketing realizado pode-se afirmar que não existe na empresa nenhum departamento específico para tal e as campanhas são elaboradas internamente em uma agência de publicidade interna, denominada ‘*house* de criação’. Em geral, as campanhas de marketing da empresa são elaboradas pelo diretor-presidente, o qual, ao concebê-las, as dissemina com os demais membros. Segundo o diretor financeiro, o marketing resulta da contribuição ou sugestões de todos os departamentos da empresa. Nas palavras do gestor “o departamento de marketing é formado pela união de todos os outros departamentos”, vislumbrando a importância da sinergia entre unidades organizacionais e do trabalho em equipe para o alcance dos objetivos da empresa.

4.2.6 Consequências

As consequências decorrentes da inovação realizada pela empresa em análise foram positivas, em virtude da boa aceitação dos produtos no mercado. A ideia de produzir moda masculina infantil se espelhando em moda masculina adulta foi promissora e proporcionou um *feedback* favorável tanto em termos de posicionamento da marca quanto de resultados financeiros.

Dessa forma, a empresa vem conseguindo, efetivamente, atingir suas metas e, segundo os entrevistados, continuará agregando valor aos seus produtos, tanto no que se refere à qualidade, quanto à formação de um conceito da sua marca no mercado. Nessa perspectiva, o diretor financeiro expressou que “a empresa vende muito mais do que uma marca, vende um conceito”.

Neste sentido, a inovação estará sempre auxiliando nesse processo de consolidação da marca. Uma inovação que a empresa pretende adotar é a compra de uma máquina bordadeira com tecnologia de ponta, que segundo os diretores agregará um diferencial ao bordado.

Diante do exposto, observa-se que a utilização da proposta de Rogers (2003) para investigar o processo de desenvolvimento da inovação na empresa investigada, proporcionou os efeitos desejados para fins de obtenção dos resultados. Assim sendo, o objetivo deste trabalho em termos de aplicabilidade prática foi consolidado de forma clara e precisa.

4.3 Características Percebidas da Inovação

As características de uma inovação influenciam o processo de escolha dos potenciais adotantes. Além disso, esses atributos contribuem ou dificultam o processo de divulgação da inovação no mercado, isto é, a sua difusão. Dado que, na visão dos executivos da empresa, o estilo irreverente das peças que produzem é percebido pelo mercado como inovador, a seguir será explanada cada característica dessa inovação. As peculiaridades analisadas a seguir são: vantagem relativa, compatibilidade, complexidade, experimentação e visibilidade.

4.3.1 Vantagem Relativa

Considerando que a vantagem relativa de um produto pode ser aferida sob a perspectiva econômica, de prestígio social, convivência ou satisfação, pode-se dizer, com base nas informações repassadas pelos executivos participantes do estudo, que a linha de produtos elaborada pela empresa pesquisada proporciona satisfação pessoal para seus usuários (público masculino infantil), uma vez que ao utilizarem as peças se sentem muito felizes e satisfeitos. Além disso, conforme os entrevistados, essas roupas proporcionam status e prestígio social, em decorrência da qualidade e do valor agregado à marca. Estas informações, por sua vez, estão alinhadas com a ideia de vantagem relativa na perspectiva de Rogers (2003).

4.3.2 Compatibilidade

Os produtos disponibilizados pela empresa em análise estão em adequabilidade com os valores, experiências e necessidades dos usuários, uma vez que a preferência por produtos diferenciados, com características peculiares, como forma de proporcionar bem estar e satisfação já é um valor difundido em todo sistema social.

4.3.3 Complexidade

Na linha de produtos analisada não foram identificadas grandes dificuldades para sua utilização, já que são de fácil de manuseio pelos próprios usuários. Na verdade, são produtos fáceis de utilizar.

4.3.4 Experimentação

Quanto à possibilidade de testar a inovação antes de sua adoção definitiva, a empresa estudada não realiza testes do produto com o cliente antes da aquisição final dos produtos, sobretudo, porque o conceito formado acerca do produto e o valor agregado na marca não permitem a realização de experimentações. Dessa maneira, a empresa fabrica o que pensa que irá vender, e dessa forma cria seu próprio mercado.

4.3.5 Visibilidade

Em se tratando da exposição dos resultados da inovação aos outros, os produtos da empresa em análise proporcionam visibilidade aqueles que os utilizam. São produtos percebidos com facilidade pelas outras pessoas que interagem com o usuário. Essa visibilidade decorre do fato dos produtos serem utilizados externamente, além do que a qualidade e a marca agregada contribuem ainda mais a visibilidade.

Dessa maneira, pode-se dizer que os atributos analisados anteriormente, com exceção da experimentação, contribuem para o processo de difusão.

5 Considerações Finais

A competição empresarial e a intensificação das exigências do mercado de consumo são dois elementos que transformaram definitivamente a realidade das organizações no mundo moderno. As empresas buscam continuamente desenvolver novos paradigmas capazes agregar de valor aos produtos e satisfazer o mercado de consumo. Dessa forma, conforme Feitosa et al. (2010, p. 102), “optam por formas de produção capazes de disponibilizar três elementos indispensáveis ao bom desempenho de uma organização: agilidade na tomada de decisões, eficiência na produção e excelência dos itens produzidos”.

Nessa perspectiva, a empresa objeto de estudo pretende adotar também inovação no processo, adquirindo máquinas com tecnologia de ponta, para alcançar maiores vantagens em relação às concorrentes e competir, inclusive, no mercado externo. A inovação realizada na sua linha de produtos pode ser caracterizada como incremental e proporciona a melhoria contínua de seus produtos.

Quanto às contribuições da investigação, o presente trabalho mune pesquisadores e gestores de informações que podem auxiliar na compreensão de contextos relacionados ao que foi abordado na pesquisa, além da possibilidade de desenvolvimento de novos estudos relativos inovação nas organizações.

Para futuros trabalhos, sugere-se a realização dessa pesquisa em empresas de outros segmentos de atuação, e considerando outros aspectos do processo de inovação como, por exemplo, a capacidade tecnológica, a inovatividade dos potenciais usuários. Recomenda-se a realização de um estudo considerando também a percepção dos adotantes da inovação.

Referências

COSTA, A. C. R.; ROCHA, E. R. P. Panorama da cadeia têxtil e de confecções e a questão da inovação. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 29, p. 159-202, mar. 2009.

BENTVEGNA, F. J. Fatores de impacto no sucesso do marketing boca a boca on-line. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 42, n. 01, Jan./Mar., 2002.

DAFT. L. R.; WEICK, K. E. Toward a model organizations as interpretation systems. **Academy Management Review**, v.9, n.2, p.284-295, 1984.

FEITOSA, M. J. S. F.; ARAGÃO, J. L.; AGRA, K. L.; MARTINS, E. F. M. Análise da aplicação do sistema Just in Time em uma indústria calçadista de Campina Grande – PB: um estudo de caso na São Paulo Alpargatas. **INGEPRO – Inovação, Gestão e Produção**, v. 02, n. 09, Setembro de 2010.

FRAMBACH, R. T.; SCHILLEWAERT, N. Organizational innovation adoption: a multi-level framework of determinants and opportunities for future research. **ISBM Report**. Institute for the study of business markets – The Pennsylvania State University, University Park, 1999.

GALINDO, A. G.; CÂMARA, S. F. Agentes envolvidos no desenvolvimento do setor de Tecnologia da Informação no Ceará: Uma imersão exploratória sobre as características do Núcleo Empresarial do Arranjo Produtivo Local de Fortaleza, p. 01-124, Laboratório de Simulação e Otimização empresarial (LASO). INSOFT – **Instituto de Tecnologia da Informação – TIC**, Fortaleza, 2007.

GIACOMINI FILHO, G.; GOULART, E. E.; CAPRINO, M. P. Difusão da inovação: apreciação crítica dos estudos de Rogers. **Revista FAMECOS**, n. 33, p. 41-45, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRIZENDI, E. Processo de Inovação: modelo linear x modelo interativo. Jun. 2006. Disponível em: < http://inventta.net/wp-content/uploads/2010/07/Processos-de-Inovacao_eduardo_grizendi.pdf>. Acesso em: outubro de 2013.

KRUGLIANSKAS, I. **Tornando a Pequena e Média Empresa Competitiva**. São Paulo: Instituto de Estudos Gerenciais e Editora, 1996.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia Científica**. 5ª ed., São Paulo: Atlas, 2010.

PETERAF, M. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**. Vol. 14, 1993.

REDESIST – Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. Arranjo Produtivo de Micro e Pequenas Empresas de Confecções em Campina Grande. **Relatório de Atividades da Expansão da Redesist**, p. 1-60, 2004.

ROGERS, E. M. **Diffusion of innovations**. 5ª Ed., New York: Free Press, 2003.

ROGERS, E. M.; SHOEMAKER, F. D. **Communication of innovations: a cross-cultural approach**. 2 ed. New York: Free Press, 1971.

SANTOS, A. B. A.; FAZION, C. B.; MEROE, G. P. S. Inovação: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter, **Cadernos de Administração PUC – SP**, v. 01, n. 01, p. 1-16, 2011.

SGARBI, V. S.; COSTA, A. C. V.; FARIAS, C. S.; AMORIM, B. P.; CÂNDIDO, G. A. Inovação e competitividade sistêmica: influências percebidas no APL de Tecnologia da Informação e Comunicação de Recife – Porto Digital. In: **Anais... XXVI Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**. Vitória – ES: 2010.

TEMAGUIDE. **A Guide to Technology Management and Innovation for Companies**, Fundación COTEC para innovación Tecnológica and Manchester Business School, The University of Manchester, Madrid, 1998.

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

TORNATZKY, L. G.; FLEISCHER M. **The processes of technological innovation**, Lexington Books, 1990.

VERWORN, B.; HERSTATT, C. The innovation process: an introduction to process models. **Working Papers**, n. 12, 2002.

VIANA, F. L. E.; ROCHA, R. E. V.; NUNES, F. R. M. A indústria têxtil na região nordeste: gargalos, potencialidades e desafios, **Revista Produção**, v. 3, n. 3, 2008.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Recebido: 15/11/2013

Aprovado: 11/04/2014