

A IMPORTÂNCIA DAS INOVAÇÕES PARA A INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA APETITOSO ALIMENTOS

THE IMPORTANCE OF INNOVATION FOR THE FOOD INDUSTRY: A CASE STUDY OF FOOD COMPANY APETITOSO

SILVÉRIO, Gabriela Barros¹; SANCHES, Marcelo Zuchi²; WATANABE, Érika³;
JOSÉ, Ana Carolina da Silva⁴; RIBAS, Carlos Alberto⁵
^{1,2,3,4,5}Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, Londrina, Paraná, Brasil
¹gabi-silverio@hotmail.com; ²marcelozsanches@hotmail.com; ³watanabe_erik@hotmail.com;
⁴anaj@alunos.utfpr.edu.br; ⁵carlosribas@utfpr.edu.br

Resumo

Diante da alta competitividade do mercado e das exigências do consumidor, as inovações constituem-se de importante ferramenta para que as empresas possam crescer e manterem-se competitivas, sejam elas de grande ou pequeno porte. Nesse sentido, o objetivo deste estudo de caso foi identificar as inovações e avaliar a importância das mesmas para a Apetitoso Alimentos, uma empresa de pequeno porte do setor alimentício situada na cidade de Londrina (PR). Paralelamente, realizou-se uma comparação dos dados obtidos com os divulgados pela Pintec 2011. Utilizou-se a metodologia de entrevista estruturada, baseada em um roteiro enviado previamente ao diretor da empresa em questão, verificou-se que a mesma buscou ser inovadora na totalidade de seu portfólio, desenvolve produtos diferenciados que buscam nichos de mercado ainda não explorados, além de inovações de processos, organizacional e nas estratégias de marketing. Em relação aos dados divulgados pela Pintec 2011, foi possível constatar que o percentual do faturamento que a empresa disponibiliza para as inovações é de 5%, enquanto a média nacional foi de 2,37%. Com isso, conclui-se que a parcela do faturamento direcionado às inovações é o diferencial responsável pelo sucesso da empresa no mercado, mesmo tendo em vista o seu pequeno porte e a grandeza de seus concorrentes.

Palavras-chave: Inovação, Pintec, Apetitoso.

Abstract

Given the high competitiveness of the market and consumer demands, innovations constitute an important tool for companies to grow and remain competitive, whether large or small. This way, the aim of this study was to identify innovations and evaluate their importance for Apetitoso Alimentos, a small company in the food sector in the city of Londrina (PR). At the same time, it was made a comparison of the collected data with those published by Pintec 2011. It was used a structured interview methodology, based on a script previously sent to the company's director. It was noticed that it tried to be innovative in all of its portfolio, it develops differentiated products seeking markets sectors not yet explored, as well as process innovations, organizational and in marketing strategies. In relation to data released by Pintec 2011, it was found that the percentage of revenue that the company provides for innovations is 5%, while the national average was 2.37%. Thus, we can conclude that the portion of the revenues directed to innovations is the differential responsible for the company's success in the market, even considering its small size and the magnificence of its competitors.

Keywords: Innovation, Pintec, Apetitoso.

1 INTRODUÇÃO

A globalização, a abertura dos mercados à livre concorrência, a formação dos blocos econômicos, os avanços tecnológicos e as mudanças nos hábitos dos consumidores tornaram a concorrência entre as empresas muito mais acirrada. Com isso, a incorporação de inovações no campo técnico e organizacional vem sendo aplicada como uma nova estratégia para que estas possam se manter competitivas no mercado.

A empresa inovadora tem um diferencial competitivo, permanece em uma situação privilegiada, seja por seus custos menores, seja porque pode oferecer um produto de maior valor para o comprador ou porque criou um novo mercado. Esse diferencial faz com que a empresa possa ter lucros equivalentes ao lucro de monopólio. Na medida em que a inovação se difunde, dilui-se o diferencial existente entre o inovador e os concorrentes, caem os preços e o lucro extraordinário se consome. Assim, a busca de lucros elevados levará as empresas a permanentes esforços para inovar e diferenciar-se dos concorrentes (SENHORA, TAKEUCHI e TAKEUCHI, 2007).

Segundo Schumpeter (1984), a inovação é o impulso que mantém o capitalismo em movimento, definindo a atividade empresarial. Ela rompe a rotina econômica e, dessa maneira, o equilíbrio estacionário existente, impede qualquer espécie de reação de adaptação do sistema, na procura do antigo equilíbrio. A inovação deve ainda abalar toda a concorrência e por esse motivo ela é revolucionária. Surge como uma explosão discreta, seguida de um período de calma relativa, durante o qual os resultados da revolução vão sendo absorvidos. Uma próxima inovação provocará uma nova ruptura e o processo nunca é interrompido, provocando os ciclos de desenvolvimento de produtos.

Portanto, verifica-se que diante da competitividade atual, as empresas devem estar

continuamente em busca de inovações e essa busca deve ser promovida pelos seus gestores. Muitas vezes, as inovações podem surgir a partir de ideias inesperadas e imprevisíveis, mas existentes tacitamente na mente das pessoas que compõem as organizações (SILVA et al, 2005).

Para transformar este conhecimento tácito em conhecimento explícito e assim poder inovar, é necessário que as pessoas sejam estimuladas, motivadas e incentivadas a participarem ativamente dos processos decisórios, e principalmente, a compartilharem seus conhecimentos tácitos, na forma de experiências vividas, “arquivados”, em suas mentes (SILVA et al., 2005).

Nesse contexto, realizou-se um estudo de caso na Apetitoso Alimentos, uma empresa de pequeno porte do setor alimentício, situada na cidade de Londrina (PR), com o objetivo de verificar quais as inovações implementadas, avaliar a importância das mesmas para a empresa e comparar os dados sobre suas atividades inovadoras aos divulgados pela Pesquisa de Inovação Tecnológica de 2011 (PINTEC), pareando o seu desempenho em relação às concorrentes em nível de Brasil.

2 COMPREENDENDO OS CONCEITOS

Segundo Pereira, Abreu e Bolzan (2002), o sucesso de uma empresa depende da entrega ao consumidor de um produto ou serviço com o maior valor agregado possível (relação desempenho/preço), atendendo suas necessidades ou, preferencialmente, antecipa-se a estas, antes e melhor que a concorrência, sendo este um dos objetivos da inovação. No entanto, o conceito de inovação é bastante variado, depende, principalmente, da sua aplicação (ZALTMAN, DUNCAN e HOLBEK, 1973). Valéry (1999), afirma que é difícil dizer exatamente o que seria a inovação. Frequentemente, se pensa em inovação como a criação de um novo produto ou um processo melhor. Entretanto, ela pode ser simplesmente a

substituição de um material por outro mais barato, uma nova maneira de distribuir, de comercializar, ou ainda uma nova maneira de explorar o mercado existente.

Apesar das várias definições de inovação encontradas na literatura, Schumpeter (1982), distingue a inovação em cinco tipos:

- 1- A introdução de um novo bem ou de uma nova qualidade de um bem;
- 2- A introdução de um novo método de produção, não necessariamente baseado em uma nova descoberta científica;
- 3- A abertura de um novo mercado;
- 4- A conquista de novos fornecedores;
- 5- O estabelecimento de uma nova organização.

Ainda em relação às formas de inovação, a Pintec 2011 aborda uma nova categoria de inovação: a inovação em marketing, que seria a aplicação de uma estratégia inovadora de marketing (BRASIL, 2013).

Conclui-se, portanto que a inovação pode, de fato, ser percebida pelas pequenas alterações em determinados produtos ou serviços e, caso contrário, as empresas de pequeno porte estariam em constante desvantagem em relação às empresas maiores, principalmente se considerarmos a escassez de recursos financeiros que elas possuem (BERENQUER e SILVA, 2000).

A adoção e o desenvolvimento de inovações representam uma estratégia essencial para o aumento da competitividade das empresas, não importando o seu porte ou segmento de atuação. As práticas inovadoras sejam de produto, processo ou gestão, tem se tornado condição necessária para sobrevivência no mercado (ABREU, 2012).

Inovar tem adquirido crescente importância nas empresas alimentícias devido à acirrada concorrência e as demandas dos consumidores no mercado. De acordo com Rodrigues (2003), as empresas de alimentos que adotam como estratégia o foco nos clientes, são relativamente inovadoras e trabalham com um tempo de resposta cada vez menor e mais

eficiente. Desse modo, possibilita o aparecimento de um novo padrão de produção, baseado num novo padrão de consumo. Atualmente (2014), as mudanças nos produtos, nos processos de fabricação e na forma de organização das empresas assumem grande importância em razão da capacidade de discernimento dos consumidores quanto à qualidade, valor, aparência e funcionalidade dos produtos que adquirem.

Grande parte das inovações na indústria alimentícia é incremental. Para Gouveia (2006), as grandes inovações encontram-se principalmente na área de formulação de ingredientes e aditivos, transgênicos, embalagens e alimentos funcionais, sendo que o desenvolvimento de componentes deste último constitui a maioria das inovações nessa área. Outras tendências que têm se destacado são os alimentos orgânicos, pela preocupação por uma alimentação saudável, e os alimentos semi-prontos, pela necessidade em reduzir o tempo gasto com o preparo de refeições.

No setor alimentício, a inovação tecnológica ocorre principalmente através de conhecimentos científicos aplicáveis à produção, não se incorporando necessariamente ao processo produtivo. Ou seja, um produto pode sofrer alguma melhoria tecnológica em uma de suas características sem a necessidade de um novo processo de fabricação (NANTES e MACHADO, 2005).

Quanto às inovações de processo na indústria de alimentos, Santini, Schiavi e Souza Filho (2005) afirmam que é comum a adaptação de máquinas e equipamentos existentes na planta, com o objetivo de permitir à empresa aumentar a produtividade e ao mesmo tempo reduzir os custos, aumentar a competitividade no preço final do produto. O preço é um fator relevante para as empresas que fabricam produtos com baixa diferenciação, uma vez que a concorrência entre esses produtos é bem maior em relação aos produtos com maior diferenciação e valor agregado.

3 PINTEC

Diante do impacto positivo proporcionado pela inovação em termos de competitividade e desenvolvimento econômico, as informações que contribuem para a compreensão de seu processo de geração, difusão e incorporação, assim como as condições institucionais que sobre ela exercem influência, são de vital importância para o desenho, implementação e avaliação de políticas públicas e estratégias privadas (BRASIL, 2013).

Na busca por essas informações, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, com o apoio do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação e da Financiadora de Estudos e Projetos - FINEP, publicou a primeira edição da Pesquisa de Inovação Tecnológica - Pintec 2000, em 2002, cobrindo o triênio 1998-2000. Desde então, mais quatro edições da pesquisa foram realizadas - Pintec 2003 (triênio 2001-2003), Pintec 2005 (triênio 2003-2005), Pintec 2008 (triênio 2006-2008) e a edição mais recente, a Pintec 2011 (triênio 2009-2011), divulgada em 2013 e da qual foi suprimida o termo “tecnológica” tanto do nome da pesquisa quanto de sua publicação de resultados, a fim de promover um alinhamento com os padrões internacionais (BRASIL, 2013).

A Pintec tem por objetivo a construção de indicadores setoriais nacionais e no caso da indústria, também regionais, a respeito das atividades de inovação nas empresas brasileiras, comparáveis com as informações de outros países. O foco da pesquisa é sobre os fatores que influenciam o comportamento inovador, sobre as estratégias adotadas, os esforços empreendidos, os incentivos, os obstáculos e os resultados obtidos (BRASIL, 2013).

As informações divulgadas pela Pintec contribuem para ampliar o entendimento do processo de inovação. Através dos resultados da pesquisa, as empresas podem avaliar o seu desempenho em relação às médias setoriais, as entidades de classe podem analisar as

características setoriais da inovação e os governos, desenvolver e avaliar políticas nacionais e regionais (BRASIL, 2013).

4 METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada em 3 etapas:

Primeiramente, realizou-se uma revisão bibliográfica sobre inovação, por meio de consulta em literatura.

Na segunda etapa, foi realizada uma pesquisa na empresa Apetitoso Alimentos, localizada na cidade de Londrina (PR). Nessa fase, utilizou-se do método de estudo de caso qualitativo e descritivo, com especial atenção dispensada à ferramenta de entrevista. Conforme Yin, a entrevista é “Uma das mais importantes fontes de informações para um estudo de caso...” (YIN, 2005).

A entrevista foi filmada, armazenada em CD e teve a finalidade de averiguar como a gestão inovadora do diretor da empresa alavancou o crescimento de uma empresa de pequeno porte e quais foram os resultados dessa postura em relação às grandes empresas do segmento alimentício. Cabe ressaltar que a direção da organização autorizou a divulgação de seu nome neste trabalho.

Outro motivo que levou à utilização da entrevista como o principal instrumento de coleta de dados para a pesquisa foi à intenção de se obter não só as informações objetivas em relação ao assunto abordado, mas também verificar as impressões, percepções e interpretações do entrevistado em relação aos tópicos levantados. Na visão de Lima (2004), a entrevista proporciona esta possibilidade por se tratar de um encontro pessoal entre entrevistador e o contato, o que possibilita avaliações a respeito dos depoimentos.

A entrevista foi realizada segundo a metodologia de entrevista estruturada, baseada em um roteiro, o qual foi enviado anteriormente ao entrevistado para que este pudesse se preparar para a entrevista. De acordo com Lima

(2004), esse método caracteriza-se pelo fato de, no momento da entrevista, o entrevistador e o contato se orientar por um roteiro previamente elaborado e conhecido.

Paralelamente à entrevista, foram realizadas observações diretas nos locais de trabalho e também o contato dos entrevistadores com as inovações de produto em andamento na empresa. Encerrada a filmagem, a entrevista foi transcrita para uma melhor coleta de dados.

Na terceira etapa compararam-se os dados sobre a inovação coletados na Apetitoso Alimentos aos dados divulgados pela Pintec 2011.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A Apetitoso Alimentos é uma empresa familiar de pequeno porte, fundada em 1999 pelo administrador de empresas Wanderley Napoli. A empresa, que nasceu modesta, vem crescendo e investindo em inovações. O crescimento e a consolidação da marca têm aumentando expressivamente a participação da Apetitoso Alimentos em seu segmento de mercado.

Sediada em Londrina, no Norte do Paraná, a indústria produz aperitivos e doces à base de amendoim e castanhas, produtos destinados a indústrias de chocolates, panificação e sorveterias e o mais recente sucesso de vendas: o Crockmix - da linha culinária prática, é uma mistura pronta para temperar e empanar carnes e legumes, sem glúten, que dispensa uso de ovos, sal ou condimentos e facilita o preparo de alimentos.

Em 2010, a Apetitoso Alimentos inscreveu o projeto de desenvolvimento do Crockmix para assados e grelhados no Programa Inovação SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial). O projeto recebeu o primeiro lugar entre os inscritos do Estado do Paraná e obteve o segundo lugar no ranking nacional. Em função da classificação do seu projeto, a empresa recebeu do SENAI

assessorias e consultorias técnicas nas áreas de segurança alimentar, registro do produto, desenvolvimento da embalagem e lançamento do produto no mercado.

Atualmente (2014), a empresa atende ao mercado interno nas regiões Sul, Sudeste e Centro Oeste, além de exportar para o Uruguai.

5.1 A necessidade de fazer diferente

A necessidade de inovar surge, entre outros fatores, como consequência do dinamismo do mercado, composto por um complexo conjunto de fatores de ordem econômica, social, demográfica, política, ambiental, cultural e tecnológica (TORNATZKY e FLEISCHER, 1990).

É seguindo esses princípios que a Apetitoso Alimentos atua junto aos consumidores, para transformar em produtos, as pequenas necessidades do dia-a-dia das pessoas.

5.2 Inovação incremental de produto

Muito tem se investido em desenvolvimento de produtos na indústria de alimentos. Um dos principais meios de aprimorá-los está associada à inovação incremental, a qual é focada no produto em si, e possui como objetivo agregar valor aos produtos tradicionais através de aperfeiçoamentos constantes e graduais, para satisfazer e antecipar as necessidades do consumidor atual ou futuro, e criar novos nichos de mercado (REIS, 2004).

A inovação incremental de produto faz parte das ações da empresa. Um exemplo é o produto Crockmix tradicional, uma mistura pronta para temperar e empanar carnes e legumes. O Crockmix surgiu como um produto inovador e a partir dele, surgiram mais cinco produtos da mesma linha: Crockmix Milanesa, Crockmix Tempurá, Crockmix Assados e Grelhados, Faroska e o último lançamento da linha, o Crockmix Hambúrguer. Através deste exemplo, fica claro como a inovação

incremental é importante e essencial para a diversificação do portfólio de produtos das empresas.

5.3 A conquista de mercado interno

A Apetitoso Alimentos conquistou seu espaço no mercado interno de maneira discreta. A trajetória da empresa é marcada pela constante busca do diferencial em seus produtos e hoje se destaca no mercado por comercializar alguns produtos de fabricação exclusiva.

Essa postura do diretor da empresa impulsionou o comércio de seus produtos. No primeiro lançamento, o Amendomix, uma mistura de amendoim, amêndoas, uva passa e castanha de caju, a Apetitoso Alimentos entrou no mercado de livre concorrência, pois não havia nenhum produto similar. Isso proporcionou alavancar suas vendas.

Por meio da introdução de um produto novo e sem concorrência, a empresa conquistou rapidamente o mercado de bares, lanchonetes e restaurantes de pequeno porte, onde "os grandes" não atuavam. Assim teve início o histórico de inovação, em que a empresa procurou direcionar e criar produtos totalmente diferenciados e que não apresentassem concorrência, uma vez que uma empresa de pequeno porte e capital restrito, não teria condições de competir diretamente com as grandes corporações do setor.

Logo surgiram outros produtos para complementar seu portfólio e dessa forma, a Apetitoso Alimentos consolidou-se no mercado. Com a percepção de que os consumidores estão cada vez mais exigentes e com paladar mais apurado, a empresa primou pela qualidade e trabalha com foco na diferenciação dos produtos, para que esta continue a se manter competitiva, com vistas a ampliar seu mercado de atuação.

5.4 Mercado externo: Desconto que vira marketing

Após conquistar o mercado regional, a Apetitoso Alimentos, seguindo o princípio de levar um produto de qualidade, inovador e que atenda às necessidades de seu cliente, resolveu ampliar horizontes, por meio do ingresso no mercado externo, em específico, no Uruguai.

A atividade exportadora apresenta vantagens óbvias e o desejo de conquistar o mercado externo está presente nos projetos da maioria das empresas. Aumentar o faturamento e os lucros, fortalecer a marca, estabelecer novos patamares de qualidade e competitividade, são os benefícios de se estar presente no mercado global.

No entanto, Wanderley Nápoli percebeu que ter um produto inovador e uma estrutura sólida não era o suficiente para ingressar no mercado internacional. Havia a necessidade de possuir uma estratégia mercadológica adequada. Assim, a empresa estudou formas de divulgação da linha Crockmix no Uruguai e estabeleceu um acordo para a comercialização de seus produtos.

A Apetitoso Alimentos entrou no mercado uruguaio com a oferta de produtos com 15% de desconto e em contrapartida, os compradores assumiram o compromisso de aplicar o valor do desconto para promover o marketing local dos mesmos. Esta representa uma estratégia de marketing inovadora, configurando-se em vantagens lucrativas para ambas as partes. Por meio dessa nova estratégia, a Apetitoso Alimentos pretende conquistar ainda mais mercados e ampliar sua capacidade de produção a fim de exportar para muitos outros países.

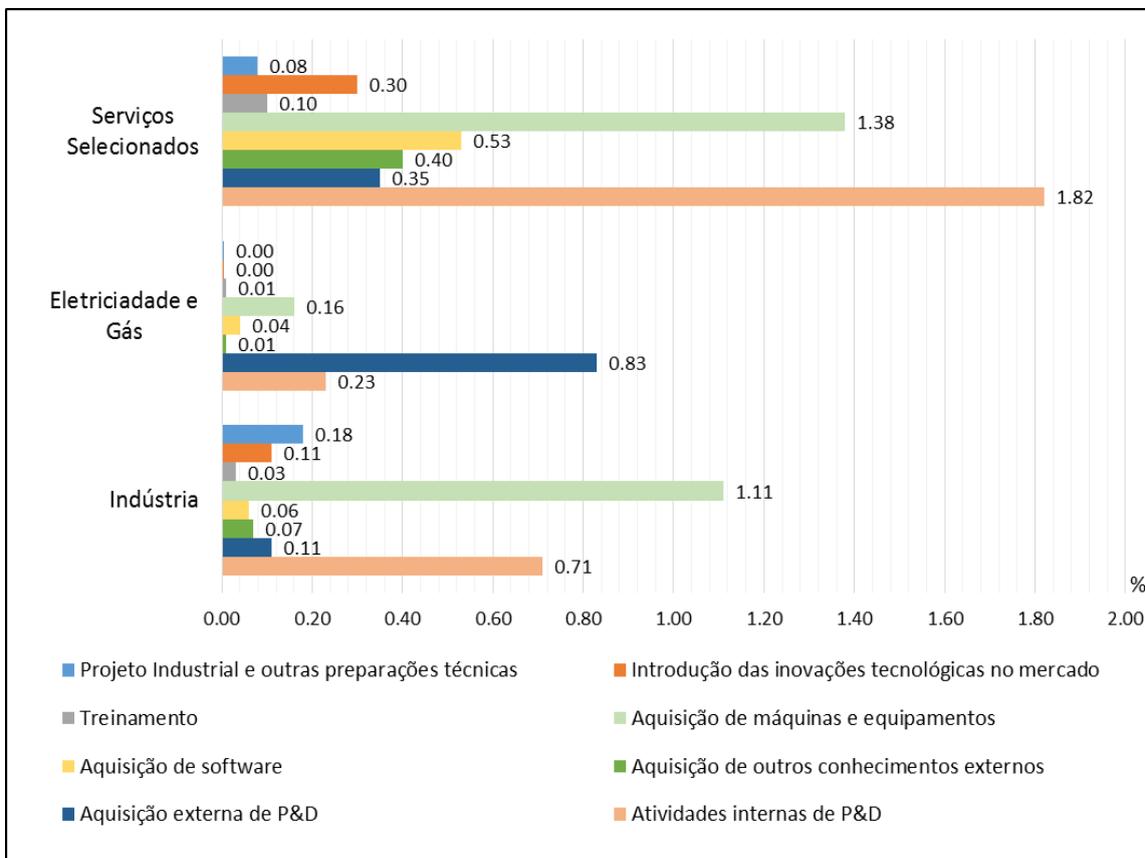
5.5 Análise comparativa com dados da pesquisa em inovação de 2011

De acordo com os dados divulgados pela Pintec 2011, os investimentos nas atividades inovativas do setor industrial chegaram a R\$

64,9 bilhões em 2011, o que corresponde a 2,37% da receita líquida de vendas. Nesse mesmo período, o percentual da receita líquida

de vendas destinado à pesquisa e desenvolvimento foi de 0,71% (Figura 1).

Figura 1 - Percentual da receita líquida de vendas gasto em atividades inovativas, segundo os setores de atividades - Brasil – 2011.

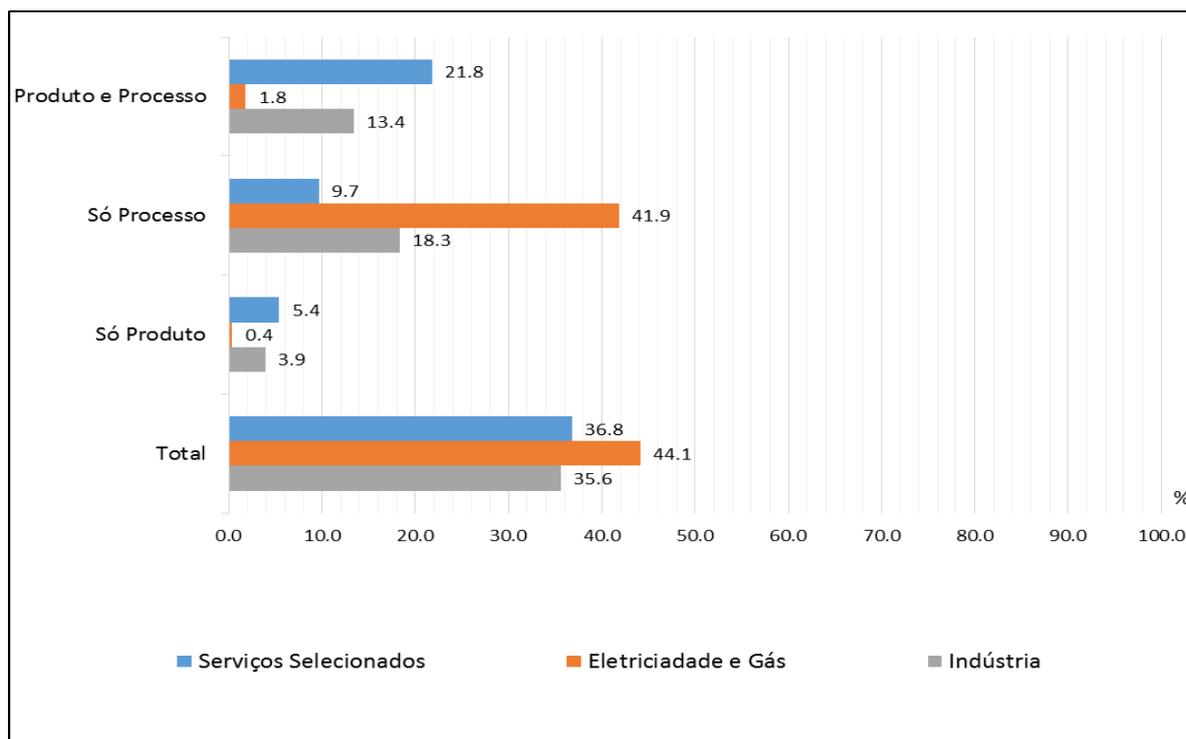


Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Indústria, Pesquisa de Inovação 2011.

A pesquisa revelou também que, entre 2009 e 2011, 35,6% das 128.699 empresas com dez ou mais pessoas ocupadas inovaram em produtos e/ou processos. Na indústria, houve predominância de empresas que inovaram

apenas em processo (18,3%), seguidas pelas inovadoras em produto e em processo (13,4%) e apenas 3,9% inovaram somente em produtos (Figura 2).

Figura 2 – Participação percentual do número de empresas que implementaram inovações de produtos ou processo, por setores de atividades, segundo o tipo de inovação no Brasil (período de 2009-2011).



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Indústria, Pesquisa de Inovação 2011.

Na empresa em estudo, foi possível verificar que as inovações realizadas foram tanto em produtos como em processos. Apesar de não possuir um departamento específico de pesquisa e desenvolvimento, a empresa Apetitoso Alimentos procura investir uma fatia de seu faturamento para a elaboração e lançamento de novos produtos. De acordo com o diretor da empresa, é destinado aproximadamente 5% do faturamento anual para tal finalidade. Um valor consideravelmente acima da média nacional.

Segundo a PINTEC 2011, entre 2009 e 2011, a aquisição de máquinas e equipamentos continuou como a atividade considerada de importância alta ou média para 73,5% das empresas inovadoras. Na sequência, aparecem treinamento (59,5%) e aquisição de software (33,2%). Segundo a direção, a Apetitoso Alimentos se enquadra nesse contexto. Outro dado relevante foi o fato de que no período correspondente à pesquisa, das quase 46 mil empresas inovadoras em produto e processo no

Brasil, 85,9% realizaram ao menos uma inovação organizacional e/ou de marketing, 77,2% realizaram ao menos uma inovação organizacional e 60,7% alguma inovação de marketing.

Entre 2009 e 2011, 97,1% das empresas inovadoras atribuíram relevância alta ou média para pelo menos um dos impactos das inovações. Na indústria, a proporção que declarou ter obtido algum tipo de impacto relevante com a inovação foi de 97,0% (BRASIL, 2013).

No setor industrial, o principal impacto das inovações esteve relacionado à capacidade de manutenção da participação da empresa no mercado (83,4%). As inovações que melhoraram a qualidade dos bens e serviços aparecem na sequência (BRASIL, 2013).

O principal instrumento utilizado para a implantação das inovações nas empresas foi o financiamento para compra de máquinas e equipamentos (25,6%). Em seguida, aparecem outros programas de apoio (7,9%), que agregam

as bolsas oferecidas pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), os programas de aporte de capital de risco do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico) e da FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos), a compra governamental, incentivos para o desenvolvimento de P&D, entre outros. Os menos utilizados foram à subvenção econômica (1,0%) e o financiamento a projetos de P&D e inovação tecnológica em parceria com universidades ou institutos de pesquisa (1,3%) (BRASIL, 2013).

Nesse contexto, a Apetitoso Alimentos contou com financiamento do BNDES para a compra de equipamentos, além de bolsas do CNPq e consultorias junto ao SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio à Empresa).

As quatro primeiras edições da PINTEC mostraram que os problemas e obstáculos econômicos exerceram supremacia sobre os demais para a implantação das inovações, especialmente os elevados custos, a escassez de fontes apropriadas de financiamento e os riscos econômicos excessivos. Em 2011, surgiu uma dificuldade não estritamente econômica apontada pelas indústrias: 72,5% delas atribuíram importância alta ou média à falta de pessoal qualificado, obstáculo apenas superado pelo custo (81,7%). O terceiro posto foi assumido pelos riscos (71,3%), seguido pela escassez de fontes de financiamento (63,1%). O diretor da empresa aponta o custo como sendo o principal obstáculo para a implantação das inovações. Ainda segundo o diretor, a empresa não sentiu dificuldades na qualificação pessoal.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio da pesquisa realizada, foi possível observar a importância da inovação como ferramenta competitiva, especialmente para empresas de pequeno porte, como a Apetitoso Alimentos. A empresa busca constantemente a inovação como forma de se

diferenciar da concorrência e ganhar mercado, sendo que as principais formas de inovações identificadas foram às inovações de produto, de processo, organizacional e marketing.

Paralelamente, foi possível observar a importância da Pintec para que as empresas possam avaliar o seu desempenho em relação às médias setoriais. Durante o estudo realizado, o fato mais relevante observado foi que em relação à Pintec 2011, o percentual do faturamento anual aplicado em inovações (5%) pela Apetitoso Alimentos é muito maior que a média nacional (2,37%). Certamente este fator é o responsável pelo sucesso da empresa no mercado, mesmo tendo em vista o seu pequeno porte diante de grandes concorrentes.

Deve-se observar que os resultados dessa pesquisa não devem ser generalizados, pois se trata de um estudo de caso isolado.

REFERÊNCIAS

- ABREU, A. **A importância da inovação tecnológica na indústria de alimentos: um estudo de caso numa empresa de grande porte.** In: XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção - Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social: As Contribuições da Engenharia de Produção. Bento Gonçalves, 2012.
- BERENGUER, M.A.L.; SILVA, M. F. **Inovação tecnológica: propulsor competitivo na pequena empresa.** Universidade Católica de Pernambuco. Programa de pós-graduação em administração doutorado e mestrado, 2000.
- BRASIL, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Pesquisa de Inovação 2011.** Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <<http://www.pintec.ibge.gov.br/>> Acesso em dez 2013.
- GOUVEIA, F. Indústria de alimentos: no caminho da inovação e de novos produtos. **Inovação UNIMEP**, v. 2, n.5, p. 32-37, novembro/dezembro 2006.
- LIMA, M. C. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica.** São Paulo: Saraiva; 2004.
- NANTES, J. F. D.; MACHADO, J. G. C. F. **Aspectos competitivos da indústria de alimentos no Brasil.** In: Resultados/Workshop Identificação de Gargalos Tecnológicos na Agroindústria Paranaense. Curitiba: IPARDES, 2005.

- PEREIRA, L. K.; ABREU, A. F.; BOLZAN, A. A. necessidade de inovar: um estudo na indústria de alimentos. **Revista de Ciências da Administração**, v.4, n.6, p.19-27, Florianópolis, 2002.
- REIS, D. R. **Gestão da Inovação Tecnológica**. São Paulo: Manole, 2004. 204p.
- RODRIGUES, A. M. **Cluster e competitividade: um estudo da concentração de micro e pequenas empresas de alimentos no município de Marília/SP**. 2003. 181p. Tese (doutorado) – Departamento de Engenharia Mecânica – Universidade de São Paulo, São Carlos, 2003.
- SENHORAS, E. M.; TAKEUCHI, K. P.; TAKEUCHI, K. P. **Gestão da Inovação no Desenvolvimento de Novos Produtos**. Resende, 2007. In: IV SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia.
- SILVA, F. G.; HARTMAN, A.; REIS, D. R.; CARVALHO, H. G. **A promoção da inovação tecnológica nas organizações através da gestão do conhecimento: um estudo de caso na indústria de embalagens**. Porto Alegre, 2005. In: XXV ENEGEP, 2005.
- SANTINI, G. A.; SCHIAVI, S. M. A.; SOUZA FILHO, H. M. **Inovações tecnológicas em cadeias agroindustriais: alguns casos do segmento de processamento de carnes, leite e café no Brasil**. In: XII SIMPEP – BAURU, novembro 2005.
- SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.
- SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.
- TORNATZKY, L.G.; FLEISCHER, M. **The process of technological innovation**. Massachusetts: Lexington Books, 1990.
- VALÈRY, Nicholas. **Innovation in Industry: Industry gets religion**. In: *The Economist*, p. 1-24, 1999.
- YIN, Robert K. **Estudos de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- ZALTAMAN, G.; DUNCAN, R.; HOLBEK, J. **Innovations and organizations**. New York: John Wiley and Sons, 1973.

Artigo submetido em: 17.02.2014

Artigo aprovado para publicação em: 09.03.2016