

NECESSIDADE DE INOVAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE DA FORMAÇÃO ACADÊMICA DO ADMINISTRADOR NO CONE LESTE PAULISTA BRASILEIRO.

Valdir Fernando Adriano, professor.valdirfa@gmail.com
Carlos Roberto Camello Lima, crclima@unimep.br
Carlos Cezar de Mascarenhas, carlos.mascarenhas@etep.edu.br
Faculdades ETEP

ABSTRACT

As a result of transformations in world's economic relations, innovation has been highlighted in the requirements for companies' survival and competitiveness. On the other hand many publications in journals, books, newspapers and websites raise the question of the great difficulty for Brazilian companies to innovate which consequently affect their competitiveness. Companies seek strategies that rely on actions and decisions of professionals. In this context, this article aims at studying the importance of the participation of higher education institutions (HEIs) in the future manager's education. Through research, taking as a case study of 94 HEIs belonging to the Northeast Region of São Paulo State in Brazil the work intends to contribute with the discussions, showing how relevant to seek for competitiveness through innovation and how important are HEIs in this context.

Keywords: innovation, competitiveness and higher education institutions.

RESUMO

Em decorrência das transformações nas relações econômicas no mundo, a inovação vem se destacando nos quesitos sobrevivência e competitividade das empresas. Por outro lado muitas publicações em revistas, livros, jornais e sites levantam a questão da grande dificuldade das empresas brasileiras inovarem, o que conseqüentemente prejudica a competitividade. As empresas buscam estratégias, que dependem de condutas e decisões de profissionais. Neste contexto, este artigo visa estudar a importância da participação das Instituições de Ensino Superior (IES) na formação dos futuros gestores de empresas. Por meio de pesquisa, tomando como estudo de caso 94 instituições de ensino superior, pertencente ao Cone Leste Paulista Brasileiro o trabalho pretende contribuir com as discussões, mostrando o quanto é relevante buscar a competitividade por meio da inovação e o quanto as Instituições de Ensino Superior são importante nesse contexto.

Palavras-chave: Inovação, Competitividade e Instituições de ensino.

INTRODUÇÃO

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, uma das principais características das últimas décadas constitui-se a velocidade com que as inovações tecnológicas vêm sendo introduzidas nas organizações, condição que faz surgir à necessidade de reformular constantemente os modelos de gestão adotados em busca da competitividade.

A competitividade leva as organizações a buscarem formas de sobrevivência de longo e principalmente de curto prazo, são mudanças significativas em todos os segmentos da economia, aos quais as organizações constantemente buscam agregar valor em seus produtos em relação aos concorrentes.

Já é consenso a necessidade das empresas buscarem diferenciais competitivos por meio da inovação, não só a tecnológica, mas também as de produtos, processos e principalmente de gestão.

A capacidade de inovar tornou-se um dos principais diferenciais das economias, com impactos principalmente no nível de desenvolvimento da sociedade, trazido pelo alto valor agregado dos produtos e conseqüentemente maior nível de qualificação e renda.

Em termos de competitividade, a inovação tem como proposta, conseguir resultados de longo prazo, mas o que acontece é que a maioria das empresas ainda atua focada no imediatismo, apenas na busca de melhorias e investimentos em projetos de curto prazo, ou seja, baixo risco, resultados rápidos e menos incertezas.

Nos últimos anos tem-se tornado muito claro a importância da competitividade das organizações por meio da inovação, neste contexto várias publicações sobre o assunto apresentam indagações do tipo: *“O que fazer para as empresas brasileiras inovarem”*; *“Empresas brasileiras precisam investir em inovação”*; *“Inovação é o propulsor competitivo para as organizações”*; *“Os gestores de empresas não possuem cultura voltado para inovação”*, enfim muito se lê e se discute, sobre a cultura das empresas, no sentido de promover a P&D (Pesquisa e Desenvolvimento), seja ela por meio de recursos da própria empresa ou por meio de parceria com universidades. Ocorre que, para que isso aconteça, os gestores que lideram as organizações, devem antes de tudo estarem cientes desta necessidade, ou melhor entender a importância e o impacto da inovação na organização. Muitos gestores nascem da academia, e em particular, dos cursos de administração de empresas. Nada acontecerá se o administrador da organização, não promover e liderar a necessidade da inovação tecnológica.

Os administradores de empresas, talvez devido ao conteúdo da sua formação acadêmica, estão mais focados com a sobrevivência da organização no curto prazo, o que geralmente envolve, por exemplo, a redução de custos, o marketing e maiores volumes de vendas da empresa, não se preocupando com a vantagem de competitiva de longo prazo da organização, resultado obtido neste caso, principalmente pela capacidade das organizações em inovar.

Ter a inovação como diferencial competitivo já é o foco de grande parte dos gestores de empresas brasileiras, mais ainda existe uma carência de práticas capazes de criar uma cultura de inovação nas organizações.

Diante do descrito, como problema de pesquisa deste artigo, pergunta-se: Porque isso acontece? É exatamente esta pergunta que este artigo pretende ajudar a responder.

No Brasil nos últimos anos, esta havendo uma pulverização de faculdades em todo o país, muitas instituições surgiram sem se preocupar na maioria das vezes, com a qualidade da educação e principalmente sem considerar a necessidades para qual o mercado necessita, no que diz respeito aos profissionais do curso de administração.

Desta forma as instituições de ensino superior do curso de administração também têm grande importância na formação dos futuros gestores e conseqüentemente na formação de inovadores. É necessário que as instituições tenham mais dinamismo e flexibilidade, ou seja, acompanhar a velocidade de mudanças em que muda o mercado e o mundo.

Diante do que foi esboçado, este artigo tem o objetivo principal, pesquisar e analisar como ocorre a formação acadêmica no que quesito informação sobre inovação aos futuros administradores, em especial nas universidades localizadas na região do Cone Leste Paulista Brasileiro. Em complemento ao objetivo principal, verifica-se qual a importância dos conhecimentos de inovação dos formandos para as empresas, bem como apresenta a importância do papel das instituições de ensino, na formação do administrador, no contexto das grades curriculares dos cursos de administração de empresas. Por fim, apresenta-se o perfil sócio-econômico e das empresas na região do Cone Leste Paulista Brasileiro.

Do ponto de vista de abordagem do problema, a pesquisa apóia-se em informações qualitativas. Ainda assim, buscou-se quantificar alguns dados com intuito de facilitar a análise dos resultados obtidos. Utiliza-se uma amostra representativa de Instituições de Ensino Superior, localizadas no Cone Leste Paulista Brasileiro.

1. DEFINIÇÕES E CONCEITOS

Para melhor entendimento, torna-se importante rever algumas definições que envolvem o assunto, como por exemplo, a Inovação, a Competitividade, a grade curricular do curso de administração e por fim o Cone Leste Paulista Brasileiro.

1.1 Inovação

Ao longo das décadas as tecnologias vêm definindo as eras econômicas. Partindo do final da última glaciação, que se deu muitos anos, conforme Figura 1.

Conforme apresentado na figura, entre a sociedade agrícola e a sociedade industrial, o conhecimento por várias fases, entre as principais: a força física, habilidades físicas, saber como fazer os outros fazerem, inovar e por fim gerenciar mudanças e inovação.

Tecnologia é a aplicação prática da Ciência ao comércio ou à Indústria, ou: é a disciplina que trata da arte ou ciência de aplicar conhecimentos científicos a problemas práticos – Ciência “Industrial”; a ciência do conhecimento sistemático das “Artes Industriais”. Tecnologia pode também ser entendida como qualquer aplicação de conhecimento científico ou de engenharia para atingir um resultado prático. Rodriguez, 2002.

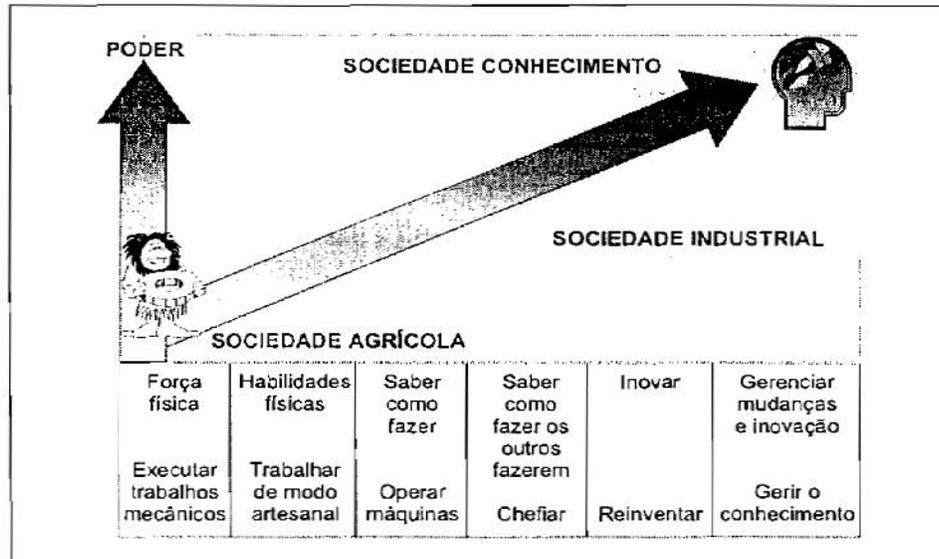


Figura 1: As Eras Econômicas

Fonte: Rodriguez, 2002.

A Inovação é o processo de transformar idéias em algo que possua valor comercial. Uma definição mais sistemática incluiria os seguintes pontos. Rodriguez, 2002.

1. Introdução e venda comercial de um produto novo ou melhorado,
2. Introdução e uso comercial de um método novo de produção,
3. Introdução de uma nova forma de organização de negócios,
4. Novos usos para produtos existentes,
5. Novos mercados para produtos existentes,
6. Novos canais de distribuição.

A distinção entre “invenção” e “inovação” é que invenção é a criação de uma idéia ou conceito novo, enquanto que a inovação é a transformação de um conceito novo num sucesso comercial ou num uso disseminado. Inovação é de natureza primeiramente social e econômica ao invés de exclusivamente tecnológica. Entretanto, ao contrário da Moda (“*fashion*”), a “Inovação Tecnológica” é uma novidade com significativo conteúdo de desempenho Rodriguez, 2002.

Alguns aspectos da Inovação são: i) Inovação de Produto, ii) Inovação de Processo, iii) Inovação de Serviço; iv) Inovação Incremental; v) Inovação Radical (de Ruptura); vi) Inovação Contínua; vii) Estratégia da Inovação ⇒ Estratégia para Inovação; viii) Gestão da Inovação ⇒ Gestão para Inovação.

De forma breve, serão apresentadas as principais definições referentes à inovação, bem como a sua principal influência nos resultados competitivos da organização.

Tecnologia é a aplicação prática da Ciência ao comércio ou à Indústria, é a disciplina que trata da arte ou ciência de aplicar conhecimentos científicos a problemas práticos – Ciência

“Industrial”; a ciência do conhecimento sistemático das “Artes Industriais”. Tecnologia pode também ser entendida como qualquer aplicação de conhecimento científico ou de engenharia para atingir um resultado prático (Roussel *et al*, 1991).

A distinção entre “invenção” e “inovação” é que invenção é a criação de uma idéia ou conceito novo, enquanto que a inovação é a transformação de um conceito novo num sucesso comercial ou num uso disseminado. Inovação é de natureza primeiramente social e econômica ao invés de exclusivamente tecnológica. Entretanto, ao contrário da Moda (“*fashion*”), a “Inovação Tecnológica” é uma novidade com significativo conteúdo de desempenho.

Alguns aspectos da Inovação são: i) Inovação de Produto, ii) Inovação de Processo, iii) Inovação de Serviço; iv) Inovação Incremental; v) Inovação Radical (de Ruptura); vi) Inovação Contínua; vii) Estratégia da Inovação ⇒ Estratégia para Inovação; viii) Gestão da Inovação ⇒ Gestão para Inovação.

A Figura 2, a seguir, apresenta algumas das principais mudanças referentes à competitividade entre as organizações, dos anos 1960's até 1990's.

Até aproximadamente 1960, com início do processo de mecanização a história da industrialização se caracterizou pela busca do aumento da produtividade. Os esforços estavam voltados para a produção em grande escala e por um crescimento quantitativo do mercado.

A partir de 1960, o mercado começou a mudar rapidamente, o aumento da competição entre empresas transformou o preço em um importante critério para o sucesso no mercado.

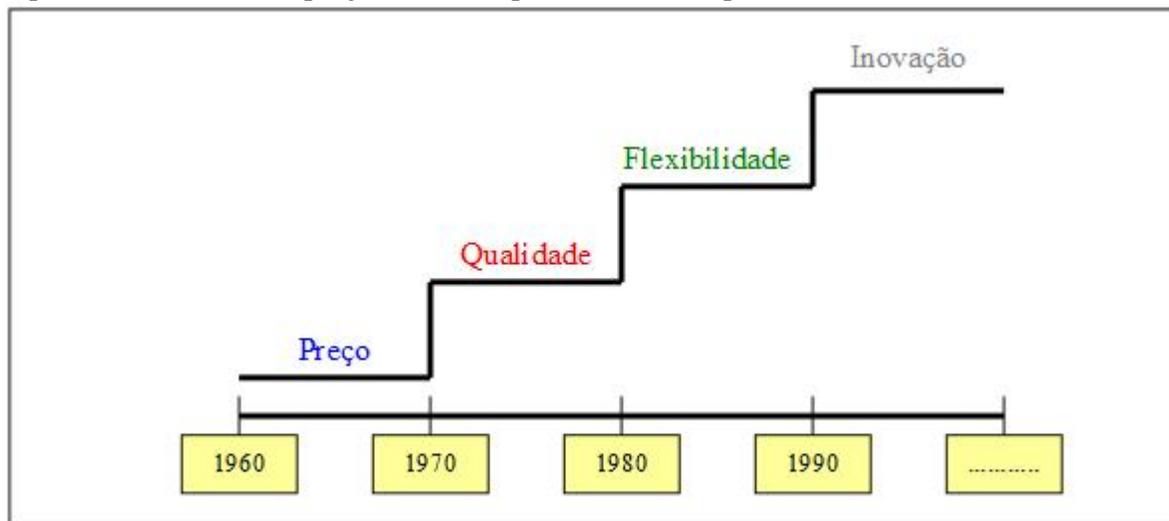


Figura 2 - Evolução do Critério de Competitividade entre organizações

Nos anos 70 a competição volta a mudar e o foco passa a ser a qualidade. Os clientes se tornam mais exigentes e começam a prestar mais atenção nos produtos. Ainda nos anos 70 a competitividade muda novamente, vez, a capacidade de produção excedeu a demanda, intensificou a competição internacional levando algumas companhias a buscarem novas oportunidades para aumentarem seus lucros. As empresas passaram a investir em novos modelos, na modernização de seus produtos, e a oferecerem um número maior de opções, ou seja, uma maior variedade de produtos para seus clientes. A competição passou a ser simultaneamente baseada em preço, qualidade, tempo e flexibilidade. Já mais recentemente, a

partir dos anos 90, os clientes apresentando necessidades cada vez mais específicas, forçam as empresas a uma enorme necessidade de inovação de seus produtos, serviços.

1.2 Competitividade

A velocidade de mudanças que vem ocorrendo nas últimas décadas vem fazendo com que os líderes das grandes organizações se preocupem com a competitividade e desta forma considerem todos os elementos que de alguma forma a influenciam nas estratégias a serem traçadas.

Segundo Porter (1999), há algumas décadas atrás a concorrência era praticamente inexistente em quase todo o mundo, existia uma grande proteção por parte dos governos às empresas e a formação de grandes cartéis colaborava para a quase inexistência de competitividade. Após o final da segunda guerra mundial o acirramento da competitividade se desenvolveu em virtude do progresso econômico da Alemanha e Japão.

Atualmente ser competitivo é fundamental para as organizações sobreviverem no mundo globalizado. Segundo Ferraz (1997), existe duas linhas de pensamento que conceituam a competitividade. Na primeira a competitividade é vista como desempenho, onde é expressa na participação do mercado, alcançada por uma firma em determinado mercado em um certo tempo. A outra linha de pensamento trata a competitividade como eficiência.

Para esta linha de pensamento a competitividade é relacionada com a capacidade de se converter os insumos em produtos com o máximo de rendimento. Entretanto nestas duas visões são utilizados enfoques limitados por serem estáticos, pois, analisam a competitividade apenas pelos indicadores. Para Ferraz (1997, p. 03), “a competitividade é a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrencias, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado”.

Ter uma visão de futuro se torna fundamental para as empresas serem competitivas. Não basta apenas ser competitivo no presente, é necessário olhar para o futuro e estar preparado para as novas oportunidades. Conforme Hamel e Prahalad (1997), a competição não esta baseada apenas no presente, ela deve ser vista como a competição pelo futuro, onde a competição é avaliada pela participação nas oportunidades e não apenas pela participação do mercado. Neste sentido torna-se fundamental que a organização desenvolva fortemente seus profissionais.

Para Porter (1990), a vantagem competitiva surge do valor que a empresa consegue criar para seus clientes e que este valor ultrapasse o custo de fabricação. Existem dois tipos básicos de vantagem competitiva, a liderança de custo e a diferenciação. Porter (1990), analisa a estratégia competitiva como uma das atividades essenciais para as organizações obterem uma posição lucrativa no mercado o qual estão inseridas.

Para Ferraz (1997), a vantagem competitiva pode ser obtida de diversas fontes, em geral estão relacionadas às especificações dos produtos, ao processo de produção, às vendas, à gestão, às escalas produtivas, aos tamanhos dos mercados, às relações com fornecedores e usuários, aos condicionantes da política econômica, ao financiamento da empresa ou de sua clientela, às disponibilidades de infra-estrutura, a aspectos de natureza legal, entre outras.

1.3 Importância da Revisão da Grade Curricular

No contexto deste trabalho, o conteúdo dos cursos de administração para a formação do administrador é bastante relevante. É importante que as instituições de ensino superior dos cursos de administração revejam o quadro das disciplinas, e façam adaptação que atenda as necessidades atuais do mercado. O futuro gestor de empresas diante de um mercado constantemente competitivo deve ser preparado durante sua formação acadêmica, ou seja, o conteúdo do curso deve ser contemplado com informações que o prepare para gestões estratégicas, gestão esta que não deve ser desconsiderada. A figura 3 mostra as principais barreiras e restrições à inovação das empresas.

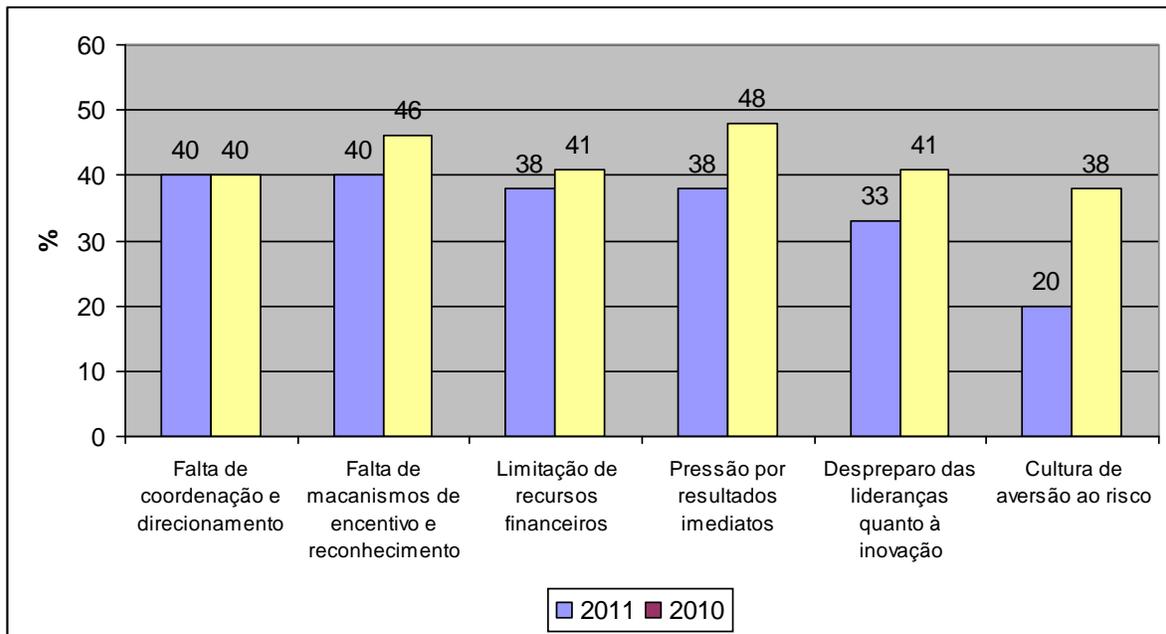


Figura 3: Principais Barreiras e Restrições à Inovação

Fonte: Revista Innoscience, 2012.

Conforme informações acima apresentadas da revista Innoscience (2012), observa-se que existe uma grande barreira nas empresas quando se trata de inovação e entre as principais barreiras apresentadas estão: a falta de coordenação e direcionamento da inovação, despreparo das lideranças quanto à inovação e cultura de aversão ao risco.

Podemos afirmar que esta deficiência apresentada, pode ser resultado de profissionais despreparados, ou seja, não foram subsidiados de informações para a realidade atual da economia, durante a sua vida acadêmica.

1.4 O Cone Leste Paulista Brasileiro

O Cone Leste Paulista é um projeto de Governo de um dos principais estados Brasileiro, o estado de São Paulo, o objetivo principal do projeto é criar potencialidades de desenvolvimento econômico da região. Conforme Figura 04, o Cone Leste Paulista é composto por cinco regiões diferentes, a saber: Vale do Paraíba, Litoral Norte, Região Serrana, Região Bragantina e Região do Alto do Tietê.



Figura 04: Regiões que compõe o Cone Leste Paulista

Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2010.

A região do Cone Leste Paulista é composta por 39 municípios e uma população total de 2.288.619 habitantes, conforme Tabela 01. É uma região de grandes oportunidades de negócios, contando com um grande número de Instituições de Ensino e grandes centros de pesquisas conhecidos mundialmente, entre eles o Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA), Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE) e Instituto de Aeronáutica e Espaço (IAE). Destaca-se também pelas indústrias tecnológica que existente, como por exemplo: Embraer, General Motors, Johnson & Johnson, Petrobras, LG, Volkswagen, entre outras.

Tabela 01: Municípios e população do Cone Leste Paulista

Municípios	População	Municípios	População
Aparecida do Norte	37.476	Canas	4.624
Ilhabela	28.526	Natividade da Serra	7.443
Redenção da Serra	4.136	Santa Branca	13.882
Arapeí	2.863	Caraguatatuba	100.084
Jacareí	211.214	Paraibuna	18.740
Roseira	9.599	Santo Ant. do Pinhal	7.047
Areias	3.961	Cruzeiro	77.039
Jambeiro	5.450	Pindamonhangaba	146.995
São Bento do Sapucaí	11.780	Silveiras	5.935
Bananal	10.341	Cunha	23.772
Lagoinha	5.126	Piquete	15.675
Caçapava	84.752	Taubaté	278.886
Lavrinhas	7.316	Guaratinguetá	116.400
São José dos Campos	629.921	Potim	19.397
Cachoeira Paulista	30.091	Tremembé	40.094
Lorena	82.537	Igaratá	9.855
São Luís do Paraitinga	10.804	Queluz	10.802
Campos do Jordão	47.789	Ubatuba	86.059
Monteiro Lobato	4.189	São J. Barreiro	4.077
São Sebastião	73.942		

População Total do Cone Leste Paulista	2.288.619
---	------------------

Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2010

Além da alta tecnologia a região do Cone Leste Paulista, possui uma tecnologia industrial considerada de ponta, indo desde a fabricação e montagem de automóveis, aviões, celulares e computadores até foguetes espaciais, sem deixar de considerar a área de comércio e serviços, que também é bastante representativo.

3. RESULTADOS

A seguir são analisadas as informações obtidas na pesquisa, conforme proposto no trabalho.

Conforme apresentado na Tabela 2, o Cone Leste Paulista Brasileiro é composto por 39 municípios, neste total de municípios encontram-se um total de 94 Instituições de Ensino com curso de administração, sendo 29 Instituições com curso de administração presencial e 65 Instituições com cursos de administração à distância (EAD).

Tabela 02: Número de Instituições de Ensino Superior nos municípios do Cone Leste Paulista

Municípios	Nº de Instituição de Ensino Superior com curso de Administração		Municípios	Nº de Instituição de Ensino Superior com curso de Administração	
	Presencial	EAD		Presencial	EAD
Aparecida do Norte	0	1	Canas	0	0
Ihabela	0	2	Natividade da Serra	0	0
Redenção da Serra	0	0	Santa Branca	0	0
Arapeí	0	0	Caraguatatuba	2	5
Jacareí	4	5	Paraibuna	0	0
Roseira	0	1	Santo Ant. Pinhal	0	0
Areias	0	0	Cruzeiro	2	5
Jambeiro	0	0	Pindamonhangaba	3	6
São Bento do Sapucaí	0	0	Silveiras	0	0
Bananal	0	0	Cunha	0	0
Lagoinha	0	0	Piquete	0	0
Caçapava	0	3	Taubaté	5	6
Lavrinhas	0	0	Guaratinguetá	1	6
São José dos Campos	7	14	Potim	0	0
Cachoeira Paulista	1	2	Tremembé	0	0
Lorena	2	2	Igaratá	0	0
São Luís do Paraitinga	0	0	Queluz	0	0
Campos do Jordão	1	2	Ubatuba	0	4
Monteiro Lobato	0	0	São J. Barreiro	0	0
São Sebastião	1	1			

Total de Instituições com curso presencial	29
Total de Instituições com curso a distância (EAD)	65
Total de Instituições de Ensino composta pelo Cone Leste Paulista	94

Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2010

O trabalho propõe verificar qual a importância do papel das Instituições de Ensino Superior, na formação do administrador, no contexto das grades curriculares dos cursos de administração de empresas, desta forma podemos observar, conforme Tabela 3, que das 94 Instituições de Ensino Superior do Cone Leste Paulista Brasileiro apenas 21 Instituições, ou seja, 22,3 % possuem no curso de administração, disciplinas que envolvem conhecimento sobre inovação, as 73 Instituições restantes não favorecem o futuro administrador com esse conhecimento.

Tabela 03: Cursos de Administração contemplados com o Conhecimento em Inovação

Total de Instituições de Nível Superior do Cone Leste Paulista Brasileiro	94	100%
Instituições de Ensino com curso de Administração contempladas com conhecimento em Inovação.	21	22,3
Instituições de Ensino com curso de Administração contempladas com conhecimento em Inovação.	73	77,6

Fonte: Elaborado pelo autor

É relevante considerar essa estatística, como um resultado ruim, uma vez que estes resultados revelam que muitos profissionais do curso de administração, não recebem informações sobre a importância da inovação nas organizações, bem como a gestão dela.

São dados estatísticos que confirmam a realidade de muitas organizações brasileiras, principalmente as organizações de pequeno e médio porte, ou seja, os gestores são conservadores, e evitam maiores riscos, não sabendo eles, que a maior ameaça da empresa, é o fato de permanecer em seu modelo de gestão focado em resultados de curto prazo.

4. CONCLUSÕES

O ambiente altamente competitivo observado nos últimos anos tem sido um dos principais fatores que levaram as empresas de um modo geral a buscarem profissionais qualificados e com conhecimentos, capazes de transformarem as empresas.

As inovações conseguem resultados de curto, mas principalmente de longo prazo. Nas empresas, a inovação pode ter resultados, por exemplo, na redução de custos, aumento de produtividade, melhoria na qualidade dos produtos e serviços e também na possibilidade de ter monopólio mesmo que temporariamente.

Focar a estratégia no controle de custos, no marketing ou no volume de produção é importante e necessário, mas não é mais o suficiente em termos de competitividade, ou seja, a inovação não deve ser descartada como diferencial competitivo.

Neste contexto a formação profissional pode ser considerada como uma mola que impulsiona o caminho do sucesso profissional. O período em que o aluno permanece na instituição de ensino, é o momento em que a mesma está sendo preparado para mercado de trabalho por meio de informações recebidas, percebe-se então a importância das instituições de ensino superior para o futuro gestor das organizações.

O resultado da pesquisa realizada nas instituições de ensino do curso de administração mostrou que a grande maioria dos cursos, não contempla assuntos referentes à inovação.

Conclui-se, ao final desta pesquisa, que é de relevância considerar a necessidade das instituições de ensino superior ou dos órgãos governamentais reverem os conteúdos dos cursos de administração, considerando a realidade do mercado altamente competitivo.

6. REFERÊNCIAS

- DRUCKER, Peter F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. Ed. Pioneira, São Paulo, 2002.
- DI SÉRIO, Luiz C.; LEITE, Jaci C. **Inovação e Competitividade: O Caso Burti**, Anais do I SIMPOI, FGV, 1998.
- FERRAZ, J.C; KUPFER, B; HAUGUENAUER, L. **Made in Brazil: desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- FLEURY, Afonso C. C.; FLEURY, Maria T. L. **Aprendizagem e inovação organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil**. São Paulo: Atlas, 1997.
- FLEURY, Maria T. L.; FISCHER, Rosa M. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989.
- FREEMAN, C. **The economics of industrial innovation**. 2. ed. London: Frances Pinter, 1982.
- GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo. Atlas. 1991
- GONÇALVES, Carlos A.; FILHO, Cid G.; NETO, Mário T. R. **Estratégia empresarial: O desafio nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- HAMEL, Gray; PRAHALAD, C.K. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar mercados de amanhã**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2010.
- LAKATOS, Eva Maria. Marconi, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia científica**. São Paulo: Atlas 1991.
- LEVY, Alberto R. **Competitividade organizacional**. São Paulo: Makron, Mcgraw-Hill, 1992.
- PELLEGRINI, I.; BALESTRO, M.V; JUNIOR, J.A.V. A; CAULLIRAUX, H.M. – **Redes de inovação: construção e gestão da cooperação pró-inovação**. R. adm. São Pulo, v. 42, n. três, p.3313-325, jul./ago./set. 2007.
- PORTER, M. E. – **Vantagem Competitiva** – Rio de Janeiro – Campus – 1990.

_____. **Estratégia competitiva:** técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

ROUSSEL, P. A., SAAD, K. N. e ERICKSON, T. J. *Third Generation R&D*, HBS Press, 1991.

RODRIGUEZ, Martius V. R. **Gestão empresarial: organizações que aprendem.** Rio de Janeiro: Qualitymark: Petrobrás, 2002. p. 3-31

SCHUMPETER, Joseph. **Teoria do desenvolvimento.** São Paulo: Abril, 1982.

SCHERER, O.F, ALQUATI, N. HARTER, M. - **Evolução da Gestão da Inovação nas Empresas Brasileiras.** *Revista Eficiência da Gestão da Inovação – Innoscience – 2º Edição* 2012.

VASCONCELOS, Flávio C. de BRITO, Luiz A. L. **Vantagem competitiva: o construto e a métrica.** *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.44, n. 2, p. 51-63, abr. 2004.