

**Padrões Comportamentais dos Empresários Portugueses face à Inovação:  
o caso das PME's do sector agro – alimentar localizadas no Alentejo Central e Oeste<sup>1</sup>**

Maria Teresa de Noronha Vaz\*; Marisa Isabel Silva Cesário\*\*

\* Faculdade de Economia, Universidade do Algarve, [mtvaz@ualg.pt](mailto:mtvaz@ualg.pt)

\*\* Faculdade de Economia, Universidade do Algarve, [marisacesario@hotmail.com](mailto:marisacesario@hotmail.com)

**Abstract**

Muitos têm sido os autores a desenvolver uma argumentação teórica sobre a influência dos comportamentos empresariais no meio e vice-versa. Os resultados que aqui apresentamos provêm de um trabalho mais alargado que tenta formalizar esta influência biunívoca e apresentar provas quantitativas para demonstrar que, pelo menos, no que respeita a variáveis relativas à inovação, é possível medir e avaliar os factores responsáveis, e por isso determinantes, dos processos inovadores nas empresas em função das suas escolhas locais.

Embora estejam disponíveis resultados globais para 13 regiões europeias, a análise aqui apresentada diz apenas respeito a duas regiões portuguesas: a região Oeste e a região Alentejo Central. O sector considerado para o estudo foi o agro-alimentar e, no caso português, fizeram parte da amostra 52 empresas. A metodologia utilizada é baseada na aplicação de métodos de estatística multivariada: a análise *K-means clusters* permitiu distinguir 3 tipos de padrões comportamentais das empresas portuguesas de pequena dimensão relativamente à inovação. De forma sucinta, os padrões identificados foram determinados relativamente à adopção de processos e produtos e inovadores:

- *padrão 1*: introdução de inovação incremental
- *padrão 2*: ausência de inovação
- *padrão 3*: inovação de produto

A esta classificação foi aplicada uma análise *crosstabs* por forma a identificar as múltiplas características de cada padrão. Os atributos considerados foram classificados relativamente a: 1) características do líder; 2) historial da empresa; 3) fontes de inovação; 4) formas de cooperação e coordenação e 5) apoios públicos.

**Palavras-chave:** padrões de inovação; determinantes da inovação.

---

<sup>1</sup> Este trabalho foi financiado pelo Projecto Europeu INNOVALOC (HPSE-CT-1999-00024), no âmbito do 5º Programa-Quadro.

## 1. Introdução

Nas últimas décadas a tendência para excluir as PME's e o seu papel na economia regional tem vindo a reverter-se. Os momentos de crise económica permitiram revelar as inadequações das grandes empresas aos actualmente emergentes modelos industriais de aprendizagem flexível. Simultaneamente foram colocadas em evidência as vantagens das unidades de pequena dimensão, tendo sido a importância das PME's, enquanto fonte de crescimento económico e emprego, confirmada por um recente relatório da Comissão Europeia. A proliferação de fenómenos como o *downsizing* ou o *outsourcing* e o crescente domínio do sector dos serviços obrigaram a classe política a aumentar a atenção colocada neste segmento empresarial. Os dados empíricos, ao confirmarem o peso das pequenas empresas em termos económicos, também sugerem ser esta uma dinâmica adequada aos processos produtivos existentes. Inúmeras regiões têm vindo a reestruturar-se com base sobretudo em PME's, tendo o seu peso relativo nas economias ocidentais vindo a aumentar em termos de emprego, valor acrescentado ou mesmo, exportações (Julien, 1995, pag. 123).

Tabela nº 1

### Contributo das PME's<sup>2</sup> para o crescimento económico e emprego (1992)

	EU	EUA	Japão
Empresas (% de PME's)	99,8 %	99,7 %	99,5 %
Emprego (% gerada nas PME's)	66 %	54%	74%
PIB (% proveniente das PME's)	55 %	48 %	57 %
Exportações (% proveniente das PME's)	40 %	20 %	20 %
Variação na % de emprego gerado nas PME's (87/92)	+5 %	+9 %	- 3%

Fonte: European Commission (1997).

Julien (1995) apresenta um conjunto de factores numa tentativa de explicar a ascensão das PME's nos últimos 20 anos. Na categoria dos factores internos às próprias empresas destacam-se o aumento da segmentação dos mercados ou a possibilidade de maior eficiência em determinados sectores dada a existência de deseconomias de escala ao nível da produção e gestão. Relativamente aos factores externos, o autor

---

<sup>2</sup> Nota: As PME's foram definidas da seguinte forma: EU - empresas independentes com menos de 250 empregados e 40 MECU de volume de negócios; EUA - grupos com menos de 500 empregados; Japão - unidades de transformação com menos de 300 empregados.

refere-se ao desenvolvimento de novas tecnologias mais adaptadas às pequenas empresas, ao elevado desemprego que tem levado à criação do próprio emprego, entre outros.

De notar contudo, que todas estas situações podem ser simplesmente cíclicas ou de curto – prazo, prevalecendo apenas enquanto as grandes empresas não se ajustam e recuperam a sua quota de mercado.

Para aquele autor, são quatro as explicações básicas que justificam a importância económica das PME's: o papel dos empresários nas mudanças económicas; a existência de mercados particularmente adaptados às PME's; a crescente incerteza na economia e a nova necessidade de flexibilidade por parte dos produtores.

No primeiro caso, trata-se de reconhecer aos empresários e ao seu espírito empreendedor um papel importante no novo rumo da organização económica. A existência de PME's, cujos objectivos dificilmente se dissociam dos interesses pessoais dos seus gestores/proprietários, em muito se deve a tal empreendedorismo.

O segundo argumento sugere que a economia, por si só, gera determinados tipos de mercado não adaptados à produção em larga escala. Tal acontece com determinados tipos de bens ou serviços tão específicos que, numa primeira fase, apenas interessam a um pequeno número de clientes e, portanto, apenas podem ser produzidos em pequena quantidade. As PME's têm nestas condições uma capacidade especial para reconhecer novas oportunidades de negócio.

A crescente diversificação dos mercados e a velocidade com que as mudanças ocorrem leva-nos ao terceiro argumento, ligado ao aumento da incerteza na actividade económica. Tradicionalmente, a resposta das grandes empresas à incerteza passava pelo seu crescimento, por forma a aumentar as economias de escala e o controlo sobre os mercados. Contudo, as vantagens daí provenientes também colapsam a partir de uma certa dimensão. As PME's, face à impossibilidade de influenciar o mercado, não podem controlar o risco da mesma forma, sendo por isso obrigadas a geri-lo através da sua maior aptidão para a flexibilidade.

Isto leva-nos ao último argumento. Devido à pesada estrutura administrativa associada às grandes empresas, a capacidade de reacção destas é menor do que no caso das PME's, cuja flexibilidade permite uma maior adaptação aos avanços tecnológicos e a variações na procura.

Cada um destes factores explica parcialmente a ascensão e persistência das pequenas empresas.

Importa, no entanto e no presente contexto, perceber a forma como estas interagem com o ambiente territorial que as envolve. Ao contrário das grandes empresas, as PME's interagem intensamente com o território onde se situam. Este constitui fonte essencial de recursos e informação. A relação especial mantida com o ambiente externo facilita a gestão da incerteza e do risco económico para estas empresas.

A maior parte das PME's é criada próximo do local de residência do seu empresário, sendo a proximidade geográfica e sociológica a principal fonte de recursos. O relacionamento entre estas empresas e a comunidade onde se inserem proporciona não apenas um mercado adaptado à sua produção mas também toda a informação necessária para perceber o desenvolvimento do mercado territorial (concorrência, alterações políticas, alterações dos gostos dos consumidores). Ao contrário das grandes empresas que recorrem ao seu poder para controlar a incerteza e o risco, as PME's utilizam os elementos do seu espaço para o fazer (Julien, 1995, pag. 135).

Segundo Nicolas e Vaz (2001), as qualidades do ambiente económico externo à pequena empresa são um factor crucial para o seu empreendedorismo, sobretudo pela possibilidade de cooperação inter-empresarial que possibilitam. Os autores enfatizam, neste sentido, o enquadramento institucional enquanto promotor de interações entre as pequenas empresas e o meio envolvente. Dada a sua maior fragilidade e menor capacidade para se defenderem de comportamentos oportunistas, as pequenas empresas dependem particularmente da envolvente externa e dos recursos que a mesma fornece. Esta constitui a fonte, por excelência, de informação que permite lidar com a incerteza associada à actividade económica.

Nicolas e Vaz (2000) atentam, contudo, para o facto de que tal envolvente não produz necessariamente efeitos favoráveis no desempenho empresarial e exemplificam com o caso de Bedfordshire onde um grupo de pequenas empresas, que dispunha de factores frequentemente identificados na literatura como conducentes a actividades inovadoras, falhou na transformação de um contexto local potencialmente favorável num meio inovador. As razões passaram pelas carências em termos de formação dos recursos humanos e fracos níveis de interacção entre as pequenas empresas inovadoras e entre estas e os organismos locais (Nicolas e Vaz, 2000, pag. 14)

Saliente-se, contudo, que o processo não é unilateral: quanto mais o território oferece às pequenas empresas, mais dinâmicas estas ficam e mais oferecem ao território. Maillat (1991) acrescenta que, do ponto de vista dos sistemas territoriais de produção,

o papel das PME's é estratégico. Através das relações (comerciais ou não) que mantêm com as outras empresas locais ou com as grandes empresas, as PME's contribuem para a dinamização do chamado *milieu*.

O facto de se comportarem sobre uma lógica territorial faz com que a sua eficácia dependa do ambiente que as envolve, podendo este ser mais ou menos propício para essa eficácia. As PME's são desde há mais de uma década consideradas como indispensáveis à revitalização e ao desenvolvimento dos tecidos económicos regionais, constituindo um elemento essencial da estratégia de desenvolvimento endógeno dos territórios (Maillat, 1991, pag. 179). A forma como se adaptam a fenómenos crescentes de globalização económica, encarando de forma mais ou menos corajosa a necessidade de inovar, é determinante para os níveis de competitividade dos contextos locais onde se inserem (Clark, 2002). Simultaneamente, os inputs que estes fornecem podem ou não constituir um estímulo nesse processo.

## **2 A coordenação motivada pela inovação**

O destaque que tem vindo a ser dado ao fenómeno da inovação está ligado à aceitação generalizada de que a performance inovadora das empresas é fundamental para a sua competitividade e, conseqüentemente, para o crescimento económico em geral. Esta questão põe-se ainda com maior oportunidade depois de termos compreendido a importância quer do modelo emergente de aprendizagem flexível, quer das já mencionadas particularidades das pequenas empresas.

Uma vez que a identificação de empresas inovadoras bem como a definição de estratégias de promoção de inovação depende directamente da definição utilizada para inovação e da qualidade dos indicadores escolhidos na sua medição, o fenómeno permanece ainda de difícil quantificação.

Apesar do Manual de Oslo apenas considerar a inovação tecnológica, definida em termos de novos ou melhorados produtos ou processos, uma especial atenção tem vindo a ser dada à inovação não tecnológica: organizacional ou de gestão. É essencialmente a dificuldade em medir este tipo de inovação que tem levado à sua exclusão na maioria dos questionários realizados nesta área. Contudo, o reconhecimento de que esta vertente tem uma influência importante no comportamento inovador das empresas tem incrementado os esforços no sentido de

serem desenvolvidos métodos para a medição, pelo menos, das determinantes da inovação.

Segundo o *Second European Report on S&T Indicators*, as PME's inovadoras constituem o grupo de empresas onde se regista a maior variância em termos de crescimento de emprego. Isto significa que neste grupo encontramos as empresas que mais reduções fazem em termos de postos de trabalho mas também aquelas que mais geram novos empregos. A observação vai de encontro à ideia de que a inovação tanto cria como destrói emprego. As pequenas empresas inovadoras, apesar de comporem um grupo bastante heterogéneo, detêm neste sentido, um papel importante na economia europeia (European Commission, 1997, pag. 245).

Landabaso (1997) analisa o processo de inovação ao nível regional como um fenómeno sistémico baseado na acumulação de processos de aprendizagem através de redes de cooperação que encorajam a interacção entre os actores envolvidos na vida económica da região. Para descrever tal processo o autor desenvolve *The Science – Market Circuit Model*, procurando identificar as várias fases através das quais o esforço inovador alcança resultados concretos no mercado, em termos de vantagens competitivas, num contexto socio – económico e institucional específico ao nível regional (veja-se o anexo 1).

O modelo assenta em vários pressupostos donde se destaca, por um lado, o facto das actividades de I&D não gerarem necessariamente inovação tecnológica, nem serem o único recurso precursor de tal inovação, em particular quando nos referimos aos tecidos produtivos das regiões menos favorecidas, formadas sobretudo por PME's para as quais a inovação deriva da adopção ou adaptação das tecnologias estabelecidas nos mercados internacionais. Por outro lado, o modelo assume a sua especificidade para cada região em particular, uma vez que o processo de inovação, sobretudo para estas regiões, é fundamentalmente um processo endógeno que varia com o seu nível de desenvolvimento.

Landabaso (1997) argumenta que nas regiões menos favorecidas o esforço em pesquisa básica não é tão relevante enquanto fonte de inovação, dado o seu contexto específico: especialização nos sectores tradicionais com uma fraca base científica, ausência de disponibilidade de recursos financeiros e humanos e distanciamento entre o sistema académico e o contexto produtivo. Para este tipo de regiões, que são as que interessam na nossa análise, o importante é saber quais as fontes de inovação para as PME's. Estudos empíricos mostram que as principais fontes de ideias para as

pequenas empresas são os clientes, as empresas concorrentes, os fornecedores e só depois as universidades e os laboratórios de pesquisa. Para estas regiões o já mencionado *milieu* tem um papel mais importante do que a própria oferta de I&D e de infra – estruturas (elementos situados no cimo do circuito). É este ambiente, mais do que a acção individual de cada empresa, o responsável pelo processo de inovação na região. Acontece com alguma frequência, face à inexistência de tal contexto nas regiões menos desenvolvidas, optar-se pela criação artificial de tais ambientes através de Parques Tecnológicos, utilizados para promover a inovação regional através da cooperação entre os vários agentes do circuito (Landabaso, 1997, pag. 18).

### 3. Definição da metodologia

A análise apresentada no presente artigo tem por base os trabalhos desenvolvidos no âmbito do Projecto Europeu Innovaloc (HPSE-CT-1999-0024), cujo principal objectivo passou por formalizar a relação biunívoca de interdependência entre os comportamentos empresariais e o meio que enquadra a actividade económica.

A metodologia desenvolvida de seguida pretende analisar a forma como os empresários de duas regiões portuguesas menos favorecidas encaram o fenómeno da inovação, tentando ainda identificar as especificidades locais que contribuem, ou não, para o desenvolvimento de iniciativas inovadoras.

De facto, o processo de globalização nem sempre tem conduzido à homogeneização das regiões e, neste caso, dos padrões de inovação. Existem especificidades que se reflectem na performance inovadora dos territórios e às quais é necessário atender (Guinet, 1999, pag. 68)<sup>3</sup>.

A identificação de padrões comportamentais dos empresários face à inovação e a forma como estes dependem de factores variáveis localmente, revelou-se um

---

<sup>3</sup> Na abordagem aos sistemas de inovação, por exemplo, é necessário fazer a distinção entre aqueles cujo ponto de partida é um sector ou uma tecnologia específica e aqueles construídos sobre uma proximidade geográfica. No primeiro caso é defendido que a performance inovadora do sistema depende directamente do padrão de especialização da economia em causa, enquanto que no segundo caso é reconhecida, sobretudo, a importância dos factores territoriais neste âmbito. Apesar da distinção, o mais correcto é assumir que os padrões de inovação são formados simultaneamente por factores sectoriais e territoriais, devendo ambos ser considerados de forma complementar (Gregerson e Johnson, 1997, pag. 482).

instrumento importante no aprofundamento da compreensão da relação de interdependência entre comportamentos empresariais e meio.

### 3.1. Escolha das regiões

Do estudo global fizeram parte 13 regiões pertencentes a 7 países europeus: Portugal, Bélgica, França, Irlanda, Reino Unido, Itália e Polónia. As regiões portuguesas seleccionadas foram o Oeste (pertencente à Nuts II Lisboa e Vale do Tejo) e o Alentejo Central (incluída na Nuts II Alentejo). O objectivo foi o de considerar um nível de desagregação regional tão elevado quanto possível por forma a captar as especificidades locais variáveis de região para região. A influência destas sobre os comportamentos empresariais, tal como revisto na primeira parte, tem sido evidenciada na literatura. A tabela seguinte resume os principais indicadores macroeconómicos das duas regiões objecto de análise.

**Tabela nº 2**  
**Indicadores Económicos para o Oeste e Alentejo Central**

	Oeste	Alentejo Central
PIBpc em 1998 a)	1.6384	1.6256
Densidade populacional em 1998 b)	0,1453	0,0231
Produtividade sectorial em 1997 a)		
VAB I / emprego I	1,4087	3,0690
VAB II / emprego II	3,7422	3,6887
VAB III / emprego III	3,8816	3,3336
Taxa de Desemprego em 1998	6,1%	8,1%

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do INE – estatísticas variadas.

a) milhões de escudos

b) milhares de pessoas por km<sup>2</sup>

Cesário e Vaz (2003), num exercício de classificação das regiões Nuts III portuguesas, recorrem a indicadores da atractividade local e da estrutura produtiva das regiões para, com mais detalhe e complexidade, classificar estes territórios<sup>4</sup>. Deste estudo resultou um tipologia de sistemas territoriais que considera estas duas vertentes simultaneamente. Por um lado, a região Oeste registou níveis de atractividade local elevados, indicativos de uma elevada capacidade endógena de crescimento, e uma estrutura produtiva atípica, com um peso médio do sector primário e uma fraca

<sup>4</sup> Cesário e Vaz (2002) definem atractividade local através de um conjunto de indicadores relacionados com o nível de desenvolvimento das regiões, com as acessibilidades disponíveis, com a disponibilidade e qualificação da força de trabalho e com os padrões de procura. A estrutura produtiva foi caracterizada através de indicadores relacionados com a produtividade sectorial, estrutura do emprego e novas empresas por sector.

industrialização. A região Alentejo Central, por seu lado, foi classificada no grupo dos piores níveis de atractividade local, registando uma estrutura produtiva semelhante à região Oeste. Estes dados foram posteriormente confrontados com os desempenhos que as pequenas empresas registaram em cada região. A tabela nº 3 resume os resultados deste trabalho para as duas regiões que aqui se pretendem analisar.

O interesse da análise desenvolvida por Cesário e Vaz (2003) está ligado à possibilidade de avaliar e comparar as regiões tendo em conta simultaneamente um elevado número de factores. Contrariamente aos clássicos indicadores macroeconómicos, que fornecem, de facto, uma informação directa e rápida dos objectos de estudo, esta metodologia opta por considerar as regiões como verdadeiros sistemas territoriais e palcos da actividade económica.

**Tabela nº 3**  
**Nível de atractividade local e estrutura produtiva das regiões**

	<b>Oeste</b>	<b>Alentejo Central</b>
Nível de atractividade local	Elevado	Fraco
Caracterização da estrutura produtiva	Peso médio do sector I Frac industrialização	Peso médio do sector I Frac industrialização
Performance das PME's (volume de negócios/volume de emprego – 1998) a)	16,3	12,8
Ranking da performance das PME's no conjunto das 28 Nuts III portuguesas.	2º lugar	15º lugar

Fonte: Adaptado de Cesário e Vaz, 2003.

a) milhares de escudos.

### **3.2. Definição da amostra**

O sector agro- alimentar (SAA) foi o sector escolhido no âmbito da investigação levada a cabo no projecto Innovaloc. Vaz (2002), refere-se a este sector salientando que, devido às suas ligações com o sector primário e ao estímulo da identidade territorial que daí advém, as empresas relacionadas com estas indústrias são instrumentos importantes de desenvolvimento local e regional.

Em relação à dimensão das empresas seleccionadas, foram apenas consideradas as pequenas e micro empresas, com menos de 50 trabalhadores. Esta escolha assentou nas seguintes constatações:

- Apesar de se associar a emergência de processos inovadores às grandes empresas e aos seus apetrechados laboratórios de I&D, é cada vez mais óbvio que estas não

são as únicas a inovar e que as pequenas empresas, pelas características específicas atrás mencionadas, são também capazes de encetar iniciativas inovadoras. Nicolas e Vaz (2000) referem-se à sua capacidade para encarar novos desafios sem enfrentar tantos bloqueios burocráticos, para inovar misturando várias invenções e para dispor de um staff que, por ser mais facilmente recompensado pelos seus esforços, é também mais motivado.

- As pequenas empresas são, de facto, o segmento empresarial que mais depende dos *inputs* oferecidos pelo seu ambiente envolvente (sobre isso se referiram anteriormente Julien, 1995; Nicolas & Vaz, 2000, 2001 e Maillat, 1991). Para a presente análise importa, acima de tudo, perceber esta dependência.
- Para além de tudo, as pequenas empresas predominam no tecido empresarial português, são cada vez mais a base da estrutura de emprego regional e o interesse no seu comportamento tem sido, por isso, crescente.

A estrutura da amostra de empresas utilizada neste estudo é descrita na tabela nº 4.

**Tabela nº 4**  
**Estrutura da amostra**

	Oeste	Alentejo Central
<b>Estrutura da amostra por sector</b>	<b>N.º de Empresas</b>	
Vinhos (15931), Aguardentes (15911) e Licores (15913)	8	7
Carnes (15130)	3	6
Azeite (15412) e Óleos vegetais (15413)	1	8
Farinhas e óleos (15611)	-	2
Panificação e pastelaria (15811 e 15812)	-	4
Derivados de leite (15510)	-	3
Alimentos para animais (15710)	3	-
Comércio por grosso e retalho de frutas e hortícolas (51311 e 52210)	5	-
Congelação de pesca e de frutos e hortícolas (15202 e 15331)	2	-
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>30</b>
<b>Estrutura da amostra por escalão de pessoal</b>	<b>Nº de Empresas</b>	
1 – 9	5	17
10 – 19	3	8
20 – 49	14	5
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>30</b>

Fonte: Elaboração própria.

### 3.3. Variáveis de inovação

Dada a multiplicidade de formas que o processo inovador pode tomar (inovação de produto, de processo ou organizacional) e sendo certo que o mesmo não é mensurável

num indicador único, a metodologia desenvolvida no Projecto INNOVALOC considerou como representantes do nível de inovação desenvolvida por uma empresa as seguintes variáveis:

1. Introdução de produtos novos ou substancialmente modificados
2. Introdução de processos de produção novos ou substancialmente modificados
3. Introdução de novidades ao nível da:
  - 1.1. composição do produto – novos ingredientes
  - 1.2. composição do produto – novas embalagens
  - 1.3. aparência visual
3. Introdução de inovação organizacional (incluindo na gestão, estrutura de marketing, estrutura financeira, produção, I&D, logística ou outras)
4. Pioneirismo da inovação de produto para o mercado
5. Percentagem do volume de negócios resultante da inovação de produto

A estas variáveis será aplicada a análise estatística multivariada *K-mean clusters*, por forma a detectar padrões comportamentais face à inovação. Posteriormente, serão realizados cruzamentos entre esses padrões e um conjunto de atributos, por forma a caracterizar cada um deles em função das escolhas locacionais dos empresários.

#### **4. Padrões comportamentais face à inovação**

Da aplicação da análise *K-mean clusters* resultaram três grupos distintos de empresas, cada um deles representando um padrão comportamental face à inovação distinto. A tabela nº 5 resume os resultados de cada grupo face a cada uma das variáveis anteriormente apresentadas. De notar que o valor 1 corresponde a SIM (o cluster produz aquele tipo de inovação) e o valor 2 corresponde a NÃO (o cluster não produz esse tipo de inovação). O valor 0 indica informação não disponível.

O *cluster* 1 (composto por 27 empresas) é caracterizado pela existência de inovação incremental, onde novos processos de produção e a introdução de alterações ao nível das embalagens e da aparência visual, produziram efeitos positivos em termos de volume de negócios. As inovações desenvolvidas foram, de uma forma geral, pioneiras para no mercado.

O *cluster* 2 (composto por 20 empresas) é caracterizado por uma total ausência de inovação. Estas empresas pertencem simultaneamente à região Alentejo Central (43%) e Oeste (33%).

O *cluster* 3 (composto por 5 empresas) é caracterizado pela existência de inovação de produto, de processos e de novos ingredientes. As empresas deste grupo pertencem, sobretudo, à região Oeste.

**Tabela nº 5**

**Padrões de inovação – resultados da análise *K-mean cluster* para a região Oeste e Alentejo Central**

	<b>Cluster 1: Inovação incremental</b>	<b>Cluster 2: Ausência de inovação</b>	<b>Cluster 3: Inovação de produto</b>
<b>Variáveis de inovação</b>	N=27	N=20	N=5
Produtos novos ou substancialmente modificados	2	2	1
Processos de produção novos ou substancialmente modificados	1	2	1
Novos ingredientes	2	2	1
Novas embalagens	1	2	2
Aparência visual	1	2	2
Inovação organizacional	1	1	1
Pioneirismo da inovação	1	0	2
% do volume de negócios resultante da inovação	1	0	1

Fonte: Elaboração própria a partir dos outputs do SPSS.

A significância estatística das variáveis de inovação escolhidas foi testada pela ANOVA. A tabela em anexo <sup>2</sup> (que constitui um output do SPSS – *Statistical Package for Social Sciences*) dá-nos os resultados deste teste e mostra que todas as variáveis usadas revelaram um contributo com significado estatístico.

## **5. Perfil dos padrões comportamentais**

Cada um dos três padrões de inovação anteriormente identificados será agora caracterizado em função dos seguintes atributos: Características do Director Geral, História da empresa, Fontes de inovação, Formas de cooperação e coordenação e Apoio governamental. Os mesmos permitirão traçar o perfil dos comportamentos inovadores, explicando que variáveis do ambiente envolvente mais os estimularam.

### *Características do Director Geral*

O interesse em analisar o perfil do Director Geral da empresa, está ligado à importância que o empresário assume enquanto responsável pela linha estratégica da mesma. Como foi referido anteriormente, trata-se de reconhecer aos empresários e ao seu espírito empreendedor um papel importante no novo rumo da organização económica.

Em relação aos padrões de inovação detectados, podemos afirmar que o perfil do responsável da empresa não se revelou substancialmente distinto. Salienta-se, no entanto, o facto de ser no primeiro grupo que se encontra a maior percentagem de empresários com qualificação para além do 9º ano de escolaridade (52% contra 20% no segundo e terceiro padrão). Esta característica não foi, portanto, impeditiva para que o terceiro padrão registasse vários tipos de inovação. As áreas temáticas dessa qualificação também variaram ligeiramente. O primeiro grupo mostrou maior tendência para a Economia e Gestão, o segundo para a Engenharia e o terceiro para as Ciências. Em relação à origem (a grande maioria são da própria região), ao envolvimento noutras actividades (uma grande proporção mantém-se ligado também à agricultura) e à idade (com uma elevada percentagem de empresários na casa dos 30-49) os perfis dos empresários não variaram substancialmente de padrão para padrão.

### *História da empresa*

Uma breve abordagem ao historial da empresa permite enquadrar melhor cada padrão de inovação face às características gerais das unidades produtivas. Ao contrário do atributo anterior, neste caso registaram-se algumas diferenças ao longo dos padrões, que merecem atenção.

Assim, em termos da origem da ideia inicial do negócio, foram os motivos pessoais que, na sua grande maioria, motivaram o mesmo. Também em termos da escolha locacional, as motivações pessoais dominaram, se bem que neste caso também a proximidade aos fornecedores de matérias-primas foi igualmente determinante para o terceiro padrão (40% de respostas para ambas as situações). As fontes de capital revelaram-se muito semelhantes entre os 3 grupos, com destaque para o capital próprio e outras fontes de capital privadas. As maiores diferenças entre os padrões comportamentais registam-se, realmente, no que toca ao volume de negócios. Enquanto que os 2 grupos menos inovadores registaram, na sua maioria, valores anuais até aos 600 mil euros, 80% das empresas do grupo mais inovador situou-se entre os 600 mil e os 2.880 mil euros e 20% acima deste intervalo. Também em

termos de investimento em equipamento de transformação, o terceiro padrão comportamental se destacou dos restantes (60% das empresas deste grupo com valores acima dos 25 mil euros anuais face a valores inferiores a 25 mil euros para a maioria das empresas do primeiro e do segundo padrão).

#### *Fontes de inovação*

Em relação às fontes das ideias inovadoras, e em relação aos grupos que registaram alguma inovação (o primeiro e o terceiro), encontramos algumas diferenças interessantes.

Para as empresas com um padrão de inovação associado à inovação de produto, as fontes para as iniciativas inovadoras foram, na grande maioria, a própria empresa ou, quanto muito, outra empresa do grupo. Isto quer se trate de inovação de processos ou de produtos. Para as empresas que desenvolveram essencialmente uma inovação incremental, associada à introdução de novos ou substancialmente modificados processos de produção, as fontes dessas iniciativas foram os fornecedores de equipamento (52% dos casos) mas também a própria empresa (44%). De salientar que, de entre os fornecedores de equipamento a maioria das respostas se referiu a fornecedores situados no estrangeiro.

#### *Formas de cooperação e coordenação*

Em regiões menos favorecidas, como é o caso das que aqui se estão a analisar, as relações informais de cooperação e coordenação podem ser o veículo mais eficaz para controlar o risco dos mercados e reduzir a incerteza que os caracteriza. Bramanti (1999) refere-se às relações informais, aos contactos directos, aos acordos de cooperação, à subcontratação e às alianças estratégicas enquanto fenómenos que visam, acima de tudo, reduzir a incerteza dos contextos económicos e melhorar a competitividade territorial (Bramanti, 1999, pag. 644).

Em relação à amostra utilizada na análise, e aos padrões comportamentais encontrados, podemos constatar que uma grande maioria das empresas, sobretudo as que registaram iniciativas inovadoras, respeitaram normas de qualidade impostas pelos seus clientes, sendo a relação com os mesmos predominantemente estável (mais de três anos). No que respeita às relações com os fornecedores, apenas o terceiro padrão de inovação (referente à inovação de produto) reconhece obter benefícios resultantes das relações com os seus fornecedores, nomeadamente em termos de

oportunidades de marketing, tanto formais como informais. Em todos os casos, predominam as relações com os fornecedores de matérias-primas, sobretudo agricultores. De uma forma geral, verifica-se uma procura por serviços externos, sobretudo em termos de publicidade e contabilidade. Em relação à participação em redes de organizações destacam-se, para o caso da inovação incremental, as organizações de promoção dos alimentos regionais e, sobretudo para o caso da inovação de produto, as organizações de comércio (60% das empresas deste grupo com respostas neste sentido).

#### *Apoio Governamental*

Em termos de apoio público recebido a grande maioria das empresas, independentemente do padrão comportamental que representam, recorreu aos empréstimos ou subsídios nacionais ou comunitários. As restantes opções em termos de apoios revelaram-se muito insignificantes (apoio a I&D, promoção de grupos industriais locais, apoio para formação, consultorias, etc.). em relação à origem desses apoios também não se registaram diferenças com significado entre padrões, com predomínio do Governo e das Autoridades locais, seguidas das Agências de Desenvolvimento Regional (sobretudo no primeiro e terceiro padrão).

## **6. Conclusão**

A análise económica regional tem vindo a explicar as diferenças entre a capacidade inovadora de cada região bem como a relação existente entre o esforço nesta matéria e a competitividade da estrutura produtiva regional, determinadas fundamentalmente pela performance de cada empresa.

Várias têm sido as metodologias utilizadas para descrever e identificar este fenómeno complexo. Ao tentar contribuir para a sua compreensão empírica, o presente trabalho sugere a análise de padrões comportamentais face à inovação, utilizando uma amostra de pequenas empresas e tendo em conta a definição precisa dos contextos em que estas se inserem. Os perfis desenhados pelos métodos quantitativos escolhidos demonstraram maiores ou menores proximidades entre as escolhas dos empresários, podendo-se concluir que factores como as áreas temáticas de formação do líder, a ligação aos fornecedores de equipamentos, a submissão a normas de qualidade previamente impostas pelos clientes e geradoras de relações estáveis, são aqueles que

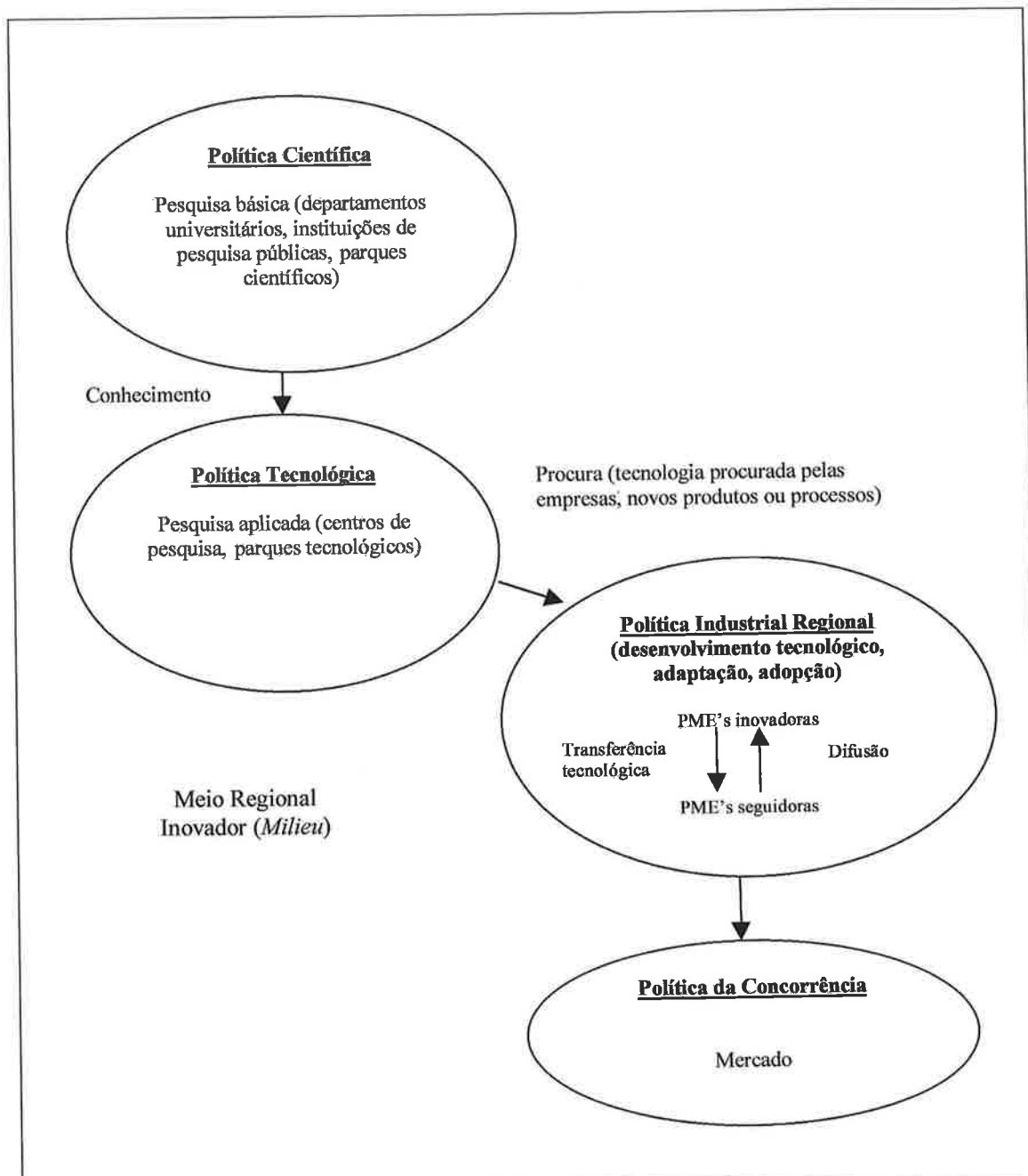
mais influenciam tais perfis. De salientar ainda a importância da promoção de produtos regionais ou das interligações com organizações de comércio no acréscimo de iniciativas inovadoras.

Por outro lado, e curiosamente, o apoio governamental prestado não serviu para destacar perfis particularmente inovadores mas sim, e tendo em conta os vários anos observados, para viabilizar economicamente as empresas, o que sugere uma profunda discussão sobre a eficácia económica de tais formas de financiamento.

## Referências

- Bramanti, A. (1999): "From Space to Territory: Relational Development and Territorial Competitiveness". *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, nº 3, 633 – 658.
- Cesário, M. e Vaz, M. T. N. (2003): "Tipologia de Classificação de Sistemas Territoriais - aplicação às regiões Nuts III portuguesas", *Nova Economia e Desenvolvimento Regional - Actas do IX Encontro Nacional*, Colecção APDR, Coimbra.
- Clark, G. et al. (2002): "Globalisation and competitive strategy in Europe's vulnerable regions: firm, industry and country effects in labour-intensive industries". *Economic Geography Research Group – Working papers*.
- European Commission (1997): *Second European report on S&T indicators*. European Commission, Brussels.
- Gregersen, B. e Johnson, B. (1997): "Learning Economies, innovation Systems and European Integration". *Regional Studies*, vol. 31, nº5, 479 – 490.
- Guinet, J. (1999): "Libertar o Potencial de Inovação: o papel do Governo". *Economia e Prospectiva*, nº 10, 53 – 80.
- Julien P. A. (1995): *Economic Theory, Entrepreneurship and New Economic Dynamics*, in: S. Conti, E. Malecki e P. Oinas (Eds), *The Industrial Enterprise and its environment: Spatial Perspectives*. Avebury, England, 123 - 142.
- Landabaso, M. (1997): "The Promotion of innovation in regional policy: proposals for a regional innovation strategy". *Entrepreneurship & Regional Development*, 9, nº1, 1 – 24.
- Maillat, D. (1991): *PME et Systeme Territorial de Production*, in C. Fourcade (Ed), *Petite Enterprise et Développement Local*. Editions Eska, Paris, 178 – 200.
- Nicolas, F. M. e Vaz, M. T. N. (2000): *State of art in instruments for local development, SMEs and VSEs*. Public report D1, contract nº HPSE-1999-00024.
- Nicolas, F. M. e Vaz, M. T. N. (2001): "Entrepreneurship in small enterprises and local development". *Submetido para publicação na revista European Journal of Economic and Social Systems*.
- Vaz, M.T.N., (2002): "Agro-food small enterprises: co-ordination forms and the design of industrial models". *Submetido para publicação na revista Economie et Societé, Série "Systèmes agroalimentaires"*, France.

## Anexo 1 - *The Science – Market Circuit Model*: um modelo regional de inovação



Fonte: Adaptado de Landabaso, 1997, pag. 15.

## Anexo 2 - ANOVA aplicada aos 3 padrões de inovação

ANOVA

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
E2.a New or substantially modified products	1,148	2	,142	49	8,110	,001
E2.b New or substantially modified production processes	3,403	2	,101	49	33,600	,000
E7.a1 Type of innovation, composition of product, new food ingredients	1,825	2	,103	49	17,794	,000
E7.b1 Type of innovation, composition of product, new packaging material	2,003	2	,136	49	14,724	,000
E7.c1 Type of innovation, visual appearance	2,256	2	,167	49	13,517	,000
E8c. New products are new to the market	8,182	2	,259	49	31,536	,000
E9c. % of turnover due to new products	12,051	2	,177	49	68,136	,000
E14c. organisational change	,603	2	,152	49	3,959	,025

The F tests should be used only for descriptive purposes because the clusters have been chosen to maximize the differences among cases in different clusters. The observed significance levels are not corrected for this and thus cannot be interpreted as tests of the hypothesis that the cluster means are equal.