

**INOVAÇÃO E BARES NOTURNOS: UM DRINK NECESSÁRIO EM TEMPOS  
PANDÊMICOS NO EXTREMO NORTE DO BRASIL**

**Área: EMPSI – Empreendedorismo, startups e inovação**

## **RESUMO**

Inovar é um desafio constante. Muitas vezes, mesmo na adversidade, as empresas conseguem se reinventar a fim de se manterem no mercado. Mesmo no segmento de bares e restaurante essas máximas são verdadeiras. Dessa forma, esse estudo se propôs a identificar as práticas inovadoras utilizadas pelos bares noturnos localizados na Avenida Ville Roy, na cidade de Boa Vista (Roraima). Para tanto, se fez uma pesquisa qualitativa e exploratória, com método de estudos de casos múltiplos, com 3 bares localizados na avenida Ville Roy. Realizou-se entrevistas semiestruturadas com os empresários. Das 3 participantes, apenas uma havia inaugurado um mês antes de se dar o aviso mundial de situação pandêmica em função do corona vírus. As outras duas já haviam mais de 1 ano no mercado. Viu-se que as práticas de inovação nas empresas voltam-se à inovação de produto final e ad hoc, ou seja, inovações voltadas ao atendimento das necessidades dos consumidores. As empresas percebem que a necessidade de se gerar valor ao cliente, seja pela oferta de um preço menor, seja por adaptações de novidades externas à Roraima, mas ajustadas aqui em função da clientela. Outro aliado a essas empresas diz respeito à tecnologia que, em meio à pandemia, trouxe uma possibilidade de ofertar shows de músicos pela internet projetados em telões. As empresas também, indicaram a ação de delivery como uma alternativa de continuar vendendo em meio às restrições dos decretos municipais. O relevante é ter percebido que apenas inovações incrementais não sustentam por muito tempo as empresas. Por isso, todas as 3 participantes frisaram a necessidade de se manterem vigilantes às novidades, às tendências e trazerem aos seus consumidores.

**Palavras-chave:** Inovação. Bares. Roraima. Consumidor.

## **ABSTRACT**

Innovating is a constant challenge. Often, even in adversity, companies are able to reinvent themselves in order to remain in the market. Even in the bar and restaurant segment these maxims are true. Thus, this study aimed to identify the innovative practices used by night bars located on Avenida Ville Roy, in the city of Boa Vista (Roraima). To this end, a qualitative and exploratory research was carried out, using a multiple case study method, with 3 bars located on Avenida Ville Roy. Semi-structured interviews were conducted with the entrepreneurs. Of the 3 participants, only one had opened a month before the global warning of a pandemic situation due to the corona virus was given. The other two had already been on the market for more than 1 year. It was seen that innovation practices in companies are focused on final and ad hoc product innovation, that is, innovations aimed at meeting the needs of consumers. Companies realize that the need to generate value for the customer, whether by offering a lower price, or by adapting new developments outside Roraima, but adjusted here according to the clientele. Another ally to these companies concerns the technology that, in the midst of the pandemic, brought a possibility to offer concerts of musicians on the internet projected on big screens. The companies also indicated the delivery action as an alternative to continue selling amid the restrictions of the municipal decrees. What is relevant is to have realized that only incremental innovations do not sustain companies for a long time. For this reason, all 3 participants stressed the need to remain vigilant to news, trends and to bring to their consumers.

**Key-words:** Innovation. Bars. Roraima. Consumer

## 1 INTRODUÇÃO

O setor de alimentação, no que diz respeito a bares e restaurantes, expandiram cerca de 10%, trazendo grandes benefícios para a sociedade e economia, gerando em torno de 450 mil novas oportunidades de emprego, anualmente. Quase metade dessas vagas é para garçons, aproximadamente 250 mil, segundo SEBRAE (2019).

Considera-se ser matéria-prima de um bar as bebidas e os ingredientes para a composição dos pratos. As bebidas mais comuns são: cervejas, whisky, vinhos, vodcka, refrigerantes, energéticos, aguardente de cana, martini, rum, chopp, campari, água com e sem gás e sucos naturais, aqueles que se inclui polpas e frutas. Já os petiscos têm muito a ver com o público alvo (importante fazer pesquisas) e aqueles mais comuns são: carnes variadas, batata frita, queijos e frios, bolinhos diversos, mandioca frita, linguiças e porções fritas (peixes, quibe, frango, bolinhos, pastel), conforme SEBRAE (2019).

O termo “bar” remonta à Babilônia, contudo, houve grandes revoluções de costumes e mudanças com relação ao nome “bar”, que também pode ser chamado de taverna ou boteco (FERREIRA, 1986). Viu-se que o bar atravessou gerações e isso sugere que inovações foram sendo implementadas a fim de manter esse negócio ao longo dos tempos.

A inovação está ligada ao porte da empresa (SCHUMPETER, 1984), o que leva a inferir que nas empresas de grande porte é possível um maior investimento em pesquisa e desenvolvimento (P&D), contudo não é isso um empecilho, para empresas de pequeno e médio portes; é possível ser proativo e desenvolver inovações em pequenas e médias.

Guimarães (2011) indicou que as empresas devem ter uma cultura inovadora, para que não se caia na armadilha da inovação incremental que é apenas copiar o que o concorrente fez. As imitações estão presentes em todos os segmentos, inclusive no segmento de bares e restaurantes que propõe produtos e serviços muito similares, mas deverão ter, inovações geradoras de valor aos consumidores.

Barbiere *et al.* (2002) já tinha mencionada na cultura inovadora como um fator interno, pois menciona no que ele chama de clima inovador nas organizações. Além desse fator interno, os autores apontam: políticas de desempenho e recompensas, nível de comunicação interna, estímulo à criatividade e geração de novas ideias.

Boava *et al.* (2013) afirmam que valor não existe em si mesmo. O valor gerado na inovação representa uma construção humana, porque só existe valor se há alguém para valorizar. Isso implica em dizer que os consumidores atribuem juízos de valor aos produtos

e serviços. E, a inovação vem para auxiliar nessa atribuição de valor, porque o consumidor, com certeza, atribuirá um valor a ela.

Barbieri *et al.* (2002), também indicam fatores externos à inovação, como sendo: estrutura de mercado, grau de barreiras de entrada e saída de novas empresas, ambiente político e econômico e legislação trabalhista. Frisa-se que o segmento de bares e restaurante, não há grandes barreiras de entrada; muito pelo contrário, é um segmento que, até a pandemia, vinha se desenvolvendo significativamente.

A fim de contextualizar o estudo, apresenta-se o local dessa pesquisa. Boa Vista, capital do estado de Roraima, o qual tem apresentado um significativo aumento populacional de acordo com o IBGE (2019) a população cresceu em aproximadamente 155.282 habitantes devido a imigração de estrangeiros em massa e o nascimento significativo de crianças de pais estrangeiros.

Considerando o aumento de pessoas, alguns empreendimentos na área de entretenimento foram criados. A exemplo disso, tem-se a Avenida Ville Roy, a qual se tornou reduto de inúmeros bares noturnos. Abrir um ambiente de negócio não é fácil e mantê-lo é mais difícil ainda. Nesse sentido, inovar tem sido um requisito para sustentabilidade. Um outro fator que faz com que as empresas estejam se recriando é a concorrência. Tendo em vista esses desafios, o objetivo desse estudo é identificar as práticas inovadoras utilizadas pelos bares noturnos localizados na Avenida Ville Roy.

Há vários estudos que mostram como inovar e quais os tipos de inovação. Neste sentido, foi escolhido os tipos de inovação classificados pelos autores Melo e Machado (2013), da seguinte forma: inovação em produto, processo, organizacional, mercado e inovação *ad hoc*.

Para tanto, esse estudo está estruturado em 5 seções, sendo esta a Introdução, a qual apresenta o tema, a questão de pesquisa e o objetivo do estudo. Na segunda seção, tem-se o Referencial teórico, o qual apresenta o conceito de inovação e geração de valor e o histórico acerca dos bares. Na terceira seção, tem-se a Metodologia. Na sequência, tem-se a apresentação e análise dos dados, seguido das considerações finais e referências.

## **2 INOVAÇÃO E GERAÇÃO DE VALOR**

A inovação é vista como um fator crítico, para as empresas se sobressaírem em meio a competitividade, adquirindo vantagens em seus produtos ou estrutura organizacional,

causando para alguns, mudanças positivas, mensuráveis ou mesmo desagradáveis (GROFF; LOH, 2013).

Para Silva e Darcorso (2015), o conceito de inovação, está atrelado à ideia de inovar e está presente cada vez mais em nossa sociedade, principalmente nos últimos anos. No mesmo sentido, Severo, Guimarães e Dorion (2015) demonstram relatos teóricos sobre a inovação no setor de serviços, destacando algumas peculiaridades que só o setor de serviços tem, como por exemplo, oferecer um serviço de diversas formas, modificar a integração das funções, implantar novas características ou mesmo criar um tipo de serviço exclusivo dentro de uma organização.

Para Junior e Guimarães (2012), a inovação era vista atrelada as indústrias; em 1990, às indústrias não tinham conhecimento suficiente, a ponto de ter interesse em algo não palpável, ou seja, intangível. A literatura dessa área considera o produto do serviço como instável ou intangível, para eles, mensurar o valor é mais difícil e requer um burocrático controle, para que possam mensurar concretamente seus resultados ao final do serviço.

Para Schumpeter (1984,1997), a inovação é um marco e a partir do momento em que a sociedade percebeu seus benefícios, passaram a inventar e reinventar a todo o momento, como instrumento de sobrevivência e destaque. Essa reinvenção fora tida nas colocações de Bisneto e Lins (2016) como uma forma de responder às necessidades do mercado e dos consumidores, além da resolutividade de problemas organizacionais.

A inovação, no segmento de serviços pode ser classificada em cinco formas, conforme montado no Quadro 1 a seguir, por Melo e Machado (2013).

Quadro 1: Classificação de inovação em serviços

<b>CLASSIFICAÇÃO DE INOVAÇÃO EM SERVIÇOS</b>	
<b>TIPO DE INOVAÇÃO</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>
Inovação em Produto	Produto/serviço Final
Inovação em Processo	Renovação de procedimentos produtivos e distribuição/entrega
Inovação Organizacional	Novas formas de organização e gestão
Inovação do Mercado	Novo comportamento de mercado
Inovação ad hoc	Aquelas que atendem a necessidades particulares dos clientes.

Fonte: Adaptado de Melo e Machado (2013).

Essas inovações podem estar distribuídas ao longo dos processos produtivos, ou mesmo no produto final, incluindo modelos de gestão; além disso, é possível que a empresa

realize não apenas uma inovação; pode ocorrer inovações em mais de um aspecto nas organizações. Eles não são excludentes.

Mendes e Albuquerque (2007) afirmam que a inovação organizacional engloba 3 aspectos fundamentais: a) Práticas de negócio, as quais se referem a novos métodos para organizar as rotinas e procedimentos de trabalho; b) organização do espaço de trabalho, a qual se volta à distribuição de responsabilidades e tomada de decisão; e, por fim, c) Relações externas, a qual diz respeito a capacidade de se relacionar com outras organizações e Instituições públicas.

Se as empresas conseguirem implementar esses aspectos e/ou aprimorá-los reforçará a cultura inovadora. Para Viotti *et al.* (2005), o Brasil esteve sempre na penúltima posição quanto à análise e estatística de inovação Mundial; enquanto a França e a Alemanha tinham taxas de inovação de 40% e 60%, consideravelmente, e entre a Espanha (11º) e a Grécia (último lugar), o Brasil representava sempre a segunda menor taxa.

A inovação nem sempre faz subir as escalas, para tanto, faz-se necessário levar até o mercado competitivo constante inovações, sejam elas pequenas, médias ou grandes. A ideia é pensar em conjunto ou um todo, envolvendo todas as partes consideradas dos tipos de inovação, para que se chegue a uma inovação assertiva e significativa (BES; KOTLER, 2011).

De acordo com Tigre (2006), embora inovação signifique processos ou produtos novos, não necessita ser novo para o mercado ou setor de atuação. Introduzir novos produtos ou serviços, modernizar os processos como inserir tecnologia ou simplesmente melhorar, já é um ato inovador. A inovação pode ter sido criada ou desenvolvida em outra instituição, empresa, organização, não significando necessariamente uma novidade.

Nesse sentido, Schumpeter (1985) indicou as 5 formas de se fazer inovação, sendo: a) Introdução de um novo bem (com o qual os consumidores ainda não estejam familiarizados) ou de uma nova qualidade de um bem; b) Introdução de um novo método de produção; um método ainda não testado em determinada área e que tenha sido gerado a partir de uma nova descoberta científica; c) Abertura de um novo mercado, ainda não explorado, independentemente do fato do mercado já existir ou não; d) Conquista de uma nova fonte de matéria-prima ou de bens semimanufaturados; e, por fim, e) Aparecimento de uma nova estrutura de organização em um setor.

A sobrevivência de uma empresa tem a ver com a integração e inserção de inovação, seja em processos, produtos ou serviços. A inovação não precisa ser necessariamente de dentro e, sim, de fora, como por exemplo, através de fornecedores, parcerias ou os próprios consumidores, a fim de agregar valor de várias maneiras (PAIXÃO, 2014).

Inovação em serviços ou produtos é a melhoria contínua de seus papéis ou funções, características ou atividades afins em praticamente todas as organizações, fazendo com que os consumidores a percebem diariamente (CORAL; OGLIARI; ABREU, 2009). Observa-se que em todos os autores até aqui mencionados, há uma abordagem fundamental: a busca permanente pela inovação.

Inovação em processo está relacionada à melhoria contínua de equipamento, técnicas, logística, *software*, economicidade, método de distribuição e embalagem. Essas melhorias não interferem na sua essência ou cultura, pelo contrário, têm mais benefícios a receber, aumentando significativamente seus lucros, produtividade e a redução de custos, segundo Freire (2002).

Bares e Restaurantes devem se atentar para não oferecer somente alimentos e bebidas. Superar as expectativas de seus clientes trazendo novidades ou exclusividade para a sua mesa é essencial para a sobrevivência e sustentabilidade. Bem como, se atentar para o ambiente interno e externo como a sonoridade, o conforto e um atendimento de qualidade, porque um cliente bem tratado, à casa sempre retorna, Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL, 2012).

Bessante e Tidd (2009) afirmam que a inovação está suportada por 4 dimensões distintas: a) Inovação de produtos: mudanças nas coisas (produtos/serviços) que uma empresa oferece; b) Inovação de processo: mudanças nas formas em que produtos/serviços são criados e ofertados ou apresentados ao consumidor; c) Inovação de posição: mudanças no contexto em que produtos/serviços são introduzidos; d) Inovação de paradigma: mudanças nos modelos mentais básicos que norteiam o que a empresa faz.

Nem sempre as inovações são totalmente novas à empresa e ao mercado; se pode ter inovação para a empresa, mas não para o mercado; em outros casos, a inovação é para a empresa e para o mercado, para o país, e, também, para o mundo (BESSANTE; TIDD, 2009).

Não se pode esquecer que a Inovação, como colocada por Schumpeter (1997) pode ser fruto de combinações, experimentações de tecnologia e processos já existentes, o que

permite às organizações se reposicionarem-se no mercado. Tigre (2006) pondera que a proposta Schumpeteriana de destruição criadora, propicia às organizações surgir, acabar e ressurgir no mercado competitivo, de acordo com sua capacidade de criação e destruição, emergindo neste ciclo novas tecnologias ou releituras de antigas tecnologias.

Decorrente da inovação, de seu conceito e dimensões, é necessário trazer o valor gerado por essa. Nagle e Hogan (2007) afirmam que o conceito de valor engloba ganhos monetários, economias e mesmo a satisfação que o cliente demonstra ao usar um produto ou serviço. Este valor é nomeado por economistas como o valor de uso.

Não se pode desconsiderar que o valor é um aspecto abstrato (BOAVA et al., 2013), portanto, subjetivo que o consumidor emprega àquele produto e/ou serviço. Boava *et al.* (2013) apresentaram as características do valor como segue: a) Idealidade: Os valores são ideias, entidades abstratas; b) Intemporalidade: os valores se fazem presentes em todos os tempos e lugares; c) Objetividade: os valores fundam-se nos objetivos (distinção entre valor e valoração); d) Implicação recíproca: um valor interage e age na realização de outros; e) Absoluto: todo e qualquer ser humano possui valores; f) Escolaridade: Os valores possuem graduação, hierárquicos; g) Realizabilidade: Os valores podem ser realizados; h) Inesgotabilidade: o valor se junta às coisas, realizando-as; i) Historicidade: Um valor é sempre histórico, depende da época em que surge; j) Referibilidade: Posicionamento do homem diante das coisas e para alguém; l) Polaridade: Duas faces; todo valor tem uma polaridade; e m) Preferibilidade: Escolha de um valor em detrimento de outro.

O valor, também, pode se refletir por meio dos preços baixos ofertados pelas empresas, benefícios e funcionalidade do produto ou serviço, segundo Rust, Zeithaml e Lemon (2003). A inovação gera valor, e esse valor vai depender das preferências dos consumidores, os quais podem tender mais aos valores hedônicos ou funcionais (VOSS, SPANGENBERG; GROHMANN, 2003). Contudo, as empresas precisam identificar os valores pelos quais seus consumidores estão baseados.

Independente do segmento, seja comércio varejista, indústria, serviços ou bares, deve-se ter a mínima noção dos valores que seus consumidores percebem. Isso auxilia as empresas na oferta de produtos e serviços mais assertivos.

### **3 METODOLOGIA**

O presente trabalho caracterizou-se como uma pesquisa qualitativa e exploratória. Para Moreira (2002), a vida pode ser vista como uma atividade interpretativa e interativa,

realizada através do contato entre as pessoas. Por isso, esse estudo se classifica como uma pesquisa qualitativa, a qual tem a vantagem de permitir uma melhor compreensão em relação à opinião dos entrevistados, possibilitando ao pesquisador se aproximar e apropriar-se dos processos e informações resultantes da pesquisa (LÜDKE; ANDRÉ, 1986).

Além disso, quanto ao método, esse foi o estudo de caso múltiplos (YIN, 2001), pois se deu em 3 bares que estão localizados na avenida Ville Roy). A técnica de coleta se deu por meio de entrevistas, as quais de acordo com Lüdke e André (1986), são as mais utilizadas, desempenhando um papel importante nos estudos científicos. Sua vantagem em relação as outras técnicas é que ela permite uma melhor captação das informações desejadas, sejam elas correntes ou imediatas em praticamente todos os tipos de informação e tópicos. Como técnica de análise, fez-se uso de análise de conteúdo, com foco no texto, como unidade de análise, provenientes das transcrições de áudios das 3 entrevistas. O roteiro de questões abertas que foi aplicado aos empresários, foi composto por 10 questões, as quais serão apresentadas a seguir, juntamente com o conteúdo das entrevistas.

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

### **4.1 A Inovação e o desafio de agregar valor ao consumidor em bares de Boa Vista**

Primeiramente, apresenta-se de forma geral, algumas informações das 3 empresas (doravante denominadas de empresa A, empresa B. empresa C. empresa A iniciou suas atividades em 2017, servindo bebidas e comidas. Seu turno de funcionamento é noturno (das 18 às 02 horas), contando com uma área de 392m<sup>2</sup> e conta com 23 funcionários. Já a empresa B, funciona das 14 às 23 horas, iniciou suas atividades em 2019, e conta com 15 funcionários e 260m<sup>2</sup> de área comercial. A empresa C iniciou suas atividades em 2020 (janeiro), servindo bebidas e comidas; tendo seu funcionamento das 18 às 2 horas, possuindo 15 funcionários e com uma área de 392 m<sup>2</sup>.

Observa-se que se tratam de empresas jovens, sendo uma delas inaugurando no ano da Pandemia, apenas dois meses antes do início do Corona vírus. Portanto, a essas organizações, a inovação traz uma complexidade ainda maior, por terem de pensar e estruturar ações inovadoras numa crise sanitária mundial.

Na sequência, a primeira questão fazia referência a como o empresário caracterizava o seu restaurante do ponto de vista da inovação, e se ele se considerava muito ou pouco inovador nos serviços e produtos ofertados e sob quais argumentos ele se considerava assim.

Quadro1: Questão 1 do roteiro de perguntas com conteúdo das entrevistas

Questão 1	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Como caracteriza o seu restaurante do ponto de vista da inovação? Ele é muito ou pouco inovador em serviços e produtos? Por quê?	Na medida. Porque é de costume trazer pessoas especializadas para cada função, o cozinheiro, por exemplo é de fora, a nossa cozinha é terceirizada, justamente pra cada serviço sair com qualidade.	50% pode se dizer que é sim inovador, como por exemplo o controle de consumo através das pulseiras pra deixar o cliente mais à vontade, o hambúrguer sem pão ou o hambúrguer zero calorias e é também apesar de tudo, um container que funciona diuturnamente ( <i>sic</i> ), porém como lava jato de dia e como bar a noite.	Equiparado aos outros, mas em termos de tecnologia, o sistema é muito bom e é o mesmo tanto no bar, quanto na saída e no tablet que está na mão do garçom, ou seja, todos estão conectados em tempo real e com informações precisas pra que não aconteçam erros. E após a pandemia foi investido em umas garrafinhas pra vender o shop através de <i>delivery</i> que também foi uma ótima saída em termos de inovação, além de derrubar o muro e apilar o espaço com ótimas divisões e informações.

Fonte: dados da pesquisa.

Vê-se que as colocações dos empresários a começar pela empresa A, que traz o aspecto da especialização (profissionalismo) de sua equipe para ofertar e manter qualidade dos seus produtos e serviços. Já a empresa B, tem na sua diversificação de serviços, uma forma de lidar com as adversidades econômicas, e investimento em tecnologia, as pulseiras como formas de indicar consumo e entrada no estabelecimento.

A empresa C, investe em tecnologia, como enfatizado; a pandemia fez com que eles investissem num formato diferente de embalagem para *chopp* para o *delivery*. Essas formas, diferenciadas, traduzem agregação de valor aos consumidores que, mesmo, sem a possibilidade de se fazerem presentes no ambiente do bar, tem nas estratégias inovadoras desses empresários, seus produtos chegando em sua casa. Essas colocações refletem o conceito da inovação que Tigre (2006) afirma, ao expor que mudanças nos processos gerenciais e no produto, são realizados a fim de reforçar o vínculo entre empresa e consumidor. A empresa C, fez a inovação do produto, em que há uma inclusão de um

serviço (melhorado ou novo) disponível aos consumidores (MELO;MACHADO, 2013).

Nesse sentido, as empresas B e C estão inovando, e, principalmente, fazendo o que já foi indicado por Schumpeter (1984,1997) que a sociedade percebeu os benefícios das inovações e por meio dela, focam nas invenções e reinvenções contínuas, como fator primordial à sobrevivência. Tigre (2006) vai um pouco mais além e afirma que não é preciso produzir algo novo para inovar, basta modernizar processos, melhorá-los, e gerar valor; não necessariamente, uma novidade.

Dando continuidade, a segunda pergunta do roteiro, dizia a respeito de: Como é possível trabalhar com inovação em restaurantes de forma contínua? Quais os estímulos e limites para as criações nesse estabelecimento?

As colocações da empresa A, voltaram-se à busca por referências no mercado de fora do estado. Contudo a empresa frisa uma dificuldade que impacta na oferta de produtos e serviços inovadores em função de “[.] a questão da limitação hoje é na questão de insumos e fornecimento, a logística de entrega do Estado também não é facilitadora devido a distância e a mão de obra não qualificada, obrigando a empresa a investir em profissionais de fora”.

A empresa B, apresenta uma abordagem diferenciada quanto à inovação em bares, uma vez que ponderou que “[...] Não adianta querer ganhar só dinheiro se você não fizer os gostos dos frequentadores do lugar. Como também não adianta vender bebidas se seus clientes estão ultrapassando seus próprios limites [...]”. o entrevistado mencionou que preza aplicar a Psicologia organizacional em que deseja ofertar aos seus consumidores segurança, proporcionar bem-estar, e não se constituir um local em que os clientes apenas “encher a cara quando estão tristes, depressão ou algo do tipo. Queremos ser ambiente agradável onde as pessoas possam se reunir após o trabalho, um ambiente descontraído com pessoas que partilham coisas e momentos bons. Essa é a ideia” (EMPRESA B).

Essa abordagem pontuada pela empresa B se encaixa nas colocações de Schumpeter (1985) de criar algo novo ao segmento, ou seja, a mentalidade de trazer o conceito de saúde aos jovens clientes, ao se importar com o bem-estar em relação ao uso do álcool por esse público específico. Observa-se que o que foi pontuado pelo empresário acerca da Psicologia organizacional, já se tem nas empresas na área de Gestão de pessoas. Isso, também, se encaixa nas colocações de Tigre (2006) quanto à inovação.

A empresa C indicou que se deve estar atento aos acontecimentos do mercado, as

preferências dos consumidores seja em termos de música quanto em termos de bebida.

A questão 3, do roteiro, questionou os empresários quanto às inovações nos estabelecimentos nos últimos 2 anos. Apenas a empresa A e B responderam, pois a empresa C inaugurou em janeiro de 2020. A empresa A, indicou que a pandemia foi responsável pelas inovações, como por exemplo, o telão que foi desativado no estabelecimento, no qual os artistas se apresentavam *on line*, proporcionando entretenimento e conforto aos consumidores. Contudo, o artista, também, tinha retorno monetário em função dessas apresentações.

A possibilidade de se fazer uso de tecnologia digital é uma forma de alavancar as inovações, como colocado por OECD (2020), uma vez que a digitalização auxilia a diminuir encargos regulatórios e a informalidade. Já a empresa B, incluiu o sistema de controle por pulseira, disseminando a “Psicologia organizacional” como pontuado pelo entrevistado, que é voltado à diversão saudável dos jovens, o método do sininho “toda vez que tocar todos irão ficar mais eufóricos, festas temáticas como Carvaville que antecede o carnaval ou o halloween, entre outros”.

Vê-se que essas ações além de propor diversão aos seus consumidores, descontraem o ambiente e auxiliam no desenvolvimento pessoal, quando se observa o espaço (claro que esse obedece o distanciamento), mas mesmo assim, não se deixa de interagir, ao menos com as pessoas da mesma família. De alguma forma, esses espaços podem contribuir para amenizar as consequências em termos de tristeza, nervosismo e alterações do sono que acometem a população brasileira, segundo estudo de Barros et al. (2020).

Vê-se que cada empresa lida com a inovação de uma forma particular. A concepção da empresa B de diversificar os seus serviços, fazendo uso de um contêiner; Petrunger et al. (2020, p. 6) expõem que “[...] o reuso de materiais descartados como, por exemplo, os containers por atender uma arquitetura mais sustentável devido a sua estrutura metálica, de maior resistência e durabilidade, através de seu custo baixo”. Isso implica na agregação de valor aos consumidores tanto do ponto de vista da questão econômica (contêiner tem baixo custo), quanto da questão de sustentabilidade, pois a empresa ao adquirir um contêiner, faz o reuso de um material que seria descartado ao meio ambiente; se alia à constante revisão de ofertar produtos e serviços que, não apenas são diferentes, mas geram valor à clientela e à empresa.

Relembrando que esses valores gerados vão ao encontro dos valores dos consumidores, que podem ser mais ou menos hedônicos ou funcionais (VOSS, SPANGENBERG; GROHMANN, 2003), incluindo, também, valor econômico que pode se refletir pelos preços baixos ofertados pelas empresas (RUST; ZEITHAML; LEMON, 2003).

Isso, também, é um reflexo do que Bes e Kotler (2011) sinalizaram que é necessário estar atento, continuamente, às inovações ofertadas, sejam elas do tipo que for, a fim de gerar valor ao consumidor. Relembrando que benefícios (BEULKE; BERTÓ, 2009), preço baixo e qualidade ofertados pelas empresas pode ser visto como um valor entregue ao cliente (RUST; ZEITHAML; LEMON, 2003) que fará a comparação entre o que ele recebe e o que paga. Se a empresa consegue superar as expectativas dos clientes, gerando e entregando produtos e serviços maior satisfação ele terá.

Ao se tomar benefícios como valor gerado, a empresa B se antecipa e busca, no mercado fora de Roraima, tendências e novidades que possam inovar em seu estabelecimento. A empresa B, tem no preço a sua geração de valor ao público-alvo, jovens. A empresa C, expõe que os concorrentes acabam por estimulá-los à busca de novidades. Traz a competição ao diálogo como “competir, só se for pra competir consigo mesmo pra estar cada dia melhor”. Percebe-se nas falas dos entrevistados que eles sabem quem são seus públicos, sabem sobre seus concorrentes e isso é um aspecto tentar usar ações que gerem valor aos seus clientes.

A questão 6, dizia respeito a qualidade dos seus produtos é reconhecida pelos clientes por quais características e como a sua inovação poderia ser especificada? A empresa A indicou que por meio da “Qualidade, serviço, sabor, atendimento, a carta por exemplo foi feita por um mixologista com bartenders de fora, o chefe de cozinha é de outro estado, tem uma bagagem, experiência e referências”. A empresa B apontou que “[...] a começar pela cerveja bem gelada, o preço, a música e o tema que o bar oferece todas as noites.

Já a empresa C “A cerveja e o shop bem gelado, a pizza que faz bastante sucesso que muitos [...] clientes desconhecem, [...] como a média, big, gigante, além de pratos executivos e familiar, mas o carro chefe mesmo é o tira gosto de buteco e a cerveja.

Vê-se que a qualidade é um aspecto que é mencionado pelas empresas como foco de seus negócios; além disso, a preocupação em suprir as necessidades dos clientes, seja em pandemia ou não, como colocado anteriormente pela empresa B, pode ser considerada

uma Inovação *ad hoc* (MELO;MACHADO, 2013), e mesmo a inovação de produto final a partir da cocriação junto ao cliente.

Quando abordados sobre a forma de participação dos consumidores, as empresa A e B afirmaram que os clientes avaliam os pratos do cardápio e elas colhem essas informações para adaptá-los. Ambas tem as inovações voltadas ao produto final. Vê-se que mesmo que a concepção de inovação da empresa A que traz novidades de fora (estado) para o seu estabelecimento, mesmo assim, colhe e aceita o *feedback* dos clientes. A empresa B, também, indicou que o *feedback* dos clientes é muito importante para adaptações e ajustes no cardápio e preço. A empresa C, não especificou como se dá essa participação; talvez isso seja reflexo por ela ter iniciado suas atividades no início de janeiro de 2020 e não ter tido tempo para organizar ações que investigassem dos clientes suas opiniões.

Isso encontra amparo nas palavras de Beulke e Bertó (2009) e Paixão (2014) em que indicam que o valor gerado pela inovação deve ser percebido pelo cliente a partir de suas preferencias. A empresa B e C concordam que a atenção ao novo é um requisito fundamental à inovação, e ter inteligencia emocional e resiliencia para lidar com as pessoas (público interno e externo).

Já na pergunta 9, os entrevistados puderam descrever como é ter uma atitude inovadora em meio a pandemia. A empresa A respondeu que “Foi um desafio absurdo, que levou a empresa fechar as portas na primeira onda e, ao mesmo tempo, foi um momento que aproveitou-se para ver onde poderiam melhorar e reformar a casa totalmente, até pelo fato do distanciamento social”. Percebe-se que essa empresa, frente à adversidade, tentou pensar em soluções para o enfrentamento do problema, de forma reflexiva, indo ao encontro do que já foi exposto nessa análise: a busca constante por aprimoramento.

Retomando o que foi exposto por Paixão (2014) a sobrevivencia de uma empresa depende de sua contínua busca por inovação; que, muitas vezes, não está dentro da empresa, mas fora, com seus consumdioreos, fornecedores e parceiros.

Para a amepresa B, esse desafio também os conduziu para se reinventar, “No início seguimos todas as regras, mas é muito difícil controlar as pessoas, manterem elas sentadas e as filas só aumentavam, o que era pior. Então decidimos [...] procurar novas ideias, [...] Lançamos o delivery [...]”. Para a empresa C, esse desafio pode ter sido um pouco mais pesado já que ela iniciou as atividades em janeiro de 2020, e expõe que “A princípio de

forma total, quebrando as pernas (*sic*), como diz o ditado, aí a equipe foi se unindo e trazendo ideias e então as portas se abriram de forma limitada e respeitando sempre o decreto desde o início, na questão de espaço, limitação de pessoas e inserindo a questão do delivery, pra não ter que parar. (EMPRESA C).

Frisa-se que todas as empresa afirmaram que seguiram os decretos municipais promulgados quanto às ações de higienização, isolamento e normas de biossegurança. Portanto, viu-se que as empresas participantes procuram focar nas inovações que possam gerar valor aos seus clientes, seja por meio de novos pratos no cardápio até preços promocionais voltados ao público-alvo, assim como a filosofia da “Psicologia” indicado por uma das empresas.

A possibilidade de colher informações dos clientes acerca das novidades que possam, como pontuado por uma empresa, até ser retirado do cardápio caso não tenha um retorno aceitável pelos clientes é uma das ações que as empresas estão dispostas a fazer e fazem. Vê-se que as empresas estão voltadas ao cliente, cocriando, investigando suas preferencias, desejos, e, principalmente os valores que esses consumidores percebem sobre seus serviços e produtos.

A pandemia trouxe impecilhos que implicavam na saúde financeira da empresa, mas todos, acabaram por se reinventar nessa fase, inclusive, ainda, pois se continua em crise sanitária em função do Coronavírus. Uma característica do perfil empreendedor desses empresários chama a atenção: a postura proativa deles; mesmo tendo o foco na inovação, essa informação foi recorrente nas falas das empresas. A vontade de melhorar, de seguir em frente.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Viu-se que a percepção dos empresários sobre Inovação diz respeito à agregação de valor, pois eles focam no preço e na qualidade em seus produtos e serviços. Segundo os empresários, a pandemia trouxe um grande desafio à manutenção dos empreendimentos, contudo, eles a utilizaram para ´pensarem diferente; trazerem inovações nos processos e nos produtos, tentando fixar um clima inovador em seus estabelecimentos.

Tomaram a tecnologia como parceira (os músicos apresentam-se por meio da internet em telões) a fim de manterem o bem-estar e o entretenimento aos seus clientes.

Assim como o *delivery* e mesmo a manutenção da busca constante por produtos e serviços fora do estado de Roraima.

Apenas uma empresa, que é a mais jovem das participantes, pois inaugurou em janeiro de 2020, quase mesmo período da pandemia teve suas respostas mais tímidas até mesmo pela dificuldade que, com certeza, foi maior a eles. Diferente das empresas que já atuavam no mercado boa-vistense.

Assim, esse trabalho alcançou o objetivo a que se propôs e indica mais estudos sobre inovações, ampliando a amostra, fazendo uso de outro método e técnicas de coleta de dados.

As limitações da pesquisa se referem ao método de estudo de caso que não se pode generalizar; contudo, é possível replicar em outros contextos. Quanto às dificuldades da pesquisadora, com certeza, a pandemia inviabilizou uma coleta maior, pois nem todos aceitaram em função da restrição do Corona vírus.

## REFERÊNCIAS

- ABRASEL, Associação Brasileira de Bares e Restaurantes, editorial Que Conceito, São Paulo, 2012. Acesso 15/10/2019.
- BARBIERI, J.C. et al. Organizações inovadoras: estudos e casos brasileiros. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.
- BARROS, Marilisa Berti de Azevedo et al. Relato de tristeza/depressão,
- BES, Fernando T.; KOTLER, Philip. **A bíblia da inovação**. São Paulo: Lua de Papel, 2011. Acesso em 05 out. 2019.
- BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- BEULKE, R.; BERTÓ, D. J. **Precificação: sinergia do marketing e das finanças**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BOAVA, D.L.T. et al. Utilização da técnica laddering em estudos sobre valor em inovação. *Revista Gestão e Planejamento*, Salvador, v. 14, n. 2, p. 297-319, maio/ago. 2013.
- CORAL, E.; OGLIARI, A.; ABREU, A. F. **Gestão Integrada da Inovação**. 1Ed. São Paulo: Atlas, 2009. Acesso em 15 out. 2019.
- FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário da língua portuguesa**. 2Ed. Rio de Janeiro. Nova Fronteira. 1986. p. 230.
- pandemia de COVID-19. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, v. 29, p. e2020427, 2020.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à Prática Educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2002.
- GROFF, D., LOH, S. Avaliação de Maturidade de Gestão da Inovação: Proposta de Modelo de Pesquisa com Empresas de T.I. Universidade Luterana do Brasil (Ulbra) – Curso de Sistemas de Informação – Campus Canoas, 2013. Acesso em 25 ago. 2019.
- JUNIOR, Pedro Carlos Resende; DE AQUINO GUIMARÃES, Tomás. Inovação em Serviços: o estado da arte e uma proposta de agenda de pesquisa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios-RBGN**, v. 14, n. 44, p. 293-313, 2012.

KENOBY, Blog: As melhores práticas de recrutamento, 2019, disponível em <http://www.kenoby.com/blog/entrevista-semiestruturada/>. Acesso em 23 nov. 2019

LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986. Acesso 22/11/2019.

MELO, G. T. de e MACHADO, A. G. C. Estratégia e processo de Inovação em Serviços: o caso da Gradual Investimentos. SIMPOI 2013. Universidade Federal do Paraná. 2013. Disponível em: [www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2013/.../E2013\\_T00216\\_PCN84358.pdf](http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2013/.../E2013_T00216_PCN84358.pdf). Acesso em 15 set. 2019.

MENDES, P.J.V.; ALBUQUERQUE, R.H.P.L. Instituições de pesquisa agrícola e inovações organizacionais: o caso da Embrapa - In: **Seminário Latino Iberoamericano de Gestion Tecnologica**. Buenos Aires, 2007.

MOREIRA, Daniel Augusto. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002. Acesso 10/11/2019.

NAGLE, T. T.; HOGAN, J. E. **Estratégia e táticas de preços**. 4.ed. São Paulo: Pearson,

RUST, R. T.; ZEITHALM, V. A.; LEMON, K. N. **O valor do cliente**: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa. 1 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

SEVERO, E. A. Guimarães JCF de, Dorion ECH, Nodari CH Cleaner production, environmental sustainability and organizational performance: an empirical study in the Brazilian Metal-Mechanic industry. **Journal of Cleaner Production, Integrating Cleaner Production into Sustainability Strategies**, v. 96, p. 118-125, 2015.

SCHUMPETER, Joseph A. The meaning of rationality in the social sciences. **Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft/Journal of Institutional and Theoretical Economics**, n. H. 4, p. 577-593, 1984.

\_\_\_\_\_. **Ten great economists**. Routledge, 1997.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982. Ed. orig. 1912. Acesso em 15 set. 2019.

VIOTTI, EDUARDO B. **Perfil da Inovação na Indústria Brasileira** – Uma Comparação Internacional. In: Salerno, Mario S.; De Negri, João A., Padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras. Brasília, Ipea, 2005. Acesso em 05 out. 2019.

VOSS, Kevin E.; SPANGENBERG, Eric R.; GROHMANN, Bianca. Measuring the hedonic and utilitarian dimensions of consumer attitude. *Journal of marketing research*, v. 40, n. 3, p. 310-320, 2003.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação**: a economia da tecnologia no Brasil. Rio de Janeiro, p. 88, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e método. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.