

# Análise das Barreiras à Inovação nas Pequenas e Médias Empresas

Ana S. Cordeiro e Filipa D. Vieira\*

\*Departamento de Produção e Sistemas, Escola de Engenharia, Universidade do Minho, Campus de Azurém, 4800-058 Guimarães, Portugal

e-mail: [acordeiro@dps.uminho.pt](mailto:acordeiro@dps.uminho.pt), [filipadv@dps.uminho.pt](mailto:filipadv@dps.uminho.pt)

## Resumo

O presente estudo está a ser desenvolvido em Portugal e incide essencialmente sobre a temática das barreiras à inovação encaradas pelas PME's portuguesas. Pretende delimitar a categorização das barreiras identificadas nas PME's estudadas, propor medidas de atenuação das referidas barreiras e concluir sobre a existência ou não de semelhanças nas barreiras observadas em comparação com as PME's localizadas noutros países. A prossecução desse intento consubstancia-se em dois *surveys* no estudo de casos múltiplos. As conclusões apresentadas são prévias em virtude da fase preliminar de execução e derivam apenas do *survey* inicial em curso. É ainda apresentada a classificação barinov de barreiras. Alfim, são apresentados os trabalhos a desenvolver para o termo do estudo.

Palavras-chave: Inovação; Barreiras à inovação; PME's.

## 1 Introdução

A envolvente económica é uma realidade em permanente mudança. As empresas devem promover a sua capacidade de adaptação. A velocidade e a intensidade dos acontecimentos fazem com que esta preocupação seja uma condição fundamental para a sobrevivência das empresas. O crescimento económico na zona euro é muito débil, situação que se estenderá aos próximos anos.

Apesar de toda esta instabilidade, em tempo de crise surge a oportunidade/necessidade de adaptar estratégias e planear actuações. As empresas devem ponderar se seguem o caminho certo, se estão aptas a competir com a concorrência dos países emergentes, se têm o real conhecimento da adequabilidade dos seus produtos e serviços às necessidades do mercado, se enfrentam os grandes reptos que movem a economia e que capacidade têm de competir.

As crises obrigam a focar nos problemas a curto prazo, no imediato. Contudo, não pode esquecer-se que as decisões de hoje têm implicações no futuro. É igualmente verdade que com as alterações que têm ocorrido, há cada vez mais espaço, para que as pequenas e médias empresas (PME's), com espírito inovador, se destaquem. O agravamento da crise desde 2007 e a competição no mercado mundial actual, onde as economias emergentes crescem mais depressa que as restantes, conduz a que os países europeus precisem de produtos e serviços de maior qualidade e mais inovadores. Estão as empresas preparadas para esta fase? De que dependem a sobrevivência e a sustentabilidade das PME's europeias e especialmente das nacionais?

O presente estudo está a ser desenvolvido em Portugal, e incide essencialmente sobre a temática das barreiras à inovação encaradas pelas PME's portuguesas.

No próximo ponto procede-se ao seu enquadramento teórico, abordando essencialmente a revisão bibliográfica da temática e algumas das conclusões evidenciadas por outros autores em diversos países, essencialmente europeus. Mais tarde, são explicados os objectivos e a metodologia utilizada. Por fim apresentam-se as conclusões preliminares já obtidas e os trabalhos futuros a realizar.

## 2 Enquadramento teórico

O tecido empresarial português é maioritariamente composto por empresas de pequena e média dimensão. Consideram-se PME's as empresas com menos de 250 trabalhadores, volume de negócios até 50 milhões de euros e balanço total inferior a 43 milhões de euros, ao abrigo da Recomendação da Comissão Europeia 2003/361/CE de 6 de Maio de 2003. De acordo com o Instituto Nacional de Estatística (2011), o número de empresas não financeiras em Portugal no final de 2009 é de 1.060.906 (uma quebra de 3,2% face ao ano anterior). A sua distribuição de acordo com a dimensão retrata bem a composição do tecido empresarial português. Apenas 888 das atrás referidas emprega mais do que 250 trabalhadores (cerca de 0,0837% do total). Por outro lado, o conjunto de empresas que têm menos de 10 trabalhadores atinge 1.014.103 (95,59%). Estes dados relativos a 2009, que reflectem a tendência nacional, justificam

por si só, a importância deste estudo relativo às PME's nacionais. Mais ainda sustentam a aplicabilidade e utilidade dos resultados emergentes face à enorme importância destas empresas no total nacional.

As empresas dos países menos desenvolvidos viveram ao longo dos tempos ao abrigo de algum proteccionismo, mas hoje têm de enfrentar as forças globais da competição (Hadjimanolis, 1999, p.561). A globalização dos mercados e a criação de espaços únicos de livre movimentação forçou as empresas a adaptarem o seu posicionamento para garantirem a sua sobrevivência. Esta necessidade força-as a perseguir a introdução de novos produtos, a promoção de padrões superiores de qualidade e avanços tecnológicos, de uma forma geral, a percorrer a senda da inovação. Mas este não é um caminho fácil ou linear. Não obstante esta imposição se assemelhar a algo de instintivo, esta premência condutora à sobrevivência empresarial, não é por algumas empresas entendida ou mesmo apercebida. Mesmo para quem a percebe, nem sempre é fácil escolher uma rota, porquanto se depara com um conjunto de factores reactivos do processo inovador, que não sabe enfrentar.

A preocupação com o posicionamento competitivo redimensiona-se quando o espaço para a permanência de todas as empresas começa a afunilar. Desta forma, se ser inovador era uma preocupação em momentos de crescimento económico, é hoje uma preocupação muito maior.

A pertinência crescente desta preocupação por parte das empresas, independentemente da sua dimensão, é um forte motivador para este estudo. A par do reconhecimento da sua capacidade para ajudar o tecido empresarial a conhecer-se e a tomar decisões, permitirá ainda a actuação de várias entidades, nomeadamente regulamentares ou de fomento empresarial, proporcionando apoio na eliminação ou enfraquecimento destas barreiras e ainda, no desenvolvimento de uma envolvente inovadora crescente.

Segundo Smith (2005), inovação é novidade. É a criação de algo novo através de processos de aprendizagem ou conhecimento (p.149). De acordo com o Manual de Oslo, OCDE (2005) "uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas".

Madrid-Guijarro, Garcia & Auken (2009) constataram:

A inovação é vastamente reconhecida como factor chave na competitividade das nações e empresas. As pequenas empresas que não abracem a inovação na sua estratégia de negócio correm o risco de se tornarem não competitivas devido aos seus produtos e processos obsoletos. As empresas inovadoras são um requisito para uma economia dinâmica e competitiva.

Para os mesmos autores, a importância da inovação é crescente em resultado do aumento da competitividade global, redução do ciclo de vida dos produtos, aumento da capacidade tecnológica das empresas e rápida alteração dos desejos dos consumidores.

O estudo da inovação e atitude inovadora do tecido empresarial é relevante neste contexto enquanto factor decisivo para a sustentabilidade e sobrevivência das empresas. Torna-se ainda mais premente perceber quais os factos que impedem as empresas, mesmo após reconhecerem esta necessidade, de serem inovadoras. Segundo Hadjimanolis (2003), existem factores ou constrangimentos que inibem a inovação: barreiras à inovação. O estudo das barreiras à inovação incide sobre os problemas que podem ocorrer ao longo do complexo e delicado processo de inovação.

Estes factores, que colocam alguma obstrução ou inércia na inovação, denominados barreiras à inovação podem surgir por variados motivos. A sua identificação e categorização são fundamentais uma vez que permitirão criar mecanismos que diminuam a sua existência, minimizando-as, eliminando-as ou ainda convertendo-as em facilitadores da inovação.

A maioria dos autores procede à sua categorização em barreiras internas e externas, Hadjimanolis (2003), Madrid-Guijarro et al. (2009), Stanislawsky & Olczak (2010). Consideram-se internas as barreiras que nascem na empresa e externas as barreiras que surgem a partir da envolvente da empresa. Esta será também uma classificação assumida no decurso deste estudo.

Segundo Madrid-Guijarro et al. (2009), as barreiras à inovação que as PME's espanholas enfrentam são essencialmente o ambiente externo, os recursos humanos, o risco e a sua posição financeira. Os mesmos autores concluíram ainda que os custos de inovação afectam mais as empresas de pequena e média dimensão e que diferentes barreiras têm diferentes impactos sobre diferentes tipos de inovação (produto ou processo).

As empresas do Reino Unido são confrontadas com três principais barreiras à inovação, nomeadamente o tempo de desenvolvimento da inovação, a aversão ao risco e ainda o fraco conhecimento do mercado (Tovstiga e Birschall, 2007, p.479).

A realidade alemã aponta como barreiras mais frequentes a fraca dotação financeira, a dificuldade na contratação de recursos humanos adequados, a burocracia e a fraca cooperação entre empresas (Tiwari e Buse, 2007).

Da reflexão feita sobre as PME's no Chipre nasceram as seguintes conclusões: as barreiras internas mais expressivas são a falta de tempo, inadequação das actividades de I&D, *design* e teste no seio da empresa e ainda, meios financeiros inadequados (Hadjimanolis, 1999). O autor identificou ainda as barreiras à inovação externas mais expressivas como sendo: a facilidade em copiar a inovação, a burocracia governamental, a falta de apoio governamental, a escassez de recursos humanos qualificados e as políticas bancárias de concessão de crédito.

No Brasil, Mussi&Spuldaro (2008) estudaram as seguintes barreiras à inovação: o risco associado à especialização excessiva dos recursos humanos; a supervalorização dos processos de produção ou prestação de serviços por parte dos seus praticantes; a limitação na dotação de recursos financeiros e humanos e ainda, a limitação no acesso ao mercado (a título de exemplo as concessões).

A observação do tecido empresarial português, com o objectivo de perceber a longevidade das empresas, permitiu apurar as seguintes barreiras à inovação: o elevado custo económico e risco associados à inovação, a falta de financiamento, a rigidez organizacional, a ausência de recursos humanos especializados, a falta de informação sobre o mercado e tecnologia, a regulamentação governamental e a fraca capacidade de aproximação ao cliente (Silva, Leitão e Raposo, 2007, p.6), bem como a falta de cooperação com centros de saber (Vieira, 2007).

A inovação tornou-se uma prática corrente em Portugal. De acordo com o SixthCommunityInnovationSurvey, Eurostat, 57,8% das empresas portuguesas inova. O EuropeanInnovationScoreboard 2008 revela que Portugal se encontra em 21º lugar nos 33 países analisados, classificado como país com inovação moderada, uma vez que apresenta uma taxa de crescimento anual da performance em inovação de 4,9%.

Segundo Nabo (2008), a inovação assume um papel relevante, se não mesmo o mais relevante, no contexto do desenvolvimento económico e social. As empresas nacionais carecem, acima de tudo, de uma cultura de inovação sustentada. Enquanto essa não acontecer, não deve surgir admiração ao constatar que a generalidade dos gestores acredita na importância da inovação, mas só 40% das empresas a praticam (BusinessInnovationSurvey, 2008). O mesmo estudo levado a cabo pela Strategos Ibérica revelou ainda que para 46,7% das empresas inquiridas é muita a importância futura da Inovação. Para 40%, passará a ser uma condição de sobrevivência, para 12,6% das empresas é importante e apenas 0,7% referem como não sendo uma prioridade de investimento. Em suma, este estudo demonstrou a necessidade de trabalhar a sistematização da inovação, isto é, de responder ao desafio da inovação com uma abordagem estruturada que permita fazer acontecer a inovação.

As barreiras à inovação, de maior expressão, identificadas no estudo acima foram o foco no curto prazo, a falta de uma abordagem sistematizada, a falta de cultura nacional de inovação, a falta de recursos, falta de métricas de impacto da inovação, competição por recursos dentro da organização, gestão não orientada para a inovação, dimensão do país e mercado, inovação como trabalho de I&D, falta de incentivos, medo do insucesso.

### 3 Objectivos

O objectivo do estudo das barreiras à inovação prende-se com a descoberta da sua natureza, origem e importância. Em seguida, torna-se pertinente agrupá-las e tentar perceber os seus efeitos nos processos de inovação. Não menos importante será identificar formas de atenuar o seu efeito negativo, permitindo às organizações ultrapassar o impacto retractor que resulta da sua existência. Uma vez identificadas as barreiras ou inibidores da inovação, poder-se-ão tomar medidas que conduzam à sua eliminação favorecendo o fluxo da inovação no seio das empresas.

Apesar de muitas vezes interligado, este estudo não estenderá a análise aos factores que motivam a inovação, ou seja, aos seus facilitadores. Este trabalho tem como desígnio a identificação e análise das barreiras à inovação enfrentadas por PME's em Portugal. O enfoque do estudo incide na categorização das barreiras identificadas nas PME's estudadas. São ainda objectivo do estudo, a proposta de medidas de atenuação das referidas barreiras e a conclusão sobre a existência ou não de semelhanças nas barreiras observadas em comparação com as PME's localizadas noutros países.

As questões de investigação a abordar são: (1) Quais as barreiras à inovação que as PME's estudadas enfrentam? (2) Como se agrupam e classificam as referidas barreiras? (3) Que factores podem minimizar a sua existência ou os seus efeitos? (4) Existe similitude nas conclusões obtidas neste estudo quando confrontadas com os previamente realizados nos restantes países europeus?

## 4 Metodologia

O primeiro passo levado a cabo neste estudo foi a definição dos objectivos subjacentes à proposta de trabalho e o escalonamento temporal da sequência de actividades que sustentarão o mesmo. De seguida e tendo em atenção que se pretende com o mesmo obter da forma mais clara possível a identificação das barreiras à inovação, procedeu-se à revisão bibliográfica sobre as seguintes temáticas: inovação - evolução e conceitos e barreiras à inovação. Neste contexto, sem dúvida que o principal objectivo era o de perceber que barreiras à inovação foram já identificadas por outros autores e como foram seguidamente agrupadas. Tratou-se de investigação de natureza exploratória (pesquisa de literatura e identificação de autores que versaram sobre estas temáticas), alicerçada numa estratégia de investigação documentada.

O passo seguinte (ainda em decurso) passa pela obtenção da validação destas barreiras e potencial descoberta de outras junto das empresas nacionais. Para esse efeito, é levado a cabo um estudo do tecido empresarial (essencialmente PME's), consubstanciado num *survey* de diversas PME's identificadas a partir de uma base de dados de abrangência alargada no território continental. Os critérios associados à segmentação da amostra em virtude dos resultados obtidos foram: a dimensão da empresa, a área geográfica da sede, o sector de actividade de acordo com a revisão 3.0 da classificação nacional das actividades económicas, o número de trabalhadores, o volume de negócios e o balanço total. Isto permite numa primeira fase do trabalho elencar as barreiras à inovação e (re)classificá-las.

Depois de realizado este levantamento, pretende atribuir-se uma graduação na importância que cada uma delas tem para as empresas. Para esse efeito, será feito um novo *survey* que permitirá obter uma escala de importância e determinar quais as barreiras que as empresas consideram mais facilmente ultrapassáveis. Perante a multiplicidade e diversidade das empresas participantes, acredita-se ser igualmente relevante o estudo de casos de empresas representativas que permita sustentar, ou não, as conclusões prévias obtidas no *survey* inicial e neste segundo ora apresentado. O estudo de casos múltiplos será baseado em entrevistas estruturadas e semi-estruturadas. Serão tratados os dados e informações recolhidas nas mesmas.

Chegados a esse ponto, desenvolver-se-á o estudo descritivo com relato das características das empresas e dos recursos humanos envolvidos; o estudo explicativo com a análise de relações causais entre as variáveis (análise das barreiras à inovação e outras variáveis, e da relação entre elas). O estudo versará sobre vários dados num mesmo espaço temporal (cruzado) e com recurso ao método misto.

Ao longo de todo este processo serão libertadas as conclusões preliminares obtidas e, sempre que necessário, revista a metodologia uma vez que se pretende que permita obter dados válidos e úteis.

## 5 Acompanhamento dos resultados

Ao longo da realização deste estudo têm surgido algumas evidências de acordo com as respostas obtidas com o *survey* inicial. Após a revisão bibliográfica, face à multiplicidade de barreiras tanto externas como internas observadas por diversos autores, pensa-se ser interessante permitir às empresas apresentar as suas convicções nesta matéria. Este processo teve sempre subjacente a ideia de que não se deve influenciar as empresas mostrando-lhes as barreiras que eram de forma mais geral aceites por várias empresas, mas sim, deixá-las identificar as suas barreiras. Com o propósito de responder a esta primeira necessidade criou-se o *survey* inicial, onde se privilegiou a separação das barreiras em internas e externas, seguindo a classificação usada pela maioria dos autores.

A primeira parte do *survey*, descritiva da empresa, permite caracterizá-la quanto à sua dimensão, localização geográfica e sector de actividade em que opera. Para dimensionar as empresas recorre-se aos critérios presentes na recomendação comunitária atrás referida, nomeadamente o número de empregados, o volume de negócios e o seu balanço total. É igualmente importante conhecer o distrito onde se encontra instalada a sede da empresa, a actividade económica que esta desenvolve, a função desempenhada por quem responde e ainda a antiguidade no desempenho dessa função. Estas informações são as obtidas no primeiro bloco de questões.

Dados de Identificação	
Denominação:	<input type="text"/>
Distrito:	<input type="text"/>
CAE (revisão 3):	<input type="text"/>
Balanço Total	<input type="text"/>
Departamento:	<input type="text"/>
Antiguidade na função:	<input type="text"/>
Número de trabalhadores:	<input type="text"/>
Volume negócios 2010 (€):	<input type="text"/>
Função:	<input type="text"/>
Sigilo na denominação:	<input type="text"/>

Figura 1: Primeiro bloco de questões do survey inicial.

Depois de recolhidas estas características da empresa, foi pedido às mesmas que indicassem se consideram que a empresa tem uma atitude inovadora, quais os factores (internos, externos ou ambos) que consideram como sendo os principais responsáveis pela inexistência de mais inovação. Foi-lhes ainda solicitado que indicassem quais os factores internos e externos à empresa que dificultam a inovação e, por fim, desses dois grupos quais os que consideram serem mais facilmente ultrapassáveis.

Questões	
1) Caracteriza a atitude da Vossa Empresa como inovadora?	
Sim	<input type="text"/>
Não	<input type="text"/>
2) Independentemente da intensidade de inovação, as dificuldades que surgem em inovar prendem-se essencialmente com:	
Factores Internos à Empresa.	<input type="text"/>
Factores Externos à Empresa.	<input type="text"/>
Ambos	<input type="text"/>
<b>Importante: Escolha apenas uma das opções.</b>	
3) Que factores internos identifica como os principais inibidores de Inovação?	
<input type="text"/>	
<input type="text"/>	
<input type="text"/>	
4) Que factores externos identifica como os principais inibidores de inovação?	
<input type="text"/>	
<input type="text"/>	
<input type="text"/>	
5) Quais dos factores acima identificados são mais facilmente elimináveis/ultrapassáveis?	
Factores Internos à Empresa.	<input type="text"/>
Factores Externos à Empresa.	<input type="text"/>

Figura 2: Bloco de questões relativas a barreiras à inovação do survey inicial.

As respostas obtidas, até ao momento, totalizam vinte e duas. De realçar que com este estudo pretende conhecer-se as características, comportamentos, atitudes e barreiras enfrentadas pelas empresas. Segundo a Recomendação da Comissão Europeia 2003/361/CE de 6 de Maio de 2003, no artº1º, uma empresa é qualquer entidade que, independentemente da sua forma jurídica, exerce uma actividade económica. São consideradas como tal as que exercem uma actividade artesanal ou outras actividades a título individual ou familiar, as sociedades de pessoas ou as associações que exercem regularmente uma actividade económica.

A caracterização das empresas é apresentada de seguida. As empresas que aderiram a este desafio apresentam atributos muito diversificados. No que respeita ao distrito de origem, até agora, as empresas provêm de Braga, Bragança, Lisboa, Porto e Viana do Castelo. Quanto à actividade económica que desenvolvem, vai desde a fabricação, construção de edifícios, comércio por grosso, comércio a retalho, arrendamento de bens, consultoria, actividades associativas e seguros não vida. Quanto à dimensão, as empresas distribuem-se entre micros, pequenas, médias e grandes empresas. O volume de negócios e o balanço total são muito diversificados. Em virtude desse facto, a dimensão das empresas que colaboram com este estudo distribui-se num total de vinte e duas por dez micro empresas, sete pequenas empresas, duas médias empresas e três grandes empresas.

As respostas foram obtidas por recursos humanos provenientes da administração, direcção geral, direcção financeira, contabilidade, relações públicas, área administrativa, de desenvolvimento, comercial e *loyalty*. As funções exercidas repartem-se entre projectista, director, director executivo e gerente. Quanto à antiguidade no cargo há quem desenvolva essa função há um ano e quem o faça já há trinta e cinco anos.

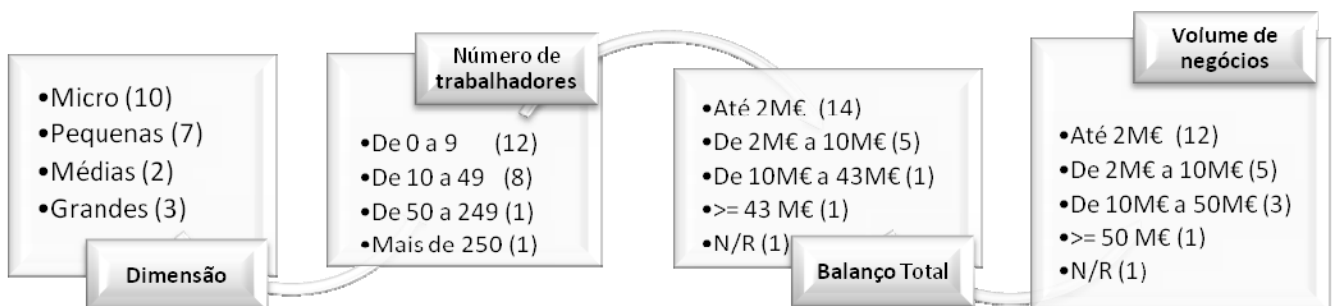


Figura 3: Caracterização das empresas participantes no survey inicial.

Das respostas já obtidas, dez (45%) das empresas consideram que a empresa não tem uma atitude inovadora, enquanto doze (55%) assumem uma postura inovadora. Quando confrontadas com quais os factores que as impedem

de ser mais inovadoras, 41% consideram que se deve a factores internos, 4% a externos e 64% que resulta da combinação de factores internos e externos. Perante a questão sobre quais destes factores (internos ou externos) consideram mais facilmente elimináveis/ultrapassáveis 73% indica as barreiras internas, 13,5% as barreiras externas e os restantes 13,5% não conseguem definir.

Quanto às barreiras identificadas a nível interno são: a dimensão da empresa (pequena), a sua estrutura familiar, a falta de dinamismo, a reduzida cultura de assunção de riscos, o nível etário dos administradores e funcionários, os procedimentos muito cimentados, o receio da liderança em investir em novas tecnologias, a má capacidade de comando ou liderança, o perfil do empresário, a rigidez da estrutura de decisão, o risco de projectos inovadores e o elevado peso do custo da inovação no volume de negócios. Foram ainda apontadas como barreiras internas a área de actividade da empresa, a insuficiência de recursos de tempo e dinheiro, as fracas infra-estruturas, o espaço físico limitado, os equipamentos e processos tecnológicos existentes, o tempo de produção e montagem após o desenvolvimento e a descontinuidade do processo produtivo para testar novos produtos. De destacar ainda os constrangimentos de tesouraria.

As barreiras externas apontadas são o conservadorismo e a instabilidade do mercado; a dimensão do mercado; a concentração empresarial da actividade; a crise global; a contenção e redução de custos; a dificuldade de implementação de novos produtos; a carga fiscal; a dificuldade de desenvolvimento de novos produtos e de expansão para novos mercados; o tempo de espera no abastecimento; a inexistência de apoios financeiros; a falta de apoios institucionais; as políticas de concessão de crédito; a inadequação da legislação; a elevada burocracia; a lentidão e ineficácia da justiça; a total dependência da empresa, a nível de inovação tecnológica e de produto, do seu fornecedor.

A observação das barreiras à inovação referidas permitiu agrupá-las como representado posteriormente. A maioria das organizações pode ou não identificar as barreiras à inovação com que se depara. No caso de não tomar consciência das barreiras, não tomará qualquer decisão que lhe permita melhorar a sua actuação enquanto inovadora, independentemente de as barreiras serem externas ou internas. Por outro lado, há empresas que estão atentas à sua envolvente externa e/ou interna. Estas conseguem identificar as barreiras à inovação e levar a cabo medidas que as permitam corrigir, eliminar ou minimizar. A intervenção da empresa nas internas é por norma mais activa, o que justifica que a maioria das empresas que já responderam ao *survey* assumiram que as barreiras internas à inovação são mais facilmente ultrapassáveis que as externas. As externas, são entendidas como estando fora do alcance da empresa e, no limite, a empresa tenta aproveitar da melhor forma possível a sua envolvente, minimizando os impactos das barreiras à inovação.

Todos estes aspectos vêm reforçar aquilo que havia sido apresentado por outros autores que optaram igualmente pela divisão das barreiras em internas e externas e posteriormente na sua categorização. No entanto as respostas obtidas levantam a seguinte questão: Qual o impacto e benefício do esforço feito para ultrapassar as barreiras à inovação? Na realidade houve empresas que apontaram como barreiras externas as que nascem no seu interior. E ainda como internas as que não estão ao seu alcance em termos decisivos. Isto conduziu à conclusão de que não é apenas necessário identificar as barreiras à inovação que as empresas podem enfrentar. A forma como se identificam as barreiras tem influência sobre a capacidade de reacção da empresa, uma vez que, acreditando que uma barreira interna é externa, as empresas transpõem a decisão ou o seu tratamento para a sua envolvente, negligenciando-a cada vez mais. Por outro lado, assumir como internas barreiras à inovação externas, conduz a empresa a esforços, que consomem recursos e que não trarão frutos. Há a necessidade de alertar as empresas para estes processos. Estas são as barreiras que se identificam como de desvio uma vez que este é um duplo conceito. Primeiro porque há um desvio no olhar que recai sobre a barreira, mesclando o conceito de interna e externa. Sequencialmente, porque a activação dos mecanismos de correcção não consegue atingir o seu objectivo. Consiste por esta razão, num consumo ou dispêndio de recursos infrutíferos.

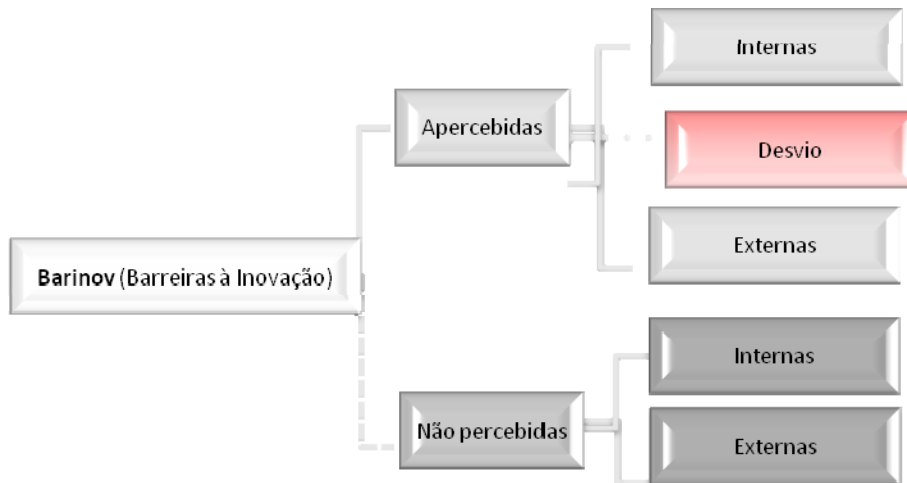


Figura 4: Classificação primária das Barreiras à Inovação (autores, 2011).

Nas respostas obtidas verifica-se que as empresas ainda promovem barreiras desvio tais como o custo e esforço na formação dos seus recursos humanos e as dificuldades de cobrança e estrangulamento da tesouraria, assumidas como externas e não dependentes da acção da empresa, conduzindo à abstracção do esforço próprio da empresa que existiria se fossem assumidas como internas.

## 6 Trabalho futuro

Conforme foi sendo evidenciado ao longo do texto este estudo encontra-se numa fase inicial. É necessário terminar a recolha dos dados do *survey* inicial. Após a recolha global dos dados para o *survey* inicial (segundo a calendarização prevista), será promovido o *survey* onde se patenteará a escala de importância atribuída pelas empresas às barreiras à inovação identificadas. Por fim, a condução de estudos de caso múltiplos permitirá confirmar, ou não, as conclusões obtidas, nomeadamente os nexos de causalidade entre variáveis e as relações das barreiras à inovação com a dimensão, sector de actividade, área instalação da sede ou antiguidade e função do entrevistado. Permitirá ainda reiterar as barreiras identificadas ao longo dos *surveys* realizados ao abrigo das classificações e subclassificações propostas pelos autores.

## 7 Referências

- Eurostat (2010). Sixth Community Innovation Survey. Acedido a 4 de Dezembro de 2011 em: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_PUBLIC/9-10112010-AP/EN/9-10112010-AP-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/9-10112010-AP/EN/9-10112010-AP-EN.PDF).
- GEE (2009). European Innovation Scoreboard 2008: Performances de Inovação. *Série Competitividade*. Acedido a 10 de Janeiro de 2011 em: <http://www.gee.min-economia.pt/aaaDefault.aspx?f=1&js=0&codigono=64456496AAAAAAAAAAAAAAAAA>.
- Hadjimanolis, A. (1999). Barriers to Innovation for SMEs in a Small Less Developed Country (Cyprus). *Technovation*, 19, 561-570. Oxford, UK: Elsevier Science.
- Hadjimanolis, A. (2003). The Barriers Approach to Innovation. Em Larisa V. Shavinina (Ed.), *The International Handbook in Innovation* (pp. 559-573). Oxford, UK: Elsevier Science.
- Madrid-Guijarro, A., Garcia, D. & Auken, H. V. (2009). Barriers to Innovation among Spanish Manufacturing SMEs. *Journal of Small Business Management*, 47 (4), 465-488.
- Mussi, F. & Spuldaró, J. (2008). Barreiras à Inovação e a Contribuição da Perspectiva Institucional: Um estudo de Múltiplos Casos. *Revista de Administração e Inovação*, 5 (1), 36-52. São Paulo.
- Nabo, M. (2008). Inovação: Passar das Palavras à Prática. *Carta Informativa da Ordem dos Economistas*. 10 (2), 1.
- OCDE (2005). *Manual de Oslo: Directrizes para a Recolha e Interpretação de Dados sobre a Inovação* (3ª Ed.). Paris: OCDE.

- Silva, M., Leitão, J. & Raposo, M. (2007). Barriers to Innovation faced by Manufacturing Firms in Portugal: How to overcome it?. *Munich personal RePEc Archive*. Acedido a 20 de Dezembro em: <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/5408/>.
- Smith, K. (2005). Measuring Innovation. Em Fagerberg, J., Mowery, D. & Richard R. Nelson (Eds), *The Oxford Handbook of Innovation* (pp.149-177). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Stanislawski, R. & Olczak, A. (2010). Innovative Activity in the Small Business Sector of the Textile and Clothing Industry. *Fibres & Textiles in Eastern Europe*, 10 (1), 13-16.
- Vieira, F. (2007). Distritos Industriais e Inovação: O sector dos Moldes em Portugal. (Tese de Doutoramento).