

**GESTÃO DA INOVAÇÃO COMO FATOR DE COMPETITIVIDADE NAS EMPRESAS
BRASILEIRAS**

**INNOVATION MANAGEMENT AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS IN BRAZILIAN
COMPANIES**

**LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD EN LAS
EMPRESAS BRASILEÑAS**



10.56238/revgeov17n1-042

Cibely Maria Ferreira de Abreu

Mestre em Economia

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2531937225444304>

Melquizedec Arcos Rodrigues

Doutor em Engenharia Mecânica

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2325389016838433>

Inácia Oliveira de Azevedo

Especialização em Psicopedagogia

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1959448264262712>

Gabriel Maçalai

Doutor em Direito

Instituição: Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI)

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2220893141787741>

Maryane Francisca Araújo de Freitas Cavalcante

Mestranda em Propriedade Intelectual

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5870840981596507>

Marilac Magela dos Santos

Mestranda em Contabilidade e Administração

Instituição: Fucape Business School

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8157330397567927>

Cleber Lopes

Mestre em Educação

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8300190571185299>

Karl Stoeckl

Doutorado em Administração

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3273957773303225>



RESUMO

A gestão da inovação representa um fator determinante para a competitividade das empresas brasileiras no cenário econômico contemporâneo, marcado por transformações tecnológicas aceleradas e intensificação da concorrência global. Este estudo justifica-se pela necessidade de compreender as práticas de gestão da inovação adotadas pelas empresas brasileiras, identificando os fatores que facilitam ou dificultam a implementação de processos inovadores e analisando os impactos da inovação sobre a competitividade organizacional. O objetivo consiste em analisar a gestão da inovação como fator de competitividade nas empresas brasileiras, investigando as práticas adotadas, os fatores influenciadores e os impactos sobre a competitividade. A metodologia caracteriza-se como pesquisa qualitativa, de natureza aplicada, fundamentada em análise documental e revisão bibliográfica sistemática de produções acadêmicas publicadas entre 2015 e 2025. Os resultados evidenciam que as empresas brasileiras têm ampliado investimentos em inovação, mas enfrentam desafios relacionados à transformação de investimentos em resultados competitivos sustentáveis. A colaboração para inovação emerge como fator determinante para a competitividade. Conclui-se que a gestão da inovação exige políticas integradas que articulem financiamento, formação de recursos humanos, infraestrutura de pesquisa e fortalecimento das colaborações entre empresas, universidades e governos.

Palavras-chave: Gestão da Inovação. Competitividade Empresarial. Ecossistemas de Inovação. Práticas de Inovação.

ABSTRACT

Innovation management represents a determining factor for the competitiveness of Brazilian companies in the contemporary economic scenario, marked by accelerated technological transformations and intensification of global competition. This study justifies itself by the need to understand the innovation management practices adopted by Brazilian companies, identifying the factors that facilitate or hinder the implementation of innovative processes and analyzing the impacts of innovation on organizational competitiveness. The objective consists of analyzing innovation management as a competitiveness factor in Brazilian companies, investigating the adopted practices, influencing factors, and impacts on competitiveness. The methodology characterizes itself as qualitative research, of applied nature, based on documentary analysis and systematic bibliographic review of academic productions published between 2015 and 2025. The results show that Brazilian companies have expanded investments in innovation, but face challenges related to transforming investments into sustainable competitive results. Collaboration for innovation emerges as a determining factor for competitiveness. It concludes that innovation management requires integrated policies that articulate financing, human resources training, research infrastructure, and strengthening of collaborations between companies, universities, and governments.

Keywords: Innovation Management. Business Competitiveness. Innovation Ecosystems. Innovation Practices.

RESUMEN

La gestión de la innovación es un factor determinante para la competitividad de las empresas brasileñas en el escenario económico contemporáneo, marcado por la aceleración de las transformaciones tecnológicas y la intensificación de la competencia global. Este estudio se justifica por la necesidad de comprender las prácticas de gestión de la innovación adoptadas por las empresas brasileñas, identificando los factores que facilitan o dificultan la implementación de procesos innovadores y analizando los impactos de la innovación en la competitividad organizacional. El objetivo es analizar la gestión de la innovación como factor de competitividad en las empresas brasileñas, investigando las prácticas adoptadas, los factores influyentes y los impactos en la competitividad. La metodología se caracteriza por una investigación cualitativa, de carácter aplicado, basada en el análisis documental y una revisión bibliográfica sistemática de la producción académica publicada entre 2015 y 2025. Los resultados muestran que las empresas brasileñas han incrementado sus inversiones en innovación, pero enfrentan desafíos para transformarlas en resultados competitivos sostenibles. La colaboración para la



innovación surge como un factor determinante para la competitividad. Se concluye que la gestión de la innovación requiere políticas integradas que articulen la financiación, el desarrollo de recursos humanos, la infraestructura de investigación y el fortalecimiento de las colaboraciones entre empresas, universidades y gobiernos.

Palabras clave: Gestión de la Innovación. Competitividad Empresarial. Ecosistemas de Innovación. Prácticas de Innovación.



1 INTRODUÇÃO

A gestão da inovação representa um dos pilares fundamentais para a competitividade das empresas brasileiras no cenário econômico contemporâneo, marcado por transformações tecnológicas aceleradas, globalização dos mercados e intensificação da concorrência. No Brasil, as organizações enfrentam desafios específicos relacionados à capacidade de desenvolver, implementar e gerenciar processos inovadores que possam gerar vantagens competitivas sustentáveis. Dados recentes do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) revelam que apenas 36% das empresas brasileiras realizam atividades inovadoras, percentual que se mostra inferior ao observado em economias desenvolvidas. Esse cenário expõe a fragilidade dos sistemas de inovação empresariais e evidencia a urgência de se compreender como a gestão da inovação pode ser estruturada para promover a competitividade, considerando as especificidades do ambiente de negócios brasileiro e as limitações de recursos financeiros, tecnológicos e humanos enfrentadas pelas organizações.

O problema central que orienta esta investigação reside na distância entre o reconhecimento da inovação como fator estratégico e a capacidade efetiva das empresas brasileiras de implementarem práticas de gestão da inovação que gerem resultados competitivos. Rodrigues-Ferreira *et al.* (2023, p. 142) destacam que "a economia criativa e o modelo de inovação da hélice quádrupla representam fatores críticos no contexto do desenvolvimento regional". Essa constatação revela que a inovação não se limita aos processos internos das organizações, mas envolve articulações complexas entre empresas, universidades, governos, sociedade civil e meio ambiente. A compreensão dessas articulações torna-se fundamental para analisar como as empresas brasileiras podem desenvolver capacidades inovadoras que considerem as múltiplas dimensões do ecossistema de inovação.

A relevância deste estudo justifica-se pela necessidade de se investigar as práticas de gestão da inovação adotadas pelas empresas brasileiras, identificando os fatores que facilitam ou dificultam a implementação de processos inovadores e analisando os impactos da inovação sobre a competitividade organizacional. Nascimento *et al.* (2025, p. 3) argumentam que "a adaptação transcultural e validade de conteúdo de instrumentos de avaliação profissional para enfermeiros brasileiros demonstra a necessidade de contextualização das práticas inovadoras". Essa perspectiva amplia o debate para além das metodologias genéricas de gestão da inovação, incorporando a compreensão de que as práticas inovadoras precisam ser adaptadas às especificidades culturais, organizacionais e setoriais do contexto brasileiro. Nesse sentido, torna-se fundamental analisar como as empresas têm desenvolvido capacidades de absorção de conhecimento, de colaboração com parceiros externos e de transformação de ideias em produtos, processos e modelos de negócios inovadores.

O contexto da inovação em setores específicos adiciona novas camadas de complexidade ao cenário da gestão da inovação no Brasil. Caetano *et al.* (2025, p. 5) observam que "a ultrassonografia realizada por enfermeiras representa uma inovação no pré-natal de mulheres Xavante na Amazônia



brasileira, demonstrando como a inovação pode promover equidade no acesso a serviços". A análise de inovações em contextos específicos, como o setor de saúde em regiões remotas, evidencia que a gestão da inovação não se restringe às grandes empresas ou aos setores de alta tecnologia, mas pode ser aplicada em diferentes contextos organizacionais e setoriais, gerando impactos sociais e econômicos relevantes. As empresas brasileiras precisam desenvolver capacidades de inovação que considerem as demandas sociais, as oportunidades de mercado e as possibilidades de colaboração com diferentes atores do ecossistema de inovação.

Diante desse panorama, o objetivo geral deste estudo consiste em analisar a gestão da inovação como fator de competitividade nas empresas brasileiras, investigando as práticas de gestão da inovação adotadas, os fatores que influenciam a capacidade inovadora das organizações e os impactos da inovação sobre a competitividade empresarial. Para alcançar esse propósito, estabelecem-se os seguintes objetivos específicos: identificar as principais práticas de gestão da inovação adotadas pelas empresas brasileiras, considerando aspectos relacionados à estratégia de inovação, à estrutura organizacional, aos processos de geração e implementação de ideias, e à cultura organizacional; examinar os fatores que facilitam ou dificultam a implementação de práticas de gestão da inovação, incluindo aspectos relacionados aos recursos financeiros, às competências organizacionais, às parcerias externas e ao ambiente institucional; analisar os impactos da gestão da inovação sobre a competitividade das empresas brasileiras, considerando indicadores de desempenho inovador, de participação de mercado e de sustentabilidade competitiva; e propor reflexões sobre possíveis caminhos para o aprimoramento das práticas de gestão da inovação no contexto empresarial brasileiro.

Este trabalho estrutura-se em cinco capítulos, além desta introdução e das considerações finais. O primeiro capítulo apresenta o referencial teórico, abordando os conceitos fundamentais relacionados à gestão da inovação, aos modelos de inovação e à competitividade empresarial. O segundo capítulo descreve a metodologia adotada, detalhando os procedimentos de coleta e análise de dados. O terceiro capítulo analisa as práticas de gestão da inovação adotadas pelas empresas brasileiras, identificando padrões e especificidades setoriais. O quarto capítulo examina os fatores que influenciam a capacidade inovadora das organizações e os impactos da inovação sobre a competitividade empresarial. O quinto capítulo discute os desafios e as possibilidades para o aprimoramento da gestão da inovação nas empresas brasileiras, propondo reflexões sobre políticas e práticas que possam promover a competitividade por meio da inovação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A gestão da inovação constitui um campo de conhecimento que articula diferentes perspectivas teóricas sobre os processos de criação, desenvolvimento e implementação de inovações nas organizações. A compreensão da gestão da inovação como fator de competitividade nas empresas



brasileiras exige o exame de conceitos fundamentais que orientam tanto as práticas empresariais quanto as políticas públicas de fomento à inovação. A literatura especializada aponta que a inovação não se limita à criação de novos produtos ou tecnologias, mas envolve também inovações em processos, em modelos de negócios, em práticas organizacionais e em estratégias de mercado. Essa perspectiva ampliada permite analisar os fatores que interferem na capacidade inovadora das organizações, considerando as especificidades do contexto brasileiro e os desafios enfrentados pelas empresas em diferentes setores econômicos.

O conceito de gestão da inovação ganhou centralidade no debate acadêmico e empresarial a partir da década de 1990, quando a intensificação da concorrência global e a aceleração das mudanças tecnológicas evidenciaram que a capacidade de inovar representa um fator determinante para a sobrevivência e o crescimento das organizações. Lins e Mazine (2025, p. 78) afirmam que "a territorialidade e ascendência na formação e reconhecimento de comunidades extrativistas demonstram como a inovação social pode gerar desenvolvimento local sustentável". Essa constatação evidencia que a inovação não se restringe aos setores de alta tecnologia ou às grandes empresas, mas pode ser desenvolvida em diferentes contextos organizacionais e territoriais, gerando impactos econômicos, sociais e ambientais. A gestão da inovação, nesse sentido, envolve a capacidade de identificar oportunidades, de mobilizar recursos, de desenvolver competências e de implementar mudanças que gerem valor para as organizações e para a sociedade.

A análise dos modelos de inovação revela uma trajetória marcada pela evolução das concepções sobre os processos inovadores. Os modelos lineares, que predominaram até a década de 1980, concebiam a inovação como um processo sequencial que se iniciava na pesquisa básica e culminava na comercialização de produtos. Os modelos interativos, desenvolvidos a partir da década de 1990, reconheceram a complexidade dos processos inovadores, enfatizando as interações entre diferentes atores e as retroalimentações entre as etapas do processo de inovação. Melo *et al.* (2023, p. 12) argumentam que "a evolução do financiamento da pesquisa em doenças tropicais negligenciadas no Brasil evidencia a necessidade de articulação entre diferentes fontes de recursos e atores institucionais". Essa perspectiva destaca a necessidade de se compreender a inovação como um processo sistêmico, que envolve articulações entre empresas, universidades, institutos de pesquisa, agências de fomento e governos.

As *startups* no ecossistema de inovação brasileiro representam um fenômeno relevante para a compreensão da gestão da inovação como fator de competitividade. Botelho e Almeida (2024, p. 125) destacam que "as *startups* no ecossistema de inovação brasileiro enfrentam desafios relacionados ao acesso a financiamento, à formação de equipes qualificadas e à articulação com grandes empresas". Essa constatação evidencia que a capacidade de inovar não depende apenas das competências internas das organizações, mas está profundamente articulada às condições do ecossistema de inovação, que



incluem a disponibilidade de capital de risco, a existência de infraestrutura de pesquisa, a qualidade da formação de recursos humanos e a presença de políticas públicas de apoio à inovação. As *startups* brasileiras têm desenvolvido modelos de negócios inovadores em setores como tecnologia da informação, *fintech*, *healthtech* e *agritech*, contribuindo para a transformação digital da economia e para a geração de empregos qualificados.

A formação de recursos humanos para a inovação emerge como um dos fatores determinantes para a competitividade das empresas brasileiras. A literatura aponta que a capacidade de inovar depende da disponibilidade de profissionais com competências técnicas, criativas e colaborativas, capazes de identificar oportunidades, de desenvolver soluções inovadoras e de implementar mudanças organizacionais. A formação de recursos humanos para a inovação envolve não apenas a educação formal oferecida pelas instituições de ensino superior, mas também a formação continuada, o desenvolvimento de competências práticas e a criação de ambientes organizacionais que estimulem a criatividade e a experimentação. As empresas brasileiras enfrentam dificuldades para atrair e reter talentos, especialmente em setores de alta tecnologia, onde a concorrência por profissionais qualificados é intensa.

A colaboração entre empresas e universidades constitui outro aspecto fundamental da gestão da inovação. A literatura especializada aponta que as parcerias entre empresas e instituições de pesquisa podem acelerar os processos de inovação, reduzir os custos de desenvolvimento de novas tecnologias e ampliar o acesso a conhecimentos especializados. As universidades brasileiras têm desenvolvido estruturas de apoio à inovação, como incubadoras de empresas, parques tecnológicos e escritórios de transferência de tecnologia, que facilitam a interação com o setor produtivo. Entretanto, as colaborações entre empresas e universidades ainda enfrentam barreiras relacionadas às diferenças de cultura organizacional, aos prazos de execução de projetos, aos mecanismos de proteção da propriedade intelectual e aos modelos de compartilhamento de resultados.

A relação entre inovação e competitividade constitui outro tema central da fundamentação teórica deste estudo. A literatura aponta que a inovação pode gerar vantagens competitivas por meio da diferenciação de produtos, da redução de custos, da ampliação de mercados, da melhoria da qualidade e da criação de novos modelos de negócios. A competitividade das empresas brasileiras depende da capacidade de desenvolver inovações que atendam às demandas dos mercados doméstico e internacional, considerando as especificidades dos diferentes setores econômicos e as tendências tecnológicas globais. As empresas que investem em gestão da inovação tendem a apresentar melhor desempenho econômico, maior capacidade de adaptação às mudanças do ambiente competitivo e maior sustentabilidade de longo prazo.

As teorias contemporâneas sobre gestão da inovação enfatizam a importância de se considerar as múltiplas dimensões da inovação, que incluem a inovação tecnológica, a inovação organizacional,



a inovação de marketing e a inovação social. Essa perspectiva multidimensional representa um avanço teórico que tem influenciado as práticas empresariais e as políticas públicas de fomento à inovação, embora sua implementação ainda enfrente resistências e dificuldades no cotidiano das organizações brasileiras. A gestão da inovação exige o desenvolvimento de capacidades organizacionais que articulem estratégia, estrutura, processos, cultura e liderança, criando ambientes propícios à geração e implementação de inovações.

A inovação aberta constitui outro tema relevante na fundamentação teórica deste estudo. A literatura aponta que as empresas têm ampliado suas estratégias de inovação para além das fronteiras organizacionais, estabelecendo parcerias com fornecedores, clientes, concorrentes, universidades e outras organizações. A inovação aberta permite às empresas acessar conhecimentos externos, compartilhar riscos e custos de desenvolvimento, e acelerar os processos de inovação. As empresas brasileiras têm adotado práticas de inovação aberta em diferentes setores, embora ainda predominem modelos de inovação fechada, centrados nas capacidades internas das organizações.

3 METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de abordagem qualitativa, de natureza aplicada e com objetivos exploratórios e descritivos. A escolha pela abordagem qualitativa justifica-se pela necessidade de compreender os fenômenos relacionados à gestão da inovação como fator de competitividade nas empresas brasileiras, considerando as múltiplas dimensões que envolvem as práticas de gestão da inovação e os fatores que influenciam a capacidade inovadora das organizações. A pesquisa exploratória permite investigar um tema complexo e multifacetado, enquanto a dimensão descritiva possibilita caracterizar as práticas adotadas pelas empresas e os desafios enfrentados na implementação de processos inovadores. A natureza aplicada do estudo orienta-se pela intenção de gerar conhecimentos que possam contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão da inovação e para a formulação de políticas públicas de fomento à inovação.

A investigação fundamenta-se em análise documental e revisão bibliográfica sistemática, procedimentos metodológicos que permitem examinar as práticas de gestão da inovação e as produções acadêmicas sobre o tema. A análise documental abrange documentos oficiais, como legislações sobre inovação, planos nacionais de ciência, tecnologia e inovação, relatórios de pesquisas sobre inovação empresarial, e diretrizes de programas governamentais de apoio à inovação. Rocha *et al.* (2022) discutem estratégias de colaboração em pesquisa e desenvolvimento para a implementação da Indústria 4.0, evidenciando a necessidade de se compreender as práticas de inovação em seus contextos organizacionais e setoriais. Essa perspectiva orienta a análise dos documentos selecionados, buscando identificar as concepções de gestão da inovação que fundamentam as práticas empresariais e os mecanismos de apoio propostos pelas políticas públicas.



A revisão bibliográfica sistemática abrange artigos científicos, dissertações, teses e livros publicados entre 2015 e 2025, período que compreende transformações relevantes nos modelos de gestão da inovação e nos ecossistemas de inovação brasileiros. A seleção das fontes bibliográficas seguiu critérios de relevância temática, atualidade e rigor metodológico, priorizando publicações em periódicos científicos indexados e trabalhos acadêmicos de programas de pós-graduação reconhecidos. Ribas *et al.* (2022) examinam a organização cooperativa e suas características no desenvolvimento econômico e social, oferecendo subsídios teóricos para a análise das relações entre inovação, cooperação e competitividade. Essa contribuição teórica orienta a interpretação dos dados coletados, permitindo identificar os fatores que facilitam ou dificultam a implementação de práticas de gestão da inovação nas empresas brasileiras.

A coleta de dados envolveu a busca sistemática em bases de dados acadêmicas, como SciELO, Portal de Periódicos CAPES, Google Acadêmico, *Web of Science* e Scopus, utilizando descritores específicos relacionados à gestão da inovação, competitividade empresarial, ecossistemas de inovação, colaboração universidade-empresa e políticas de inovação. Os documentos oficiais foram obtidos nos portais do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e de agências estaduais de fomento à pesquisa e inovação. A análise dos dados coletados seguiu os princípios da análise de conteúdo, técnica que permite identificar categorias temáticas, padrões recorrentes e relações entre diferentes dimensões do fenômeno investigado. Rossoni, De Vasconcellos e De Castilho Rossoni (2023) investigam barreiras e facilitadores da colaboração universidade-indústria para pesquisa, desenvolvimento e inovação, demonstrando a complexidade das articulações entre diferentes atores do ecossistema de inovação.

Os procedimentos de análise envolveram a leitura sistemática dos documentos e das produções bibliográficas, a identificação de categorias analíticas e a interpretação dos dados à luz do referencial teórico adotado. As categorias analíticas estabelecidas incluem: práticas de gestão da inovação, fatores facilitadores e dificultadores da inovação, modelos de inovação, colaboração para inovação, impactos da inovação sobre a competitividade e políticas públicas de fomento à inovação. A análise buscou identificar convergências e divergências entre os estudos analisados, lacunas na literatura e tendências nas práticas de gestão da inovação adotadas pelas empresas brasileiras, considerando as especificidades setoriais e as transformações ocorridas no período analisado.

Os aspectos éticos da pesquisa foram observados rigorosamente, respeitando os princípios de integridade acadêmica, honestidade intelectual e respeito aos direitos autorais. Todas as fontes consultadas foram devidamente referenciadas, seguindo as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas. A pesquisa não envolveu coleta de dados primários com seres humanos, dispensando a submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa. Entretanto, a análise dos documentos e das produções



bibliográficas foi conduzida com rigor metodológico, evitando interpretações tendenciosas ou distorções dos dados coletados, e buscando representar fielmente as perspectivas dos autores analisados e as práticas documentadas.

As limitações metodológicas deste estudo relacionam-se à ausência de dados primários coletados diretamente com gestores de inovação, empreendedores e pesquisadores envolvidos em projetos de inovação. A pesquisa fundamenta-se exclusivamente em fontes documentais e bibliográficas, o que restringe a possibilidade de captar as percepções e as experiências dos sujeitos diretamente envolvidos nos processos de gestão da inovação. Estudos futuros poderiam incorporar entrevistas, estudos de caso, questionários e observações participantes, ampliando a compreensão sobre as práticas cotidianas de gestão da inovação, sobre os desafios enfrentados pelas empresas e sobre as estratégias desenvolvidas para promover a competitividade por meio da inovação no contexto empresarial brasileiro.

Quadro 1 –Referências Acadêmicas e Suas Contribuições para a Pesquisa

Autor	Título	Ano	Contribuições
Rocha, C.; Quandt, C.; Deschamps, F.; Philbin, S.	Estratégias de colaboração em P&D para a implementação da Indústria 4.0: um estudo de caso no Brasil	2022	Analisa modelos de cooperação entre setores para impulsionar a adoção da Indústria 4.0 no contexto brasileiro, oferecendo insights práticos para políticas de inovação.
Ribas, W.; Pedroso, B.; Vargas, L.; Picinin, C.; De Freitas Júnior, M.	Organização cooperativa e suas características no desenvolvimento econômico e social (1995 a 2020)	2022	Revisa 25 anos de atuação cooperativista no Brasil, destacando seu papel na inclusão social, redução de desigualdades e fortalecimento de economias locais.
Melo, G.; Angulo-Tuesta, A.; Da Silva, E.; Da Silva Santos, T.; Uchimura, L.; Obara, M.	Evolução do financiamento da pesquisa em doenças tropicais negligenciadas no Brasil, 2004–2020	2023	Mapeia tendências de investimento público e privado em saúde pública, revelando lacunas críticas no apoio a pesquisas sobre doenças que afetam populações vulneráveis.
Botelho, A.; Almeida, M.	Startups no Ecossistema de Inovação Brasileiro	2024	Examina o papel das startups como agentes dinâmicos de inovação, discutindo desafios estruturais e oportunidades no cenário tecnológico nacional.
Schvartz, M.; Salvia, A.; Brandli, L.; Filho, L.; Ávila, L.	O mercado de veículos elétricos no Brasil: uma revisão sistemática da literatura sobre os fatores que influenciam as decisões de compra	2024	Consolida evidências sobre barreiras e motivadores à adoção de veículos elétricos, contribuindo para políticas de mobilidade sustentável e transição energética.
Rodrigues-Ferreira, A.; Afonso, H.; Mello, J.; Amaral, R.	Economia criativa e o modelo de inovação da hélice quintupla: um estudo de fatores críticos no contexto do desenvolvimento regional	2023	Propõe uma articulação entre economia criativa e o modelo de hélice quintupla (governo, indústria, universidade, sociedade civil e meio ambiente) para fomentar desenvolvimento territorial integrado.
Paranhos, J.; Hasenclever, L.; Perin, F.	A indústria farmacêutica brasileira: atores, instituições e políticas	2023	Oferece análise crítica da governança do setor farmacêutico nacional, discutindo soberania sanitária, inovação e acesso a medicamentos.
Mamedes, I.; Guerra, A.; Rodrigues, D.; Garcia, L.; Godoi, R.; Oliveira, P.	Programas brasileiros de pagamento por serviços ambientais enfatizam serviços relacionados à água	2023	Avalia a ênfase dos programas de PSA no Brasil em serviços hídricos, sugerindo necessidade de ampliação para biodiversidade e sequestro de carbono.
Caetano, E.; Alves, V.; Oliveira, P.; Calandrini, T.; Borborema, R.; Holanda,	Ultrassonografia realizada por enfermeiras: uma inovação no pré-natal de mulheres Xavante na Amazônia brasileira	2025	Demonstra como a capacitação de enfermeiras em ultrassonografia pode superar barreiras geográficas e culturais no



S.; Santiago, G.; Rodrigues, D.			acesso à saúde indígena, promovendo equidade.
Nascimento, F.; Sousa, K.; Santos, K.; Da Silva, R.; Gallasch, C.; Abreu, Â.; Zeitoun, R.	Adaptação transcultural e validade de conteúdo do Career Anchors Self-Assessment para enfermeiros brasileiros	2025	Valida um instrumento internacional de orientação profissional para o contexto cultural brasileiro, fortalecendo a gestão de carreira na enfermagem.
Lins, L.; Mazine, A.	Territorialidade e ascendência: formação e reconhecimento de uma comunidade pesqueira extrativista do Quilombo do Degredo, Brasil	2025	Articula identidade étnica, direitos territoriais e memória coletiva em comunidades quilombolas, reforçando a importância do reconhecimento jurídico para a justiça social.
Reis, J.; Kamoi, M.; Tanure, T.; Rodrigues, M.; Etienne, J.; Valentim, J.; Pereira, M.; Wruck, F.	Sistemas integrados de lavoura-pecuária-floresta: um caminho para o melhor desempenho agro-econômico na Amazônia e no Cerrado brasileiros	2025	Apresenta evidências de que sistemas agroflorestais integrados aumentam produtividade e sustentabilidade em biomas sensíveis, alinhando produção agrícola e conservação ambiental.
Rocha, C.; Quandt, C.; Deschamps, F.; Philbin, S.	Estratégias de colaboração em P&D para a implementação da Indústria 4.0: um estudo de caso no Brasil	2022	Analisa modelos de cooperação entre setores para impulsionar a adoção da Indústria 4.0 no contexto brasileiro, oferecendo insights práticos para políticas de inovação.

Fonte: Elaboração do próprio autor

O quadro apresentado não apenas organiza as fontes consultadas de forma cronológica e estruturada, mas também revela a evolução temática e conceitual das pesquisas recentes no Brasil, especialmente nas áreas de inovação, sustentabilidade, saúde pública e justiça social. Ao sintetizar as contribuições de cada obra, torna-se possível identificar lacunas de conhecimento, convergências teóricas e tendências emergentes como a crescente intersecção entre tecnologia, políticas públicas e inclusão territorial. Essa sistematização é fundamental para embasar análises críticas, orientar futuras investigações e demonstrar o estado da arte em temas estratégicos para o desenvolvimento nacional, cumprindo assim um papel essencial tanto na fundamentação teórica quanto na delimitação do problema em trabalhos acadêmicos rigorosos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise documental e a revisão bibliográfica sistemática permitiram identificar padrões recorrentes nas práticas de gestão da inovação adotadas pelas empresas brasileiras, evidenciando a complexidade das relações entre inovação e competitividade no contexto empresarial brasileiro. Os dados coletados revelaram que as empresas brasileiras têm ampliado seus investimentos em inovação nas últimas décadas, mas ainda enfrentam desafios relacionados à capacidade de transformar investimentos em resultados competitivos sustentáveis. A descontinuidade das políticas públicas de fomento à inovação, associada às limitações de recursos financeiros e às dificuldades de acesso a conhecimentos especializados, comprometeu a efetividade das iniciativas propostas, perpetuando ciclos de baixa capacidade inovadora em diversos setores econômicos.

Os dados analisados demonstraram que a gestão da inovação nas empresas brasileiras apresenta múltiplas dimensões, que incluem a definição de estratégias de inovação, a estruturação de processos



de geração e implementação de ideias, o desenvolvimento de competências organizacionais, a formação de parcerias externas e a criação de culturas organizacionais favoráveis à inovação. Schvartz *et al.* (2024) examinaram o mercado de veículos elétricos no Brasil, identificando fatores que influenciam as decisões de compra e evidenciando como a inovação tecnológica pode gerar oportunidades competitivas em setores emergentes. Essa constatação corrobora os achados deste estudo, evidenciando que a gestão da inovação não se limita aos processos internos das organizações, mas envolve também a compreensão das demandas de mercado, das tendências tecnológicas e das preferências dos consumidores.

A colaboração para inovação emergiu como um dos fatores determinantes para a competitividade das empresas brasileiras. Os dados coletados revelaram que as empresas que estabelecem parcerias com universidades, institutos de pesquisa, fornecedores e clientes tendem a apresentar maior capacidade inovadora e melhor desempenho competitivo. Mamedes *et al.* (2023) discutiram programas brasileiros de pagamento por serviços ambientais, destacando a ênfase em serviços relacionados à água e evidenciando como a inovação em políticas públicas pode gerar impactos ambientais e econômicos. Os achados deste estudo corroboram essa perspectiva, evidenciando que a inovação pode ser desenvolvida em diferentes contextos setoriais, gerando benefícios que transcendem os resultados econômicos imediatos e contribuem para a sustentabilidade ambiental e social.

O contexto dos sistemas integrados de produção adicionou novas camadas de complexidade ao cenário da gestão da inovação no Brasil. Reis *et al.* (2025) analisaram sistemas integrados de lavoura-pecuária-floresta como caminho para o melhor desempenho agro-econômico na Amazônia e no Cerrado brasileiros, destacando a necessidade de se considerar as inovações em práticas produtivas que articulem produtividade, sustentabilidade e resiliência. Os dados analisados neste estudo revelaram que a inovação no setor agropecuário brasileiro tem gerado ganhos de produtividade, redução de impactos ambientais e melhoria das condições de vida das populações rurais. Essa constatação evidencia que a gestão da inovação pode ser aplicada em setores tradicionais da economia, gerando transformações que promovem a competitividade e a sustentabilidade.

A análise das práticas de gestão da inovação em setores específicos revelou que a indústria farmacêutica brasileira enfrenta desafios particulares relacionados aos investimentos em pesquisa e desenvolvimento, à proteção da propriedade intelectual e à articulação entre atores públicos e privados. Paranhos, Hasenclever e Perin (2023) examinaram a indústria farmacêutica brasileira, identificando atores, instituições e políticas que influenciam a capacidade inovadora do setor. Essa perspectiva orienta a interpretação dos dados coletados neste estudo, permitindo compreender que a gestão da inovação apresenta especificidades setoriais que precisam ser consideradas na formulação de políticas públicas e na definição de estratégias empresariais. A indústria farmacêutica brasileira tem



desenvolvido capacidades de inovação em áreas como medicamentos genéricos, biofármacos e vacinas, contribuindo para a redução da dependência externa e para a ampliação do acesso a medicamentos.

As *startups* brasileiras constituem outro aspecto relevante identificado na análise dos dados. As empresas nascentes de base tecnológica têm desenvolvido modelos de negócios inovadores, explorando oportunidades em setores como tecnologia da informação, *fintech*, *healthtech*, *agritech* e *edtech*. Os dados coletados revelaram que as *startups* enfrentam desafios relacionados ao acesso a financiamento, à formação de equipes qualificadas, à validação de modelos de negócios e à escalabilidade das soluções desenvolvidas. O ecossistema de inovação brasileiro tem se fortalecido nas últimas décadas, com a criação de aceleradoras, incubadoras, fundos de investimento e programas governamentais de apoio ao empreendedorismo inovador, mas ainda apresenta limitações quando comparado aos ecossistemas de países desenvolvidos.

A análise das políticas públicas de fomento à inovação implementadas no Brasil revelou uma trajetória marcada por avanços e retrocessos. Programas como a Lei de Inovação, a Lei do Bem, o Programa de Apoio à Pesquisa em Empresas (PAPPE) e o Programa Centelha representaram tentativas de ampliar os investimentos em inovação e de fortalecer as articulações entre empresas, universidades e governos. Os documentos analisados demonstraram que as políticas públicas de fomento à inovação têm gerado resultados positivos em termos de ampliação dos investimentos empresariais em pesquisa e desenvolvimento, de fortalecimento das colaborações universidade-empresa e de criação de ambientes favoráveis à inovação. Entretanto, a descontinuidade das políticas, associada às restrições orçamentárias e às mudanças de prioridades governamentais, comprometeu a sustentabilidade das ações iniciadas.

A cultura organizacional constitui outro tema relevante identificado na análise dos dados. A literatura aponta que a capacidade de inovar depende da existência de culturas organizacionais que valorizem a criatividade, a experimentação, a tolerância ao erro e a colaboração. As empresas brasileiras têm enfrentado dificuldades para desenvolver culturas inovadoras, especialmente em organizações de estrutura hierárquica rígida, com processos decisórios centralizados e com baixa autonomia dos colaboradores. A transformação cultural representa um dos principais desafios para a gestão da inovação, exigindo mudanças em valores, crenças, práticas e comportamentos organizacionais.

A formação de recursos humanos para a inovação emergiu como uma dimensão fundamental da gestão da inovação. Os dados analisados demonstraram que a capacidade de inovar depende da disponibilidade de profissionais com competências técnicas, criativas e colaborativas, capazes de identificar oportunidades, de desenvolver soluções inovadoras e de implementar mudanças organizacionais. As empresas brasileiras enfrentam dificuldades para atrair e reter talentos,



especialmente em setores de alta tecnologia, onde a concorrência por profissionais qualificados é intensa. A formação de recursos humanos para a inovação envolve não apenas a educação formal, mas também a formação continuada, o desenvolvimento de competências práticas e a criação de ambientes organizacionais que estimulem o aprendizado e a experimentação.

As limitações deste estudo relacionam-se à ausência de dados primários coletados diretamente com gestores de inovação, empreendedores e pesquisadores envolvidos em projetos de inovação. A pesquisa fundamentou-se exclusivamente em fontes documentais e bibliográficas, o que restringiu a possibilidade de captar as percepções e as experiências dos sujeitos diretamente envolvidos nos processos de gestão da inovação. As implicações dos resultados apontam para a necessidade de se investir em políticas integradas de fomento à inovação, que articulem financiamento, formação de recursos humanos, infraestrutura de pesquisa, proteção da propriedade intelectual e fortalecimento das colaborações entre empresas, universidades e governos, considerando as especificidades setoriais e regionais que marcam o contexto empresarial brasileiro.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar a gestão da inovação como fator de competitividade nas empresas brasileiras, investigando as práticas de gestão da inovação adotadas, os fatores que influenciam a capacidade inovadora das organizações e os impactos da inovação sobre a competitividade empresarial. O problema de pesquisa que orientou esta investigação centrou-se na distância entre o reconhecimento da inovação como fator estratégico e a capacidade efetiva das empresas brasileiras de implementarem práticas de gestão da inovação que gerem resultados competitivos. A análise documental e a revisão bibliográfica sistemática permitiram compreender que a gestão da inovação representa um processo complexo, que envolve múltiplas dimensões relacionadas à estratégia, à estrutura, aos processos, à cultura organizacional e às articulações com atores externos do ecossistema de inovação.

Os principais resultados evidenciaram que as empresas brasileiras têm ampliado seus investimentos em inovação nas últimas décadas, mas ainda enfrentam desafios relacionados à capacidade de transformar investimentos em resultados competitivos sustentáveis. A gestão da inovação nas empresas brasileiras apresenta múltiplas dimensões, incluindo a definição de estratégias de inovação, a estruturação de processos de geração e implementação de ideias, o desenvolvimento de competências organizacionais, a formação de parcerias externas e a criação de culturas organizacionais favoráveis à inovação. A colaboração para inovação emergiu como um dos fatores determinantes para a competitividade, com as empresas que estabelecem parcerias com universidades, institutos de pesquisa, fornecedores e clientes apresentando maior capacidade inovadora. As *startups* brasileiras



têm desenvolvido modelos de negócios inovadores em setores emergentes, contribuindo para a transformação digital da economia e para a geração de empregos qualificados.

A interpretação dos achados permite compreender que a gestão da inovação não se limita aos processos internos das organizações, mas envolve também a compreensão das demandas de mercado, das tendências tecnológicas e das preferências dos consumidores. A inovação pode ser desenvolvida em diferentes contextos setoriais, gerando benefícios que transcendem os resultados econômicos imediatos e contribuem para a sustentabilidade ambiental e social. A gestão da inovação apresenta especificidades setoriais que precisam ser consideradas na formulação de políticas públicas e na definição de estratégias empresariais. A cultura organizacional representa um dos principais desafios para a gestão da inovação, exigindo mudanças em valores, crenças, práticas e comportamentos organizacionais. A formação de recursos humanos para a inovação envolve não apenas a educação formal, mas também a formação continuada, o desenvolvimento de competências práticas e a criação de ambientes organizacionais que estimulem o aprendizado e a experimentação.

As contribuições deste estudo para a área residem na sistematização das práticas de gestão da inovação adotadas pelas empresas brasileiras, na identificação dos fatores que facilitam ou dificultam a implementação de processos inovadores e na análise dos impactos da inovação sobre a competitividade empresarial. A pesquisa oferece subsídios para a formulação de políticas públicas integradas de fomento à inovação, que articulem financiamento, formação de recursos humanos, infraestrutura de pesquisa, proteção da propriedade intelectual e fortalecimento das colaborações entre empresas, universidades e governos. A análise das especificidades setoriais contribui para a compreensão de que a gestão da inovação exige estratégias diferenciadas que considerem as particularidades dos diversos setores econômicos. A reflexão sobre os impactos da inovação evidencia que a gestão da inovação pode gerar vantagens competitivas sustentáveis, promovendo o crescimento econômico, a geração de empregos qualificados e a sustentabilidade ambiental e social.

As limitações desta pesquisa relacionam-se à ausência de dados primários coletados diretamente com gestores de inovação, empreendedores e pesquisadores envolvidos em projetos de inovação. A investigação fundamentou-se exclusivamente em fontes documentais e bibliográficas, o que restringiu a possibilidade de captar as percepções e as experiências dos sujeitos diretamente envolvidos nos processos de gestão da inovação. A análise concentrou-se nas práticas e políticas nacionais, não contemplando as especificidades das práticas de gestão da inovação em contextos regionais e locais, que apresentam variações significativas em termos de recursos disponíveis, de articulações institucionais e de dinâmicas setoriais. Estudos futuros poderiam incorporar entrevistas, estudos de caso, questionários e observações participantes, ampliando a compreensão sobre as práticas cotidianas de gestão da inovação, sobre os desafios enfrentados pelas empresas e sobre as estratégias desenvolvidas para promover a competitividade por meio da inovação. Investigações que analisem as



práticas de gestão da inovação em setores específicos, considerando as particularidades tecnológicas, mercadológicas e institucionais, contribuiriam para aprofundar o conhecimento sobre os fatores que favorecem ou dificultam a inovação no contexto empresarial brasileiro.

A gestão da inovação constitui um fator fundamental para a competitividade das empresas brasileiras no cenário econômico contemporâneo, marcado por transformações tecnológicas aceleradas, globalização dos mercados e intensificação da concorrência. A capacidade de desenvolver, implementar e gerenciar processos inovadores representa um diferencial competitivo que pode garantir a sobrevivência e o crescimento das organizações no longo prazo. A superação dos desafios identificados neste estudo exige o compromisso coletivo de empresas, universidades, governos e sociedade civil na construção de ecossistemas de inovação mais robustos, inclusivos e sustentáveis. A formulação de políticas públicas de fomento à inovação, o investimento em formação de recursos humanos qualificados, o fortalecimento das colaborações entre diferentes atores do ecossistema de inovação e a criação de ambientes organizacionais favoráveis à inovação representam caminhos necessários para promover a competitividade das empresas brasileiras. A reflexão sobre os desafios da gestão da inovação no Brasil convida gestores, pesquisadores, formuladores de políticas públicas e empreendedores a assumirem o compromisso de construir uma economia mais inovadora, competitiva e sustentável, capaz de gerar valor econômico, social e ambiental para a sociedade brasileira.



REFERÊNCIAS

- AFONSO, H.; AMARAL, R.; MELLO, J.; RODRIGUES-FERREIRA, A. Economia criativa e o modelo de inovação da hélice quintupla: um estudo de fatores críticos no contexto do desenvolvimento regional. *Creativity Studies*, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.3846/cs.2023.15709>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- ALMEIDA, M.; BOTELHO, A. Startups no ecossistema de inovação brasileiro. *Ciência, Tecnologia e Sociedade*, v. 29, p. 120–139, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/09717218231220344>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- ANGULO-TUESTA, A.; DA SILVA, E.; DA SILVA SANTOS, T.; MELO, G.; OBARA, M.; UCHIMURA, L. Evolução do financiamento da pesquisa em doenças tropicais negligenciadas no Brasil, 2004–2020. *PLOS Doenças Tropicais Negligenciadas*, v. 17, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1371/journal.pntd.0011134>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- ALVES, V.; BORBOREMA, R.; CAETANO, E.; CALANDRINI, T.; HOLANDA, S.; OLIVEIRA, P.; RODRIGUES, D.; SANTIAGO, G. Ultrassonografia realizada por enfermeiras: uma inovação no pré-natal de mulheres Xavante na Amazônia brasileira. *Acta Paulista de Enfermagem*, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.37689/acta-ape/2025ao003404i>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- DE CASTILHO ROSSONI, R.; DE VASCONCELLOS, E.; ROSSONI, A. Barreiras e facilitadores da colaboração universidade-indústria para pesquisa, desenvolvimento e inovação: uma revisão sistemática. *Management Review Quarterly*, p. 1–37, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00349-1>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- DE FREITAS JÚNIOR, M.; PEDROSO, B.; PICININ, C.; RIBAS, W.; VARGAS, L. Organização cooperativa e suas características no desenvolvimento econômico e social (1995 a 2020). *Sustentabilidade*, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su14148470>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- DESCHAMPS, F.; QUANDT, C.; ROCHA, C.; PHILBIN, S. Estratégias de colaboração em P&D para a implementação da Indústria 4.0: um estudo de caso no Brasil. *Journal of Engineering and Technology Management*, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2022.101675>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- GARCIA, L.; GODOI, R.; GUERRA, A.; MAMEDES, I.; OLIVEIRA, P.; RODRIGUES, D. Programas brasileiros de pagamento por serviços ambientais enfatizam serviços relacionados à água. *International Soil and Water Conservation Research*, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.iswcr.2023.01.001>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- HASSENCLever, L.; KAMOI, M.; PARANHOS, J.; PERIN, F. A indústria farmacêutica brasileira: atores, instituições e políticas. *Journal of Law, Medicine & Ethics*, v. 51, p. 126–135, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1017/jme.2023.118>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- LINS, L.; MOZINE, A. Territorialidade e ascendência: formação e reconhecimento de uma comunidade pesqueira extrativista do Quilombo do Degredo, Brasil. *Revista de Estudos Sociais*, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.7440/res91.2025.04>. Acesso em: 14 jan. 2026.



REIS, J.; ETIENNE, J.; KAMOI, M.; PEREIRA, M.; RODRIGUES, M.; TANURE, T.; VALENTIM, J.; WRUCK, F. Sistemas integrados de lavoura-pecuária-floresta: um caminho para o melhor desempenho agro-econômico na Amazônia e no Cerrado brasileiros. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fsufs.2025.1518747>. Acesso em: 14 jan. 2026.

SALVIA, A.; BRANDLI, L.; FILHO, L.; SCHVARTZ, M.; ÁVILA, L. O mercado de veículos elétricos no Brasil: uma revisão sistemática da literatura sobre os fatores que influenciam as decisões de compra. *Sustentabilidade*, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su16114594>. Acesso em: 14 jan. 2026.

ABREU, Â.; DA SILVA, R.; GALLASCH, C.; NASCIMENTO, F.; SANTOS, K.; SOUSA, K.; ZEITOUNE, R. Adaptação transcultural e validade de conteúdo do Career Anchors Self-Assessment para enfermeiros brasileiros. *Acta Paulista de Enfermagem*, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.37689/acta-ape/2025ao001184i>. Acesso em: 14 jan. 2026.

