

As consequências da inovação em micro e pequenas empresas do setor turístico de Brasília (DF)

Shirley Luanna V. P. GENUÍNO ¹
David Leonardo Bouças DA SILVA ²
Jurema Camargo MONTEIRO ³

Resumo: A importância da inovação e as suas consequências para o setor de serviços, em especial o turismo, é o mote da presente discussão. Nesse sentido, esta pesquisa objetiva apresentar um retrato das micro e pequenas empresas consideradas inovadoras e pertencentes à cadeia produtiva do turismo de Brasília (DF). Para tanto, apresentar-se-á o perfil das empresas e as consequências das inovações adotadas. Metodologicamente, este compreende um estudo de múltiplos casos com cinco organizações relacionadas ao turismo brasileiro, quais sejam: meio de hospedagem, produtora de eventos, A&B, comércio varejista e agência de receptivo. Os resultados apontam para uma alta percepção de resultados positivos relacionados à adoção da inovação: ganhos financeiros, reputação e estímulos à valorização da identidade cultural brasileira. Quanto às consequências negativas, relatou-se, sobretudo: baixa aceitação de alguns produtos ou serviços e dificuldade na difusão da inovação.

Palavras-chave: Inovação. Cadeia Produtiva do Turismo. Micro e pequenas empresas. Brasília (DF).

Introdução

A inovação é um tema recorrente e crescentemente debatido em diversos campos do saber, dado o seu potencial de geração de desenvolvimento socioeconômico e os seus impactos na sociedade. Além disto, a inovação é considerada uma fonte de vantagem competitiva imprescindível no mundo capitalista (Schumpeter, 1961).

Mudanças nas demandas do mercado, os quais requerem novos e melhores produtos e/ou serviços, exigem que as empresas busquem constantemente a capacidade de inovar. Assim, os processos de inovação aparecem como uma condição importante para as empresas que ensinam a liderança no mercado, tendo em vista que a situação-chave é tornar difícil que um novo entrante aprenda e domine a sua tecnologia (Tidd, Bessant e Pavitt, 2008). Para o setor de serviços, a busca pela inovação também é importante, porém, frente à facilidade de imitação e a impossibilidade de patenteamento dos serviços, o foco deve estar no pioneirismo da ação inovadora (Barcet, 2010). Por outro lado, embora a inovação comumente seja associada a efeitos positivos, apontam-se, também, possíveis consequências malélicas e indesejáveis que advém desse processo (Rogers, 2003; Sveiby et al, 2009; Bloomrosen et al, 2011).

Nesse sentido, o objetivo geral deste estudo é o de apresentar um retrato das micro e pequenas empresas, consideradas inovadoras, pertencentes à cadeia produtiva do turismo

¹ Doutoranda em Administração (FACE/UnB), Mestre em Administração (CCSA/UFPB). shirleyluanna@hotmail.com.

² Doutorando em Administração (FACE/UnB), Mestre em Desenvolvimento Sustentável (CDS/UnB). Professor Turismo e Hotelaria (DETUH/UFMA). davidboucasufma@gmail.com.

³ Mestranda em Turismo (CET/UnB). juremacmonteiro@gmail.com.

de Brasília (DF). Como objetivos específicos, tem-se: identificar as inovações existentes em micro e pequenas empresas do setor turístico brasiliense; verificar os processos de desenvolvimento das ações inovadoras dessas empresas; suscitar reflexões sobre o tema inovação no turismo, sugerindo propostas futuras de investigação.

A motivação para investigar o setor turístico de Brasília (DF) reside na verificação dos crescentes investimentos governamentais e privados na busca pela competitividade nacional e internacional do segmento (Lohmann, 2012), além do alto índice de aprovação dos seus visitantes no período da Copa do Mundo de 2014, o que permite inferir a possível presença de um movimento para fortalecer o turismo local (EMBRATUR, 2014).

Ponto de ressalva desta pesquisa é o pensamento de Crouch e Ritchie (1999) de que os destinos turísticos devem ser competitivos, acima de tudo, para melhorar o bem-estar dos seus residentes, o que se traduz por prosperidade econômica, gerenciamento ambiental e qualidade de vida. E, para o presente estudo, a inovação aparece como fator-chave para que as empresas sejam competitivas (Buhalis e Law, 2008) e oportunizem melhorias aos moradores de Brasília.

Inovação em Serviços e as Consequências da Inovação

A inovação é dirigida pela capacidade das empresas de perceberem oportunidades e tirarem vantagens delas (Tidd, Bessant e Pavitt, 2008). Deve-se ressaltar que a inovação não se refere apenas a produtos, mas também a serviços – médicos, bancários, varejistas de internet, entre outros – tanto públicos como privados. Apesar da inovação ser um conceito mais usado do que bem definido nos estudos organizacionais e existir muita insegurança quanto ao significado efetivo do termo (Resende Júnior, Guimarães e Bilhim, 2013), a sua definição e classificação se fazem necessárias, em razão das variadas confusões estabelecidas.

Sendo assim, os conceitos variam conforme o enfoque: inovação para a indústria de transformação ou setor de serviços (Gallouj e Savona, 2010). Para a indústria, a inovação compreende “as implantações de produtos e processos tecnologicamente novos e substanciais melhorias tecnológicas em produtos e processos” (OCDE, 1997, p. 54). Já a inovação em serviços (IS), foco do presente estudo, apresenta caráter menos tecnológico, comparando-se ao que se observa na indústria, o que dificulta ainda mais sua conceituação (Vargas e Zawislak, 2006). Assim, Barcet (2010) entende a IS como o resultado obtido pelo cliente/usuário, sendo que, como resultado, introduz algo novo na forma de vida, organização, tempo e posicionamento do que pode ser descrito como processos individuais/coletivos que se relacionam aos consumidores.

Comparativamente a da indústria, a inovação em serviços implica em uma nova maneira de olhar os papéis dos atores e mecanismos que criam valor, seguidos de uma mudança na identificação de resultados (Barcet, 2010). Além disso, a tecnologia, ponto central no antigo paradigma, apresenta-se como fundamental no mais recente, mas não se restringem a elas, porquanto consideram as questões de natureza não-tecnológica.

A respeito da classificação da IS, há uma diversidade de taxonomias motivada por embates sobre o que é considerado “novo” e pela amplitude da inovação (Kotsemir e Abroskin, 2013). No presente estudo, adota-se a apresentada por Tidd, Bessant e Pavitt (2008), definindo os quatro P’s da inovação: *de produto* – modificações nos produtos/serviços que as organizações oferecem, processos, posição e paradigma; *de processos* – mudanças na forma que os produtos/serviços são criados e entregues; *de posição* – alterações no contexto em que os produtos/serviços são introduzidos ou o reposicionamento da percepção do consumidor sobre um produto já estabelecido; *de paradigma* – mudanças nos modelos mentais subjacentes que ilustra o que a organização faz.

Não obstante diferentes tipologias/conceituações, a inovação continua a ser considerada um dos principais caminhos para a vantagem competitiva (Damanpour, Walker e Avellaneda, 2009). Para tanto, muitas empresas participam de redes de inovação com outras empresas, órgãos governamentais, universidades, entre outros, na busca por ideias e combinações criativas (Tidd, Bessant e Pavitt, 2008). Sobretudo para empresas de pequeno porte, a formação de redes contribui no compartilhamento do risco envolvido nos projetos de inovação, bem como proporciona relações cooperativas para facilitar P&D de novos produtos (Powell, 1990).

No que concerne às consequências da inovação, estas podem ser caracterizadas como mudanças ocasionadas a um indivíduo ou a um sistema social como resultado da aprovação ou rejeição de uma inovação (Rogers, 2003). Essas consequências, normalmente, são analisadas no processo de retroalimentação do modelo de inovação adotado pelas organizações, e muitas vezes, consideradas como momento de aprendizagem. Nesses termos, as consequências das inovações são classificadas como: desejáveis e indesejáveis; diretas ou indiretas; previstas ou imprevistas.

As consequências desejáveis são os efeitos esperados e funcionais para um indivíduo ou sistema social. As indesejáveis constituem os efeitos disfuncionais de uma inovação (Rogers, 2003). Apesar da percepção de que as inovações sempre proporcionam efeitos positivos, essa visão é errônea, pois elas também podem trazer efeitos indesejáveis (Sveiby et al, 2009). As consequências diretas são as alterações imediatas, individuais ou sistêmicas ocasionadas pela inovação, enquanto as indiretas resultam das consequências diretas de uma inovação, ou seja, as consequências das consequências diretas. As consequências previstas são alterações fruto de uma inovação, reconhecidas pelos membros de um sistema, já as imprevistas são mudanças não reconhecidas inicialmente pelos membros de um sistema (Rogers, 2003; Bloomrosen et al, 2011).

Diante das alegações sobre as consequências das inovações, relata-se que a busca pelo novo nem sempre oportunizará melhorias ao indivíduo ou ao sistema do qual faz parte, embora este tenha sido o mote inicial. No entanto, a inovação é reconhecida como uma ação fundamental às empresas, o que exige implementação de políticas públicas e geração de investimento privado que apoiem estratégias de inovação de produtos/serviços,

processos, e etc., visando atingir um patamar superior de desenvolvimento e geração de renda (Salerno e Kubota, 2008).

Inovação no Setor Turístico e a Cadeia Produtiva do Turismo

A respeito do setor turístico, até 2030, o fluxo de turistas internacionais deverá alcançar 1,8 bilhão. Em 2013, a atividade turística contribuiu para o Produto Interno Bruto (PIB) mundial com US\$ 7 trilhões. No Brasil, as despesas com o turismo foram de US\$ 25,1 bilhões, a receita cambial de R\$ 16 bilhões e a contribuição direta do setor para o PIB brasileiro, prevista para 2030, será de 3,7% (UNWTO, 2014; WTTC, 2014). Segundo o *World Travel Tourism & Council* (WTTC), no Brasil, o turismo representa 3,7% do PIB nacional, sendo que, de 2003 a 2009, o setor cresceu 32,4%, enquanto a economia brasileira cresceu 24,6% no mesmo período (Mtur, 2012).

O setor de serviços, *a priori* marginalizado nos estudos em economia, angariou crescente notoriedade dado o crescimento da participação do emprego e do valor agregado no setor de serviços (Salerno e Kubota, 2008). Nesse âmbito, tem-se o turismo, cuja análise da inovação deve ser realizada a partir do exame dos múltiplos componentes e funções do sistema turístico. Muitos acreditam que a atividade turística combina inovações e iniciativas, há os que consideram que não se inova no turismo, enquanto outros alegam que basta adaptar inovações tecnológicas e organizacionais produzidas na indústria ou setores de serviço diferentes (Beni, 2003). Independente dessas visões, no cenário tecnológico atual (Castells, 1999), empresas e destinos turísticos precisam adotar a inovação para melhorar a sua competitividade (Bezerra e Silva, 2013).

É importante observar que a problemática da inovação para o turismo tem cerne na própria dificuldade de reconhecer a inovação para o setor de serviços, pois as discussões teóricas dominantes focam mais nas inovações tecnológicas que permeiam à indústria, relegando os serviços a um papel secundário (Gallouj e Savona, 2010). Por outro lado, no setor de serviços, as ações inovadoras emergem das necessidades de solucionar problemas dos clientes, tendo como indicador de resultados, a resposta positiva aos serviços prestados (Barcet, 2010).

Sucintamente, as maneiras de definir a inovação no turismo envolvem: inovações na oferta de produtos/serviços e equipamentos em destinos, que apresentam maior eficácia; o aperfeiçoamento das características de um equipamento receptivo, como um estilo arquitetônico diferenciado; a melhoria/manutenção dos serviços prestados com redução de custos, como a automação na hotelaria; a competitividade pautada no valor agregado, mais do que por preços (Beni, 2003). Aliás, a competição por novas mercadorias, técnicas, fontes de suprimento, segundo Schumpeter (1961), é o que proporcionará ganhos competitivos e não a concorrência por preços.

Destaca-se, ainda, que o pioneirismo da inovação é de suma importância, porém a habilidade de se adaptar às mudanças (Pavitt, 2004), de saber lidar com novas expectativas do mercado (Pfeffer, 1994) ou de inovar no longo prazo (Tidd, Bessant e Pavitt, 2008) é a condição-base para a sustentabilidade das empresas.

Tratando agora da cadeia produtiva do turismo, diversos autores como Leiper (1990), Beni (2001) e Molina (2003) baseiam suas teorias e conceitos de turismo na teoria de sistemas, em que cada um, à sua maneira, faz leituras e construções que possibilitam um olhar mais abrangente para o fenômeno turístico. Assim, o modelo de Leiper (1990) apresenta três elementos básicos do sistema do turismo: a) Turistas – elemento central que caracteriza a experiência essencialmente humana gerada pelo turismo; b) Elementos geográficos – regiões geradoras de viajantes, de destinação de turistas e de rotas de trânsito; c) Indústria turística – empresas e organizações envolvidas na oferta do produto turístico (cadeia produtiva do turismo).

Na concepção de Dwyer e Kim (2003), uma destinação turística apresenta vantagem comparativa que se relaciona aos recursos herdados e endógenos – como clima, flora, fauna e etc. – enquanto a vantagem competitiva se refere aos itens criados, como infraestrutura (hotéis e rede de transporte), festivais e eventos, qualidade da gestão, habilidade dos trabalhadores, política governamental, entre outros. No contexto turístico, portanto, tanto a vantagem comparativa quanto a competitiva devem ser consideradas no modelo de competitividade.

Entendendo o foco deste trabalho, parte-se do conceito de turismo como um setor composto de diferentes segmentos, compreendendo uma grande variedade de elementos entre produtores, distribuidores, intermediários, diretamente ligados à atividade (Beni, 2001). Incide sobre esse conjunto de atores – a cadeia produtiva do turismo – impactos de natureza socioeconômica, política e ambiental, motivados por diferentes fatores, como mudança na renda populacional, comportamento de uma nova geração de consumidores, novas tecnologias, mudanças na legislação, entre outros (Buhalis, 2001). No contexto brasileiro, alguns aspectos decorrentes deste processo são a entrada da classe C no mercado turístico, a importância da internet no processo de informação e a distribuição do turismo (BRAZTOA, 2014).

Corroborando esta lógica de cadeia produtiva, Löf (2000) mencionou que os processos mais atuais de inovação se caracterizam por uma crescente complexidade e interdependência entre diferentes atores que combinam tipos de conhecimento distintos para gerar produtos/serviços inovadores. Para tanto, as empresas podem encontrar seus potenciais parceiros para acessar e compartilhar informações, visando avanços nos processos inovadores.

Metodologia

Este trabalho é de natureza teórico-empírica e qualitativa, pois procurou relacionar informações teóricas no contexto prático das empresas entrevistadas. A pesquisa é qualitativa, por buscar compreender fenômenos sociais e humanos em seu ambiente natural (Yin, 2010), e descritiva, por analisar as manifestações dos fenômenos nas atividades dos investigados (Godoy, 2013). Adotou-se o estudo de casos múltiplos, que ocorre quando o pesquisador investiga dois ou mais assuntos ou ambientes (Bogdan e Biklen, 1994). A amostra abrange cinco empresas de diferentes segmentos da cadeia produtiva de Brasília

(DF). A seguir, apresenta-se a natureza dos empreendimentos, o perfil dos entrevistados e as propostas centrais de cada negócio (Quadro 1).

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados

Entrevistado	Escolaridade	Natureza do empreendimento	Proposta central	Cargo	Ano de início da empresa
E1	Graduação (Agronomia)	Meio de Hospedagem	Hostel em uma cidade caracterizada por hotéis	Sócio gerente	2013
E2	Graduação (Economia)	Produtora de eventos	Valorização das produções brasileiras	Gestor fundador	2012
E3	Graduação (Comunicação Social) e Pós (Gestão de Empresas)	Alimentos e Bebidas	Food truck	Sócio proprietário	2014
E4	Graduação (Ciências Políticas)	Comércio varejista	Valorização das produções brasileiras	Sócia proprietária	2011
E5	Graduação (Turismo)	Agência de Receptivo	Exploração de rotas turísticas com foco experiência do turista	Sócia proprietária	2004

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

A escolha das empresas se deu por meio da análise de organizações consideradas inovadoras por dois especialistas do campo do Turismo em Brasília, bem como da repercussão dos empreendimentos nas mídias locais. Além disto, no decorrer das entrevistas foi utilizada a técnica denominada “bola de neve”, ou seja, a captura dos participantes da amostra ocorreu por meio de amigos, parentes, contatos pessoais e conhecidos (Godoy, 2013).

Quanto às técnicas de coleta de dados, utilizou-se um roteiro semiestruturado e observação não participante. As entrevistas, presenciais e gravadas na sede de cada empresa, contavam sempre com a participação de dois pesquisadores e foram realizadas em novembro de 2014, com duração média de 60 minutos. A técnica de estudo foi à análise do discurso, objetivando apreender a mensagem e explorar os significados daquilo que não está explícito, todavia percebido por meio da linguagem não dita (Saraiva e Irigaray, 2009). Para a validação das informações, combinou-se as anotações provenientes das observações e das respostas dos entrevistados, e o conteúdo das transcrições das entrevistas. Esses dados foram categorizados e, posteriormente, analisados considerando os aspectos teóricos discutidos neste artigo (Quadro 2).

Quadro 2 – Quadro-referência para a composição do roteiro de entrevistas

Objetivo Geral	Objetivos Específicos	Categorias	Principais fontes
Estudar as consequências da inovação para as micro e pequenas empresas pertencentes à cadeia produtiva do turismo de Brasília (DF), a partir da ótica dos seus gestores.	Compreender o significado de inovar a partir da percepção dos sujeitos	Conceito de Inovação; Situação inovadora do turismo em Brasília	OCDE, 1997; Resende Júnior, Guimarães e Bilhim, 2013; Kotsemir e Abroskin, 2013
	Identificar as áreas com maior número de inovações	Inserção de novo produto, serviço ou processo	OCDE, 1997; Tidd, Bessant e Pavitt, 2008
	Descrever o processo de desenvolvimento de inovações	Processo de desenvolvimento da inovação; Parcerias	Tidd, Bessant e Pavitt, 2008; Damanpour, Walker e Avellaneda, 2009
	Identificar consequências das inovações	Consequências das inovações	Rogers, 2003; Sveiby et al, 2009; Bloomrosen et al, 2011

Fonte: Elaboração própria, 2014.

Resultados

Brasília é um destino turístico bastante particular, pois sua construção, na década de 1960, constitui um marco histórico do desenvolvimento do país que desperta interesse em turistas nacionais e estrangeiros. Contudo, os esforços promocionais do destino se pautaram, por muitos anos, na apresentação dos atrativos relacionados ao turismo cívico, enfocando as características urbanísticas de cidade planejada, os monumentos modernistas de Oscar Niemeyer e o fato de ser a capital do Brasil (SETUR/DF, 2014). No entanto, os achados da pesquisa apontam para um movimento de fortalecimento da identidade cultural brasiliense que vai além desse contexto. A seguir, apresentam-se os resultados da pesquisa que demonstram esta afirmação.

A caracterização dos empreendimentos e a visão sobre a inovação no setor turístico de Brasília

Inicialmente, sobre a inovação no setor turístico brasiliense, os entrevistados foram unânimes ao afirmar que não percebem ações inovadoras. Por vezes, citam um ou outro empreendimento, consoante E1 relatou: “na gastronomia, os *food trucks*, estão numa vertente bem legal, tem muita gente”. Destaca-se que alguns desses agentes não se reconhecem como partícipes da cadeia produtiva do turismo. Neste estudo, eles são identificados como empresários que conceberam seus negócios com modelos inovadores e, apesar de muitas vezes não dialogarem entre si, constituem importantes atores no fomento das atividades que dão suporte ao turismo brasiliense. Assim sendo, explicar-se-á sobre cada empreendimento e o que de inovador cada proposta traz.

O primeiro empreendimento investigado consiste em um meio de hospedagem voltado ao público jovem, com estratégia voltada à minimização dos preços das diárias em relação aos hotéis convencionais e design inovador. Suas inovações estão na experiência proporcionada aos hóspedes, o que dialoga com o Turismo de Experiência, tendência bastante atual que se associa ao conceito de Economia da Experiência (Pine e Gilmore,

1999). Em outras palavras, E1 afirmou que “não queremos que as pessoas tenham uma hospedagem, mas uma experiência [...] envolve várias questões, desde a chegada, onde vai ficar, para onde ele vai sair”.

A segunda empresa é uma produtora de evento que promove, atualmente, um encontro pertencente ao calendário oficial de eventos de Brasília. A proposta surgiu do desejo de despertar no brasiliense a sensação de pertencimento e promover a ocupação dos vazios urbanos da cidade. O evento se caracteriza como uma feira bimestral de arte, design e moda que tem público médio de 8 a 10 mil pessoas. Seu caráter inovador reside na conjugação de dois propósitos: constituir espaço para artistas brasilienses não inseridos em circuitos comerciais tradicionais (shoppings, por exemplo); e realizar, gratuitamente, uma série de atividades ao ar livre, como meditação, ioga, tai chi chuan, workshops variados, apresentações musicais e circenses, entre outras. Para E2, este encontro “vai criando universos sinérgicos, conjugando mundos muito ricos para que pessoas que não os conhecem, possam ter visões diferentes das coisas e pensar em novas ideias”.

O terceiro negócio se caracteriza por um empreendimento no setor de Alimentos e Bebidas, conhecido como *food truck*, cuja inspiração adveio do que ocorre em megalópoles como São Paulo e Nova Iorque. Assim uma hamburgueria orgânica, como eles se intitulam, é estabelecida em um veículo – Kombi – adaptado para tal fim e apresenta propostas sustentáveis, a exemplo da utilização de produtos orgânicos, materiais biodegradáveis e o não uso de descartáveis. Ademais, opera em parceria com outros empreendimentos, agregando valor aos eventos promovidos por essas empresas. Complementarmente, E3 afirmou que “não é simplesmente servir comida. A gente quer chegar num lugar e proporcionar um bom momento, conversar, abraçar e trocar uma ideia. E isso cativa muito as pessoas”. Tal reflexão coaduna com o conceito de hospitalidade, bastante apropriado ao turismo, em que grupos sociais buscam diferentes rituais para construir ou reforçar os vínculos humanos (Camargo, 2004).

A quarta organização pesquisada comercializa souvenirs com temática sobre a Capital Federal. A maioria do público é de moradores locais, mas também visitantes, inclusive estrangeiros. Na caracterização do negócio, E4 relatou que “a gente buscou fazer souvenirs que conversassem com características urbanísticas de Brasília, fugindo do convencional”.

O quinto empreendimento constitui uma empresa de turismo receptivo que, no início, trabalhava com projetos de consultoria e rotas educativas. Todavia, E5 alegou que, nos dois últimos anos, motivados “por uma demanda espontânea, sentindo que o mercado estava pedindo e por identificar uma carência, inovamos com o lançamento de rotas que valorizem a experiência do turista, para além do turismo cívico em Brasília”. O público é formado por turistas nacionais e internacionais, bem como por moradores e grupos com interesses específicos – estudantes de arquitetura, gestores culturais, entre outros.

Com base nesses relatos, confirma-se que este estudo envolve empreendimentos com diferenciais competitivos motivados por sua natureza inovadora, o que vai ao encontro das opiniões de Dwyer e Kim (2003) que entendem a agregação de valor aos recursos do destino como responsáveis pelos seus ganhos de competitividade.

Ponto em comum, entre os empresários, foi o subsídio inicial para a concepção dos seus negócios: **o resgate da identidade de Brasília**. Nota-se uma iniciativa coletiva, recente, entre empresas/cidadãos locais para identificar, estimular e preservar a diversidade cultural e artística da capital federal e mostrá-la para sua própria população. O Quadro 3 comprova esta situação.

Quadro 3 – Falas sobre o resgate da identidade cultural

Entrevistado	Relato
E2	“Antigamente, as pessoas não tinham orgulho de ser de Brasília e agora tem um movimento para mostrar que tem muita coisa acontecendo, artistas, programações, resgatando o espaço público [...] nosso evento é uma solução candanga para potencializar esse sentimento de pertencimento”.
E3	“Percebemos um movimento de ideias diferentes, eventos legais, festas gratuitas. Estar inserido neste movimento de rua, a gente procura se envolver nisso e se associar com outros empreendimentos, fazendo happy hour”.
E5	“Sempre tivemos uma aproximação com as instâncias governamentais para discutir e posicionar Brasília, insistindo que Brasília tivesse um posicionamento que não fosse só o cívico”.

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Tratando sobre os **meios de divulgação**, na atual sociedade do conhecimento (Castells, 1999), serviços como saúde e turismo se baseiam nas tecnologias da informação e comunicação (TICs) para reduzir custos de comunicação e assimetrias de informação (Gallouj e Savona, 2010). Nesse âmbito, as empresas lançam mão da internet e das suas diversas possibilidades, sobretudo as redes sociais e os sítios eletrônicos, alcançando maior visibilidade a um baixo custo e facilitando a comercialização de seus produtos/serviços. As falas do Quadro 4 ratificam esse posicionamento.

Outra representativa expressão dos impactos ocasionados pelas TICs repercute para o empreendimento de hospedagem, porquanto, além das inovações no sítio eletrônico, “temos uma visibilidade maior na internet e somos bem conceituados na TripAdvisor, um dos mais importantes sites de recomendação de viagens no mundo” (E1).

Quadro 4 – Uso das mídias sociais para divulgação

Entrevistado	Relato
E2	“Usamos a rede social para viralizar e assim conseguimos colocar, hoje, 10 mil pessoas no evento”.
E4	“Com o facebook, temos crescido organicamente porque as pessoas comentam entre si e vem às nossas exposições por conta dessa divulgação que ocorre por lá”.
E5	“O principal meio de divulgação da empresa é o Instagram. Usamos hashtags que alimentam também o Facebook e linkam com diversos canais”.

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

No que tange aos **processos de criação de novos produtos e serviços**, as fontes de inovação são internas ou externas às empresas (Löf, 2000; Pavitt, 2004). Estendendo esta visão ao turismo, nota-se, sobremaneira, que os processos de criação das empresas se dão

pela troca de ideias e experiências entre sócios, gestores e clientes, com base em observações de viagens, participação em eventos e interação com outras empresas.

Nesse aspecto, E2 relatou que “nosso evento é uma plataforma colaborativa muito fértil. Trabalhamos com várias frentes, artistas, participantes. Tem também as experiências de quem vive em outros lugares. O próprio evento é fonte de novas ideias”. E4 acrescentou, expondo que, no processo de criação, “vida pessoal e profissional não se separam. No trabalho e de férias, conversando com as pessoas, lendo, vendo vitrines, num momento de lazer, filtramos e incorporamos as ideias”. Esta é uma resposta recorrente nos demais empreendimentos, os quais contam com sócios e demais colaboradores com formações variadas e, que na prática, representam uma grande fonte de ideias inovadoras. E1, por exemplo, afirmou que, para gerar as inovações, “trabalhamos (os sócios) em cima de experiências nossas de viagem, que são feitas e se voltam para gerar novas ideias [...] aproveitamos a nossa formação multidisciplinar para isso”. Para E5, “a inovação acontece a todo momento, surge do comentário dos clientes, de discussões internas, mas o processo todo é muito orgânico”. Entretanto, E3 apresentou posição contrária a esta, ao garantir que seus processos de criação são internos e que não se pautam na articulação com outros empresários do setor.

Concernente a parcerias para inovação, os empreendimentos alegaram ter parceiros para a realização e promoção das atividades, mas não para inovar. Nesta ótica, E3 preferiu que “se a gente fizer uma coisa conjunta, a gente vai fazer melhor. E Brasília está num processo de fervura, de participar”. Esta afirmação dialoga com o entendimento de que para a IS, o compartilhamento de informações e conhecimentos é *sine qua non* para a imersão de novos produtos/serviços (Pavitt, 2004). Crouch e Ritchie (1999) acrescentam, destacando uma tendência de cooperação no nível local e regional para assegurar a competitividade do produto turístico no âmbito global.

A natureza inovadora dos empreendimentos exige que eles constantemente desenvolvam e implementem novas ideias, a fim de permanecerem competitivos. A este respeito, todos os entrevistados desenvolvem e ofertam novos produtos/serviços no mercado, pautados nas solicitações do consumidor, o que corrobora Barcet (2010) que entende a IS, como uma inovação que deve proporcionar utilidade aos seus usuários. No que tange à melhoria dos serviços/processos, todas apresentaram inovações incrementais, exemplificando por meio de produtos, processos e serviços melhorados (Quadro 5).

Quadro 5 – Inovações nos empreendimentos investigados

Entrevistado segmento	Últimas melhorias incrementais	Últimos serviços/produtos oferecidos no mercado	Propostas futuras/em implantação
E1 Hotelaria	Troca das camas, devido a reclamações	Aluguel de Bicicletas Sucos/frutas gratuitos Computador/internet gratuitos	Kombi para traslados Terraço de lazer
E2 Promotora de eventos	Melhor infraestrutura do evento	Aplicativo sobre o evento	Realizar evento em outros países/cidades

E3 Food Truck	Alteração nas receitas Manipulação de alimentos Atendimento	Atuam apenas em eventos Hospitalidade	Novos ingredientes e produtos sustentáveis no cardápio
E4 Comércio de souvenires	Modificações no processo de fabricação das camisetas (menos fornecedores e mais qualidade nos produtos)	Novos produtos para exposições de arte na loja	Novas exposições Inserção da produção de outros artistas nos seus produtos
E5 Turismo Receptivo	Guias são moradores locais e especialistas nos temas/rotas Roteiros feitos de bicicleta	Roteiros alternativos na cidade	Consultoria para divulgar trabalhos, alinhados à proposta da agência e de artistas locais

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Tratando, por fim, **das consequências da inovação**, identificou-se, com base na visão dos gestores investigados, efeitos positivos e negativos. Relacionado às consequências negativas, os entrevistados apresentaram dificuldades em apontá-las, alegando que não perceberam ainda reações negativas substanciais acerca das inovações.

Todavia, duas considerações merecem destaques e que ocorreram em virtude da natureza inovadora e diferenciada dos produtos/serviços. A primeira trata da empresa de souvenires. As respostas negativas à inovação em seus produtos se dão pelo desconhecimento de aspectos identitários de Brasília que fogem ao conhecido pelo grande público. Assim, E4 confirma que “o morador, na maior parte, gosta, reconhece a proposta de imediato. Mas muita gente de fora vem e não entende muito. Muita gente não vê sentido, não vê muita graça no que a gente faz”. Diante disto, E4 se motivou para a realização de exposições, pois, dessa forma, acredita que munirá o público de informações sobre a cultura local. A segunda se relaciona ao evento, cuja proposta de reunir públicos com diferentes culturas, religiões, orientações sexuais, visões de mundo, já resultou em manifestações avessas e de estranhamento. Nessa esfera, E2 expôs que “algumas pessoas com determinados valores não gostam da ideia de alguns grupos que tem hábitos, visões de mundo diferente das delas estão ali, comportando-se livremente. Fazemos um enfrentamento das questões morais, respondemos a processos dos que se incomodam com isso”.

Neste caso, nota-se um dos impactos negativos que advém do contato entre pessoas de diferentes culturas e destacados por Krippendorf (2000). Apesar do potencial do turismo para gerar conhecimento e respeito à diversidade cultural, percebe-se, dentro de um mesmo país, que essas questões se apresentam e dão origem a debates sobre diversidade e preconceito.

A entrevistada E5 relatou dificuldades quanto à difusão da inovação, ou seja, nem todos os clientes potenciais conseguiram ser informados da existência e da proposta da empresa. Corroborando esta dificuldade, Rogers (2003, p. 26) relata “muitas inovações exigem um longo período de muitos anos a partir do momento em que eles se tornam disponíveis para o momento em que eles são amplamente adotados”. Além disto, todas as organizações descreveram experiências negativas quanto ao oferecimento de algum produto ou serviço ao longo dos anos.

No que concerne às consequências positivas, identificou-se uma variedade de resultados previstos na literatura específica. Inicialmente, para todos, confirmou-se ganhos de reputação e visibilidade, ou seja, as empresas gozam de prestígio por conta dos seus produtos/serviços comercializados, o que lhes confere uma maior publicidade e conhecimento do público em geral. Ademais, os entrevistados alegaram melhoria no relacionamento com clientes e aperfeiçoamento nos processos, produtos e serviços oferecidos pelas empresas. Isto é o que Gallouj e Savona (2010) destacam na inovação em serviços, o seu papel em propiciar retornos de produtividade para as firmas que investem em ideias inovadoras. Nesse sentido, os empresários pesquisados mencionaram o reconhecimento público dos seus negócios, o que lhes proporciona maior poder de participação em entidades de classe e/ou instituições relevantes ligadas ao turismo.

Considerando o necessário ganho de receita para manter os negócios do turismo, incremento financeiro foi algo manifestado pelas empresas, situação que vai ao encontro do estudo de Crouch e Ritchie (1999), que veem a habilidade dos destinos em contribuir com a base econômica que gere qualidade de vida aos seus cidadãos, como seu objetivo finalístico.

O turismo, além do potencial de gerar benefícios socioeconômicos às comunidades envolvidas, pode ser fonte de estímulo à valorização e orgulho cultural por parte de visitantes e visitados (Krippendorf, 2000). Justamente neste quesito é que se situam duas das mais destacáveis consequências positivas da inovação das empresas investigadas: a contribuição à cultura brasiliense e a transformação do olhar do morador e do visitante sobre a cidade.

Por último, ressalta-se que, embora alguns empresários não enxerguem a sua relação direta com o turismo, todos constituem agentes deste processo e dão contribuições para o sucesso do destino Brasília. E, na realidade presente da competitividade internacional do turismo, para que sejam bem sucedidos, os destinos devem assegurar que a sua atratividade geral e a integridade das experiências entregues aos visitantes sejam iguais ou superem a de outros destinos com potencial para visitação (Crouch e Ritchie, 1999).

Considerações finais

O objetivo central deste trabalho foi apresentar um retrato das micro e pequenas empresas, consideradas inovadoras, pertencentes à cadeia produtiva do turismo de Brasília (DF). Para isto, identificou-se os perfis das empresas e as consequências das inovações por elas adotadas. Os investigados também apontaram para a construção de uma rede informal do turismo inovador na cidade, o que implica em dizer que as relações existem, porém não são trabalhadas, sistematicamente, para explorar oportunidades com a geração de capital social e competitividade.

Os achados da pesquisa apontaram, ainda, que os empreendimentos estão em um processo contínuo de busca na melhoria dos produtos, serviços e processos. Para eles, inovar é uma questão de continuidade dos seus negócios. Estes resultados corroboram a opinião de Salerno e Kubota (2008) de que as empresas inovadoras têm algo a mais, geram

mais renda e apresentam uma correlação positiva com melhoria salarial, exportação e crescimento da firma.

Além disto, notou-se uma percepção de movimentação regional em busca da valorização cultural. Dessa forma, as atividades empreendidas nessas organizações extrapolam a concepção de mercado do turismo, pois contribuem com o processo de legitimação da identidade cultural da cidade. De maneira geral, as entrevistas indicaram, ainda que de forma tímida, que os empreendimentos lançam mão da inovação como diferencial competitivo, contribuindo para o incremento do destino Brasília, associado não somente ao turismo cívico e aos monumentos arquitetônicos, mas, acima de tudo, às expressões identitárias de sua população.

Quanto às limitações do estudo, a abrangência da amostra impossibilita generalizações no campo de pesquisa utilizado. Ou ainda, o enfoque nas consequências da inovação para os empreendimentos investigados inviabilizou a coleta de informações que propiciassem maiores críticas sobre possíveis problemas de gestão e/ou pontos negativos das empresas em comento.

Portanto, estudos prospectivos podem se direcionar: à coleta das impressões dos consumidores dos produtos/serviços, para cruzar com as opiniões dos entrevistados; à pesquisa sobre o desenvolvimento de redes produtivas do turismo do DF, relacionadas à inovação; a estudos comparativos entre empresas consideradas convencionais e as com concepções inovadoras, para verificar as diferenças nas atividades e os impactos da inovação. Por fim, para ampliar o escopo da pesquisa, sugere-se um estudo quantitativo, a fim de possibilitar a extrapolação dos resultados para a construção teórica neste e em outros campos do saber.

Referências

Barcet, A. (2010). *Innovation in services: a new paradigm and innovation model*. In Gallouj, F.; Djellal, F. *The Handbook of innovation and services*. Cheltenham: Edward Elgar.

Beni, M. C. (2001). *Análise Estrutural do Turismo*. São Paulo. Senac.

_____. (2003). *Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira*. São Paulo, Aleph, 2003.

Bezerra, E. D.; Silva, D. E. P. (2013). Adoção de inovações em serviços turísticos: um estudo de múltiplos casos em bares e restaurantes da orla de Aracaju (SE, Brasil). *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. São Paulo, 7(1), PP. 14-34, jan./abr.

Bogdan, R.; Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação - uma introdução à teoria e aos métodos*. Editora: Porto.

Bloomrosen, M., Starren, J., Lorenzi, N. M., Ash, J. S., Patel, V. L., & Shortliffe, E. H. (2011). Anticipating and addressing the unintended consequences of health IT and policy: a report from the AMIA 2009 Health Policy Meeting. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 18(1), 82-90.

BRAZTOA – Associação Brasileira de Operadoras de Turismo. (2014). Disponível em: <http://www.braztoa.com.br>. Acesso em: 04 nov 2014.

- Buhalis, D. (2001). *Tourism Distribution Channels – Practices, Issues and Transformation*. Thomson.
- Buhalis, D.; Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet - The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29, 609-623.
- Camargo, L. O. L. (2004). *ABC do Turismo – Hospitalidade*. Ed. Aleph.
- Castells, M. (1999). *A sociedade em rede*. Paz e Terra: Rio de Janeiro.
- Crouch, G. I.; Ritchie, J. R. B. (1999). Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research*, v. 44, n. 3, p. 137–152.
- Damanpour, F.; Walker, R. M.; Avellaneda, N. C. (2009). Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations. *Journal of Management Studies*, v. 46, n. 4.
- Dwyer, L.; Kim, C. (2003). Destination competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, v.6, n.5.
- Gallouj, F.; Savona, M. (2010). *Towards a theory of innovation in services: a state of the art*. In Gallouj, F.; Djellal, F. *The Handbook of innovation and services*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Godoy, A. S. (2013). Fundamentos da Pesquisa Qualitativa. In: Takahashi, A. R., W. (Org.). *Pesquisa qualitativa em Administração: fundamentação, métodos e usos no Brasil*. São Paulo: Atlas.
- EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo. (2014). *Copa do Mundo fortalece imagem do Brasil como destino turístico*. Disponível em: <http://www.embratur.gov.br>. Acesso em: 9 nov 2014.
- Krippendorff, J. (2000). *Sociologia do Turismo: para uma nova compreensão do lazer e das viagens*. Tradução: Contexto Traduções. São Paulo: Aleph.
- Kotsemir, M.; Abroskin, A. (2013). Innovation Concepts and Typology – An Evolutionary Discussion. Published in: *Higher School of Economics Research Papers*. Nº. WP BRP 05/STI/2013.
- Leiper, N. (1990). Tourist attraction systems. *Annals of Tourism Research*, 17, 367-384.
- Lohmann, P. (2012). A inovação do turismo no Brasil: os desafios na construção de sua trajetória. *Observatório de Inovação do Turismo*. v. 7, nº2, Rio de Janeiro, ABR. 2012
- Lööf, H. (2000). Outsourcing, innovation and firm performance in service and manufacturing industries. In: *Conference: innovation and enterprise creation: statistics and indicators*. França, Disponível em: <<http://www2.arnes.si/~korpl2/>>. Acesso em 5 nov 2014.
- Mtur – Ministério do Turismo. (2012). *Indicadores de Turismo no Brasil*. Disponível em <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/home.html>. Acesso em: 30 nov 2014.
- OCDE – Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento. (1997). *Manual de Oslo: Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica*.
- Pavitt, K. (2004). Innovation Processes. In: Fagerberg, J.; Mowery, D.; Nelson, R. R. *The Oxford Book of Innovation*. New York. Oxford University Press.
- Pfeffer, J. (1994). Competitive Advantage through People. *Harvard Business School Press*, Boston, Mass.
- Pine, B. J.; Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage*. Harvard Business School Press.
- Powell, W.W. (1990). Neither Market nor Hierarchy: Networks Forms of Organization. *Research in Organizational Behavior*, v.12, p. 295-336.

- Resende Júnior, P.C.; Guimarães, T.A.; Bilhim, J. A. F. (2013). Escala de Orientação para a inovação em organizações públicas: estudo exploratório e confirmatório no Brasil e em Portugal. *Revista de Administração e Inovação*. v.1, n. 1.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations*. 5th ed. New York: Free Press.
- Salerno, M. S.; Kubota, L. C. (2008). *Estado e Inovação*. In: De Negri, J. A.; Kubota, L. C. (Org.). Políticas de incentivo à inovação tecnológica no Brasil. Brasília: IPEA, cap. 1, p. 13-64.
- Saraiva, L. A. S.; Irigaray, H. A. dos R. (2009). Política de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? *Revista de Administração de Empresas*, nº 3, v. 49, São Paulo, jul/set.
- Schumpeter, J. A. (1961). *Capitalismo, Socialismo e Democracia*. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura.
- SETUR/DF – Secretaria do Turismo do Distrito Federal. *Indicadores de Turismo em Brasília*. Disponível em www.observatorio.setur.df.gov.br. Acesso em 04 nov 2014.
- Sveiby, K. E.; Gripenberg, P.; Segercrantz, B.; Eriksson, A.; Aminoff, A. (2009). Unintended and Undesirable Consequences of Innovation. *XX ISPIM conference The Future of Innovation*, Vienna 21-24.6.
- Tidd, J.; Bessant, J.; Pavitt, K. (2008). *Gestão para inovação*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman.
- UNWTO – World Tourism organization. (2014). *Indicadores Mundiais De Turismo*. Disponível em <http://www2.unwto.org/>. Acesso em: 30 nov 2014.
- Vargas, E. R.; Zawislak, P. A. (2006). Inovação em serviços no paradigma da economia do aprendizado: a pertinência de uma dimensão espacial na abordagem dos sistemas de inovação. *Revista de Administração Contemporânea*, 10(1), 139-159.
- WTTC – World Travel & Tourism Council. *Travel & tourism: Economic Impact Brazil*. Disponível em: <http://www.wttc.org>. Acesso em: 30 nov 2014.
- Yin, R. K. (2010) *Estudo de caso: Planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.