



Contemporânea

Contemporary Journal

Vol.4 No.4: 01-30, 2024

ISSN: 2447-0961

Artigo

INOVAÇÃO COMO VANTAGEM COMPETITIVA EM ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE LIDERADOS POR MULHERES

INNOVATION AS A COMPETITIVE ADVANTAGE IN ACCOUNTING OFFICES LEADED BY WOMEN

LA INNOVACIÓN COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS OFICINAS DE CONTABILIDAD LIDERADAS POR MUJERES

DOI: 10.56083/RCV4N4-001

Originals received: 03/01/2024

Acceptance for publication: 03/19/2024

Fabiana Lucena Bezerra de Azevedo

Doutora em Administração

Instituição: Universidade Potiguar (UnP)

Endereço: Natal, Rio Grande do Norte, Brasil

E-mail: fabiana_bezerra@hotmail.com

César Ricardo Maia Vasconcelos

Doutor em Administração pela Université Pierre Mendes France

Instituição: Universidade Potiguar (UnP)

Endereço: Natal, Rio Grande do Norte, Brasil

E-mail: cesar.vasconcelos@animaeducacao.com.br

Suely Xavier dos Santos

Doutora em Administração pela Universidade Potiguar (UnP)

Instituição: Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA)

Endereço: Mossoró, Rio Grande do Norte, Brasil

E-mail: suely.xavier@ufersa.edu.br

RESUMO: O objetivo deste artigo foi analisar como os escritórios de contabilidade liderados por mulheres potencializam a vantagem competitiva a partir da inovação. Partindo de uma pesquisa descritiva de abordagem quantitativa, os dados foram coletados por meio de questionários enviados a 1256 escritórios, tendo 203 respostas válidas, sendo 91% delas de lideranças feminina. O instrumento de pesquisa foi elaborado a partir das dimensões do Radar da Inovação, com o objetivo de verificar o grau médio



de inovação praticado pelas empresas. Os dados foram interpretados estatisticamente através dos testes Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), efericidade de Bartlett, coeficiente Alfa de Cronbach e ANOVA. Os resultados indicaram que essas empresas utilizaram pouco as práticas de inovação, apesar dos benefícios econômicos que poderiam trazer. Entre os motivos apontados estão a cultura organizacional que valoriza mais as contribuições dos homens, a falta de modelos femininos de liderança e inovação, a desigualdade salarial e a falta de oportunidades para as mulheres.

PALAVRAS-CHAVE: vantagem competitiva, prestação de serviços, inovação, radar da inovação, liderança feminina.

ABSTRACT: The objective of this article was to analyze how accounting firms led by women enhance competitive advantage through innovation. Starting from a descriptive research with a quantitative approach, data was collected through questionnaires sent to 1256 offices, with 203 valid responses, 91% of which were from female leaders. The research instrument was developed based on the dimensions of the Innovation Radar, with the aim of verifying the average level of innovation practiced by companies. The data were interpreted statistically using the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test, Bartlett's efficiencies, Cronbach's alpha coefficient and ANOVA. The results indicated that these companies used innovation practices little, despite the economic benefits they could bring. Among the reasons cited are the organizational culture that values men's contributions more, the lack of female models of leadership and innovation, salary inequality and the lack of opportunities for women.

KEYWORDS: competitive advantage, service provision, innovation, innovation radar, female leadership.

RESUMEN: El objetivo de este artículo fue analizar cómo las firmas contables lideradas por mujeres mejoran la ventaja competitiva a través de la innovación. A partir de una investigación descriptiva con enfoque cuantitativo, los datos se recopilaron a través de cuestionarios enviados a 1256 oficinas, con 203 respuestas válidas, de las cuales el 91% fueron de mujeres líderes. El instrumento de investigación se ha desarrollado a partir de las dimensiones del Radar de Innovación, con el objetivo de verificar el nivel medio de innovación que practican las empresas. Los datos se interpretaron estadísticamente utilizando la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), las eficiencias de Bartlett, el coeficiente alfa de Cronbach y ANOVA. Los resultados indicaron que estas empresas utilizaron poco las prácticas de innovación, a pesar de los beneficios económicos que podían aportar. Entre las razones citadas se encuentran la cultura organizacional que valora más las contribuciones de los hombres, la falta de modelos femininos de



liderazgo e innovación, la desigualdad salarial y la falta de oportunidades para las mujeres.

PALABRAS CLAVE: ventaja competitiva, prestación de servicios, innovación, radar de innovación, liderazgo femenino.



Artigo está licenciado sob forma de uma licença
Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.

1. Introdução

A inovação permite que as empresas se destaquem e criem vantagens competitivas, na medida em que oferecem soluções únicas e diferenciadas a fim de enfrentar os desafios mercadológicos. A inovação também pode aumentar a eficiência, a produtividade e a lucratividade, independentemente do porte e do segmento econômico da empresa. Nesse sentido, as organizações devem buscar métodos de se destacarem e, para tanto, é fundamental analisar o ambiente a fim de criar estratégias que gerem riquezas de forma diferenciada e constante. Identificar prioridades competitivas é condição indispensável para poder aproveitar as oportunidades de mercado (Arruda *et al.*, 2023).

As organizações que desejam sobreviver e crescer precisam envidar esforços para introduzir uma abordagem inovadora e criativa, contribuindo para a melhoria da eficiência e da efetividade de suas atividades (Santos, 2020; Brito; Brito, 2012). Afinal, a implementação de uma estratégia bem planejada pode ajudar a garantir o sucesso da empresa a longo prazo, e a inovação organizacional é um exemplo importante na construção de novos métodos. Isso implica em mudanças nas práticas dos negócios em ambientes complexos e na organização do local de trabalho ou nas relações externas da empresa. A busca pela melhoraria, pelo dinamismo e pelo desempenho econômico, pode gerar diferenciação e trazer efeitos positivos e significativos



para o desempenho dos negócios e, conseqüentemente, para a obtenção da vantagem competitiva (Gwee; Giantari, 2021; OECD, 1995).

Nessa perspectiva, devido ao crescimento e à notoriedade do setor de serviços na economia, as pesquisas sobre inovação em serviços têm ganhado destaque nas últimas décadas (Nóbrega *et al.*, 2018; Resende Júnior; Guimarães, 2012), uma vez que a inovação de serviços é uma área que se concentra na criação de novos ou aprimorados serviços, com o objetivo de torná-los mais eficientes e convenientes para os clientes.

A satisfação do cliente deve ser analisada como uma característica que permite a uma empresa entregar mais valor em comparação com seus concorrentes. Além disso, a inovação de serviços também pode ajudar a reduzir custos, aumentar a eficiência e aproveitar novas tecnologias para oferecer serviços mais inovadores e de alta qualidade. Entretanto, a falta de inovação nas empresas foi uma das principais características apontadas nos negócios das empreendedoras brasileiras (Carrijo; Ferreira, 2017).

Não obstante, a liderança feminina pode trazer benefícios significativos para as empresas e para a economia em geral e estudos apontam que empresas lideradas por mulheres tendem a ser mais inovadoras, ter melhor desempenho financeiro e ser mais responsáveis socialmente (Alperstedt *et al.*, 2014; Natividade, 2009).

Nesse contexto, o problema central deste estudo consiste no seguinte questionamento: como os escritórios de contabilidade liderados por mulheres potencializam a vantagem competitiva a partir da inovação? Com o propósito de responder essa pergunta, o objetivo geral do artigo consiste em analisar como os escritórios de contabilidade liderados por mulheres potencializam a vantagem competitiva a partir da inovação.

Esse estudo se justifica uma vez que o setor de serviços, mais especificamente os escritórios de contabilidade, fornece informações úteis e necessárias para o gerenciamento da situação financeira e econômica das



empresas, a fim de garantir o crescimento ou até mesmo a sobrevivência dessas empresas (Alves *et al.*, 2014).

Ademais, o estudo poderá contribuir sendo mais uma fonte de investigação sobre a utilização das práticas inovadoras como ferramenta de potencialização da vantagem competitiva nos negócios na área de contabilidade, liderados por mulheres.

2. Aporte Teórico

2.1 Vantagem Competitiva e Inovação

Já faz algum tempo que a celeridade das mudanças e o contínuo movimento da concorrência deixaram de ser novidades (Guimarães *et al.*, 2017; Porter, 1991) e passaram a ser aspectos que dificultam a organização em conquistar e manter uma vantagem competitiva pelo maior tempo possível. Sem a vantagem competitiva, uma empresa não poderá obter resultados melhores ou diferentes.

A busca da vantagem competitiva é um diferencial estratégico para organizações, independentemente da sua área de atuação, pois traz em si a necessidade de administrar recursos humanos e de tecnologia da informação, a fim de proporcionar uma diferenciação em relação à concorrência que permita o alcance de uma posição mais vantajosa (Farida; Setiawan, 2022; Guimarães *et al.*, 2017).

No entanto, cabe evidenciar que ela não é uma condição suficiente para garantir um desempenho superior, pois outras estratégias podem ser utilizadas. Aliás, existem vários fatores que podem influenciar o desempenho de uma empresa, como o ambiente de negócios, a eficiência operacional, a qualidade dos produtos ou serviços, a satisfação dos clientes, entre outros (Brito; Brito, 2012; Tang; Liou, 2010).



As melhores estratégias de negócios podem melhorar a vantagem competitiva das empresas, mas também é importante lembrar que a implementação eficaz dessas estratégias é fundamental. Quando uma empresa implementa uma estratégia de negócios eficaz, geralmente isso se traduz em um melhor desempenho. Da mesma forma, a inovação pode ajudar a impulsionar o desempenho e criar uma vantagem competitiva (Farida; Setiawan, 2022).

A inovação se constitui uma das principais fontes de crescimento organizacional e lucratividade. Essa temática se tornou relevante devido aos resultados que podem ser obtidos já que se relacionam com a competitividade das empresas. (Wang; Chen, 2020; Santos, 2020; Lee *et al.*, 2019).

Também apontada como o melhoramento de produtos já existentes nos processos de fabricação e organizacionais, a inovação foi classificada inicialmente como uma “destruição criativa”, compreendida como impulsionadora do desempenho econômico de setores produtivos, que conduz ao desenvolvimento econômico das nações (Silveira, 2022; OECD, 1995; Schumpeter, 1988).

As estratégias empresariais contam com a inovação como um componente indispensável no aprimoramento da produtividade dos processos, melhorando o desempenho empresarial, e tornando possível uma reputação positiva no entendimento dos usuários em geral e, como resultado, na obtenção da vantagem competitiva (Arruda *et al.*, 2023; Gunday *et al.*, 2011)

No que se refere a inovação em serviços, ainda tem sido pouco associada como atributo fundamental da economia contemporânea e consiste na obtenção de desempenho superior por meio da proposição de valor, seja por um conjunto de recursos preexistentes ou pela criação de novos (Leo; Tello-Gamarra, 2020; Cabral; Lebioda; Lemos, 2020). Aliás, a abordagem da inovação em serviços teve um crescimento na literatura



acadêmica decorrente do aumento da importância desse setor na economia (Resende Junior; Guimarães, 2012), já que busca otimizar o produto fim da empresa (serviço), como também melhorar os processos internos, potencializando o seu desempenho. Nessa perspectiva, a inovação em serviço utiliza os mesmos modelos de gestão da inovação utilizados nas empresas industriais, não fazendo distinção das formas adotadas para a medição do grau de inovação (Kitsuta; Quadros, 2020).

A inovação de serviços pode gerar benefícios significativos para as empresas, incluindo a fidelização dos clientes, aumento da receita e melhoria da imagem da marca. No entanto, assim como em outras formas de inovação, é importante que as empresas adotem uma abordagem estratégica e cuidadosa para identificar as oportunidades mais promissoras e minimizar os riscos envolvidos (Bandeira *et al.*, 2022; Wirtz; Lovelock, 2022).

Cabe destacar que a inovação deve ser direcionada para a criação de valor para os clientes, e não apenas para aumentar a base de clientes de uma empresa. É importante que as empresas encontrem maneiras de inovar em seus produtos, serviços e processos, de forma a atender às necessidades dos clientes e gerar valor percebido por eles (Barbeiro; Vieira, 2015).

A relação entre a inovação e a vantagem competitiva vem sendo discutida na literatura especializada e apontada como um meio para gerar vantagem competitiva. Entretanto, vale ressaltar que a vantagem competitiva não é estática e pode ser perdida ao longo do tempo devido às mudanças no ambiente de negócios, inovações dos concorrentes ou outras forças que afetam o mercado. Dessa forma, a empresa precisa estar sempre desenvolvendo estratégias de gestão e inovação que permitam a criação e sustentação de diferenciais competitivos a longo prazo (Guimarães *et al.*, 2017).



2.2 Radar da Inovação

Para inovar é fundamental que as empresas tenham processos claros e estruturados para identificar, avaliar e implementar novas ideias. Isso inclui o estabelecimento de critérios bem definidos a fim de potencializar essas ideias, e, em paralelo implementar sistemas para monitorar e gerenciar os novos projetos.

Ademais, existem algumas barreiras para a inovação, e uma delas está no fato de que muitas empresas ainda não possuem uma cultura inovadora. Nesse aspecto há muito espaço para avançar no que diz respeito à sistematização e formalização das inovações e à criação de uma cultura organizacional inovadora (Ramirrez-Urraya *et al.*, 2024; Vasconcelos *et al.*, 2022; Dutra *et al.*, 2021).

A busca pela criação de índices de inovação para analisar empresas requer uma seleção e avaliação adequadas de indicadores com o propósito de descrever a técnica de inovação, uma vez que possibilitam captar aspectos relevantes desse processo (Costa Cavalcante, 2024; Maziriri *et al.*, 2023).

Nesse cenário, o Radar de Inovação, com suas 12 dimensões, se torna uma ferramenta de mensuração da inovação apta a auxiliar a empresa em seu processo de inovação e na análise com os seus concorrentes, contribuindo sobremaneira na identificação das oportunidades, na transformação das ameaças em novas oportunidades, e na priorização dos esforços. Além disso, permite à organização inovadora verificar as dimensões que por acaso estejam sendo negligenciadas, como também possibilita mudar a base da competição, deixando as empresas concorrentes em uma desvantagem distinta (Arruda *et al.*, 2023; Sawhney; Wolcott; Arroniz, 2006).

Com efeito, e, com ênfase nas pequenas e médias empresas, o Radar da Inovação mede o nível da novidade e complexidade inovativa, com base



nos seguintes fatores: oferta, plataforma, soluções, clientes, experiência de cliente, valor agregado, processo, organização, cadeia de fornecimento, presença, rede e marca, visando a competitividade (Mitropoulos *et al.*, 2023).

2.3 Liderança Feminina

Os desafios que as mulheres enfrentam e ainda precisam superar em sua trajetória são inúmeros, como a dificuldade em obter respeito e confiança por parte dos homens, além de terem sido vítimas de sexismo, preconceito, assédio moral, insulto e opressão de gênero (Barboza, 2021).

Com a busca pela excelência em suas carreiras e vidas pessoais, e a luta por uma maior igualdade de oportunidades e direitos, a participação feminina no mercado de trabalho vem aumentando exponencialmente. Segundo o IPEA (2019), a participação das mulheres com idade entre 17 e 70 anos empregadas no país, passou de 56,1% em 1992 para 61,6% em 2015 (Silva, 2022), e só vem crescendo.

Mesmo assim, a necessidade de provar constantemente suas capacidades profissionais muitas vezes é agravada pela percepção de que os cuidados com a família são responsabilidades exclusivas das mulheres. Isso pode levar a uma pressão adicional sobre as mulheres em posições de liderança, que muitas vezes precisam equilibrar as demandas de suas carreiras com as necessidades de suas famílias (Silva, 2022; Barboza, 2021).

Vale ressaltar que as desigualdades entre os gêneros fazem parte da estrutura de diferentes sociedades, fruto de uma construção histórica na qual as mulheres foram situadas em posição inferior à dos homens. Não obstante, nas sociedades contemporâneas elas passaram a se destacar em diferentes áreas, anunciando mudanças nas relações de gênero, ou seja, nas competências atribuídas a cada sexo (Silva *et al.*, 2022; Tonani, 2011).



De fato, as mulheres empreendedoras promovem benefícios não apenas em termos de renda para o lar, mas igualmente apresentam outras características que impactam positivamente todos os membros da família. Elas são mais flexíveis, perseverantes, persistentes e capazes de raciocinar a longo prazo, sobrevivendo melhor em tempos de dificuldade. Adicionalmente, fazem com que o nível de renda familiar proveniente do empreendedorismo feminino aumente cerca de duas vezes mais do que nos casos dos homens empreendedores (Aparicio *et al.*, 2022; Francisco *et al.*, 2022). Ademais, possuem habilidades socioemocionais que proporcionam boa comunicação e empatia, além de serem consideradas detalhistas, atenciosas, pragmáticas, criativas e com capacidade de realizar múltiplas tarefas. Tudo isso facilita a atuação profissional (Dantas, 2023; Francisco *et al.*, 2022).

3. Metodologia

Caracterizado pela abordagem quantitativa, este estudo adotou a abordagem positivista, que se baseia na ideia de que o conhecimento deve ser obtido por meio da observação empírica e da análise quantitativa dos dados coletados (Guimarães *et al.*, 2017; Hair *et al.* 2009).

A população da pesquisa correspondeu aos escritórios de contabilidade da região nordeste do país liderados por mulheres. Fez parte da pesquisa, as lideranças femininas comprovadas pela participação no contrato social da empresa. A amostragem não probabilística por conveniência dessa pesquisa foi levantada junto ao Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

De acordo com o CFC em consulta realizada em 31/01/2021, o Brasil possui um total de 74.191 organizações contábeis, categorizados de acordo com sua natureza jurídica, onde 44.318 são sociedades, 15.312 são empresários individuais, 5.272 são Microempreendedores Individuais – MEI e 9.289 são Eireli.



Mais de 40% das organizações contábeis se concentram nos estados de SP e MG. Já os estados Acre, Alagoas, Amazonas, Amapá, Rio Grande do Norte, Rondônia e Roraima não possuem nem 1% do total, porém, quando somados, perfazem o total de 5%.

Com relação às empresas localizadas na região nordeste do país, a Bahia é o estado com a maior quantidade de empresas de contabilidade, seguido pelo Ceará e Pernambuco. Juntos, esses três estados representam mais de dois terços do total de empresas listadas.

Embora existam diferenças entre os estados, a distribuição das empresas de contabilidade não é tão desigual. A diferença percentual entre o estado com a maior quantidade de empresas (Bahia, com 29%) e o estado com a menor quantidade (Sergipe, com 4%) é de 25 pontos percentuais. Isso sugere que há uma certa uniformidade na distribuição de empresas de contabilidade na região, embora as diferenças absolutas entre os estados sejam significativas.

Os dados da pesquisa foram obtidos por meio da aplicação de um questionário, online, enviado por e-mail, composto de questões fechadas, validados inicialmente por dois *experts* da área e um pré-teste com 10 (dez) respondentes. A aplicação e coleta dos questionários ocorreu no período de fevereiro a agosto de 2022.

O questionário foi organizado de forma estruturada, o qual pretendeu avaliar as práticas inovadoras aplicadas pela referida amostra da população de escritórios de contabilidade liderados por mulheres a partir da aplicação das dimensões do Radar da Inovação (Souto Filho, 2019; Guimarães *et al.*, 2017; Hair *et al.* 2009).

As perguntas foram elaboradas com a escala *Likert* de 5 (cinco) pontos, utilizando estrelas como barra de avaliação, onde 1 estrela representa a não utilização da prática que foi questionada e 5 significa a utilização com a agregação de valor para a empresa, possibilitando assim, a análise do grau da inovação utilizado pelas empresas.



Para a análise dos dados, foi utilizado o método da estatística descritiva e a tabulação cruzada a fim de identificar as relações existentes, devido às próprias características desta pesquisa. Além dessa análise, a pesquisa utilizou os seguintes testes estatísticos, com o propósito de mensurar e verificar as relações de causalidade entre as variáveis do estudo: análise fatorial exploratória e regressão linear. A ferramenta utilizada para essa análise foi o *software IBM SPSS Statistics (Statistical Package for the Social Science) v. 25*.

4. Resultados e Análise dos Dados

Foram aplicados 1.256 questionários distribuídos pelos estados da região Nordeste do Brasil, tendo-se optado pela amostragem não probabilística por conveniência. Essa quantidade representa 11% do total de escritórios de contabilidade localizados na região nordeste.

Verificou-se que apesar do número de e-mails enviados por estado ter se mantido aproximados na média de 140, analisando-se em relação ao total de escritórios, o estado onde a representatividade foi maior, foi o estado de Alagoas com 29%, seguido pelo estado de Sergipe com 28%, e em contrapartida o estado que teve menor representatividade, foi o estado da Bahia com 4%, seguido do estado do Ceará com 6%.

Dos 1.256 questionários enviados, 203 foram respondidos. O estado do Rio Grande do Norte liderou com um total de 72 respondentes, sendo seguido pelo estado do Piauí com 42. Os estados da Paraíba e Maranhão tiveram 18 respondentes cada. A Bahia, Ceará, Pernambuco e Alagoas, tiveram 12 respondentes cada e, em se tratando do estado do Sergipe, houve 5 respostas.

Com relação ao perfil das empresas respondentes, 38% iniciaram suas atividades nos últimos 5 anos. 18% possuem entre 5 e 10 anos de atividade, 26% possuem entre 10 e 20 anos no mercado e 18% têm mais de 20 anos.



Sendo assim, verifica-se que há uma maior participação dos respondentes em empresas abertas mais recentemente. Isso pode ocorrer pelo fato de que as empresas atualmente estarem mais preocupadas e engajadas na busca pelo aprimoramento de técnicas e práticas que a destaquem no mercado competitivo.

Em se tratando da quantidade de funcionários das empresas respondentes, 82% possuem de 0 a 5 funcionários, 12% de 6 a 10 funcionários e 6% possuem mais de 20 funcionários. Não houve respostas para opção de 11 a 20 funcionários.

Percebe-se então que o maior número de respondentes, possui até 5 funcionários, e que empresas com essa quantidade de colaboradores, são microempresas (ME), corroborando com estudo do Sebrae (2013), que afirma que empresas com até 9 funcionários são ME.

O Brasil possui cerca de 6,4 milhões de empresas (Sebrae, 2018), sendo que desse total, 99% são micro e pequenas empresas (MPE). As MPEs respondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado (16,1 milhões).

Quando questionados em relação ao perfil dos seus clientes em se tratando da forma de tributação, 11 respondentes afirmaram que atendem empresas do tipo MEI, 137 atendem empresas optantes pelo Simples Nacional, 27 atendem empresas do Lucro Presumido e 11 atendem empresas do Lucro Real. Ou seja, aproximadamente 80% dos clientes dos escritórios de contabilidade que participaram dessa pesquisa se enquadram entre MEI e optantes do Simples Nacional.

Buscando constatar a participação da liderança feminina, bem como a sua atuação ativa e direta no processo decisório dessas empresas, foi perguntado se havia a presença de mulheres no quadro societário da empresa, e se essa(s) sócia(s), por sua vez, participava(m) ativamente das decisões gerenciais.



Como resposta, 91% dessas empresas possuem mulheres no seu quadro societário e em todas elas, a liderança feminina participa ativa e diretamente do processo decisório. Vale destacar que essa pesquisa considerou como liderança feminina, a presença da mulher no quadro societário em conjunto com sua participação do processo decisório. Dessa forma, o questionário seguiu sendo respondido apenas pelas empresas que possuíam mulheres no seu quadro societário, representado por 186 empresas.

Dentre às 12 dimensões do radar da inovação, essa pesquisa abordou apenas 09, apresentadas de forma aleatória: oferta, clientes, plataforma, agregação de valor, processos, organização, cadeia de fornecimento, presença e ambiência inovadora. Isso porque essas dimensões apontam e se relacionam com a atividade de escritórios de contabilidade, uma vez que envolvem a área de prestação de serviços. Além disso, as perguntas se referiam a um período dos três últimos anos.

Na dimensão “oferta”, considerou-se questões sobre lançamentos de produtos que obtiveram sucesso ou fracasso nos últimos 3 anos. Inovar nesta dimensão exige a criação de bens ou serviços nos quais os clientes percebem valor. A primeira questão dessa seção juntou a dimensão “oferta” e “plataforma” ao analisar a empresa quanto à utilização de ferramentas ou métodos, ou seja, utilização de insumos para criação de um conjunto de novas ofertas geradas por um processo mais eficiente. É considerada empresa inovadora, nesta dimensão, aquela que tem uma parte expressiva de suas receitas ligadas a novos produtos/serviços (Silva Neto; Teixeira, 2011).

Nesse sentido, ao serem questionados se a empresa tinha introduzido algum processo tecnologicamente novo, utilizando uma plataforma diferente da que já era usada anteriormente, 68 empresas concordaram totalmente com a pergunta, representando 37% do total de respondentes.



Em se tratando do lançamento de um ou mais novos serviços no mercado que possibilitassem a criação de novas oportunidades de receitas, 81 escritórios de contabilidade responderam que não realizaram, enquanto 6 responderam que efetuaram e 41 realizaram com agregação de valor. 58 responderam de forma neutra.

Na dimensão “cliente”, a ideia central foi identificar como as empresas interagem com seus clientes, colaboradores ou até parceiros no intuito de obter novos clientes ou novos mercados (Souto Filho, 2019). As empresas, para se manterem no mercado, precisam promover pesquisas de satisfação com seus clientes, a fim de obter um *feedback* no sentido de constatar se as suas necessidades estão sendo atendidas de forma adequada, e isso traz um diferencial inovador para as empresas (Reyes-Gómez, *et al.*, 2024).

Dessa forma, foi questionado se os escritórios de contabilidade possuíam algum sistema de captação de informações sobre as necessidades dos seus clientes. 42% responderam de forma neutra, e apenas 12% responderam que praticam com agregação de valor.

Quando questionados se a empresa possui alguma sistemática para identificar os novos mercados para seus produtos ou serviços, 56% responderam que não. Nesse ponto, cabe destacar que a inovação é trazida como um conceito que vai além de apenas criar algo. Deve ser vista como remodelagem de processos ou produtos já existentes, mas que se modificados podem trazer novas formas de resolver determinados problemas e melhorias, apresentando uma vantagem competitiva e trazendo inúmeros benefícios para os negócios.

Buscar identificar se as empresas realizaram técnicas no intuito de obter novas formas de transferir valor para os clientes faz parte da dimensão “agregação de valor” (Souto Filho, 2019). Inovar neste sentido implica ampliar a capacidade de captar valor a partir das interações com clientes e parceiros. Isso reflete as oportunidades de novas formas para se gerarem



receitas, a partir da análise de informações ou interação com clientes, fornecedores e parceiros (Silva Neto; Teixeira, 2011; Porter, 1991).

Nesse sentido foram feitos 2 questionamentos: o primeiro refere-se à utilização de sistemática para adotar novas formas de gerar receitas usando serviços já existentes, e o segundo, refere-se à adoção de nova forma de prestação de serviços que promovam a interação entre clientes e parceiros.

Com relação a primeira pergunta, 79 responderam com 3 estrelas, o que significa que 42% informaram de forma neutra a sua resposta. 12%, ou seja, 23 respondentes informaram que adotam formas de gerar receitas utilizando serviços que já praticam em seus escritórios. Enquanto 39 responderam que não realizam. Em se tratando do segundo questionamento, 64% informaram que praticam serviços que promovem interações com clientes e parceiros, e desses, 15% conseguem agregar valor a partir delas.

A dimensão "organização" analisa a inovação partindo do pressuposto se as empresas estão analisando seus objetivos de suas atividades, reorganizando suas interações com parceiros, colaboradores, clientes e conseqüentemente reestruturando suas atividades, analisando a forma como a empresa é estruturada, suas parcerias e responsabilidades (Souto Filho, 2019; Silva Neto; Teixeira, 2011).

Nesse contexto, foi perguntado se o escritório de contabilidade reorganiza ou já reorganizou suas atividades, ou adotou alguma nova abordagem como: grupo de solução de problemas, horário flexível, trabalho em casa etc., para obter melhorias em seus resultados. 101 respondentes afirmaram que realizaram essas ações, sendo que desses, 62 afirmaram que essa ação agregou valor a empresa.

A realização de parcerias com outras empresas com o objetivo de melhorar a oferta dos serviços foi outro questionamento feito. Apenas 9% responderam que realizou, dentro do período investigado, parceria que agregaram valor. E 41% afirmaram que não realizou.



Com relação à utilização de algum método que permita a troca de ideias ou informações com clientes, fornecedores ou concorrentes, 110 respondentes do total dos 186, afirmaram que não realizaram, 35 responderam de forma neutra e 41 responderam que realizaram, sendo que desses 12 afirmaram ter agregado valor ao negócio.

A dimensão de “processos” avalia o processo de reinvenção das empresas em relação aos seus processos internos com o objetivo de alcançar maior qualidade e eficiência em seus serviços (Souto Filho, 2019).

Dessa forma, foi perguntado se o escritório de contabilidade alterou um ou mais de seus processos ou serviços comprando ou alugando equipamentos diferentes dos utilizados anteriormente para se obter mais eficiência, qualidade, flexibilidade ou menor ciclo de prestação de serviço. 73 responderam que não realizaram nem totalmente e nem parcialmente essa alteração, 45 responderam de maneira neutra, e 68 responderam que realizaram, sendo que desses 34 conseguiram agregar valor.

Além disso, também buscou-se verificar se a empresa adotou alguma nova prática de gestão nos últimos 3 anos, e 72% respondentes informaram que não implantaram novas práticas. Em contrapartida, quando questionados se utilizaram algum *software* para melhorar a gestão administrativa ou a prestação de serviço, 90 respondentes, 49%, responderam que utilizaram e desses, 56 afirmaram que essa utilização agregou valor ao negócio.

Com relação dimensão “cadeia de fornecimento”, foi feita uma única pergunta para saber se as empresas adotam ou adotaram alguma nova solução para reduzir o custo do serviço. Do total dos 186 respondentes, 70 responderam que não adotam ou adotaram, 64 responderam de forma neutra e 52 adotaram, sendo que desses, 29 afirmaram que essa adoção gerou valor para a empresa.

Com relação à dimensão “presença”, foi perguntado se as empresas criaram algum ponto ou canal de venda diferente dos já existentes



anteriormente. Analisar os canais de venda como prática de inovação parte do pressuposto que as empresas se preocupam em adentrar em novos mercados ou melhorar o seu posicionamento no mercado em que atua (Souto Filho, 2019; Silva Neto e Teixeira, 2011). Porém, em se tratando dos escritórios de contabilidade liderados por mulheres, 156 não criaram nenhum tipo de canal de vendas.

Em se tratando da dimensão de “ambiência inovadora”, o objetivo foi avaliar o ambiente propício à inovação dentro da empresa por meio de evidências como a existência de colaboradores capacitados, existência de programas de sugestão, realização de acordos de transferência de tecnologia, utilização de recursos de órgãos de fomento. Procura identificar se as empresas introduziram instrumentos ou processos que geraram melhorias no ambiente interno da empresa, principalmente tratando-se de seus funcionários (Souto Júnior, 2019; Silva Neto; Teixeira, 2011). Foram feitas 5 perguntas desse tema.

A primeira pergunta referiu-se ao uso pela empresa de consultorias ou de apoio de entidades como o SEBRAE, SENAI, SESI, IEP, universidades, empresa júnior etc. 114 empresas não utilizaram, enquanto 18 confirmaram que utilizaram e ainda conseguiram gerar valor para a empresa. A segunda relacionou-se a busca constante ou eventual de novas informações e tecnologias em eventos e associações técnicas ou empresariais. 31,25% responderam que não realizaram, enquanto 40,63% realizaram e desses, 25% geraram vantagem competitiva. A terceira buscou verificar se a empresa já utilizou ou solicitou algum dos programas de apoio do governo (recursos financeiros) para as atividades inovadoras. 80% responderam que não e apenas 3% responderam que sim. A quarta verificou se a empresa possui algum método para colher sugestões de seus colaboradores, sendo que 99 respondentes não possuem, e 17 possuem com obtenção de vantagem competitiva. E a última buscou verificar se a empresa realizou um ou mais projetos para desenvolver ou introduzir produto ou processo



tecnologicamente novo ou aprimorado. 66,67% não realizam e apenas 10% realizaram com obtenção de vantagem competitiva.

Antes do tratamento estatístico, foram realizadas as devidas adequações, os dados foram inseridos no programa estatístico SPSS versão 21 e começaram as devidas análises do instrumento de pesquisa.

Para primeira análise foi verificado o Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) a fim de identificar se haveria um grau menor do que 0,5, que indicaria que os fatores extraídos não explicariam adequadamente as variações dos dados, o que seria um sinal de baixo poder explicativo dos fatores (Arruda *et al.*, 2023).

Nesse caso, seria necessário ajustar a amostra para melhorar a qualidade da análise. Porém, se o valor do KMO fosse maior que 0,5, seria possível seguir com a análise fatorial para explorar a estrutura subjacente dos dados (HAIR *et al.*, 2009).

Então, procedeu-se a primeira rodada da análise fatorial que foi satisfatória uma vez que obteve um KMO igual 0,86, demonstrando um poder de explicação relevante entre fatores e variáveis do instrumento de pesquisa.

Com a finalidade de aumentar o poder explicativo das variáveis em uma análise fatorial, foi feita a matriz anti-imagem, que permite identificar as variáveis que podem estar gerando redundância ou imprecisão nos resultados.

Uma forma de utilizar essa matriz para identificar as variáveis que podem ser excluídas é verificar se existem componentes na diagonal principal da parte inferior da tabela Anti-image *Correlation* que apresentam valores abaixo de 0,50. Esses valores indicam que a variabilidade naquela variável específica não está sendo adequadamente capturada pelos demais componentes, sugerindo que ela pode ser retirada da análise.

Contudo, todas as relações foram altas, chegando ao valor máximo 0,937 para a Q23_D_Ambiência_inovadora e apresentando 0,536 para a Q24_D_Ambiência_inovadora como menor valor, que corresponde a



extração das Comunalidades, na qual é possível verificar que algumas variáveis possuem valores abaixo de 0,5, quando tratados de forma isolada.

Dessa forma, o estudo seguiu delineado com base na pesquisa de MacCallum *et al.* (1999), que investigou a relação entre o tamanho mínimo da amostra, o número de variáveis e alguns aspectos de experimento que podem interferir na aceitabilidade ou cabimento de resultados.

Para essa fase da pesquisa, utilizou-se o critério de definição de fatores pelo autovalor, o último teste apresentava poder de explicação de 61,60% de variância acumulada dos valores originais para um total de 3 componentes gerados com autovalores maiores do que 1,0.

Diante dos resultados apresentados, e em uma perspectiva que Figueiredo Filho e Silva Júnior (2010) nominaram como mais conservadora, o estudo efetuou as exclusões sugeridas nesta 1ª fase e submeteu as variáveis residuais a uma nova rodada no SPSS.

Desse modo a pesquisa deu seguimento com a retirada das variáveis Q14_D_Processo = 0,44; Q15_D_Organização = 0,11; Q19_D_Cadeia_Fornecimento = 0,23; Q20_D_Presença = 0,47; Q24_D_Ambiência_Inovadora = 0,09 e Q25_D_Ambiência_Inovadora = 0,36. Ademais a média das comunalidade ficou abaixo de 0,62 sendo recomendado igual a sete ou maior.

Na análise de variância, a variância total explicada refere-se à proporção da variação total dos dados que é atribuída às diferenças entre grupos ou condições em estudo. É calculada dividindo-se a soma das variâncias dos grupos pelo total da variância.

Na segunda rodada da análise fatorial, foi solicitado ao SPSS, o valor do Determinante que está presente na matriz-R (Matriz de correlação) que corresponde ao valor da significância de cada correlação desta matriz. O Determinante é importante para verificar ou testar se há evidências de multicolinearidade ou singularidade dos dados, observando que é um dos pressupostos da análise multivariada de dados.



O valor apresentado foi $6,417E-010$ ou $0,000000000641700$, sendo maior do o estabelecido $0,00001$. Sendo assim, não há presença de multicolinearidade, nem na primeira e nem na segunda rodada de testes.

Buscou-se analisar os novos resultados gerando um novo KMO, um pouco maior do que o evidenciado na primeira rodada de testes, antes da retirada das variáveis. Já o teste de Bartlett, por sua vez, não houve alteração em seu resultado e esse achado permitiu que o estudo prosseguisse rumo a novos desdobramentos.

A respeito dos novos resultados, ressalta-se que para cada análise fatorial, a medida KMO deve ser superior a $0,5$ e o teste de esfericidade de Bartlett deve ser significativamente pequeno, indicando, assim, que o tamanho da amostra é adequado e as correlações entre as variáveis são suficientemente grandes para serem executadas (Ramirrez-Urraya *et al.*, 2024; Wijnen *et al.*, 2012).

No intuito de certificar-se da consistência dos novos resultados foi observada a Matriz Anti-imagem desta segunda etapa, que novamente demonstrou resultados satisfatórios e evidenciou todos os valores acima de $0,50$, registrando $0,954$ para a variável Q18_D_Organização que, apesar de ter continuado nessa posição, apresentou uma leve queda quando comparado ao *output* da primeira fase a qual apresentou $0,942$, porém não houve perda de representatividade.

Por sua vez, a variável Q1_D_Oferta surge como aquela de menor resultado, registrando $0,544$. Os resultados obtidos com a segunda fase da análise dos dados permanecem satisfatórios, ou seja, a análise fatorial se mantém consistente. Neste ponto, foram extraídos 3 fatores, que juntos explicam $72,79\%$ das variações ocorridas entre as variáveis.

Em seguida, com o propósito de verificar a confiabilidade da consistência interna do conjunto de variáveis geradas na análise fatorial - AF, a pesquisa submeteu os itens à medida que Hair *et al.* (2009)



demonstram como a mais usada para esse propósito que é a do Alfa de Cronbach.

Assim, o resultado da tabulação para o primeiro Fator (F1) registrou 0,937, o segundo (F2) fator 0,919 e o terceiro (F3) 0,893. Nesta etapa, entende-se que a pesquisa alcançou objetivamente importante nível de relação e explicação dos fatores e seus respectivos itens que se apresentaram consolidados e refletindo informações úteis e demonstradas estatisticamente para fins de análises posteriores.

Nesse formato de estrutura estatística final, a pesquisa se assemelha a de Romaniuk e Khawaja (2013) que utilizaram na análise um modelo com 3 fatores correlacionados para dados aceitáveis e validados. Para efeito de interpretação desses grupos, a Tabela 1 apresenta um resumo com características de cada achado e o nome ofertado para cada dimensão.

Tabela 1 – Dimensões encontradas a partir do Radar da Inovação

Dimensões encontradas a partir do Radar da Inovação nos escritórios de contabilidade liderados por mulheres

Dimensão	Característica
F1 – Processos Inovadores	Caracterizada por verificar a cultura da inovação e como ocorrem os processos no ambiente de trabalho inovador
F2 – Oferta com valor agregado	Caracterizada pela capacidade da empresa de inovar e introduzir novidades em seus produtos, serviços e processos, levando em consideração as necessidades dos clientes e buscando criar oportunidades de receita.
F3 – Cliente	Caracterizada como voltada para a identificação das necessidades não atendidas dos clientes e a busca por novos mercados para seus produtos ou serviços.

Fonte: Elaborado pelos autores (2022)

Após a análise fatorial, com o apontamento dos 3 fatores que melhor descrevem as práticas da inovação em escritórios de contabilidade liderados por mulheres, foi calculado o grau de inovação com base nas dimensões do Radar da Inovação.

Foi possível verificar que as empresas objeto desse estudo são pouco ou nada inovadoras. O grau de inovação é a variável dependente, ou seja, é



o Y da questão. A partir dessa variável, utilizou-se os 3 fatores apontados na análise fatorial para calcular a regressão linear múltipla.

Com relação ao teste F-Anova, como o *sigé* menor que α , então rejeita-se a hipótese de que o R^2 é igual a zero, o que significa que pelo menos uma das variáveis independentes exerce influência sobre a variável grau de inovação (variável dependente).

Conforme a tabela da ANOVA, com o Sig.<0,05, fica demonstrado que o modelo da pesquisa é estatisticamente significativa. Segundo o teste F, pelo menos um parâmetro estimado β é estatisticamente diferente de zero ao nível de significância de 0,05 ou 5%.

A partir das 186 respostas, foi elaborado o Radar da Inovação, com intuito de acompanhar e identificar as principais tendências no ambiente de negócios, como novas tecnologias, comportamento do consumidor e outras influências externas, conforme Figura 1.

Figura 1 – Radar da inovação com os respondentes



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

As empresas participantes deste estudo são pouco ou nada inovadoras. Para superar essa falta de inovação, as empresas podem adotar várias estratégias, como fomentar uma cultura de inovação, promover a



colaboração e a troca de ideias, investir em pesquisa e desenvolvimento, incentivar a experimentação e o aprendizado com os erros, e estar atentas às tendências e tecnologias emergentes.

5. Considerações Finais

Neste estudo buscou-se analisar como os escritórios de contabilidade liderados por mulheres potencializam a vantagem competitiva a partir da inovação. Visando estabelecer um diálogo com a literatura sobre vantagem competitiva e inovação, radar da inovação e liderança feminina, foi possível identificar por meio das percepções de um grupo de empreendedoras, a realidade do contexto empresarial.

De modo geral, os resultados evidenciaram que o perfil das respondentes se refere a empresas recém-criadas (últimos 5 anos), com poucos funcionários (até 5), que possui como público-alvo empresas do tipo ME ou EPP, optantes do Simples Nacional, e que na sua maioria (91%) é liderada por mulher.

Com relação ao *modus operandi* das práticas de inovação adotadas nos escritórios de contabilidade, nos últimos três anos, constatou-se que apenas uma pequena parcela (menos de 40%) introduziu processo tecnologicamente novo, utilizando uma plataforma diferente da que já era usada anteriormente, ou ainda, investiu em ações de pesquisa e desenvolvimento.

Verificou-se também que uma baixa parcela das empresas pesquisadas lançou novos serviços no mercado, ou possuem algum sistema de identificação de novas oportunidades, ou ainda que adotaram novas formas de gerar receitas usando serviços já existentes.

Quanto às práticas adotadas com clientes, como a captação de informação sobre as necessidades, ou ainda a realização de parcerias com outras empresas, também foi verificado uma baixa adoção de ferramentas nesse sentido.



Dessa forma, foi possível verificar que as práticas de inovação apontadas a partir do Radar da Inovação foram pouco utilizadas pelas empresas e isso pode ser um sinal de que essas empresas precisam ampliar seu foco e suas estratégias de inovação para permanecerem competitivas no mercado.

A adoção de uma cultura empresarial de inovação, a colaboração com outras empresas e instituições de pesquisa, o investimento em pesquisa e desenvolvimento e a adoção de tecnologias emergentes são algumas das práticas que poderiam ser exploradas para estimular a inovação nessas empresas.

As limitações de implantação das práticas de inovação em empresas lideradas por mulheres podem se dar por muitos fatores, dentre os quais, a discriminação, diferença de gêneros, a própria cultura organizacional e as normas sociais, entre outras, sendo necessário estudos mais aprofundados sobre as relações entre gênero e inovação no ambiente organizacional.

Além disso, esses resultados apontem para a necessidade de investimentos em capacitação e formação de gestoras e empresárias, com o objetivo de fomentar a inovação e a competitividade nos negócios liderados por mulheres.

Em relação às limitações da pesquisa, é válido considerar que houve dificuldades na obtenção de retorno, seja por e-mail seja por telefone, sendo necessário trabalhar com uma amostra de menos de 10% da população dos escritórios de contabilidade localizados na região nordeste. Então, apesar dos resultados obtidos serem relevantes e tenham confirmado as proposições da pesquisa, poderão ser validados com mais robustez em estudos futuros.

Espera-se que os resultados deste estudo possam contribuir para ampliar as discussões teóricas sobre a temática, bem como uma fonte de reflexão para os escritórios de contabilidade e seus tomadores de decisões, principalmente os liderados por mulheres.



Referências

ALPERSTEDT, Graziela Dias; FERREIRA, Juliane Borges; SERAFIM, Maurício Custódio. Empreendedorismo feminino: dificuldades relatadas em histórias de vida. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 40, p. 221-234, 2014.

ALVES, F. L.; MIRANDA, L. C.; MEIRA, J. M. D.; CALLADO, A. L. C. Uma análise dos escritórios de contabilidade sobre a necessidade de aplicação das IFRS para Pequenas e Médias Empresas. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 8, n. 3, 2014.

APARICIO, S., AUDRETSCH, D., NOGUERA, M., & URBANO, D. Can female entrepreneurs boost social mobility in developing countries? An institutional analysis. **Technological Forecasting and Social Change**, 175, 121401, 2022.

ARRUDA, H.E.; MONTENEGRO, C.B.; VASCONCELOS, C.R.M. Entrepreneurial Intention of Individuals Linked to Companies' Incubators: A Study Based on Planned Behavior. **International Journal of Business Administration**, vol. 14, n. 1, 2023, p. 75-86.

BANDEIRA, G. L.; CHANQUINI, A.; TORTATO, U.; QUANDT, C. (2022). Inovação em serviços e gestão do conhecimento: Uma revisão bibliométrica e caminhos futuros. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, 23. 2022.

BARBERO, Edson Ricardo; VIEIRA, Bruno Nascimento. Estratégia do Oceano Azul: Relato de implantação em um setor em crise. **Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)**, v. 14, n. 4, 2015, p. 135-148.

BARBOZA, J. **O impacto que mulheres em posição de liderança geram na estrutura das organizações**. 2021.

BRITO, Renata Peregrino de; BRITO, Luiz Artur Ledur. Vantagem competitiva, criação de valor e seus efeitos sobre o desempenho. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 1, p. 70-84, 2012.

CABRAL, G. O.; LEBIODA, L.; DA CUNHA LEMOS, D. Inovação em Serviços: O Caso de uma Instituição de Ensino Superior no Brasil. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 6, n. 1, p. 100-116, 2020.

CARRIJO, Michelle de Castro; FERREIRA, Sara Regina Rizza. Empreendedorismo feminino no Brasil: uma análise a partir de dados do



Global Entrepreneurship Monitor (GEM). **Rev. Empreendedorismo, Gestão e Negócios**, v. 6, n. 6, 2017.

COSTA CAVALCANTE, P.L. Innovation performance and its determinants: what does it take to succeed? **Innovation & Management**, v. 21, n. 1, 2024, p. 60-76.

DANTAS, Angela Neri de Jesus. Desafios enfrentados por mulheres ao assumirem cargos de liderança em empresas. **Revista Contemporânea (Contemporary Journal)**, v. 3, n. 1, p. 513-521, 2023.

DUTRA, C. C., PAVINATO, C. W. T., CARRER, M. L. F., CAMARGO, M. E., & OLEA, P. M. Processo de Inovação em Empresas de Capital Aberto da Serra Gaúcha. **Revista de Administração da UFSM**, 14, 332-348, 2021.

FARIDA, Ida; SETIAWAN, Doddy. Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, v. 8, n. 3, p. 163, 2022.

FIGUEIRO FILHO, D.B.; SILVA JÚNIOR, J.A. Desvendando os Mistérios do Coeficiente de Correlação de Pearson (r). **Revista Política Hoje**, v.18. n. 1, 2010, p. 115-146.

FRANCISCO, Ingrid Andressa; RICCI, Luisa; RODRIGUES, Lilian Segnini. Liderança feminina nas empresas: desafios e percepções. **Revista Interface Tecnológica**, v. 19, n. 2, p. 501-513, 2022.

GUIMARÃES, Julio Cesar Ferro de; SEVERO, Eliana Andréa; VASCONCELOS, César Ricardo Maia. Vantagem competitiva sustentável: Uma pesquisa em empresas do sul do Brasil. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 14, n. 3, p. 352-367, 2017.

GUNDAY, G.; ULUSOY, G.; KILIC, K.; ALPKAN, L. Effects of innovation types on firm performance. **International Journal of production economics**, v. 133, n. 2, p. 662-676, 2011.

GWEE, Lourenda; GIANTARI, I. G. A. K. the Role of Competitive Advantage Mediates the Effect of Innovation on Business Performance. **Am. J. Humanit. Soc. Sci. Res**, v. 5, n. 1, p. 222-230, 2021.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. Bookman editora. 2009.



KITSUTA, Carla M.; QUADROS, Ruy. Gestão da inovação em empresas brasileiras de serviços de tecnologia da informação: modelos de inovação planejada, de aplicação rápida e de inovação deliberada a posteriori. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 17, p. 1048-1061, 2020.

LEE, Craig; HALLAK, Rob; SARDESHMUKH, Shruti R. Creativity and innovation in the restaurant sector: Supply-side processes and barriers to implementation. **Tourism Management Perspectives**, v. 31, p. 54-62, 2019.

LEO, Ricardo M.; TELLO-GAMARRA, Jorge. Drivers da inovação em serviços: proposição de um modelo teórico. RAM. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 21, 2020.

MACCALLUM, R. C.; WIDAMAN, K. F.; ZHANG, S.; HONG, S. Sample size in factor analysis. **Psychological Methods**, v. 4, n. 1, 1999, p. 84-99

MAZIRIRI, E.T.; NYAGADZA, B.; CHUCHU, T. Key innovation abilities on capability and the performance of women entrepreneurs: the role of entrepreneurial education and proactive personality, **Business Analyst Journal**, v. 44, n. 2, 2023, p. 53-83.

MITROPOULOS, P.; MITROPOULOS, A.; VLAMI, A. Factors affecting high-quality entrepreneurial performance in small-and medium-sized family firms. **Journal of Family Business Management**, v. 2023, ahead-of-print No. ahead-of-print.

NATIVIDADE, Daise Rosas da. Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 1, p. 231-256, 2009.

NOBREGA, K. C.; ARAUJO, F. N. M.; ARAÚJO, I. T.; BARRETO, L. K. S.; COSTA, J. A.; VASCONCELOS, C. R. M. **Interfaces between Mission, Purpose and Orientation to serve in service companies**. In: 26th Annual EurOMA Conference, 2018, Budapeste, Hungria. EurOMA 2018 Proceedings. Budapeste, Hungria: Euroma, 2018. v. 1. p. 1-8.

OECD. **OECD Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data – OECD Manual**. Paris, 1995. Disponível em: <http://www.oecd.org/dataoecd/36/0/2367614.pdf>. Acesso em 15.09.2019.

PORTER, Michael E. Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic management journal**, v. 12, n. S2, p. 95-117, 1991.



RAMIRREZ-URRAYA, A.; ESCANDON-BARBOSA, D.; SALAS, J. The effect of cultural orientations (performance and sociality) on country innovation: a trajectories analysis perspective, **Journal of Science and Technology Policy Management**, v. 15, n. 1, 2024, p. 164-177.

RESENDE JUNIOR, P.; GUIMARÃES, T. Inovação em serviços: um estudo de caso em uma indústria do setor eletroeletrônico. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios-RBGN, São Paulo**, v. 14, n. 44, p. 293-313, 2012.

REYES-GÓMEZ, J.D.; LÓPEZ, P.; RIALP, J. The relationship between strategic orientations and firm performance and the role of innovation: a meta-analytic assessment of theoretical models. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v., 2024, ahead-of-print No. ahead-of-print.

ROMANIUK, M.; KHAWAJA, N. G. University Student Depression Inventory (USDI): Confirmatory factor analysis and review of psychometric properties. **Journal of Affective Disorders**, v. 150, n. 3, 2013, p. 766-775.

SANTOS, Ricardo Tadeu Soares. A inovação como vantagem competitiva das empresas. **Revista Gestão Empresarial-RGE**, v. 6, n. 1, p. 1-14, 2020.

SAWHNEY. M.; WOLCOTT, R.; ARRONIZ, I. The 12 different ways for companies to innovate. **MIT Sloan Management Review**, Cambridge, v. 47, n. 3, p. 75-81, Spring 2006.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SILVA, K. P. C. D. **A participação feminina no mercado financeiro: uma pesquisa sobre a visão de mulheres e de homens**. 2022.

SILVA, L. C. S.; SANTOS, N.; DAVID, S. Mulheres no poder: Quais os desafios na hora de liderar? **Revista Processando o Saber**, 14, 01-15, 2022.

SILVEIRA, Michele Glaiser Rodrigues. **Inovações organizacionais e de marketing como estratégias competitivas: uma análise do caso AMBEV nos anos 2000**. 2022.

SOUTO FILHO, A.S. **Radar da Inovação: Uma análise em startups do Rio Grande do Norte**. Monografia Universidade Federal Rural do Semi-Árido, 2019.



TANG, Y.-C.; LIOU, F.-M. Does firm performance reveal its own causes? the role of Bayesian inference. **Strategic Management Journal**, v. 31, n. 1, p. 39-57, 2010.

TONANI, Adriana Venturim. Gestão feminina—um diferencial de liderança mito ou nova realidade. In: **Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 2011. p. 4-15.

VASCONCELOS, C.R.M.; COSTA DE OLIVEIRA, H.C.; EL-AOUAR, W.A. Organizational Culture, Organizational Support, and Positive Psychological Capital: Validation of a Theoretical Model. **Journal of Behavior Studies in Organization**, v. 7, 2022, p.1-13

WANG, Fang; CHEN, Kaihua. Do product imitation and innovation require different patterns of organizational innovation? Evidence from Chinese firms. **Journal of Business Research**, v. 106, p. 60-74, 2020.

WIRTZ, Jochen; LOVELOCK, Christopher; EDUCATION, W. S. Service pricing and revenue management. **Services Marketing: People, Technology, Strategy**, v. 6, n. 9, p. 172-209, 2022.

WIJNEN, G.; KEMPERMAN, A.; JANSSEN, I. Shopping behaviour and attribute evaluation of expatriates - a cross-cultural study. In **18th Annual European Real Estate Society Conference**. ERES: Conference. Eindhoven, Netherlands, 2011.