

Matriz de Estratégias de Inovação para Empresas de Base Tecnológica

Matrix of Innovation Strategies for Technological-Based Companies

Bekembauer Procópio Rocha^{1*}, Luiz Diego Vidal Santos², Liária Nunes da Silva¹, Francisco Sandro Rodrigues Holanda²

RESUMO

Integralizar estratégias de inovação permite que as empresas alcancem ganhos de insights sobre suas atividades, melhorando seu desempenho de forma sistemática. O objetivo dessa pesquisa foi construir uma matriz de estratégias de inovação para fomentar a criação e manutenção de vantagens competitivas sustentáveis em Empresas de Base Tecnológica. Uma revisão *Scoping Review* foi realizada, usando critérios do método PRISMA para revisão de escopo, nas bases de dados Lens, ScienceDirect, Scopus e Web of Science. Os 22 estudos selecionados descrevem tipos de estratégias de inovação a saber: inovação disruptiva, inovação aberta, inovação verde, coopetição, interna, externa, exploratória, criadora, pragmática, imitativa, tecnológica, não tecnológica, híbrida, agressiva, analista, imitativa, defensiva, futurista, proativa e inovação de risco. O estudo possibilitou ressaltar os diversos tipos de inovações, sua importância e os graus de inovatividade aplicados, e se a compreensão destes conceitos se mostra importante à medida que a integração estratégia/inovação permite as organizações obterem ganhos mais efetivos e com baixo risco associado.

Palavras-chave: Inovação; Estratégias de Inovação; Empresas de Base Tecnológica.

ABSTRACT

Integrating innovation strategies allows companies to gain insights into their activities, systematically improving their performance. The objective of this research was to build a matrix of innovation strategies to foster the creation and maintenance of sustainable competitive advantages in Technology-Based Companies. A Scoping Review was performed, using PRISMA method criteria for scope review, in Lens, ScienceDirect, Scopus and Web of Science databases. The 22 selected studies describe types of innovation strategies, namely: disruptive innovation, open innovation, green innovation, coopetition, internal, external, exploratory, creative, pragmatic, imitative, technological, non-technological, hybrid, aggressive, analyst, imitative, defensive, futuristic, proactive and risky innovation. The study made it possible to highlight the different types of innovations, their importance and the degrees of innovativeness applied, and whether the understanding of these concepts proves to be important as the strategy/innovation integration allows organizations to obtain more effective gains and with low associated risk.

Keywords: Innovation; Innovation Strategies; Technology-Based Companies.

¹ Instituto Federal do Piauí – IFPI

* E-mail: bekprocopio@gmail.com

² Universidade Federal de Sergipe - UFS

INTRODUÇÃO

A necessidade de sobreviver e crescer força as organizações a desenvolver capacidades para se adaptar continuamente às mudanças nas circunstâncias apresentadas. Dessa forma, as mudanças tecnológicas ou o avanço dos concorrentes podem proporcionar às empresas duas opções: tentar inovar ou deter seus concorrentes. Verifica-se que, dada a dinâmica do mercado mundial, as organizações estão conscientes da importância de rever os seus processos tradicionais de gestão e, por isso, procuram novas práticas onde a inovação seja vista como um diferencial de competitividade e persistência (KOC; BOZDAG, 2017).

Nesse sentido, a inovação é vista como o processo de transformar novas ideias, produtos, serviços ou formas de trabalhar em oportunidades que, quando aceitas e exploradas, tornam-se uma prática amplamente utilizada e que antes não existia, provocando uma mudança no sistema em que esta sendo introduzida (CARRIER, 2017), deve ser combinada com conhecimento científico, experimentos práticos ou uma combinação de tecnologias existentes (DAVID; DAVID, 2017). Inovar representa desde um produto totalmente diferente dos outros, um produto aprimorado em sua função, processos mais eficientes ou que incluem tecnologia, práticas inovadoras envolvendo tecnologia tendem a melhorar a competitividade e produtividade organizacional (OSÓRIO, 2018).

A inovação tecnológica pode ser entendida como a implementação de produtos e processos tecnicamente novos e/ou melhorias tecnológicas significativas em produtos e processos (CHEN, 2019). Embora o conceito de inovação tecnológica e sua aplicabilidade sejam relevantes para qualquer setor, é necessário ressaltar a importância de sua aplicação em empresas de base tecnológica (EBT), onde a capacidade de inovação desempenha um papel crucial (AL-BATTINEH, 2018).

Entre essas empresas, há exemplos típicos de alavancagem da inovação tecnológica a seu favor. Entende-se por empresa de tecnologia uma empresa de qualquer porte ou setor cuja estratégia competitiva é baseada na inovação tecnológica (DARI e ISFIANADEWI, 2020). As empresas tecnológicas, por sua vez, caracterizam-se pela utilização de recursos e conhecimentos específicos como matéria-prima na fabricação de produtos, além da aplicação de novos conceitos em processos combinando avanços tecnológicos (ANTUNES et al., 2017).

Nesse contexto, destaca-se o papel de promover tecnologias capazes de disseminar o progresso tecnológico e outras inovações na busca do desenvolvimento tecnológico. Entre os mercados em que a EBT atua, destacam-se diferentes setores econômicos que representam tendências de crescimento brasileiro e mundial, como biotecnologia, farmacêutica e tecnologia da informação (RIYADI; SUMARDI, 2017).

Dentre essas indústrias, destacam-se as empresas de base tecnológica. O ambiente que permeia essas organizações é caracterizado por um ritmo acelerado de mudança tecnológica, inovação constante, intensa competição, baixo investimento em capital fixo e mão de obra qualificada e com alto nível de conhecimento. Devido à intensa concorrência, as EBTs também se caracterizam por uma relação de complementaridade entre os produtos desenvolvidos e oferecidos, ou seja, quando a funcionalidade muda, a venda de um produto afeta outros produtos disponíveis no mercado (MORAIS et al., 2018). Conseqüentemente, as organizações contam com a rápida reconfiguração de recursos, produtos, serviços e processos em resposta às mudanças da indústria.

Para que a inovação e a estratégia organizacional sejam compatíveis, os aspectos internos (conhecimento, tecnologia, recursos, capacidades, etc. Curiosamente, as EBTs se concentram nessa consistência, pois a ênfase necessária na competitividade no contexto em que estão inseridas depende de uma análise crítica ao explorar adequadamente seus recursos e capacidades. Essa análise pode ser realizada a partir de estratégias que orientam as escolhas de inovação (VASCONCELOS; SANTOS; ANDRADE, 2021).

A integração entre estratégia e inovação permite que as organizações obtenham *insights* sobre suas atividades ao mesmo tempo em que proporcionam sucesso de inovação por meio de uma abordagem estratégica desenvolvida por ferramentas que analisam situações pré e pós-evento (AL-BATTINEH, 2018).

A inovação pode ser entendida de diversas formas, levando-se a acreditar que o seu foco principal é buscar o aprimoramento e o desenvolvimento para se manter em um mercado cada vez mais globalizado e exigente, obrigando as empresas a buscarem estratégias competitivas alternativas via inovação. Diante disso, as decisões de inovação são as ações estratégicas basilares para todas as empresas, uma vez que inovação hoje é o instrumento vital das organizações para entrar em novos mercados, para aumentar participação de mercado e reforçar a vantagem competitiva.

Inovar é um processo dinâmico, e do ponto de vista conceitual é considerada como destruição criativa, assim torna imperativo para as organizações o pensar e introduzir sistematicamente novos produtos, serviços, processos e tecnologias com o intuito de promover o desenvolvimento da firma e da sociedade (HEIDENREICH e KRAEMER, 2016). A inovação pode ser analisada à luz de duas perspectivas, a saber: (1) macroeconômica, observando a capacidade governamental, social e organizacional de criar e implementar mudanças na ciência, tecnologia e mercado; e (2) microeconômica, percebendo a capacidade das firmas de mobilizar recursos organizacionais, habilidades, conhecimentos e estratégias para mudar e ampliar seus negócios (KOC, & BOZDAG, 2017).

Do ponto de vista estratégico a inovação torna-se a cada dia uma necessidade latente para as organizações, e as teorias que cercam essa afirmativa apontam que empresas que apresentam bom desempenho empresarial estão estrategicamente revisando suas ofertas (produtos e serviços), bem como modificando as existentes e desenvolvendo novidades para melhor suprir os anseios dos clientes (DAVID e DAVID, 2017). Outros estudos apontam ainda relação direta e positiva entre estratégias de inovação e desempenho das firmas/ aumento da competitividade/ melhorias do desempenho financeiro das firmas (AL-BATTAINEH, 2018; RIYADI e SUMARDI, 2017; ANTUNES et al., 2017).

Assim a inovação deve ser integrada à estratégia de qualquer tipo de organização, e independentemente de seu tamanho ou nicho de atuação, é fator relevante para garantir maiores retornos e crescimento organizacional, tornando as firmas mais competitivas e diferenciadas. As necessidades de inovar são peculiares de cada organização, e desse modo é necessário compatibilizar a estratégia de inovação com a estrutura organizacional, posicionamento, recursos, capacidades, atividades, porte e mercado, assim customizando a gestão dos processos inovativos segundo as prioridades de cada firma (MORAIS et al., 2018).

A estratégia é uma terminologia amplamente conhecida, e pode ser entendida como o programa geral para o êxito dos objetivos de uma organização e, por conseguinte, alcançar sua missão (SANCHES e MACHADO, 2014). Uma estratégia estruturada contribui para alocar e organizar os recursos de uma organização de forma singular com base nas capacidades da organização. Para integrar a inovação a estratégia deve-se torná-

la o ponto focal, e é fundamental compreender o caminho estratégico da firma e assim direcionar de forma efetiva (HEIDENREICH e KRAEMER, 2016).

Para Vasconcelos et al. (2021) o mercado atual possui uma diversidade de produtos e serviços cada vez mais semelhantes em qualidade e preço, portanto, a inovação se torna uma necessidade para que as firmas se diferenciem da concorrência e obtenham vantagem competitiva satisfatória. Desse modo, a aplicação de estratégias de inovação sistemáticas e que sejam eficientes são basilares, além de proporcionar maior flexibilidade, praticidade, atrair e fidelizar consumidores.

A integração entre estratégia e inovação permite que as organizações obtenham insights sobre suas atividades ao mesmo tempo em que proporcionam sucesso de inovação por meio de uma abordagem estratégica desenvolvida por ferramentas que analisam situações pré e pós-evento, (AL-BATTAINEH, 2018).

Dentro desse contexto, o presente artigo tem como objetivo construir uma matriz de estratégias de inovação para fomentar a criação e manutenção de vantagens competitivas sustentáveis em Empresas de Base Tecnológica.

MATERIAIS E MÉTODO

Esse estudo é caracterizado como uma revisão de escopo, que em essência pode ser entendida como um método específico de localização dos estudos existentes, seleção e avaliação das contribuições, análise e síntese das informações, descrição das evidências de modo a permitir conclusões claras e confiáveis sobre o tema em estudo (DENYER e TRANFIELD, 2009). Por conseguinte, para que os objetivos propostos fossem plenamente alcançados a investigação foi executada em 05 (cinco) etapas, seguindo os preceitos do método PRISMA para revisão de escopo (PAGE *et al.*, 2021), adaptando como procedimentos deste estudo: formulação da pergunta e rodadas: (i) localização dos estudos (artigos), (ii) elegibilidade dos estudos, (iii) qualificação dos artigos e extração dos dados, (iv) síntese da revisão interpretação dos dados e (v) Desenvolvimento de um Mind Map.

Uma revisão de escopo é uma revisão de uma pergunta formulada de forma clara, que utiliza métodos sistemáticos e explícitos para identificar, selecionar e avaliar criticamente pesquisas relevantes, e coletar e analisar dados desses estudos que são incluídos na revisão (GALVÃO, PANSANI e HARRAD, 2015).

Este estudo atribuiu a seguinte pergunta de pesquisa: Quais estratégias de inovação são estudadas a fim de fomentar a criação e manutenção de vantagens competitivas sustentáveis em Empresas de Base Tecnológica?

Localização dos estudos

Nessa etapa foram selecionadas as seguintes bases de dados para a realização do estudo: Lens, Web Science Direct, Scopus e Web of Science. A primeira foi selecionada pois reúne estudos de inúmeras bases de dados do mundo, e as outras três por sua relevância nas Ciências Sociais Aplicadas. Na pesquisa e localização na literatura dos recursos de informação utilizou-se o operador booleano ("innovation strategy" OR "innovation strategies" AND startup OR "technology firms") no título, resumo e palavras chave em todas as bases de dados, e os seguintes critérios de refinamento: artigos como tipo de documento, acesso aberto, e publicações de 2017 a 2021.

Elegibilidade dos estudos

Nessa etapa foram analisados os artigos encontrados a partir das buscas mencionadas na fase anterior, e logo após os resultados foram descritos e confrontados com a literatura. Buscando atender, ao requisito de relevância do estudo selecionado e coerência com o tema, foram selecionados nesta fase os artigos que apresentaram maiores valores nos critérios de inclusão descrito na Tabela 1, assim como o não atendimento a nenhum critério de exclusão.

Tabela 1 – Critérios de Inclusão/Exclusão dos artigos observados

Critérios adotados	Grupo de Índices
Apresenta os dois descritores no título	Inclusão (I)
Periódico com Fator de impacto Internacional	Inclusão (I)
Correlação entre as duas áreas temáticas	Inclusão (I)
Não é trabalho sobre temas relacionados	Exclusão (E)
Não é trabalho sobre métodos inovadores	Exclusão (E)

Não apresenta solução inovadora	Exclusão (E)
Não apresenta possibilidade de replicação do experimento	Exclusão (E)
É uma revisão bibliográfica	Exclusão (E)
Pouca aderência aos descritores primários	Exclusão (E)

Fonte: Os autores (2022)

Os artigos que se enquadraram nesta etapa tiveram seus títulos, resumos e palavras-chave lidos para efetiva verificação da inclusão ou exclusão. Os trabalhos restantes foram automaticamente considerados inelegíveis para a próxima rodada. Todas as seleções nesta rodada foram realizadas de forma independente por dois pesquisadores e foram limitadas para evitar influência individual nos resultados, e as diferenças observadas nesta rodada foram resolvidas por consenso.

Qualificação dos artigos e extração dos dados

Por conveniência a esta pesquisa, nesta fase foram criadas métricas descritas na Tabela 2 tendo como base indicadores mais relevantes para o desenvolvimento do Mind map. Valores para cada métrica: 0 para métricas em não conformidade, 0,5 para métricas parcialmente conforme, 1 para métricas em conformidade, o somatório destas métricas descreve a classificação de prioridade, sendo os valores de 3 como muito alto, 2 prioridade alta e 0,5 prioridade baixa. Foram excluídos os manuscritos que apresentavam similaridades com os demais, e os que foram pontuados como prioridade baixa, mantendo assim os que apresentaram maior pontuação dentre os estudos analisados.

Tabela 2 – Métricas adotadas para descrição de qualidade dos artigos.

Siglas	Indicador	Grupo de Índice
DME	Descreve o método/meios econômicos adotados	Métricas de qualidade
TIA	Apresenta a categoria da inovação adotada	Métricas de qualidade
ACR	Apresenta capacidade de reprodução	Métricas de qualidade
INV	Aparenta ser uma inovação	Métricas de qualidade
EI	Apresenta um estudo voltada para estratégias de inovação	Métricas de qualidade

DES	Apresenta descrição detalhada do procedimento metodológico	Métricas de qualidade
EITEC	Envolve estratégias de inovação voltadas para EBTs	Métricas de qualidade

Fonte: Os autores (2022)

A Tabela 3 apresenta os resultados das buscas nas Bases de Dados e Artigos Selecionados assim como a quantidade de artigo aceito e selecionado.

Síntese da revisão interpretação dos dados

A penúltima rodada foi responsável pela síntese dos trabalhos selecionados. Para identificar os artigos mais relevantes considerando as pontuações e classificações de toda a revisão assim como o contexto dos resultados abordados nestes. Os dados extraídos seguiram as seguintes classificações: tipo de estratégia de inovação e características das estratégias selecionadas. Todas as referências dos artigos selecionados foram depositadas no repositório OSF sob o doi: 10.17605/OSF.IO/PE2BD

Tabela 03 – Resultados das buscas nas Bases de Dados e Artigos Selecionados

Base de Dados	Operadores Booleanos	Título		Resumo		Artigo	
		Total	Aceitos	Total	Aceitos	Total	Aceitos
Lens	(<i>“innovation strategy”</i> OR <i>“innovation strategies”</i> AND <i>startup</i> OR <i>“technology firms”</i>)	116	77	77	40	40	18
ScienceDirect		42	7	7	4	4	2
Web of Science		19	13	13	6	6	4
Scopus		4	1	1	1	1	1
Total		181	98	98	51	51	25
Artigos Duplicados							3
Total							22

Fonte: Os autores (2022)

Desenvolvimento de um Mind Map

Após a etapa anterior foi elaborado um *Mind Map* que sintetiza os principais resultados e facilita a compreensão do estudo. Para os fins desse artigo foi elaborada uma

matriz de estratégias de inovação para fomentar a criação e manutenção de vantagens competitivas sustentáveis em Empresas de Base Tecnológica.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

À luz dos critérios de análise apresentados acima, partiu-se para a síntese qualitativa dos dados extraídos dos artigos. Para isso foi realizado uma busca nas bases de dados Lens, Science Direct, Web of Science e Scopus, que resultou em 181 artigos. Após as análises de elegibilidade, qualificação e exclusão dos artigos duplicados, 22 estudos foram selecionados e partiu-se para a síntese qualitativa, sendo possível construir uma matriz de estratégias de inovação para fomentar a criação e manutenção de vantagens competitivas sustentáveis em Empresas de Base Tecnológica (Tabela 02).

Tabela 04 – Matriz de Estratégias de Inovação

Estratégia de Inovação	Características	Estudos Relacionados
Inovação Disruptiva	Produz uma nova solução para o mercado rompendo paradigmas e/ou criando hábitos de consumo.	Nkechi et al (2020)
Inovação Aberta	As organizações podem e devem utilizar ideias e caminhos internos e externos para gerenciar, acumular e transformar ideias, conhecimentos, produtos, serviços e propriedade intelectual.	Cheng e Shiu (2019)
Inovação Verde	Soluções relacionadas a produtos ou processos de inovação tecnológica com proximidade com economia de energia, prevenção de poluição, reciclagem de resíduos e gestão ambiental.	Zhou et al (2018); Sun e Sun (2021)
Coopetição	Estratégica baseada na junção entre cooperação e competição.	Kaira e Rzesny-Cieplinska (2019)
Interna Externa	Inovação interna relacionada a processos de pesquisa e desenvolvimento realizados totalmente dentro da empresa. Na Inovação Externa os processos, conhecimento e produtos são transferidos/captados/compartilhados com organizações externas.	Knoben et al (2021)

Exploratória <i>Exploitation</i>	Exploitation utiliza de conhecimento existente e dominado para gerar uma economia de escala ou estabelecimento de um crescimento consistente. Exploratória gera novos conhecimentos, podendo este ser algo novo ou uma nova forma de trabalhar um conhecimento pré-existente.	Muller, Buliga e Voigt (2021)
Criadora Pragmática Imitativa	Criadora parte do princípio de que a organização se concentra em criar produtos, serviços, processos e/ou práticas. A estratégia pragmática pressupõe seguir protocolos sistemáticas para que a inovação aconteça. Imitativa não representa uma cópia, mas sim criar diferenciações a partir de algo pré-existente.	Lewandowska e Stopa (2019)
Tecnológica Não Tecnológica Híbrida	Tecnológica – essa estratégia em com base inovações onde a tecnologia é a base para a criação. Não Tecnológica – as inovações não tecnológicas englobam ações de marketing, processos e organizacionais. Híbrida – essa estratégia adota estratégias de inovação tecnológicas e não tecnológicas.	Chen (2018); Martin-Rios e Ciobanu (2018); Dari e Isfianadewi (2020); Feniser, Popescu e Sadeh (2019); Kurniawan, Yulivan, Juaedah (2020)
Agressiva Analista Imitativa Defensiva Futurista Proativa Risco	Agressiva – o objetivo é explorar, mais rápido do que os concorrentes da organização, as novas possibilidades e oportunidades. Analista – Analisa todos os detalhes antes da implementação da inovação. Imitativa - As empresas que lançam mão de uma estratégia Imitativa consideram bom para si não serem os primeiros no mercado. Defensiva – Tende a aproveitar os lucros do mercado no momento dos erros de seus concorrentes ao implantarem uma inovação sujeita a falhas. Futurista – Observa tendências de mercado e oportunidades de ganhos a longo prazo. Proativa – Visa antecipar preferências e necessidades dos clientes com ofertas inusitadas,	Latif (2018); Zhao, Tsai e Wang (2018); Purnamasari (2020)

	renovar modelos de negócio, criar mercados e ultrapassar os passos da concorrência. Risco – Tende a inovar de forma agressiva e aumentando as possibilidades de erro e de ganhos.	
--	--	--

Fonte: Os autores (2022)

Cada uma das estratégias relacionadas acima implica em efeitos positivos para as organizações do ponto de vista de inovação. A estratégia disruptiva aumenta a longevidade organizacional, provoca mudanças positivas no processo produtivo, sustentabilidade organizacional e aumenta os lucros (NKECHI et al, 2020). A inovação aberta, de acordo com Cheng e Shiu (2019), é centrada na colaboração e agrega diferentes níveis para o sucesso e estabilidade da inovação. A inovação verde ajuda na obtenção de vantagens competitivas sustentáveis, além de garantir a integração interna e com parceiros (ZHOU et al, 2018; SUN e SUN, 2021).

Ainda tratando dos efeitos pode-se destacar que, para Kaira e Rzesny-Cieplinska (2019) a coopetição produz um impacto positivo no nível de competitividade das organizações. A estratégia inovação externa é mais benéfica para firmas com maior maturidade tecnológica, já a estratégia de inovação interna produz mais efeitos em organizações menos consistentes e/ou iniciantes (KNOBEN et al, 2021). A estratégia exploitation utiliza conhecimentos já consolidados para estabelecer a inovação e gerar ganhos a exploration produz mais resultados, utiliza-se de parcerias e novos modelos de negócios para alcançar a inovação (MULLER, BULIGA e VOIGT, 2021).

Nas estratégias de inovação criadora, pragmática e imitadores, observa-se que empresas pragmáticas possuem maior destaque, principalmente quando se trata de firmas de pequeno e médio porte (LEWANDOWSKA e STOPA, 2019). Negócios tecnológicos são impactados positivamente pela promoção de estratégias de inovação e suas vantagens competitivas são reforçadas, tornando o ambiente mais dinâmico, ressaltando que o simples acúmulo de atividades de inovação não rende resultados. (CHEN, 2018); MARTIN-RIOS e CIOBANU, 2018; DARI e ISFIANADEWI, 2020; FENISER, POPESCU e SADEH, 2019; KURNIAWAN, YULIVAN, JUAEDAH, 2020).

A estratégias de inovação ofensiva defensiva e imitativa são as mais adequadas para negócios em fase inicial e necessárias para projetar e antecipar as mudanças ambientais (PURNAMASARI, 2020). Para Latif (2018) a estratégia de inovação proativa é altamente incentivadora e gera novas oportunidades e orientações para a inovação.

Figura 01 – Estratégias de Inovação



Fonte: Os autores (2022)

As estratégias de inovação analisadas nesse estudo, sintetizadas na Figura 01, permitem que as firmas obtenham ganhos significativos nos seus resultados e com menor risco, além de nortear de forma clara e objetiva os rumos da organização, tornado claro para todos os atores do processo quais ações devem ser realizadas para que a empresa alcance seus objetivos. Os estudos analisados ganhos relacionados a longevidade organizacional, produtividade, competitividade e estabilidade da inovação, assim reafirmado de se fomentar a criação e manutenção de estratégias de inovação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com esse estudo pode-se analisar sistematicamente artigos relacionados a estratégias de inovação e assim construir uma matriz de estratégias de inovação para fomentar a criação e manutenção de vantagens competitivas sustentáveis em Empresas de Base Tecnológica.

Com base nas pesquisas nas bases de dados Lens, Science Direct, Web of Science e Scopus, foram identificados 181 estudos, que, por meio dos métodos de seleção

e classificação adotados foram selecionados 22 artigos para análise classificatória final. Os 22 estudos descrevem tipos de estratégias de inovação a saber: inovação disruptiva, inovação aberta, inovação verde, coopetição, interna, externa, exploratória, criadora, pragmática, imitativa, tecnológica, não tecnológica, híbrida, agressiva, analista, imitativa, defensiva, futurista, proativa e inovação de risco.

O estudo possibilitou ressaltar os diversos tipos de inovações, sua importância e os graus de inovatividade aplicados. A compreensão destes conceitos se mostra importante à medida que a integração estratégia/inovação permite as organizações obterem ganhos mais efetivos e com baixo risco associado.

REFERÊNCIAS

AL-BATTAINAH, M. T., *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)* 2018. Effect of Innovation Strategies on the Functional Performance of SMEs Organizations in (Hassan Industrial City) 7 (5), 12–18.

ANTUNES, M. G., Quirós, J. T., do Rosário Fernandes Justino, M., van derWiele, T., 09 2017. The relationship between innovation and total quality management and the innovation effects on organizational performance. *International Journal of Quality Reliability Management*.

CARRIER, Nathalie. How educational ideas catch on: the promotion of popular education innovations and the role of evidence. *Educational Research*, Londres, v. 59, n. 2, p. 228-240, jun. 2017.

CHEN, Zhi et al. Fit between organizational culture and innovation strategy: Implications for innovation performance. *Sustainability*, v. 10, n. 10, p. 3378, 2018.

CHENG, Colin CJ; SHIU, Eric C. How to enhance SMEs customer involvement using social media: The role of Social CRM. *International Small Business Journal*, v. 37, n. 1, p. 22-42, 2019.

DARI, Wulan; ISFIANADEWI, Dessy. Product Innovation Strategy and Dynamic Environment Against the Improvement of Company Performance at MSME in Kulon Progo. *Jurnal Manajemen Bisnis*, v. 11, n. 2, p. 143-162, 2020.

DAVID, F. R., David, F. R., 2017. *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts*, 16th Edition. Pearson.

DENYER, D., & Tranfield, D. Producing a systematic review. In Buchanan, D. (ed.). *The Sage Handbook of Organizational Research Methods*. London: Sage, p. 671-689, 2009.

FENIŞER, Cristina; POPESCU, Daniela; SADEH, Arik. Strategic elements in product innovation in industrial firms. *Procedia Manufacturing*, v. 39, p. 1363-1368, 2019.

GALVÃO, T. F.; PANSANI, T. DE S. A.; HARRAD, D. Principais itens para relatar Revisões sistemáticas e Meta-análises: A recomendação PRISMA. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, v. 24, n. 2, p. 335–342, jun. 2015.

HEIDENREICH, S.; KRAEMER, T. Innovations—Doomed to Fail? Investigating Strategies to Overcome Passive Innovation Resistance. *Journal of Product Innovation Management*, v. 33, n. 3, p. 277–297, 2016.

KAIRA, Zoia; RZEŚNY-CIEPLIŃSKA, Jagienka. Innovation strategies in SME's economic growth and job creation in economy. *WSB Journal of business and Finance*, v. 53, n. 1, p. 167-173, 2019.

KNOBEN, Joris et al. The effects of internal and external innovation strategies on process innovation in Vietnamese firms. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2021.

KOC, T., & Bozdog, E. (2017). Measuring the degree of novelty of innovation based on Porter's value chain approach. *European Journal of Operational Research*, 257(2), 559-567.

LEWANDOWSKA, Anna; STOPA, Mateusz. Do SME's innovation strategies influence their effectiveness of innovation? Some evidence from the case of Podkarpackie as peripheral region in Poland. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, v. 14, n. 3, p. 521-536, 2019.

MARTÍN-RIOS, Carlos; CIOBANU, Teofil. Hospitality innovation strategies: An analysis of success factors and challenges. *Tourism Management*, v. 70, p. 218-229, 2019.

MORAIS, M. O.; BREJÃO, A. S.; TORRES, J. G. M.; COSTA NETO, P. L. O. Organização para inovação nas empresas: proposta de modelo integrando estratégia e estrutura organizacional - estudo de caso em uma empresa de borracha *Brazilian Journal of Development*, v. 4, n. 5, p. 2503-2521, ago. 2018.

MÜLLER, Julian M.; BULIGA, Oana; VOIGT, Kai-Ingo. The role of absorptive capacity and innovation strategy in the design of industry 4.0 business Models-A comparison between SMEs and large enterprises. *European Management Journal*, v. 39, n. 3, p. 333-343, 2021.

NKECHI, Onuzulike et al. Innovation strategy and sustainability of micro, small and medium enterprises in South East Nigeria. *International Journal of Business, Economics and Management*, v. 7, n. 2, p. 71-80, 2020.

OSORIO, Iris María Vélez. The Innovation Strategy and Effects in Organizational Learning: The Manufacturing Sector in Colombia. *Neumann Business Review*, v. 4, n. 2, p. 87-109, 2018.

PAGE, M. J. et al. PRISMA 2020 explanation and elaboration: updated guidance and exemplars for reporting systematic reviews. *BMJ*, v. 372, 29 mar. 2021.

- RIYADI, S., Sumardi, 2017. The Impact of Innovation Strategy toward Business Competitiveness of Manufacturing Industry in Surabaya, Indonesia. Hasanuddin Economics and Business Review 1 (1), 83–89.
- SANCHES, P. L. B., & Machado, A. G. C. Estratégias de inovação sob a perspectiva da Resourced-Based View: análise e evidências em empresas de base tecnológica. Gestão & Produção, 21(1), 125-141, 2014.
- SUN, Yongbo; SUN, Hui. Green innovation strategy and ambidextrous green innovation: the mediating effects of green supply chain integration. Sustainability, v. 13, n. 9, p. 4876, 2021.
- VASCONCELOS, Renata Braga B. de; SANTOS, Joséte Florencio dos; ANDRADE, Jackeline Amantino de. Inovação em Micro e Pequenas Empresas: Recursos e Capacidades, Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v.25, n.2, 2021.
- ZHOU, Tingting et al. An empirical study on green innovation strategy and sustainable competitive advantages: Path and boundary. Sustainability, v. 10, n. 10, p. 3631, 2018.

Recebido em: 05/07/2022

Aprovado em: 08/08/2022

Publicado em: 12/08/2022