

POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS DE FINANCIAMENTO DA INOVAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Ana Maria Fonseca Ubarana¹

Aluísio Alberto Dantas²

RESUMO

O presente artigo tem o objetivo de apresentar políticas e estratégias de financiamento à inovação em micro e pequenas empresas. A pesquisa exploratória-descritiva, consistiu em revisão bibliográfica sobre o planejamento estratégico empresarial, gestão da inovação, editais para submissão de propostas, a fase de elaboração do projeto de inovação e critérios de considerados na avaliação das propostas. Os resultados mostram que existe a necessidade de maior conhecimento sobre novas alternativas de financiamento, baseadas em incentivos para empresas com potencial inovador.

Palavras-chave: Inovação; financiamento; micro e pequenas empresas.

ABSTRACT

This article aims to present policies and financing strategies for innovation in micro and small enterprises. The exploratory-descriptive, was to review the literature on corporate strategic planning, innovation management, bids for submission of proposals, preparation of design innovation and criteria considered in evaluating proposals. The results show that there is a need for more knowledge about new financing alternatives, based on incentives for companies with innovative potential.

Keywords: Innovation, finance, micro and small enterprises.

¹ Discente do MBA em Administração Financeira da FARN.

² Docente do MBA em Administração Financeira da FARN.

1 INTRODUÇÃO

O cenário econômico passa por transformações significantes, e cada vez, em ritmo mais acelerado, no que se refere às condições de competitividade e qualificação dos bens e serviços disponibilizados nos diversos mercados interno e externo. Assim, tem exigido das organizações, elevada capacidade de resposta às necessidades dos interessados no desempenho superior.

No caso específico das organizações empresariais, que no país são representadas em 96% por empresas de micro e pequeno porte³, os desafios são ainda maiores. Embora sua classificação não seja consenso, os principais critérios de categorização referem-se ao faturamento bruto anual ou o número de empregados, de acordo com o segmento que atuam.

Chiaventato (2004) acredita que o avanço da economia depende dos pequenos negócios. Contudo, apesar da [...] agilidade e flexibilidade para mudanças rápidas e manobras ágeis que as grandes não têm” (CHIAVENATO, 2004, p.37), “a micro e pequena empresa, muitas vezes por carência financeira, fica à margem de processos tecnológicos inovadores, processos estes que, implantados por outros empreendimentos pioneiros, deixam as MPEs cada vez mais vulneráveis” (SEBRAE/RN, 2003, p.76).

Nesse cenário, a atividade inovadora é a alternativa sugerida para alcançar vantagem competitiva, e assim, bom desempenho no mercado. A relevância do assunto tem sido reconhecida, e resulta do relevante efeito que a inovação promove no desempenho produtivo de qualquer empresa, no sentido de avançar e diversificar produtos, novos materiais, na obtenção de novos mercados, aumento de produtividade, redução de custos e, finalmente, novos arranjos nas formas de produção, organização e distribuição de bens e serviços. Verifica-se, inclusive, políticas públicas de incentivo às MPEs por meio de inovações.

Legalmente, essas iniciativas estão regulamentadas em legislações próprias, tais como: Lei nº 10.973 conhecida como lei da inovação; Lei nº 11.196 ou lei do bem; e a Lei Complementar nº 123, conhecida como lei geral da micro e pequena empresa. Esses são instrumentos legais de formalização dessas propostas que passam a ser assumidas sob as óticas operacionais e legais.

³ Fonte: SEBRAE/SP (2010).

As diretrizes desses dispositivos são executadas por instituições como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, a Financiadora de Estudos e Pesquisas - FINEP, e a Fundação de Amparo à Pesquisa do Rio Grande do Norte – FAPERN, a qual a pesquisadora é bolsista de projeto que estimula a inovação em empresas.

Diante da familiaridade com o assunto, e da experiência profissional de atender MPEs com potencial inovador, despertou-se o interesse em trabalhar a temática. Face o exposto, e a viabilidade de realizar o estudo, o presente artigo abordará fontes de financiamento à inovação, o processo de gestão da inovação e a elaboração de propostas de subvenção.

O assunto é relevante porque auxilia a divulgação de uma alternativa para superar as dificuldades de obter financiamento, por parte das MPEs. Pretende-se então, contribuir, por ter o objetivo de apresentar alternativas de fontes de recursos não reembolsáveis disponíveis às micro e pequenas empresas para implementarem suas propostas de inovação.

Justifica-se o estudo, considerando a importância atual e perspectiva que a oferta de recursos financeiros não reembolsáveis exercem no processo de implementação de inovações em MPEs, o qual envolverá um conjunto de atributos e competências das organizações atuantes, principalmente no que se refere à adoção de novas políticas e estratégias de financiamento, principalmente na incorporação de novos traços culturais que conscientizem os gestores da relevância do assunto.

2 METODOLOGIA

Conforme Gil (2002), a classificação das pesquisas geralmente é feita de acordo com o seu objetivo geral. Dessa forma, tratando-se de um estudo de análise conjuntural das políticas e estratégias de financiamento estrutural de um novo processo de organização empresarial, com o objetivo de apresentar alternativas de fontes de recursos não reembolsáveis disponíveis às MPEs para implementarem suas propostas de inovação, esta pesquisa classifica-se como descritiva e de revisão bibliográfica.

Pesquisa descritiva por ter “[...] como objetivo primordial a descrição de características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de variáveis” (GIL, 2002, p.42). E de revisão bibliográfica, porque

foi realizado o estudo de abstrações teóricas e documentais constantes de textos e bibliografia sobre o processo de planejamento estratégico empresarial, a gestão da inovação em MPEs brasileiras e a fase de elaboração de propostas, com ênfase no plano financeiro, de acordo com a visão de autores que tratam da temática e documental de editais e legislação pertinente.

O escopo da pesquisa consiste na realidade local de micro e pequenas empresas que possuam viabilidade para apresentação de propostas, em um momento em que a inovação é vista como a alternativa para alcançar desempenho satisfatório no mercado.

A pesquisa utilizou a estratégia de vincular o conhecimento em finanças à inovação, para demonstrar que empresas de pequeno porte podem realizar inovações. Devido seu caráter qualitativo-descritivo, o trabalho apresenta a percepção da pesquisadora sobre os resultados encontrados.

3 FUNDAMENTAÇÃO TÉORICA

A literatura desenvolvida a partir dos anos 1980, quando a economia apresentou uma crise estrutural de forte impacto na perda de competitividade e desaquecimento nos níveis empresariais, tem sido reorientada para a visão de reestruturação dos modelos de gestão praticados até aquele momento. Partindo do princípio concebido do processo de destruição criativa, de Schumpeter (1982), a abstração científica tem avançado de forma expressiva na identificação de fundamentação teórico-metodológica de relevante impacto na bibliografia atualmente disponível para estudos e pesquisas do mundo empresarial.

Nesse sentido, o presente capítulo aborda os elementos descritivos e analíticos constantes do planejamento estratégico.

3.1 Planejamento Estratégico

Considera-se que para a implementação de cultura inovadora em empresas, deve-se partir dos pilares do planejamento e da estratégia empresarial. Segundo Drucker (2002, p.45)

as estratégias transformam aquilo que você quer fazer em realizações. Elas convertem as intenções em ações e a atividade em trabalho. E também lhe

dizem o que é necessário, em termos de recursos e pessoas, para obter os resultados.

O plano estratégico considera aspectos como a missão, os objetivos, estratégias e políticas. São planos de médio e longo prazo, e pode fornecer informações necessárias a todas as fases de gestão da empresa. Como estudo de mercado, especificações técnicas dos produtos, determinação das compras, da necessidade de capital, e registro das previsões de fluxo de caixa, mediante estimativas de vendas.

Durante sua elaboração, deve ser avaliado o cenário atual, e definidas as estratégias para conseguir alcançar os objetivos organizacionais. Nesse contexto, devem elaborados os planos, que são subdivididos nos níveis estratégico, tático e operacional.

De acordo com Frezatti (2007, p. 19-21), o planejamento possibilita:

a coordenação de atividades, tomada de decisões antecipadas, comprometimento a priori, possível maior transparência, definição de responsabilidades, destaque para a eficiência, possível maior entendimento mútuo, força auto-análise, e permite avaliação de progresso.

Contudo, assume-se que existem limitações, pois ele baseia-se em previsões. Por isso, deve estar adaptado às circunstâncias. Sua execução não é automática, ele deve ser uma diretriz, não um objetivo em si. Uma nova perspectiva de modelo de gestão é a visão da empresa inovadora, discutida adiante.

3.2 Cenário da inovação em MPEs

A demanda potencial representa um contexto de relevante importância para o planejamento de qualquer empresa, considerando a formulação de propostas de venda e características de demanda que influenciarão o desempenho operacional e respectivos resultados financeiros e econômicos ao longo do tempo. Acredita-se que “por meio da inovação, novos conhecimentos são criados e difundidos, expandindo o potencial econômico para o desenvolvimento de novos produtos e de novos métodos produtivos de operação”. (Manual de Oslo, p.41)

Dornelas (2003) diz que o empreendedorismo tem se mostrado um grande aliado do desenvolvimento econômico, pois tem dado suporte à maioria das

inovações que têm promovido esse desenvolvimento. Por isso, avalia que “empreendedorismo e inovação estão intimamente ligados e são ingredientes fundamentais para o desenvolvimento econômico”. (DORNELAS, 2003, p.9)

Por isso, “as nações desenvolvidas têm dado especial atenção e apoio às iniciativas empreendedoras por saberem que são a base do crescimento econômico, da geração do emprego e renda”. (DORNELAS, 2003, p.7).

A definição de inovação não é consensual, mas o Manual de Oslo apresenta seguinte descrição:

a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. (Manual de Oslo, 2005, p. 55)

O processo de implantação de inovações envolve “[...] etapas científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais, incluindo o investimento em conhecimentos, que de fato conduzem, ou pretendem conduzir, à implementação de inovações”. (Manual de Oslo, 2005, p.104).

Outras abordagens e formulações com novos elementos são verificadas na literatura, cuja descrição enfoca aspectos com uma certa identidade de abordagem. Bessant, defende que

a organização da inovação e do empreendedorismo é muito mais do que o simples conjunto de ferramentas e técnicas. Com bastante frequência, ela se encontra resumida em uma simples metodologia, como o desenvolvimento de um plano estratégico para um novo negócio ou o desenvolvimento de um novo produto ou serviço. (BESSANT, 2009, p.93)

A evolução dessa abordagem indica que “a prática bem-sucedida da inovação exige a interação e a integração de três diferentes perspectivas: pessoal, social e contextual”. (BESSANT, 2009, p.93).

- Atributos pessoais ou individuais incluem um estilo criativo e habilidade de identificar, avaliar e desenvolver novas idéias e conceitos.
- Fatores sociais ou coletivos envolvem a contribuição de equipes, grupos e processos necessários à transformação de idéias e conceitos em novos produtos, serviços ou negócios.
- Fatores contextuais consistem em ambiente e recursos necessários para viabilizar a criação e o crescimento da inovação e do empreendedorismo.

Por isso, acredita-se que

um elemento-chave nas políticas de inovação em países em desenvolvimento é apoiar as empresas potencialmente inovadoras para que elas superem os obstáculos que as impedem de ser inovadoras e para converter seus esforços em inovações. (Manual de Oslo, 2005, p.159).

Nesse contexto, a temática central do presente estudo que tem por objeto a análise de políticas de políticas e estratégias de financiamento para implementar inovações em MPEs, e o Manual de Oslo constitui o referencial adequado, o qual defende ainda que

para o desenvolvimento de políticas de suporte apropriado à inovação, é necessário um melhor entendimento de vários aspectos críticos do processo de inovação, tais como as atividades de inovação que não estão incluídas na Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), as interações entre os atores e os fluxos relevantes de conhecimento. O desenvolvimento de políticas também exige a obtenção de melhores informações. (Manual de Oslo, 2005, p.15).

As variáveis atualmente indicadas pela literatura abordam aspectos que na sua maioria estão relacionados a fluxos financeiros e de financiamentos disponibilizados em políticas monetárias e creditícias do país. Atribuem-se como fatores que dificultam as atividades de inovação: custos e riscos elevados, insuficiência de recursos para financiamento próprio, e carência de financiamento de outras fontes fora da empresa. "Basicamente, o capital de terceiros pode ser obtido por meio de empréstimos, financiamentos e emissão de títulos da dívida (HOJI, 2008, p. 200), mas devido a escassez de recursos, as altas taxas de juros e as exigências dos bancos, as MPEs ficam a margem disso. E

o financiamento pode ser um fator determinante para a inovação em PMEs, que não raro carecem de fundos próprios para conduzir projetos de inovação e enfrentam muito mais dificuldades para obter financiamento externo do que as empresas maiores. (Manual de Oslo, p.48).

Por isso, "as pequenas e médias empresas (PMEs) podem identificar a deficiência de financiamento disponível como uma barreira importante aos investimentos em inovação". (Manual de Oslo, 2005, p.129).

Um dos fatores advém do fato de que "mesmo com a estabilidade econômica, os empréstimos em moeda local continuam caros no Brasil, pois o nível de

poupança interna não é suficiente para financiar as atividades empresariais. (HOJI, 2008, p.209).

3.3 Gestão da Inovação

O pressuposto que orienta o presente estudo está apoiado em características estruturantes relacionadas à gestão da inovação, as quais apontam aspectos culturais que orientem mudanças comportamentais na condução da gestão dos negócios. Nesse sentido, a inovação inicia-se na mudança da percepção do seu gestor.

Metodologicamente, Carvalho *et al.* (2009) atribuem ao processo de gestão da inovação as fases de: levantamento, seleção, definição dos recursos, implementação e aprendizagem, que são cíclicas. E conferem que as empresas podem adotar as seguintes estratégias de inovação: ofensiva, defensiva, imitadora, dependente, tradicional e oportunista.

Ao passo que, as formas de acesso aos recursos se dão normalmente por: compra, desenvolvimento com pessoal próprio, alianças estratégicas, importação, parcerias com Institutos de Ciência e Tecnologia - ICTs, criação de área de inovação na empresa, formação, licenciamento, pesquisa cooperativa, benchmarking, e/ou subcontratada.

Para isso, devem ser analisados com base nos critérios de escolha da forma de acesso, que devem considerar: o nível de apropriação, nível de exclusividade, o investimento financeiro necessário, o tempo necessário para utilização, e o risco de insucesso.

4 ASPECTOS LEGAIS DE FINANCIAMENTO DA INOVAÇÃO EM MPES

O objetivo geral do presente estudo relaciona-se a análise da política atual de financiamento de inovações, e a identificação de respectivas estratégias que possibilitem o investimento no processo transformador das relações de produção e de distribuição de bens e serviços nas MPes. Nesse sentido, os objetivos específicos estão voltados para análise dos instrumentos e procedimentos de elaboração de propostas para obtenção de recursos para tal fim.

Para o desenvolvimento da inovação, as empresas podem apresentar propostas a instituições responsáveis por executar a política nacional de incentivo a inovação, sobretudo, em MPEs. A seguir, apresentam-se as características do edital INOVA-RN.

4.1 Edital INOVA-RN

Com base no último edital do programa de subvenção à inovação tecnológica para micro e pequenas empresas do Rio Grande Do Norte (PAPPE SUBVENÇÃO – INOVA-RN), identifica-se que o referido instrumento serve para estabelecer as normas e procedimento necessários a concessão de financiamento para custeio das atividades de pesquisa, desenvolvimento e/ou inovação de produtos e/ou processos (P, D & I) realizadas por micro e pequenas empresas (MPEs) de acordo com a Lei Federal nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004 (Lei da Inovação), regulamentada pelo Decreto nº 5.563, de 11 de outubro de 2005, e a Lei Estadual nº 9.131, de 18 agosto de 2008. (Edital INOVA III, p.01).

O INOVA-RN tem o objetivo de

apoiar, sob a forma de subvenção econômica, projetos para o desenvolvimento de atividades inovadoras de micro e pequenas empresas (MPEs) sediadas no Estado do Rio Grande do Norte, nos termos priorizados pela Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior (PITCE): ações de incentivo ao desenvolvimento tecnológico e inovação, para o aumento da competitividade das empresas, para o adensamento tecnológico e dinamização das cadeias produtivas e dos Arranjos Produtivos Locais (APLs), e/ou para o incremento dos investimentos privados em pesquisa, desenvolvimento e inovação (P, D & I). (Edital INOVA III, p.01).

As áreas definidas como prioritárias foram: agronegócio, aquicultura, apicultura, fruticultura, tecelagem, confecção, processamento de alimentos, medicamentos, reciclagem, controle de poluentes, biocombustíveis, energias alternativas, nanotecnologia, neurociência, novos materiais e novos produtos, engenharias, mineração, petróleo e gás, informática, turismo, arranjos produtivos locais priorizados e empresas incubadas.

Com relação aos recursos do programa, verifica-se que foram destinados valores na ordem de R\$ 831.000,00 (oitocentos e trinta e um mil reais), oriundos do Fundo Estadual de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – FUNDET, administrado pela FAPERN, e da Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP. E

em medida pactuada em 23 de junho de 2010, foram destinados recursos na ordem de R\$ 4.000.000,00 (quatro milhões de reais), onde 75% representam a contribuição da FINEP e os 25%, contrapartida do Estado do Rio Grande do Norte.

Verifica-se que no ultimo edital, cada empresa poderia apresentar projetos, com duração máxima de 15 meses a partir da assinatura do contrato, de acordo com aos seguintes critérios expostos em tabela.

Figura 1 – Tabela com critérios para apresentação de projetos de subvenção

Porte da empresa	Faturamento bruto no exercício anterior	Contrapartida (% sobre o valor solicitado)
Micro-empresa	Até R\$ 2.400.000,00 comprovado	5%
Pequena empresa	Até R\$ 10.500.000,00 comprovado	5%
Grupo de micro-empresas associadas	Até R\$ 10.500.000,00 comprovado	5%

Fonte: Edital INOVA-RN III (2009).

Com base nesses critérios, o coordenador do projeto, deve encaminhar a proposta para avaliação, que por meio de preenchimento de formulário específico para apresentação de projetos, onde deverá ser apresentado: histórico descritivo da empresa; currículos do(s) representante(s) legal(is), do coordenador responsável pelo projeto, do pesquisador responsável pela pesquisa de inovação e de todos os membros da equipe executora.

Observa-se que para a obtenção dos recursos por meio da submissão de propostas ao Projeto INOVA-RN, verifica-se que a empresa necessita apresentar a documentação legal (habilitação jurídica e regularidade fiscal), um projeto técnico e um plano de negócios. Verifica-se ainda que o processo de avaliação constam as etapas de pré-qualificação, avaliação do mérito e seleção e avaliação das propostas.

Na etapa de elaboração, a empresa deve possuir conhecimentos em finanças empresariais, como ferramenta para tomada de decisões estratégicas na alocação de recursos escassos que permeiam todas das áreas no processo gestão da inovação.

5 ELABORAÇÃO DE PROJETOS DE SUBVENÇÃO ECONÔMICA PARA FINANCIAR A INOVAÇÃO EM MPES

As micro e pequenas empresas carecem de informações técnicas para elaboração de propostas, necessitando de orientação para a condução do seu planejamento. Com o objetivo de abordar as etapas de elaboração de projetos de subvenção econômica para financiar a inovação, o presente capítulo aborda as diretrizes fundamentais para essa finalidade.

As etapas consistem em: geração de idéias inovadoras; elaboração de orçamento do projeto de inovação; análise de viabilidade financeira na implantação de projetos; apresentação do projeto de inovação; implementação do projeto; e avaliação dos resultados. Por isso, será apresentado a seguir, um roteiro explicativo para cada etapa.

5.1 Geração de idéias

A etapa inicial do processo de inovação, ocorre a partir do exercício de abstração de formulação de um novo produto, de um novo material, ou uma nova forma de gestão. A geração de idéias tem sido também bastante utilizada para auxiliar na tomada de decisão estratégica e na resolução de problemas. [...] inclui a geração de opções de resposta para uma faceta aberta ou convidativa do problema. Este estágio contém tanto uma fase de geração quanto outra de focalização. (BESSANT, 2009, p.70).

“Ao se planejar a implementação de novos projetos, os executivos responsáveis devem estar atentos para uma questão simples: adequar o tamanho e o tipo de projeto como o tamanho da organização” (DORNELAS, 2003, p. 26).

Nessa fase, Bessant (2009) sugere o modelo de três estágios principais:

- Compreensão da oportunidade
- Geração de novas idéias
- Planejamento para a ação

Segundo Bassant (2009, p.73):

Em cada um dos diferentes estágios de desenvolvimento de um novo empreendimento, existem diferentes mudanças significativas a superar, a fim de se obter uma transição bem-sucedida para o próximo estágio, o que os pesquisadores chamam de “momentos críticos”.

Uma vez que “[...] o desenvolvimento de um clima em prol da inovação não é facilmente obtido, já que consiste em uma complexa rede de comportamentos e artefatos [...] [e], mudar essa cultura não tende a acontecer rapidamente ou como resultado de iniciativas isoladas (como reestruturação e treinamento em massa em uma nova técnica) (BASSANT, 2009, p.76).

É necessário, portanto, envolvimento de todos da empresa. Mas, “o desafio e o envolvimento estão relacionados ao grau com que as pessoas estão comprometidas em operações diárias, objetivos de longo prazo e visões. (BASSANT, 2009, p.81)

Bassant (2009) cita que a inovação frequentemente é percebida como algo restrito às áreas de P&D, marketing, criação ou tecnologia da informação. E sugere que sejam adotados mecanismos capazes de envolver todos os colaboradores, com suas habilidades pessoais.

Observa-se, portanto, que o processo de geração de idéias precede ao processo de financiamento da inovação. Tratando-se de uma ação que envolve riscos, por envolver perspectivas, tendências e comportamentos de demanda, essa geração de idéias deve ser socializada com todos os envolvidos na organização, para contribuir para a escolha e consolidação das idéias em oportunidades de inovação. Ao gestor financeiro, por exemplo, cabe a atribuição de contribuir para a elaboração do projeto de inovação. Tema abordado adiante.

5.2 Orçamento do Projeto de Inovação

Para Dornelas (2003, p.24):

para que empresas definam qual tipo de oportunidade buscar, ou seja, que grau de inovação devem promover, é interessante que tenham um método que lhes permitam avaliar e balancear as questões relativas aos riscos e retornos e os tipos de inovações correspondentes.

“Um dos instrumentos mais importantes utilizados em tomadas de decisões financeiras é o orçamento empresarial, que é representado pelo orçamento geral, por sua vez, composto pelos orçamentos específicos” (HOJI, 2008, p. 414). Portanto, o orçamento constitui-se de instrumento para previsão financeira, e definição dos recursos necessários para o alcance dos objetivos da empresa.

O orçamento deve ser monitorado durante sua toda sua execução, assim como ao final do período, como forma de fornecer aprendizado, que auxiliará o desenvolvimento dos orçamentos seguintes. Ele assume relevância por formalizar em instrumento unificado, o levantamento de necessidades de recursos de todas as áreas da empresa.

Para sua elaboração, devem ser considerados os dados referentes ao passado, as expectativas da empresa e do ambiente externo; além disso, devem ser avaliados os riscos e forças da empresa, assim como as oportunidades e ameaças a que a mesma pode incorrer. Acredita-se que a utilização de sistemas de informação para obtenção desses dados facilita sobremaneira essa etapa.

Após a determinação das necessidades de cada área, o gestor financeiro deve unificar os dados, em orçamento geral, que representa a síntese dos recursos necessários para a execução do planejamento estratégico da empresa. Por isso, a elaboração do orçamento parte do planejamento da empresa.

O planejamento financeiro consiste em adequar o volume de recursos existentes para executar as atividades operacionais e de investimentos da empresa, avaliando as possíveis fontes de recursos. Nesse contexto, torna-se necessária, entre outras providências, a análise das estruturas de capital, bem como a avaliação da capacidade de obtenção de financiamento da empresa. Isso porque o nível de atividades operacionais planejado deve ficar limitado à capacidade máxima de obtenção de financiamento. (HOJI, 2008, p. 509).

“O planejamento financeiro é um aspecto importante das atividades da empresa porque oferece orientação para a direção, a coordenação e o controle das providências tomadas pela organização para que atinja seus objetivos” (GITMAN, 2004, p. 92).

A literatura descreve que o processo de planejamento financeiro começa com a elaboração de planos financeiros de longo prazo, ou estratégicos. Por sua vez, tais planos orientam a formulação de planos e orçamentos de curto prazo, ou

operacionais, que, em geral, significam a implantação dos objetivos estratégicos de longo prazo da empresa. (GITMAN, 2004, p.93).

Segundo Gitman (2004, p.93):

Os planos financeiros de longo prazo representam um componente essencial de uma estratégia integrada e, juntamente com os planos de produção e marketing, orientam a empresa na direção de suas metas estratégicas. Esses planos incluem gastos propostos com os ativos permanentes, atividades de pesquisa e desenvolvimento, programas de desenvolvimento de produtos e marketing, estrutura de capital e fontes básicas de financiamento.

5.3 Formulação de propostas orçamentárias

A formulação de propostas orçamentárias e financeiras demanda informações que devem obedecer a orientações técnicas e que atendam à legislação contábil definida em lei. Gitman (2004), estabelece que o processo de orçamento de capital é compreendido por cinco etapas distintas, mas interdependentes:

1. Geração de propostas. As propostas são feitas em todos os níveis de uma organização e revistas pelo pessoal do financeiro. Para a elaboração do orçamento anual, as etapas sugeridas por Frezatti (2007), são as seguintes:

- a. Orçamento de vendas;
- b. Orçamento de produtos;
- c. Orçamento de consumo de matéria-prima;
- d. Orçamento de compras;
- e. Orçamento de mão-de-obra direta;
- f. Orçamento de custos indiretos;
- g. Orçamento de estoque final;
- h. Orçamento de despesas administrativas e de vendas;
- i. Orçamento de despesas de capital;
- j. Orçamento de custo dos produtos vendidos;
- k. Orçamento de caixa;
- l. Projeção de demonstração de Resultados; e
- m. Projeção do Balanço Patrimonial.

Cabe ressaltar que as estimativas devem considerar a avaliação dos cenários: político, econômico/financeiro, do mercado específico, o horizonte temporal, e as peculiaridades operacionais da empresa. É relevante também comentar que os parâmetros de escolha dos modelos de demonstrações financeiras adotados devem privilegiar maior comparabilidade interna e externa, evitar duplicidades e produzir menores distorções.

2. Revisão e análise. Efetuam-se revisão e análise formal para avaliar a adequação de propostas a determinar sua viabilidade econômica;

Como a área financeira permeia todas as demais atividades, a elaboração do plano financeiro é essencial para a tomada de decisões estratégicas. A análise dos indicadores de desempenho fornecerá informações para a análise correta, desde a determinação da estrutura de capital, da necessidade de capital de giro, do prazo para retorno do investimento, etc..

3. Tomada de decisão. As empresas costumam delegar a tomada de decisão de gasto de capital com base em limites de valor monetário;

4. Implantação. Após a aprovação, os gastos são realizados, e os projetos implantados;

5. Acompanhamento ou controle. Os resultados são monitorados, e os custos e os benefícios efetivos são comparados aos que eram esperados. O controle financeiro é uma etapa fundamental no processo de gestão financeira. Pois visa avaliar a execução do que foi previsto, e caso necessário, tomar medidas para garantir a consecução ou maximização dos objetivos preestabelecidos.

Para Hoji,

controlar significa acompanhar a execução de atividades e comparar periodicamente o desempenho efetivo com o planejado. A função de controle envolve também a geração de informações para tomada de decisões e correção do eventual desvio do desempenho em relação ao original projetado.(HOJI, 2008, p.418)

Pelo aspecto de controle e feedback (retroalimentação de informações), os orçamentos devem ser sistematicamente atualizados. As projeções devem ser periodicamente revisadas e ajustadas com base em dados efetivos, acompanhando as alterações das condições anteriormente projetadas, para que o resultado projetado se aproxime o mais possível do resultado efetivo. Esses procedimentos são necessários para que o sistema orçamentário

seja um instrumento eficaz no processo de gestão econômica e financeira.(HOJI, 2008, p.421).

Hoji cita que a atribuição de responsabilidade e controle por áreas possibilita o controle do resultado planejado. Contudo, o mesmo autor fundamenta que o processo de controle apresenta dificuldades, uma vez que:

- (a) os orçamentos baseiam-se em estimativas, estando sujeitos a erros maiores ou menores, segundo a sofisticação do processo de estimação;
- (b) o plano de resultados, por si só, não garante o resultado projetado; deve ser continuamente monitorado e adaptado às circunstâncias;
- (c) o custo de implantação e manutenção do sistema não permite sua utilização plena por todas as empresas;
- (d) os atrasos na emissão de dados realizados prejudicam significativamente a implementação de ajustes em tempo hábil;
- (e) as dificuldades de implementação e ajustes geram desconfiças em relação a resultados projetados;
- (f) quando existe alta volatilidade das variáveis econômicas e financeiras, os resultados projetados sofrem fortes distorções.

5.4 Apresentação do Projeto de Inovação

Gitman (2004) mostra que a razão fundamental para o desenvolvimento de um plano de negocio é atrair investimentos externos. Mas também tem outra função importante:

um plano de negócio pode significar um acordo formal entre seus mentores com relação à base e ao desenvolvimento futuro de um empreendimento. [...] pode reduzir a ilusão por parte de mentores e prevenir brigas em relação a responsabilidades e recompensas. Ele pode traduzir objetivos abstratos ou ambíguos em necessidades operacionais mais explícitas, permitir a tomada de decisão subsequente e identificar trade-offs.(GITMAN, 2004, p.72).

Para ele, um plano estratégico deve possuir até dez páginas, e conter: resumo executivo e incluir seções sobre produto, mercados, tecnologia, desenvolvimento, produção, marketing, recursos humanos, estimativas financeiras

com planos de contingências e exigências de prazos e financiamento. (GITMAN, 2004, p.72)

Relata ainda que as piores inadequações nos planos estratégicos submetidos referem-se as áreas de marketing e finanças. E Bassant, (2009, p. 73), define que os critérios utilizados para julgamento dos planos consideram cinco categorias:

- Personalidade do empreendedor
- Experiência do empreendedor
- Características do produto
- Características do mercado
- Fatores financeiros

Diante do enunciado, a proposta de subvenção deve abordar as variáveis necessárias para obter o referido benefício. A seguir, os resultados da pesquisa serão tratados.

6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O cenário de mudanças tem normalmente exigido eficiência das organizações, sobretudo capacidade de diferenciação. Contudo os desafios para implementar inovações são grandes. Com reconhecimento da relevância econômico-social da MPE e da inovação em empresas, percebem-se a necessidade de adoção de políticas de incentivo à promoção desse cenário.

A análise do cenário da busca de competitividade e mudanças em MPES denota a necessidade imperativa das empresas realizarem inovações para assegurar sua permanência sustentada no mercado. Percebe-se que para isso, políticas de estímulo devem ser continuadas, para oferecer apoio técnico, gerencial e financeiro a empresas com potencial inovador.

Atribui-se papel relevante ao empreendedor que tem a função de liderar seus colaboradores e promover mudanças significativas na empresa, a fim de alcançar resultados positivos após a implementação de práticas inovadoras em todas as áreas da organização.

Assume-se então, a relevância da visão empreendedora do seu gestor, que deve adotar prática de planejar a empresa, identificando e até mesmo criando oportunidades para o seu negócio, baseadas no processo de gestão da inovação, que envolve processos, estratégias, formas de acesso e critérios de avaliação, que devem ser analisados de forma estratégica.

Para isso, é necessária a integração das perspectivas pessoal, social e contextual. Sobre isso, acredita-se que uma das variáveis que mais influenciam o desenvolvimento de inovações refere-se ao prisma financeiro, onde os custos e riscos são percebidos como elevados, dada a insuficiência de recursos para financiamento próprio e dificuldades para obter recursos fora da empresa.

As fases de criação exigem o comprometimento de toda a empresa em direção a atingir os objetivos de diferenciação no mercado. Recomenda-se, portanto, a integração e participação dos diversos atores que influenciam a empresa. Para a fase de elaboração do projeto, compete à área financeira traduzir as necessidades de recursos, às estimativas da empresa.

Com base na avaliação das alternativas de financiamento à inovação de MPEs, percebe-se que existem possibilidades das mesmas em submeterem suas propostas às condições disponíveis. Portanto, o presente artigo enseja a oportunidade de apresentar uma alternativa de viabilizar o crescimento das empresas, mostrando diretrizes para a elaboração de propostas, avaliando diversos fatores.

Aspectos legais e operacionais foram abordados, expondo as características principais do edital (INOVA RN). Descreve-se então o processo de elaboração do projeto para submissão da proposta às instituições promotoras dos editais. Com base nos resultados obtidos, percebe-se que a obtenção de recursos para financiamento de inovações pode ser uma alternativa muito valiosa para a empresa. Na expectativa de que o estudo tenha identificado as estratégias de financiamento por meio de apresentação de propostas para subvenção, nota-se a necessidade de novas abordagens que aprofundem as características e peculiaridades das micro e pequenas empresas, de acordo com o nível de atividade econômica.

REFERÊNCIAS

BESSANT, Jonh. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2004.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. São Paulo: Pioneira Tomson Learning, 2002.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE - FAPERN. **Edital INOVA-RN III**. Disponível em: <http://www.fapern.rn.gov.br/contentproducao/aplicacao/fapern/aplicativos/enviados/ver_edital.asp?idedita=45>. Acesso em 03 set. 2010.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento Empresarial: Planejamento e Controle Empresarial**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

HOJI, Masakasu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LONGENECKER, Justin G. et al. **Administração de pequenas empresas**. 13.ed. São Paulo: Tomson Pioneira, 2007.

Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE. **Manual de Oslo**. 3ª Ed., FINEP (trad.), 2005. Disponível em: <http://www.mct.gov.br/upd_blob/0011/11696.pdf>. Acesso em 04 out. 2010.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito e o ciclo econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SEBRAE/RN. **Micro e pequena empresa no RN: importância social, econômica, e política**. Natal: SEBRAE/RN, 2003.

SEBRAE/SP, Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/TenhoUmaEmpresa/Biblioteca/OutrosConteudos/EstudosEPesquisas/MPEsEmNumeros/Paginas/MPEsEmNumeros.aspx>> Acesso em 03 out. 2010.