

**O OUTRO LADO DA CIDADE SERRANA: INOVAÇÕES SUSTENTÁVEIS E
EMPREENDEDORISMO NO LICOR DE GUAVIRA PRODUZIDO EM – BODOQUENA – MS**

LUAN CAETANO DE JESUS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL (UFMS)

DANIELA ALTHOFF PHILIPPI

UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

O OUTRO LADO DA CIDADE SERRANA: INOVAÇÕES SUSTENTÁVEIS E EMPREENDEDORISMO NO LICOR DE GUAVIRA PRODUZIDO EM – BODOQUENA –MS

1 INTRODUÇÃO

A inovação não é um fenômeno novo. Incontestavelmente, é tão antigo quanto à própria humanidade. Mas, apesar de sua relevância, a inovação nem sempre tem a atenção acadêmica merecida. Contudo, esse cenário recentemente tem-se transformado (Fagerberg, 2005). Cada vez mais estão surgindo discussões sobre a inovação sustentável e a sua relação com o empreendedorismo, pois, observa-se o debate sobre esses temas que promovem aproximação de administradores junto à realidade das empresas, além de representarem uma questão de sobrevivência da organização na atualidade, possibilitando o aumento da competitividade, aproximação da teoria com a prática e implantar cultura de inovação nos negócios.

No Brasil, o governo tem buscado incentivar por meio de políticas públicas o desenvolvimento da inovação, constatado a competitividade em nível nacional (Coral, Ogliari & Abreu, 2009). Considera-se ainda como um diferencial ações e processos sustentáveis nas organizações, sendo o Desenvolvimento Sustentável (DS) um meio para vantagem competitiva e oportunidade estratégica (Porter & Van Der Linde, 1995; Rothenberg, 2007; Nidumolu, Prahalad & Rangaswami, 2009). Surgem, assim, as Inovações Sustentáveis, buscando integrar benefícios ambientais, sociais e econômicos (Barbieri, Vasconcelos, Andreassi & Vasconcelos, 2010; Philippi, 2015).

Em Mato Grosso do Sul, são abundantes frutos nativos do Cerrado como a guavira (*Campomanesia adamantium Camb, Myrtaceae*), que possui potencial para exploração comercial, fonte de energia na alimentação e uso medicinal (Peloso, 2011). Pesquisas sobre frutos nativos e abundantes do cerrado em Mato Grosso do Sul têm abordado a inovação sustentável como a de Alves e Philippi (2017), sobre a bocaiuva e da Silva e Philippi (2018), sobre a castanha de cumbaru.

A temática desenvolvida nesta pesquisa abrange Desenvolvimento Sustentável (DS), Inovação Sustentável (IS), Empreendedorismo e Tecnologia. Bignetti (2006) em sua pesquisa sobre gestão da tecnologia e inovação frisa a necessidade e relevância da inovação no sentido de discutir seu papel para a competitividade das organizações na atualidade. Estudiosos na América do Sul, América do Norte (principalmente Estados Unidos), Europa, Ásia que desenvolveram pesquisas ao longo dos últimos anos alegam que a inovação e empreendedorismo são os instrumentos para combater a crise em seus países, aliado a isso, sendo imprescindível investimento em educação. No Brasil em 2 de dezembro de 2004, pela Lei nº 10.973, instituíram-se incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo. Mais recentemente, em 2016, a Lei Federal n. 13.243 alterou e dispõe de estímulos quanto desenvolvimento científico e inovação no país (Brasil, 2004; Brasil, 2016).

O mapeamento das produções científicas apontam que nesse cenário que o país vivencia passa por estudos de inovação e desenvolvimento tecnológico, principalmente quanto se referem ao emprego, produtividade, universidades e empresas. Incentivos à inovação em Mato Grosso do Sul (Santos, Da Silva, Vale, Gonzaga & Ferreira, 2010, p. 6) “tem uma cadeia de agentes que direcionam seus trabalhos para a divulgação da necessidade de inovar, dando subsídios não só financeiros, mas também de caráter técnico, buscando por meio destes a dinamização do processo inovativo no Estado”. Em Bodoquena – MS, a Prefeitura, por meio da Secretaria de Turismo, Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico, realizou a Semana do Meio

Ambiente, de 5 a 7 de junho de 2019. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE], em parceria com a Prefeitura do município, realizou nos dias 27 e 28 de junho, oficina voltada para negócios locais, visando ajudar os empresários do município a empreender e estruturar suas empresas.

Assim, o problema de pesquisa foi “Como ocorreu a inovação do licor de guavira produzido pela Rosa do Campo [RC] em Bodoquena – MS? Como se relaciona com DS e com o Empreendedorismo?”

Diante do exposto, a pesquisa descrita neste artigo debruçou-se a analisar como a inovação do licor de guavira produzido pela Rosa do Campo [RC] em Bodoquena – MS se relaciona com o Desenvolvimento Sustentável (Dimensão Econômica, Social e Ambiental). Para atender a essa finalidade foram nomeadas as etapas e mecanismos utilizados na produção do licor de guavira; identificar se ocorreram alterações no processo produtivo desde a sua criação e verificar se houve empreendedorismo a partir da Inovação Sustentável [IS] com Licor de guavira.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Inovação

Manual de Oslo, segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico [OECD] (OECD, 2006, p. 55) tece evidências que a inovação “é 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.” Schumpeter (1964) reforça que o conceito de inovação pautado em propor avanços e melhorias no produto e no processo, com efeito de mudanças e consequências criativas, não se restringindo a patente ou à invenção apenas. A inovação tem sido objetivo de diversas empresas, deste modo, em situações com características que precisam ser examinadas para estimular ou extinguir os impedimentos que podem interrompe-la (Bruno-Faria & Fonseca, 2014). A Figura 1 apresenta a inovação na empresa, abordando suas atividades, sendo as bem-sucedidas (objetivo de implantação de produto/processo novo ou aprimorado), as atividades abortadas (fase de implantação do produto ou processo, com trocas de ideias e *know-how*, com compartilhamento entre empresas e observação no mercado) e as atividades correntes (estão em fase de andamento e não chegam a implantação).

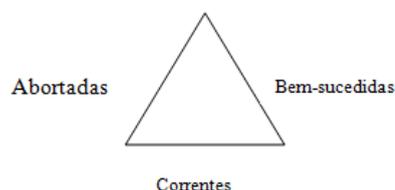


Figura 1 – Atividades de inovação na empresa.

Fonte: Os Autores adaptado de Financiadora de Estudos e Projetos [FINEP] (FINEP, 2004, p. 23).

No entender de Dorneles (2013), o conceito de inovação relaciona-se com a criação de produtos/serviços que procuram resolução de problemas não resolvidos ou aperfeiçoamento, tendo em vista suas necessidades. Nesse contexto, OECD (2006) apresenta as quatro grandes categorias de inovação: de produto, de processos, organizacional e de marketing. Fagerberg (2005, p. 7) sustenta que, “a principal razão para isso tem que com uma fundamental

característica da inovação: que toda nova inovação consiste em uma nova combinação de ideias, capacidades, habilidades, recursos, existentes etc.”. A empresa inovadora é uma empresa que, durante o período analisado, implantou produto, processo, ou uma combinação de ambos, tecnologicamente novo ou significativamente aprimorado (FINEP, 2004, p. 24). É desta articulação que a inovação de produto é o início de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Nesse contexto, incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais (Manual de Oslo, OECD, 2006). Corroborando esse ponto, Barbieri (2011) afirma que a inovação, como instrumento de inserir ideias, princípios e soluções no contexto produtivo e social, seja em serviços ou produtos, contribui com processos e técnicas de administração novas, adaptadas ou alterada. No Manual de Oslo (OECD, 2006) frisa-se que a inovação de processo sugere um novo método de produção e/ou aprimoramento, compreendendo, assim, alterações em equipamentos e técnicas. O Quadro 1 apresenta conceitos sobre inovação, segundo alguns autores.

Autores	Inovação
Schumpeter (1964)	Inovação que busca a interação entre o setor de produção e áreas que desenvolvem pesquisa e conhecimentos.
Zien e Buckler (1997)	Inovação compreende os níveis das organizações e apresentam experiências.
Dobni (2008)	Inovação se traduz como uma ação com resultados que são mensuráveis.
Bravo-Ibarra e Herrera (2009).	Inovação pautada na capacidade de crescimento de , reconfiguração, integração e absorção de conhecimento compreendendo atores, liderança, cultura, estrutura e sistemas.
Janiunaite e Petraite (2010)	Inovação relacionada a gestão do conhecimento, sendo imprescindível a inovação sustentável.

Quadro 1 – Conceito de Inovação

Fonte: Os autores (2019) a partir do autores supra-citados.

A partir do quadro 2, verifica-se que a inovação compreende todos os níveis organizacionais, com ações que apresentam resultados mensuráveis, relacionadas ao conhecimento, que se orientam ao crescimento e contribuem com a inovação sustentável. Observa-se na Figura 2 que a inovação, de acordo com Bruno-Fari e Fonseca (2014), influencia na cultura organizacional, tendo em vista o desempenho e vantagem competitiva.



Figura 2 – Inovação e a sua influência na cultura organizacional.

Fonte: Os autores (2019) a partir de Bruno-Faria e Fonseca (2014).

Freeman (1995) esclarece que a inovação exige um perfil corporativo e econômico, relacionado aos fluxos de dados e informações essenciais que contribuem com o desempenho

das empresas diante das demandas, interações sociais e concorrência de mercado. A Lei nº 10.973 (Brasil, 2004) ressalta ambientes especializados e cooperativos, voltados a inovação, tendo em vista a participação das Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação [ICTs] no processo, além disso, acrescentam-se estímulos de inovação nas empresas, com o desenvolvimento de novos processos, serviços ou produtos. A Figura 3 apresenta os tipos de inovação e a sua importância na competitividade.

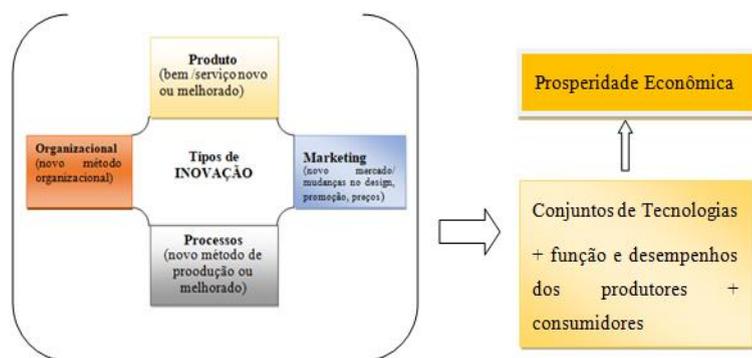


Figura 3 – Tipos de Inovação e sua importância na competitividade
Fonte: Os autores a partir de OECD (2005) e Haddad (2015).

Observa-se na Figura 3 que os tipos de inovações compreendem produto, área organizacional, marketing e processo, cooperando com conjunto de tecnologias e funções dos produtores e consumidores, posteriormente, contribuindo com a prosperidade econômica. Fagerberger (2006) discute que a inovação constitui na primeira etapa de colocar em prática o conceito de inovação por meio de serviço e/ou produtos. Bessant e Tidd (2009) argumentam que a inovação possui inúmeras formas e contextos, no entanto, suas principais são produto (bem ou serviço), processo, organizacional e marketing. Enquanto que Dosi (1988) menciona que a inovação passa pelo desenvolvimento, experimentação, novos produtos e processos, além da descoberta.

2.2 Inovação Sustentável (IS)

Por conseguinte, Barbieri et al. (2010) afirmam que a inovação sustentável (IS) compreende vantagens em aspectos ambientais, econômicos e sociais, visando possibilidades de inserir metodologias, produtos e processos no contexto empresarial.

Internamente, Silva et al. (2010) seriam responsáveis por explicar que a expressão IS como união de inovação e sustentabilidade, cooperando ao mencionar que as organizações na atualidade podem visualizar na sustentabilidade um meio para a inovação em consonância com sua estratégia e melhor seu desempenho competitivo. Somado a isto, Philippi; Maccari e Cirani (2015) salientam a ideia de criar soluções inovadoras sustentáveis, pensando no futuro do planeta e de futuras gerações, conforme o Relatório de Brundtland em 1987. Em consequência disso, é substancial junção de esforços coletivos, com ações, atividades e projetos, relacionados ao Desenvolvimento Sustentável (DS).

Avançando nas pesquisas, Silva e Souza-Lima (2010) propuseram que tem ocorrido um despertar da humanidade quanto à preservação do meio ambiente, no entanto, é preciso ainda buscar produtos que não tenham maior impacto, promovendo maior consciência da população.

2.3 Desenvolvimento Sustentável (DS) e suas dimensões

A concepção de Dias (2011) acerca do Desenvolvimento Sustentável (DS) está pautada em uma economia contínua de forma racional com uso de tecnologias que causem menor impacto ao meio ambiente.

Barbieri (2011) acrescenta que nos últimos anos, houve maior preocupação no meio empresarial quanto a eficiência e eficácia da produção e principalmente, na perspectiva da produção mais limpa. Evidencia-se que o termo Desenvolvimento Sustentável começou a ser empregada por volta da década de 1970. Assim, a Comissão Brundtland – Nosso Futuro Comum, também chamada de Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento foi realizada pela Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU) em 1983, que iniciou pesquisas e estudos. Salienta-se que o conceito do DS precisa ser compreendido pelos líderes das organizações na atualidade, sendo um meio de produzir sem prejudicar/impactar ao meio ambiente, com compartilhamento e conhecimento de todos os colaboradores da empresa, com resultados em ações, projetos, atividades e rotinas que associe preservação ambiental com a produção, através de tecnologias limpas e/ou adaptas a realidade (Relatório de Brundtland, 1987). Alves e Philippi (2017, p. 85), por sua vez, compreendem o conceito de DS como “está assentado em dimensões, destacando-se a harmonia entre as dimensões social, ambiental e econômica, definidas como *triple bottom line*, o que compreende a busca por justiça social, equilíbrio ambiental e desenvolvimento econômico”.

O DS relaciona-se com a sustentabilidade, desse modo, exige técnica e método de planejamento, tendo em vista oferecer vantagens e evitar ou produzir menor impacto (Afonso, 2006). Para um entendimento mais claro das dimensões do DS, apresenta-se uma análise dos autores descritos a seguir no Quadro 2.

TIPOS DE DIMENSÕES	DIMENSÃO ECONÔMICA	DIMENSÃO SOCIAL	DIMENSÃO AMBIENTAL
Conceitos para os autores: Bresser Pereira (1962), Stoffel e Colognese (2015) e Souza (2012).	Crescimento da produção per capita, tendo em vista os elementos de produção e desenvolvimento. Transformação da estrutura econômica, relacionada a social (Bresser Pereira, 1962).	Igualdade e isonomia social, com geração de emprego, acesso aos serviços e qualidade de vida (Stoffel&Colognese 2015).	Observação do modelo de produção, verificando o material e o consumo que visualize a economia, introduzindo princípios de ecoeficiência (Souza, 2012).
Conceitos para autor: Dias (2011)	Organização seja viável e enfase na rentabilidade (Dias (2011).	Ênfase nas condições de trabalho das organizações, compreendendo a diversidade, cultura e participação (Dias, 2011).	Introdução de conceitos, ideias e prática da produção mais limpa, enfase na cultura ambiental e responsabilidade ambiental (Dias, 2011).
Conceitos para os autores: Amato (2015), Dias (2011) e Souza (2012).	Atividade que apresente viabilidade e seja sustentável (Amato, 2015).	Compreensão da área de atuação da empresa, como seu entorno, população ao redor com acesso a	Ações de preservação do meio ambiente com produção que busque impedir a



oportunidades

contaminação

(Dias, 2011).

(Souza, 2012).

Quadro 2 – *Triple Bottom Line* (DS)

Fonte: Os autores (2019) a partir do autores supra-citados.

Oliveira et al. (2012) exploram o significado das três dimensões do DS, conhecido como *Triple Bottom Line* ou 3P (*People, Planet, Profit*), dessa forma, compreende: (A) Social, atividades aos colaboradores e população; (B) Ambiental, processos pautados na produção mais limpa e que não produzam impactos ao meio ambiente ou que seja de menor risco; (C) Econômico, rentabilidade dos negócios, com evidências a prosperidade econômica, criando novas oportunidades.

Nessa linha de raciocínio, Carvalho e Viana (1998) fomentam que o DS está configurado em equilíbrio ecológico, dimensão social e econômica. Martens, Kniess, De Carvalho e Martens (2013, p. 10) salientam outra questão: a necessidade da inserção dos conceitos de sustentabilidade com visão tridimensional *Triple-Bottom Line* nas práticas de gerenciamento de projetos com vistas a inovação sustentável.

2.4 Empreendedorismo: o poder da iniciativa e oportunidades

O empreendedorismo na visão de Leite (2000) está relacionado a ideias criativas, que possuem poder de transformação, por meio de criação de valores. Para Menezes (2003) o empreendedorismo pauta-se na mudança de contextos, ligado ao espírito empreendedor das pessoas que procuram atender as necessidades de realizar

Descrevendo um contexto histórico e apresentando marco inicial do empreendedorismo, SEBRAE (2007) coloca a figura de Marco Polo como exemplo de uma iniciativa empreendedora em busca de rotas no Oriente. Dornelas (2008) evidencia que a palavra empreender era confundida com gerente, isso sob viés econômico. Somente, a partir do século XX relacionou-se a palavra empreender com conceitos de inovação. Desse modo, o termo empreender possui sua origem na palavra francesa *entrepeneur*, com o uso em 1725 por Richard Cantillon que admitia as circunstâncias de riscos (Leite, 2000; SEBRAE, 2007; Dornelas, 2008). Apesar das dificuldades, o Brasil apresenta algumas perspectivas positivas em relação ao empreendedorismo. Desde alguns anos atrás, foram criados órgãos e iniciativas de apoio ao empreendedor, como o SEBRAE, as fundações estaduais de apoio à pesquisa, as incubadoras de novos negócios e as escolas superiores, que tem oferecido cursos e outros tipos de programas sobre o empreendedorismo (Maximiano, 2006, p. 6).

Como bem definiu Drucker (2008), o empreendedorismo depende de esforços organizados e sistemáticos, sendo preciso observar as mudanças, necessidades da empresa e o ambiente em que está inserida, explorando oportunidades de empreender e inovar. Brittoe Wever (2003) argumentam que os empreendedores possuem esperança para vencer as necessidades e obstáculos, possuem planejamento e são adaptáveis as mudanças, enxergam nas dificuldades oportunidades para alcançar melhores resultados.

Em sua pesquisa, Longenecker, Moore e Petty (2004) descrevem a importância do empreendedorismo, ressaltando seu papel quanto a inovação e ao crescimento econômico. Drucker (1986) sintetiza que o empreendedor é uma pessoa que possui comportamento inovador, atende a satisfação dos clientes. Nesse sentido, identifica as oportunidades de negócios, os mercados, estabelece objetivos e metas diante de riscos calculados, sempre busca dados e informações e transforma em conhecimentos essenciais, além disso, desenvolve

planejamento e controle de suas atividades. O empreendedorismo visa não somente oportunidades de negócios, define objetivos, há criação de planejamento e projeta estruturas organizacionais, permite a compreensão de contextos que envolve a empresa e suas oportunidades de atuação (Fillion, 2000; Dolabela, 2008).

2.5 Associação Desenvolvimento Sustentável, Inovação e Empreendedorismo

O Empreendedorismo e a Inovação, principalmente em tempos de crise, são os principais pilares que sustentam o crescimento das economias em todos os países (Costa, Barbosa & Silva, 2011, p. 2). Fialho et. al. (2008) revelam que o DS visa processos que desenvolvem atividades controladas, envolvendo competências, conhecimentos e compreensão acerca do que é gestão socioambiental e sua função no contexto organizacional. O fio condutor permite reforçar que o empreendedorismo é composto de um conjunto de hábitos e práticas que podem executadas e/ou aperfeiçoada pelos colaboradores, por meio de competências e conhecimentos como maneira de torná-los habilitados e instruídos a promover e desenvolver abertura de oportunidades, cooperando com novos processos, produtos e serviços (Drucker, 2008).

Drucker (2008) argumenta que o empreendedorismo é imprescindível para o desenvolvimento local e global, salientando a influência na economia, além dos impactos sociais. Com base no até então exposto, o Quadro 3, apresenta a Associação entre DS, Inovação e Empreendedorismo.

ASSOCIAÇÃO	DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (DS)	INOVAÇÃO	EMPREENDEADORISMO
DIMENSÃO ECONÔMICA	Uma das bases para o desenvolvimento da estrutura econômica.	Contribui para a economia do país.	Coopera com crescimento econômico.
DIMENSÃO SOCIAL	Melhores condições ofertadas a sociedade, por meio da atuação da empresa e sua influência no contexto social.	Contribui com desenvolvimento de novas atividades e conhecimentos.	Coopera com impactos sociais positivos, estimulando geração de empregos, oportunidades de novos negócios e ações destinada a sociedade e colaboradores da organização.
DIMENSÃO AMBIENTAL	Modelo sustentável quanto aos processos, com ênfase nos processos e produtos.	Inovação por meio de incentivo a produção mais limpa e criação ou adaptação com objetivo de cooperar com o meio ambiente.	Atuação da empresa no sentido de diminuir ou sanar os impactos causados ao meio ambiente por meio da criação de ações, projetos.etc.

Quadro 3 – Associação entre DS, Inovação e Empreendedorismo

Fonte: Os autores (2019).

3 MÉTODOS E TÉCNICAS

A pesquisa é classificada como estudo de caso de natureza qualitativa. Por ser considerada qualitativa, o estudo permitiu maior aprofundamento e análise em relação ao problema de pesquisa. Michel (2009) argumenta que a pesquisa qualitativa promove uma relação

contextual inserindo o pesquisador quanto ao tempo e seus fatos, assim como observação próxima do objeto. Gressler (2007) frisa que a abordagem qualitativa busca entender o problema descrevendo seus detalhes, possibilitando olhares do contexto em que está inserido o objetivo de pesquisa.

Acevedo (2013) defende o estudo de caso, como técnica de pesquisa, é um método que utiliza o planejamento por meio de coleta de dados, sendo que análise de dados se preocupa com questões do tipo, o que, como e porquê. Jung (2004) acrescenta que o estudo de caso possibilita o entendimento do objeto de pesquisa, especificadamente a sua realidade, seus limites, seu comportamento e local. Para Gil (2010) o estudo de caso pauta-se em aprofundar os conhecimentos acerca do objeto de pesquisa.

Para a coleta de dados, realizaram-se entrevistas nos meses de julho e agosto do ano de 2018 com os empresários RC. Após essa etapa, a pesquisa continuou sendo desenvolvida com análises. A empresa com produção de Licor de Guavira em Bodoquena – MS é uma forte representante para contribuir com a divulgação do produto regional, contribuindo com o Turismo, Empreendedorismo e Inovação.

Além disso, realizou-se observação não participante que, para Marconi e Lakatos (2011) é aquela em que o pesquisador possui contato com sua população de estudo, no entanto, não integra-se a mesma. A etapa exploratória da pesquisa possibilitou relacionar o problema de pesquisa com as possíveis hipóteses e referências bibliográficas. Destaca-se que os dados foram coletados em fontes primárias e secundárias. Sendo primárias, a observação e as entrevistas, como fontes secundárias foram extraídas da literatura acerca dos temas como: inovação sustentável, tecnologia, empreendedorismo e desenvolvimento sustentável. Salienta-se que os dados foram analisados e interpretados com objetivo de associar ao problema e objetivos desta pesquisa.

Os dados de fontes primárias (entrevistas e observações) e secundárias (literatura) foram triangulados (Yin, 2001) e a sua análise foi a de conteúdo, obedecendo a sequência indicada por Bardin (2011): a pré-análise, a descrição analítica e a interpretação referencial.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nestes sub-capítulos são abordados – com análise e discussão – os assuntos relacionados ao tema desse estudo. Apresentam-se os resultados sobre a empresa RC, descrevendo o Histórico e caracterização; Processo Produtivo do licor de guavira; Empreendedorismo a partir da Inovação Sustentável com Licor de guavira, e finaliza-se com a inovação do licor de guavira e sua relação com as dimensões do Desenvolvimento Sustentável.

4.1 Histórico e caracterização da Rosa do Campo (RC)

A empresa foi aberta por iniciativa própria em 2014, assim, com o passar dos anos, criamos uma marca, conhecida como RC. Em 2019, a empresa completa 05 anos. Nesse sentido, a RC foi criada porque os proprietários foram colher guavira (fruta símbolo de Mato Grosso do Sul) para uso e colheram 80 quilos, pensando no que iria fazer com tanta quantidade da fruta, pensaram em produzir o licor. Na empresa trabalham somente os dois proprietários, não desenvolvem outros produtos e ainda não realizaram parcerias com outras instituições pensando em melhorar o licor de guavira, como Universidades, Institutos de Pesquisa, Agência de Desenvolvimento Agrário e Extensão Rural [AGRAER] ou SEBRAE.

4.2 Processo Produtivo do Licor de Guavira da RC

A produção do licor de guavira para fins comerciais iniciou-se a partir de dezembro de 2014. Contudo, ainda não possui selo ou certificação do produto do licor de guavira, não houve alteração, com o passar do tempo (desde o início), no licor em sua forma final como produto, como embalagem, consistência, peso etc. Na Figura 4, apresenta-se amostra do produto.



Figura 4 – Licor de guavira produzido em Bodoquena – MS.
Fonte: Dados primários (observação) (2019).

Sobre a origem da guavira, ressalta-se que é uma planta nativa da região da Serra de Bodoquena, além de ser encontrada no Centro-Oeste, há disponibilidade em São Paulo, especialmente no Cerrado, sendo sua forma de extração por colheita manualmente pelos empresários e transportados pelos mesmos para a área de produção. A título de ressalva, a guavira possui o nome científico *Campomonesia adamantium*. Cabe ressaltar complementarmente que não houve nenhuma alteração nos meios de comercialização, nem de equipamentos e nem de modo de trabalho na produção do licor de guavira no decorrer do tempo (Rosa do Campo, 2018).

Verificou-se que não há alterações no processo produtivo relacionadas à redução de diferenças (desigualdade) social entre pessoas (produtores ou consumidores) e nem sobre a intensificação do uso dos potenciais naturais com o mínimo impacto negativo ao meio ambiente temporal. Observou-se que sobre a geração de mais riquezas financeiras, considerou-se razoável. Apresenta-se o processo produtivo do licor de guavira, conforme Figura 5.

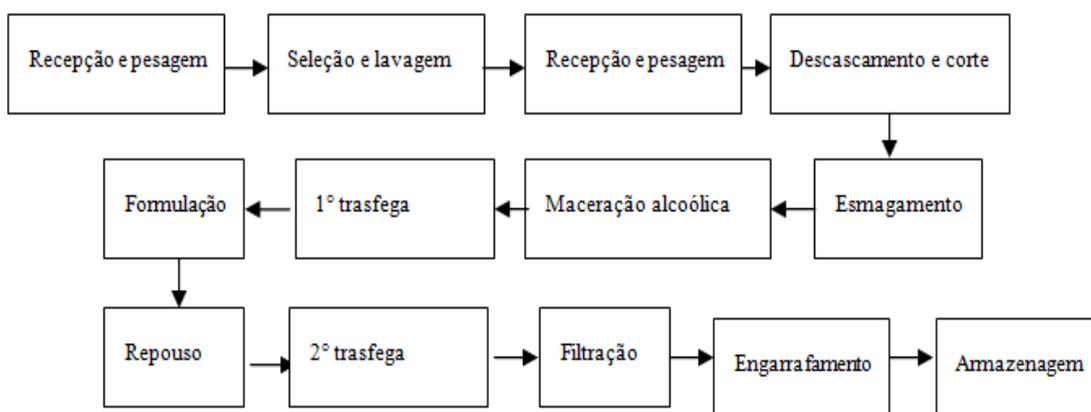


Figura 5 – Processo Produtivo do Licor de Guavira.
Fonte: Os autores a partir dos dados dados primários – entrevista (2019).

Os dados ilustrados na Figura 5 permitem contemplar que as etapas do processo produtivo do Licor de Guavira compreendem: I) recepção e pesagem, II) seleção e lavagem, III) recepção e pesagem, IV) descascamento e corte, V) formulação, VI) 1º trasfega, VII) maceração alcoólica, VIII) esmagamento, IV) repouso, X) 2º trasfega, XI) filtração, XII) engarrafamento, XIII) armazenamento. Disto decorre, em análise dos resultados, especialmente sobre a maneira simples de realização em todos os processos para a obtenção do licor de guavira. Essencialmente, as etapas de produção partem de ações e atividades manuais e naturais além de se considerar que a guavira, principal matéria prima, é uma fruta extraída com potencial turístico do Pantanal Sul-Mato-Grossense.

4.3 Empreendedorismo a partir da IS com Licor de Guavira

Os resultados obtidos em relação ao empreendedorismo a partir da inovação sustentável de Licor de Guavira na empresa RC apresenta características de operacionalização da criatividade em processo do produto, observado a garantia de cooperação com o meio ambiente (onde realiza-se colheita da fruta) e no objetivo de criar relações, seja por meio de parcerias ou com os clientes (Hirschman, 1958).

A fim de contemplar esse pensamento, verificou-se que os empresários apresentam perfil que compreende as habilidades de empreendedores, isso confirma-se por através do sucesso com vendas do licor de guavira na região e em outros estados brasileiros, como São Paulo e outros. Aliado a isto, outro resultado analisado sustentado baseia-se em Leibenstein (1968), a empresa foi construída a partir das condições do mercado na região, nesse sentido, constatou-se vantagens obtidas à partida da inovação sustentável e do empreendedorismo pelo licor de guavira. É dentro do escopo do empreendedorismo e inovação sustentável com o licor de guavira que Kizner (1982), que vislumbra que os empresários são empreendedores, pois, contribuem com o sistema econômico a partir de colheita da fruta do meio ambiente. Para efeito de alinhamento conceitual e de resultados, esses autores entendem que a inovação e o empreendedorismo tem sido estudados com maior frequência, como visto an empresa RC apresentou associação a partir do crescimento econômico com inovação a partir de recursos disponíveis, caracterizado por novas oportunidades, criando novas conexões, processos e adaptações ao licor de guavira (Rickards, 2000; Vale, 2007).

4.4 A inovação do licor de guavira e relação com as dimensões do DS

Verificou-se que a inovação do Licor de Guavira possui relação com as dimensões do Desenvolvimento Sustentável. Nesse contexto, na dimensão econômica do licor de guavira verificou-se que houve preocupação em reduzir os custos de produção, com o passar do tempo e divulgação do produto, aumento da demanda, ou seja, uma maior procura mesmo que de maneira gradual. Posteriormente, necessidade de uma colheita objetivando aumentar o volume da produção. Com base nas análises, o Quadro 4, descreve a relação dos aspectos do Licor de Guavira e sua relação com as dimensões do DS.

TIPOS DE DIMENSÕES	DIMENSÃO ECONÔMICA	DIMENSÃO SOCIAL	DIMENSÃO AMBIENTAL
---------------------------	---------------------------	------------------------	---------------------------

Aplicação de conceitos e análise da prática da RC	Houve transformação da estrutura econômica, procura e aumento da demanda pelo licor de guavira.	Não houve geração de emprego, no entanto, acesso a mais serviços e promoção da qualidade de vida.	Há aplicabilidade de princípios de ecoeficiência, tendo em vista uma produção por meio de colheita manual e com dependência do meio ambiente e preservação do mesmo para confecção do licor.
---	---	---	--

Quadro 4 – RC – Rosa do Campo e relação com o *Triple Bottom Line* (DS)
 Fonte: Os autores (2019).

Na dimensão social, há preocupação quanto a colheita e transporte, observando a qualidade do processo produtivo e o produto final. Na dimensão ambiental, constatou-se a necessidade de preservação e consciência por parte dos empreendedores, pois, é uma fruta típica da região e para que sempre haja disponibilidade é imprescindível cuidados, assim como a forma correta dos resíduos da produção. Na dimensão ambiental, evidenciou-se a aplicação de princípios de ecoeficiência, preocupação e responsabilidade com preservação do meio ambiente, caracterizando um processo produtivo sustentável quanto a essa dimensão.

5 CONCLUSÃO

Em todas as etapas deste estudo foi constatada a relevância do empreendedorismo e inovação sustentável e, se torna imprescindível que estes resultados sejam mais difundidos no Brasil e, devido a necessidade das organizações no contexto contemporâneo, a crise econômica, o avanço da tecnologia, as inovações no processo de produção tendo em vista a produção mais limpa, os novos desafios da administração, ambientes de oportunidades e ameaças em que a empresa atua, portanto, há exigências de conhecimentos de gestão e atendimento das demandas, sejam de produtos ou serviços.

O pioneirismo do presente estudo está pautado em associar o produto licor de guavira a inovação, tecnologia e empreendedorismo, fortalecendo a gestão da inovação quanto ao desenvolvimento sustentável em meio as práticas de sustentabilidade, contribuindo com os negócios e mercado com modelos de que uma ideia e oportunidade podem transformar o ambiente, o município por meio de produtos sustentáveis no âmbito do turismo. Sobre esse ponto da articulação entre teoria e a prática na Administração, por meio desse trabalho aprofundou-se os conhecimentos sobre as funções, etapas com análise crítica voltado a inovação e ao empreendedorismo, tendo em vista contribuir e promover discussão sobre produtos naturais regionais. Além disso, incentivou-se a preservação dos recursos naturais, com ênfase na inovação de processos que causam mínimo impacto ao meio ambiente. Assim, conforme proposto por Gibb (1991) os empresários da RC possuem perfil de empreendedores, dado que, ao colher 80 kg de guavira, antes visto como problema, desenvolver uma solução, o licor de guavira, transformando-se oportunidade em negócio.

Em consonância com os autores com os quais se dialogou, analisou-se que a inovação do licor de guavira produzido pela RC no município de Bodoquena – MS relaciona-se com as dimensões do Desenvolvimento Sustentável (DS), em tais aspectos: Dimensão Econômica (organização da estrutura econômica da empresa e aumento da demanda pelo produto licor de guavira); Dimensão Social (não há geração de empregos, tendo em vista que somente os dois

empresários realizam as atividades do processo produtivo, no entanto, percebeu-se contribuição para qualidade de vida); Dimensão Ambiental (aplicação de princípios de ecoeficiência, preocupação e responsabilidade com preservação do meio ambiente, processo produtivo sustentável). Os resultados do trabalho revelaram que as etapas e mecanismos utilizados na produção do licor de guavira compreendem processos manuais e sustentáveis, realizados pelos empresários. A organização dos dados nos permitiu identificar que não houve alterações no processo produtivo desde a sua criação, pois, o produto inicialmente desenvolvido faz sucesso, atende as demandas e atende as necessidades dos clientes e empresários. Nesse sentido, foi possível verificar que a RC apresentou características e habilidades que vão ao encontro do perfil do empreendedorismo, devido sua função incontestável na região que atua, sua maneira de desenvolver o produto e extraí-lo do meio ambiente, assim, principalmente a Dimensão Ambiental relaciona-se com a Inovação Sustentável (IS) com Licor de guavira. Destarte, as três dimensões foram observadas na RC, ao qual compõem o tripé do DS (Montibeller-Filho, 2001), contextualizado e inserido nas Teorias de Administração na atualidade a partir com discussão comparativas as inovações tecnológicas, permitindo ao administrador desempenhar funções que vão além de planejar, organizar, dirigir e controlar, ou seja, considerar as consequências das novas tecnologias e gerenciar as mudanças empresariais sejam em organizações privadas ou públicas, apoiadas em políticas públicas, contribuição ao turismo local e estadual, promovendo iniciativas de venture capital, fomentando parcerias entre governo-universidade-empresa, desenvolvimento de estudo com start-ups, além de estratégias, cooperativismo e incentivo a inovação sustentável para a base da pirâmide (BoP). Quanto às limitações e dificuldades para a realização desta pesquisa, ressaltam-se: número reduzido de estudos envolvendo empreendedorismo e inovação sustentável a partir de produtos sustentáveis, Teorias Administrativas que contemplem Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo ao contexto de discutir as necessidades empresariais na atualidade e eixos fundamentais do Desenvolvimento Sustentável com maior aplicabilidades em empresas de pequeno porte e organizações públicas voltadas a inovação de seus serviços.

É praticamente unânime que esse sintagma apareça em trabalhos em que relacionam desenvolvimento sustentável e inovação. Encerra-se, com algumas recomendações para futuras pesquisas: realização de comparações em esfera pública a partir da inovação, realizar estudos que verifiquem o empreendedorismo em empresas multinacionais, além de trabalhos que incluam dados estatísticos em universidades do país, com olhar com o futuro em investigação de ‘inovar’ pela sustentabilidade com objetivo de fortalecer os caminhos para o desenvolvimento sustentável, inovação e empreendedorismo diante do fenômeno tecnológico no século XXI.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, C. R. (2013). *Como fazer monografias, TCC, dissertações e teses*. São Paulo: Atlas.
- Afonso, C. M. (2006). *Sustentabilidade: caminho ou utopia?* São Paulo: Annablume.
- Alves, L. R.P., & Philippi, D. A. (2017). A Inovação e Sustentabilidade da Farinha de Bociuiva: estudo em Aquidauana/MS. *Ateliê do Turismo*, 1(1), 85-105.
- Amato Neto, J. (2015). *A era do ecobusiness: criando negócios sustentáveis*. São Paulo: Monole.
- Barbieri, J. C. (2011). *Gestão de ideias para inovação contínua*. Porto Alegre: Bookman.
- Barbieri, J. C., de Vasconcelos, I. F. G., Andreassi, T., & de Vasconcelos, F. C. (2010). Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. *Revista de Administração de Empresas*, 50(2), 146-154.

- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bessant, J., & Tidd, J. (2009). *Inovação e empreendedorismo*. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- Bignetti, L.P. (2006). Gestão de tecnologia e inovação: um análise de autores, vertentes teóricas e estratégias metodológicas predominantes em trabalhos apresentados nos Encontros da Anpad. In: Encontro da ANPAD- EnANPAD, XXX, 2006. *Anais...* Salvador, ANPAD.
- Brasil. (2004). *Lei Federal n. 10.973*, de 02 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Recuperado em 05 abril, 2019, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm.
- Brasil. (2016). *Lei Federal n. 13.243*, de 11 de janeiro de 2016. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004. Recuperado em 05 abril, 2019, de http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm#art2.
- Bravo-Ibarra, E. R., & Herrera, L. (2009). Capacidad de innovación y configuración de recursos organizativos. *Intangible Capital*, 5(3), 301-320.
- Bresser Pereira, L. C. (1962). Desenvolvimento Econômico e o Empresário. *Revista de Administração de Empresas*, 2(4), 79-91.
- Britto, F., & Wever, L. (2003). *Empreendedores brasileiros: vivendo e aprendendo com grandes nomes*. Rio de Janeiro: Campus.
- Brundtland, Relatório de. (1987). *Nosso futuro comum*. Recuperado em: 10 de abril, 2019, de <https://goo.gl/4frQ7T>.
- Bruno-Faria, M. de F., & Fonseca, M. V. de A. (2014). Culture of Innovation: Concepts and Theoretical Models. *Revista de Administração Contemporânea*, 18(4), 372-396.
- Carvalho, O., & Viana, O. (1998). Ecodesenvolvimento e equilíbrio ecológico: algumas considerações sobre o Estado do Ceará. *Revista Econômica do Nordeste*, 29(2), 1998.
- Cezar, N, de A., & Philippi, D. A. (2018). Gestão sustentável em uma organização militar no estado do Mato Grosso do Sul. *Brazilian Journal of Development*, 4(2), 365-383.
- Coral, E. ; Ogliari, A. , & Abreu, A. F. *Gestão Integrada da Inovação*. (2009). São Paulo, Editora Atlas.
- Costa, D.de M.; Barbosa, F. V., & Silva, C. H. P.da (2011). Empreendedorismo e inovação: o papel da educação superior nas economias mundiais. In: Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul - XI, 2011. *Anais...* Florianópolis: INPEAU.
- Da Silva, H. D., & Philippi, D. A. (2018). Características sustentáveis da inovação da castanha de cumbaru da Associação de Mulheres Agricultoras do Assentamento Monjolinho (AMAM) em Anastácio-MS. In: Simpósio de Administração da Produção. Logística e Operações Internacionais - SIMPOI, XXI, 2018. *Anais...* São Paulo: FGV, EAESP.
- Davis, G. (1974). *Management Information Systems: Conceptual Foundations, Structure, and Development*, McGraw-Hill.
- Dias, R. (2011). *Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade*. São Paulo, Atlas.
- Dobni, C. B . (2008). Measuring innovation culture in organizations: the development of a generalized innovation culture construct using exploratory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 11(4), 539-559.

- Dolabela, F. (2008). *O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: comonasca o empreendedor e se cria uma empresa*. Rio de Janeiro: Sextante.
- Dornelas, J. C. A. (2008). *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Dosi, G. (1998). *Technical change and economic theory*. Londres: Pinter Publishers.
- Drucker, P. F. (1986). *Inovação e espírito empreendedor*. São Paulo: Pioneira.
- Drucker, P. (2008). *Inovação e Espírito Empreendedor*. Rio de Janeiro, Editora Campus.
- Fagerberg, J. (2006). Innovation: a guide to the literature. In: Fagerberg, J.; Mowery, D. C.; Nelson R. R. *The Oxford Handbook of Innovation*, Oxford, Oxford University Press, Cap. 1.
- Fagerberger, J. (2005). *Innovation: a guide to the literature*. In Fagerberger, Jan, Mowery, David & Nelson, Richard, *The Oxford handbook of Innovation*. Oxford: Oxford Un Press, (p 1-26).
- Falkenberg, E. W.; Hesse, P., Lindgreen, B.E.; Nilssen, J.L.H.; Oei, C.; Rolland, R.K., & Stamper, F.J.M.V., Assche, A.A., Verrijn-Stuart, K., & Voss, K. (1996). *FRISCO: A Framework of Information Systems Concepts*, IFIP WG 8.1 Task Group FRISCO.
- Fialho, F. A. P.; Filho Montibeller, G.; Macedo, M., & Mitidieri, T. da C. (2008). *Gestão da sustentabilidade na era do conhecimento: o desenvolvimento sustentável e a nova realidade da sociedade pós-industrial*. Florianópolis: Visual Books.
- Filion, L. (2000). Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. *Revista de Administração de Empresas*, 7(3), 2-7.
- Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP. (2004). *Manual de Oslo: Proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica*. Brasília: FINEP.
- Freeman, C. (1995). The national system of innovation in historical perspective. *Cambridge Journal of Economics*, 1(19), 5-24
- Gibb, A. (1991). Enterprise culture-its meaning and implications for education in training. *Journal of European in Industrial Training*, Monograph, 11(2), 2-38.
- Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projeto de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Gomes, L. de S. , & Philippi, D. A. (2018). Características sustentáveis de inovações da carne e do couro de jacaré: estudo de caso na Caimasul. In: Congresso Internacional de Administração - 2018, 2018. *Anais... Sucre – Bolívia: Universidad Mayor, Real e a Universidade Pontifícia de São Francisco Xavier de Chuquisaca*.
- Gressler, L. A. (2007). *Introdução à pesquisa: projetos e relatórios*. 3. ed. São Paulo: Loyola.
- Haddad, P. R. (2015). *Meio ambiente, planejamento e desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Saraiva.
- Hirschman, A. O. (1958). *The strategy of economic development*. Connecticut: Yale University Press.
- Janiunaite, B., & Petraite, M. (2010). The relationship between organizational innovative culture and knowledge sharing. in organization: *The case of technological innovation implementation in a telecommunication organization*, 3(69), 14-23.
- Jung, C. F. (2004). *Metodologia para pesquisa e desenvolvimento: aplicada a novas tecnologias, produtos e processos*. Rio de Janeiro: Axcel Books.
- Kirzner, I. M. (1982). The theory of entrepreneurship in economic growth. p. 272-276. In: Kent, D. L.; Sexton, D. L.; Vesper, K. H. (Ed.). *Encyclopedia of entrepreneurship*. New Jersey: Englewood cliffs.

- Leibenstein, H. (1968). Entrepreneur and development. *The American Economic Review*, v. 58, n. 2, p. 72- 84.
- Leite, E. (2000). *O Fenômeno do Empreendedorismo*. Recife: Bagaço.
- Longenecker, J. G.; Moore, C. W., & Petty, J.W. (2004). *Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial*. São Paulo: Pearson.
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2011). *Metodologia Científica*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Martens, M., L; Kniess, C. T., De Carvalho, M. M., & Martens, C. D. P. (2013). Avaliação de inovação sustentável em desenvolvimento de produtos. In: *Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP, XXXIII, 2013. Anais...* Salvador: ABEPRO.
- Maximiano, A. C. A. (2006). *Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Menezes, L.C.M. (2003). *Gestão de Projetos*. São Paulo: Atlas.
- Michel, M. H. (2009). *Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Nidumolu, Ram; Prahalad, C. K., & Rangaswami, M. R. (2009). Why sustainability is now the key driver of innovation. *Harvard Business Review*, 87(9), 56-94.
- OECD – Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico. (2006). *Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação*. (Terceira edição, 2006). Recuperado em 02 de abril. 2019, de <http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>
- OECD. The Organisation for Economic Co-operation and Development. (2005). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 3rd Edition. Luxembourg: OECD, Statistical Office of the European Communities.
- Oliveira, L. R. de; Medeiros, R. M.; Terra, P. de B, &; Quelhas, O. L. G. (2012). Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações. *Produção*, 22(1), 70-82.
- Pellosso, I. A. de O. (2011). *Caracterização fenotípica de frutos e desenvolvimento inicial de plantas de *Campomanesia adamantium* (Cambess.) O. Berg, em Mato Grosso do Sul*. Tese (Doutorado em Agronomia) - Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD). Dourados MS: UFGD, 2011.
- Philippi, D. A., Maccari, E. A., & Cirani, C. B. S. (2015). Benefits of University Industry Cooperation for Innovations of Sustainable Biological Control. *Journal of Technology Management & Innovation*, 10(1), 17-28.
- Porter, M. E., & Van der Linde, C. (1995). Green and competitive: ending the stalemate. *Harvard Business Review*, 73(5), 120-134.
- Rickards, T. (2000). Creativity and innovation: state of art and trends. In: Encontro de estudos sobre empreendedorismo e gestão de empresas, 1, 2000. *Anais...* Maringá: UEM/UEL.
- Rothenberg, S. Sustainability through servicizing. (2007). *Mit Sloan Management Review*, 48(2), 83-91.
- Santos, M. J. de O.; Da Silva, A. K. M.; Vale, L. dos S.; Gonzaga, J. F., & Ferreira, V. S. (2010). Incentivos à inovação: estudo de caso de Mato Grosso do Sul. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção - ENEGEP, XXX, 2010. *Anais...* São Carlos-SP: ABEPRO.
- Schumpeter, J. (1964). *História da análise econômica*. Rio de Janeiro: USAID.
- Sebrae. (2007). *Disciplina de empreendedorismo: manual do aluno*. São Paulo: SEBRAE.

- Silva, C. E. L. da; Lima, G. B. A.; Cardoso, R., & Narcizo, R. B. (2010). Inovação sustentável: uma revisão bibliográfica. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, VI, 2010. *Anais...* Niterói – RJ: ABEPRO.
- Silva, C. L. da, & Souza-Lima, J. E. de. (2010). *Políticas públicas e indicadores para o desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Saraiva.
- Souza, C. L. de. (2012). *Cidades sustentáveis: desenvolvimento num planeta urbano*. Porto Alegre: Bookman.
- Stoffel, J. A., & Colognese, S. A. (2015.). O desenvolvimento sustentável sob a ótica da sustentabilidade multidimensional. *Revista da FAE*, 18(2), 18-37.
- Tidd, J.; Bessant, J., & Pavitt, K. (2008). *Gestão da Inovação*. 3. ed. Porto Alegre, Bookman.
- Vale, G.M.V. (2007). *Territórios vitoriosos: o papel das redes organizacionais*. Rio de Janeiro: Garamond.
- Van Bellen, H. M. (2002). *Indicadores de Sustentabilidade: uma análise comparativa*. Tese de Doutorado, Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Florianópolis: UFSC.
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso*. Planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman.
- Zien, K. A., & Buckler, S. A. (1997). From experience dreams to market: crafting a culture of innovation. *Journal of Production Innovation Management*, 14(4), 274-287.