

**Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade**

**IDENTIFICAÇÃO DAS INOVAÇÕES: ESTUDO DE CASO EM UMA VINÍCOLA  
LOCALIZADA NA SERRA GAÚCHA - RIO GRANDE DO SUL**

**IDENTIFICATION OF INNOVATIONS: A STUDY CASE IN A WINERY LOCATED  
IN THE SERRA GAÚCHA - STATE RIO GRANDE DO SUL**

Vandoir Welchen, Joel Tshibamba Mukendi, Cassiane Chais, Adrieli Alves Pereira Radaelli, Paula  
Patrícia Ganzer e Pelayo Munhoz Olea

**RESUMO**

A inovação apresenta-se nas organizações na implantação de um produto, método de produção, *marketing* ou organizacional, novo ou significativamente melhorado, na empresa, em seu mercado ou no mundo, gerando competitividade. A pesquisa teve o objetivo de identificar inovações em uma empresa do ramo vitivinícola da Serra Gaúcha, entre 2005 e 2015. Realizou-se uma pesquisa qualitativa, por meio do estudo de caso único, exploratório, por meio de entrevistas individuais em profundidade com o Diretor e o Enólogo da Vinícola. Para a análise de conteúdo, foi utilizado o *software* NVivo 11® e realizada uma codificação *a priori* com base no referencial teórico. Na análise de conteúdo das entrevistas, identificou-se que a Vinícola implementou 26 inovações, nas dimensões, nos tipos e graus de novidade. Conclui-se, que as inovações apresentadas são resultado do trabalho familiar, com foco na qualidade, desenvolvendo vinhos finos de excelência.

**Palavras-chave:** Inovação, Vinícola, Serra Gaúcha, Pesquisa qualitativa, NVivo.

**ABSTRACT**

Innovation presents itself in organizations in the process of a product implantation, method of production, marketing or organizational, launched or significantly improved, in the company, in its market or in the world, engendering competitiveness. The research had the objective of identifying innovations in a winery company in the Serra Gaucha between 2005 and 2015. A qualitative research was conducted through a single, exploratory case study, through in-depth individual interviews with the Wine Director and Winemaker. For the content analysis, the software NVivo 11® was used and a priori codification was carried out based on the theoretical reference. After analyzing the content of the interviews, it was identified the Winery implemented 26 innovations, in the dimensions, in the types and degrees of novelty. According to the interviewees, the innovations are results of the family work, focusing on developing the quality and excellence of fine wines.

**Keywords:** Innovation, Winery, Serra Gaúcha, Qualitative research, NVivo.

## 1 INTRODUÇÃO

As recentes crises, mundial e nacional, estão exigindo das empresas investimentos em seus produtos e serviços para, segundo a OCDE (2005), aumentar sua produtividade e/ou desempenho comercial. O aumento da competitividade em todos os mercados exige estratégias inovadoras para se superar a competitividade, onde empresas inovadoras garantem a sustentabilidade e se sobressaem no mundo globalizado.

Inovar para aumentar a produtividade e o desempenho comercial, é um resultado que depende de mudança nas atividades das empresas. Nesse contexto econômico Schumpeter (1961), apresentou a inovação como um processo de “destruição criativa”, que promove a ruptura no sistema econômico, tratando-se de um processo que deve ser difundido no mercado.

Para a inovação o destaque da relevância econômica é fundamental, uma vez que é o retorno esperado por um empresário em qualquer investimento privado. Como mostra o relatório do Sebrae (2014), este cenário não é diferente nas micro e pequenas empresas (MPE) do Brasil, que em 2011 já representavam 27% do Produto Interno Bruto (PIB). Neste contexto apresenta-se o setor vitivinícola do Brasil, com empreendimentos que necessitam, assim como em qualquer setor, a constante busca por inovações para o crescimento da produtividade e desempenho comercial, e qualidade para competir com a concorrência dos produtos importados.

Com vistas a isso, esta pesquisa teve como objetivo identificar inovações em uma empresa do ramo vitivinícola da Serra Gaúcha, entre 2005 e 2015. A pesquisa buscou identificar quais as dimensões da inovação ocorrem na vinícola, bem como de que tipos foram e seu grau de novidade, com base no Manual de Oslo, na terceira edição, do ano de 2005. E ainda analisar o impacto das inovações identificadas para a empresa.

A pesquisa está organizada, além da introdução, pelo referencial teórico sobre inovação, suas dimensões, seus tipos e grau de novidade. Em seguida apresentam-se os procedimentos metodológicos adotados, caracterização do objeto de estudo, bem como a descrição dos processos de coleta e análise dos dados. Posteriormente, a análises e discussão dos resultados e, por fim, as considerações finais, os limites da pesquisa e as propostas para estudos futuros.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 INOVAÇÃO

As teorias relacionadas à inovação começaram a ganhar importância por meio dos estudos de Schumpeter, em 1912, com destaque em sua teoria do desenvolvimento econômico. Para Schumpeter (1961), o que sustenta essa teoria, nas economias capitalistas, é a “destruição criativa”, um processo dinâmico, onde tecnologias antigas são substituídas por novas, impactantes e inovadoras.

Schumpeter (1961), propôs a inovação sob cinco condicionantes: a) introdução de um novo bem de produção ou consumo ao mercado; b) introdução de um novo método de produção; c) abertura de um novo mercado, em seu país ou em outro; d) desenvolvimento de novas fontes provedoras de matérias-primas ou de produtos semiacabados; e) criação de novas estruturas de mercado, que podem ser novos insumos de produção, canais de distribuição ou novos monopólios.

A OCDE (2005), define inovação em dimensões “a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, um processo, um novo método de *marketing*, um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas”.

A inovação é vista como uma questão de sobrevivência, porque se não for mudado o que é oferecido ao mundo (bens e serviços) e como é criado e ofertado, corre-se o risco de sermos superados por outros que o façam. A adoção de práticas inovadoras como foco e regularidade, levam ao crescimento. Essa questão de sobrevivência/crescimento, onde o problema de um pode ser a oportunidade de outro, estabelece uma fundamental ligação entre inovação e empreendedorismo (BESSANT; TIDD, 2009).

Ainda de acordo com Bessant e Tidd (2009), empreendedores veem boas ideias em oportunidades e criam novos mecanismos/formas de explorá-las, fazendo este o principal elo com a inovação, trazendo ganhos ou perdas, com produtos e serviços no setor privado. Onde Drucker (1996), complementa inovação com a criação de novos valores e novas satisfações para o cliente.

De forma complementar, Drucker (1996) afirmava que a inovação poderia se apresentar sob diversas formas em uma organização: preço menor; preço elevado (produto novo e melhor); uma nova comodidade ou necessidade. Por fim, novas finalidades para produtos velhos. Além disso, a inovação pode atravessar todas as fases do negócio, desde o desenho de um produto até os métodos de administração que possibilitem assumir novos riscos. E também a importância em todas as formas de negócio, de bancos a indústrias.

Competir nesse caminho de mudanças, significa desaprender e abandonar crenças passadas, e olhar para o futuro, praticar a destruição criativa de Schumpeter. E com isto, se estará correndo riscos, entrando num campo de desconhecimento, ou seja, os mercados futuros (PRAHALAD; HAMEL, 1995).

Desde os primeiros estudos sobre inovação de Schumpeter (1961), a multiplicidade dos conceitos formulados é destacada pela OCDE (2005) e Tidd, Bessant e Pavitt (2008), caracterizados em dimensões para a classificação do que é mudado e a extensão (tipo) da mudança. O termo “dimensões” é utilizado para classifica-las quanto produto, processo, *marketing* e organizacional, quanto ao tipo de inovação (radical ou incremental) e quanto ao grau de novidade (novo para a organização, para o mercado ou para o mundo).

O que se pode destacar em comum dos autores citados sobre a conceituação de inovação, é que para ocorrer inovação, os novos produtos ou serviços precisam ser aceitos pelo mercado. Portanto, para existir inovação, é preciso que a introdução de um produto ou serviço em um mercado obtenha êxito neste processo. As subseções a seguir apresentam as classificações (dimensões) da inovação, de acordo com os tipos e grau novidade, segundo a OCDE (2005) que é base de análise da pesquisa.

## 2.2 DIMENSÕES DA INOVAÇÃO

Difundida na teoria de Schumpeter (1961), a inovação de produto, que forma juntamente com a inovação de processo, as inovações TPP (Tecnológicas de Produto e Processo). Ele as definiu em sua primeira teoria, se referindo a diferenciação de uma invenção e uma inovação, sendo o produto ou processo, no contexto da primeira, uma ideia, esboço o modelo novo ou algo melhorado, mas para ser uma inovação seria necessária uma transação comercial, envolvendo essa inovação e assim gerando riqueza.

Para Freeman (1982), a inovação pode ser resultado de uma solução criativa de um colaborador ou a modificação de um insumo para o novo produto. De forma complementar, Higgins (1995) afirma que a inovação pode ser classificada como inovação em produto, que resulta em produtos novos ou serviços, ou em melhorias dos produtos e serviços existentes. E viabilizar uma inovação, ou seja, alterar o estado de invenção para passar a ser uma inovação, é uma consequência dos esforços tecnológicos realizados pelas organizações (RIEG; ALVES FILHO, 2003).

A OCDE (2005), resume inovação de produto como a introdução de um bem ou

serviço novo ou significativamente melhorado com relação aos produtos existentes, tanto de características funcionais, como de usos previstos. As inovações de produto podem utilizar novos conhecimentos ou tecnologias, ou podem basear-se em novos usos ou novas combinações para conhecimentos ou tecnologias existentes. Ainda se faz necessário citar que “mudanças na concepção que não implicam em uma mudança significativa nas características funcionais do produto ou em seus usos previstos não são inovações de produto” (OCDE, 2005, p. 58).

Da mesma forma, como definição de inovação de processo, a OCDE (2005, p. 58), resume como a “implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado”. Podendo envolver técnicas, equipamentos e/ou *softwares* utilizados para produzir bens e serviços. Esse tipo de inovação também envolve distribuição, que diz respeito à logística da empresa, além das atividades de compras, contabilidade, computação e manutenção e a implementação de tecnologias da informação e da comunicação (TIC) novas ou significativamente melhoradas. Higgins (1995) simplifica afirmando que inovação em processo pode resultar de melhorias em processos já existentes.

Dosi, Pavitt e Soete (1990) afirmam que a inovação pode ser considerada uma atividade complexa que está inserida em um processo ou ser relacionada com a descoberta, desenvolvimento, experimentação e adoção de novos processos produtivos. Para Higgins (1995), ela está centrada na melhoria da eficiência e da eficácia do processo produtivo.

Na terceira edição do Manual de Oslo, a OCDE (2005), uma das inovações que ganhou importância, a inovação de *marketing* é a implementação de novos métodos de *marketing*, como mudanças significativas no design do produto e na embalagem, na promoção do produto e sua colocação no mercado, e de métodos de estabelecimento de preços de bens e de serviços. Voltado para as necessidades dos consumidores, capaz de abrir novos mercados, ou reposicionar o produto no mercado, aumentado, por exemplo, as vendas. Deve fazer parte de um novo conceito ou estratégia de *marketing* que representa um distanciamento substancial dos métodos de *marketing* existentes na empresa, podendo estes de desenvolvimento próprio ou adquiridos de terceiros, para produtos novos ou já existentes.

Para Higgins (1995), inovação de *marketing* resulta na melhoria de elementos como produto, promoção, distribuição, mercado e preço. Sendo que para os quatro primeiros como diferenciação e custos, no preço. “A inovação de *marketing* pode também ocorrer por meio do reposicionamento de percepção para um produto ou processo já estabelecidos, em um contexto de uso específico” (BESSANT; TIDD, 2009, p. 30).

Higgins (1995), afirma que inovação organizacional resulta em melhorias relevantes na gestão da organização, sendo fundamental para as empresas estrategicamente. Bessant e Tidd (2009), consideram que essas mudanças precisam ocorrer no modelo mental básico das empresas, pois são eles que norteiam a empresa.

A inovação organizacional, também citada por alguns autores como inovação de paradigma, “pode ser motivada por diversos fatores, como, por exemplo, novas tecnologias, surgimento de novos mercados com expectativas de valor diferentes, novas legislações para a indústria, novas condições ambientais (mudanças climáticas, crises energéticas) e outros” (BESSANT; TIDD, 2009, p. 31).

Complementado, a OCDE (2005), afirma que uma inovação organizacional é a implementação de um novo método organizacional, que pode ser uma nova prática de negócio da empresa, uma nova organização no micro ou macroambiente da empresa. Uma inovação organizacional, comparada com outras mudanças organizacionais, está no fato de não ter sido usada anteriormente na empresa e que seja o resultado de decisões estratégicas tomadas pela gerencia.

A relação entre as dimensões da inovação e seus efeitos no desempenho das empresas, com base no Manual de Oslo, OCDE (2005), continuam sendo objeto de pesquisas científicas

(GUNDAY et al., 2011; GELDES; FELZENSZTEIN; PALACIOS-FENECH, 2017). Mothe e Thi (2010), já haviam alertado que devem ser realizadas pesquisas nesse tema para se compreender o impacto das dimensões da inovação nas empresas.

### 2.3 TIPOS DE INOVAÇÃO

Para realizar uma análise do impacto da inovação em uma organização, Schumpeter (1961), as classificou em dois níveis: as inovações radicais (disruptivas), como aquelas que provocam grandes mudanças no mundo, e as inovações incrementais, que promovem o processo de mudança continuamente (WINDRUM; GARCÍA-GOÑI, 2008; MARTÍNEZ-ROS; ORFILA-SINTES, 2009; SHENG; CHIEN, 2016).

Autores neoschumpeterianos, como Freeman (1982), entende por inovação radical o desenvolvimento e introdução de um novo produto, processo ou forma de organização da produção inteiramente nova, representando uma ruptura estrutural com o padrão tecnológico anterior, podendo originar novas indústrias, setores e mercados. As incrementais, entre outras melhorias, podem gerar crescimento da eficiência, aumento da produtividade e qualidade, redução de custos e ampliação das aplicações de um produto ou processo (FREEMAN, 1982).

Henderson e Clark (1990) afirmam que pela ruptura que provocam, tais inovações se tornam atraentes devido ao valor de mercado que podem gerar, por exemplo, com um *status* de monopólio momentâneo à empresa que a desenvolve e, como consequência, forçar os demais atores econômicos a se adaptarem à nova realidade. Uma inovação radical ou disruptiva, segundo a OCDE (2005, p. 70), pode ser definida como “aquela que causa um impacto significativo em um mercado e na atividade econômica das empresas nesse mercado”. Podendo esse impacto, por exemplo, mudar a estrutura do mercado, criar novos mercados ou tornar produtos existentes obsoletos.

Embora, com todos os benefícios citados com o impacto de uma inovação radical, é preciso lidar com enorme cautela com os investimentos nela feitos. Considerados investimentos de poucas probabilidades de retorno, muitas vezes baseados em expectativas como “a próxima grande novidade”, inovações excessivamente radicais necessitam cuidado para não desperdiçar recursos valiosos que teriam melhor aproveitamento em inovações incrementais (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007).

Já as inovações incrementais são a forma predominante de inovação na maioria das empresas, seguidamente recebendo mais de 80% do investimento total das companhias em inovação (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007). Para as empresas alcançarem uma mudança significativa (radical), elas podem implementar uma série de pequenas mudanças incrementais (OCDE, 2005).

A OCDE (2005) evidencia que o requisito mínimo para se definir uma inovação, é que ela seja nova ou significativamente melhorada para a empresa, em todas as dimensões apresentadas anteriormente. Podendo ser produtos, processos e métodos que as empresas são as pioneiras a desenvolver e/ou ainda aqueles que foram adotados de outras empresas ou organizações. Podendo consistir na implementação de uma única mudança significativa (radical), ou em uma série de pequenas mudanças incrementais que podem, juntas, constituir uma mudança significativa (OCDE, 2005).

Davila, Epstein e Shelton (2007), consideram que uma inovação incremental leva a melhorias nos produtos e processos de negócios em vigor. Já a inovação radical, é o conjunto de novos produtos e/ou serviços fornecidos de maneiras novas ao mercado. Bessant e Tidd (2009) assumem que existem desde melhorias incrementais, que seriam menores no sentido da percepção e utilização de uma inovação, até mudanças radicais, que realmente transformam essa forma como as percebemos e utilizamos. Podendo ser comuns a setores ou atividades específicas, mas podendo até alterar a própria base da sociedade, como destacam os autores, no

caso da energia a vapor ou as mudanças tecnológicas atuais.

## 2.4 GRAU DE NOVIDADE

Conforme a OCDE (2005), o grau de novidade da inovação pode ser classificado em: nova para a empresa, novo para o mercado e novo para o mundo. Sendo a primeira, também denominada “nova para a firma”, a exigência mínima para que seja considerada uma inovação.

Nova para a empresa, pode ser a introdução de um novo método de produção, processamento e *marketing* ou um método organizacional. Nova para o mercado, quando a empresa é a primeira a introduzir a inovação no seu mercado, podendo ser entre os concorrentes, região geográfica (nacional ou internacional) ou uma linha de produtos. Quando a inovação romper todos os mercados (nacional e internacional), então pode ser considerada nova para o mundo (OCDE, 2005; NIETO; SANTAMARÍA, 2007).

Bessant e Tidd (2009) argumentam que algo que pode ser novidade para uma empresa, pode já ser rotina para outra, assim ficando claro o que é ser novo para a empresa, novo para o mercado e novo para o mundo todo.

## 3 METODOLOGIA

### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A fim de estudar um ambiente organizacional ainda pouco explorado, por meio da obtenção de conhecimento sobre inovação em uma empresa do ramo vitivinícola, foi desenvolvida uma pesquisa natureza qualitativa. Yin (2016), considera que a pesquisa qualitativa se tornou a forma dominante de estudos acadêmicos, como as ciências sociais e define características e não definições para a pesquisa qualitativa, como estudar o significado da vida das pessoas, sua realidade; representar opiniões e perspectivas das pessoas em relação ao tema de estudo; abranger o ambiente em que as pessoas vivem; contribuir com revelações sobre conceitos existentes ou emergentes que podem ajudar a explicar o comportamento social humano e esforçar-se no embasamento de não somente uma fonte de evidência.

Para Malhotra (2012) a pesquisa qualitativa traz o entendimento profundo da realidade do problema, por meio de pequenas amostras, uma coleta de dados não estruturada e uma análise de dados não estatística, por meio de uma entrevista em profundidade, de forma individual, para descobrir motivações, crenças, atitudes e sentimentos implícitos sobre um tópico. Roesch (2013) complementa que o pesquisador consegue captar a perspectiva dos entrevistados, sem a necessidade de partir de um modelo preestabelecido.

Com a estratégia de estudo de caso único, Gil (2010) e Yin (2015) defendem esse tipo de estudo, pois refere-se a um indivíduo, um grupo, uma organização, um fenômeno. É justificável quando: a) um teste crítico da teoria existente ou caso raro; b) uma circunstância extrema ou peculiar; c) um caso comum ou típico; d) uma proposta reveladora; ou e) uma proposta longitudinal.

Com nível de pesquisa exploratória, Vergara (2014, p. 42) evidencia que “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado”. Realmente, há estudos sobre inovação no setor vitivinícola, mas sem foco na análise de inovações e seu impacto em empresas do setor vitivinícola. Para Martins (2008), a fase exploratória deve seguir uma sequência de atividades, aplicadas a esta pesquisa: a) preparação do roteiro de entrevista; b) preparação do trabalho do pesquisador; c) aplicação do roteiro de entrevista; d) análise e interpretação dos dados; e) relatório de análise das entrevistas. Malhotra (2012) considera que o principal objetivo da pesquisa exploratória é ajudar a compreender o problema enfrentado pelo pesquisador, por meio de um processo de pesquisa flexível e não estruturado. Suas

constatações devem ser consideradas ensaios, resultados não definitivos ou como dados para pesquisas posteriores.

### 3.2 OBJETO DO ESTUDO

De acordo como o objetivo da pesquisa, de identificar e analisar inovações em uma empresa do ramo vitivinícola da Serra Gaúcha/RS, será utilizado como objeto de estudo, o caso único de uma Vinícola desta região. Empresa que conta com 25 colaboradores, distribuídos entre administrativo, onde os 5 integrantes da família atuam juntamente com mais 5 profissionais e os demais na produção/vinhedos. Realizando o trabalho desde o plantio da videira até a elaboração e comercialização dos vinhos.

Instalada na região desde 2000, possui uma área de 50 hectares de videiras de origem europeia na propriedade. Em 2003 iniciou a produção dos vinhos finos de seus vinhedos. Em 2005 iniciou a construção da Vinícola, projetada para receber visitantes e vinificar a produção, sendo a obra concluída em 2007. Em 2008 comercializava 50 mil garrafas de vinho. Em 2009 inicia a produção de espumantes, ampliando sua produção e comercializa cerca de 60 mil garrafas de vinho e 30 mil de espumantes.

A Vinícola tem capacidade de produção de 700 mil garrafas por ano de vinho, atualmente. Tendo produzido em 2015 e 2016 aproximadamente 400 mil litros/ano. A venda dos vinhos está concentrada no Estado do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Distrito Federal, e conta com exportações desde 2013, com os principais destinos países como Estados Unidos, Áustria, Alemanha, Suíça e Dinamarca. Este trabalho, com investimentos em *marketing* principalmente, teve um bom início em 2013, tendo uma baixa nos dois anos subsequentes para uma melhor estruturação, sendo retomado com bons resultados em 2016, atingindo 120 mil litros exportados. As premiações dos vinhos finos e espumantes da Vinícola também são constantes, tanto nacionais como internacionais, dando destaque para o reconhecimento da qualidade dos produtos da Vinícola.

### 3.3 PROCESSO DE COLETA DOS DADOS

O processo de coleta de dados para pesquisas qualitativas, conforme Gil (2009) será uma entrevista semiestruturada ou informal, pois não é identificado um roteiro rígido e podendo as perguntas diferir de acordo com o contexto e o ambiente da entrevista, também há a possibilidade de interação entre pesquisador e entrevistado, por meio de perguntas abertas, exigindo muita habilidade na escuta e compreensão do que está sendo dito. Ou seja, realmente compreender o mundo do participante e atingir a meta fundamental deste tipo de pesquisa, a representação de um mundo social complexo da perspectiva de um participante (Martins, 2008).

Para alcançar os objetivos desta pesquisa, foram coletados dados primários e secundários (GIL, 2009). Foram identificados e analisados dados em livros, artigos de revistas, teses, monografias, com a finalidade de identificar a relevância da pesquisa. Os dados das entrevistas foram gravados com a autorização dos entrevistados, conforme defende Flick (2004) que o uso da gravação, torna possível algumas formas de análises.

Gil (2009) e Malhotra (2012) defendem que a entrevista, onde o entrevistador fica em frente ao entrevistado, é provavelmente a mais importante dentre as técnicas utilizadas no âmbito das ciências sociais. Sendo também adequada para os objetivos propostos nesta pesquisa, pois possibilita haver *feedback*, esclarecimentos acerca das perguntas, tendo como propósito descobrir questões implícitas, como crenças, atitudes e informações subjacentes ao tema em estudo.

Em relação à quantidade de entrevistas, Gil (2010) argumenta que as entrevistas devem ser em número suficiente para que se manifestem todos os atores relevantes, que estejam

articulados cultural e sensitivamente com o grupo ou organização. Para atender esta especificação, as entrevistas serão realizadas com o Diretor Comercial e o Enólogo da Vinícola, que serão identificados como DC e ENOL respectivamente, para preservar a confidencialidade dos entrevistados e das informações. O roteiro da entrevista foi validado por duas Mestras em Administração e um Doutor em Administração, ambos com formação focada em estudos de inovação, sendo vital para o sucesso da pesquisa, tanto para atingir o propósito da pesquisa, quanto no vocabulário e na estrutura das colocações por parte do moderador (GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2010).

### 3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise e interpretação dos dados, Bardin (2009) argumenta que o processo de análise de dados consiste em extrair sentido dos dados. Para isto, Creswell (2010) argumenta que é necessário organizar e preparar os dados para análise, ou seja, transcrever a entrevista e organizar notas realizadas durante a entrevista; ler todos os dados a fim de obter um sentido geral e refletir sobre o sentido global; aplicar um processo de codificação para iniciar a análise detalhada. Em outras palavras, organizar os dados por temas; usar esse processo de codificação para gerar uma descrição do cenário, pessoas, categorias e temas para análise; avaliar e prever como a descrição e os temas serão representados na narrativa qualitativa, para fazer a interpretação da análise ou extrair significado dos dados.

Bauer e Gaskell (2003), reforçados por Gil (2009) e Malhotra (2012), defendem que a entrevista qualitativa deve fornecer dados básicos para o desenvolvimento e a compreensão das relações entre os atores sociais e sua situação. O seu objetivo é a compreensão detalhada de crenças, atitudes, valores e motivações do comportamento das pessoas em contextos sociais específicos.

Para tratar os dados, foi utilizado o *software* NVivo 11®. Para Malhotra (2012), embora esses *softwares* auxiliem na manipulação de segmentos relevantes dos textos, eles não podem determinar categorias significativas para codificação, nem definir temas e fatores importantes; esses passos são de responsabilidade do pesquisador. Para esta pesquisa, foram consideradas as seguintes etapas para análise com auxílio do NVivo 11®:

- a) segmentar ou “dividir” os dados e atribuir códigos para palavras-chave ou “trechos”;
- b) fazer anotações que correspondem a seções dos dados, ajudando a dar significado a eles;
- c) possibilidade de mapear as relações, por exemplo, entre transcrições e códigos;
- d) possibilidade de realizar buscas de palavras ou cadeias de palavras específicas.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 ANÁLISE DA INOVAÇÃO

Em produto, como em qualquer setor, o DC destaca que a Vinícola trabalha com o que o mercado reconhece como a “moda” do momento, tendências mundiais que estão em ascendência. O ENOL complementa que a Vinícola possui uma linha ampla e completa de produtos, que o lançamento de novos produtos (inovação radical) terá sua frequência reduzida, substituído por melhorias (inovação incremental), sempre visando a qualidade.

Por meio das entrevistas, identificou-se cinco inovações em produto, segundo o DC. Já o ENOL citou seis inovações. No Quadro 1 estão evidenciadas as inovações de produtos identificadas na Vinícola, que foram os vinhos e um espumante; de acordo com o tipo, consideradas todas radicais; seu grau de novidade, novo para a empresa e para o mercado; e por qual entrevistado foi citada:



Quadro 1 - Inovações de produto identificadas

Inovação identificada	Tipo	Grau de novidade	Entrevistado
Vinho <i>Malbec Vintage</i>	Radical	Para o mercado	DC e ENOL
Vinho <i>Teroldego</i>	Radical	Para a empresa	DC e ENOL
Vinho <i>Rieseling</i>	Radical	Para a empresa	DC e ENOL
Vinho <i>Pinot Noir</i>	Radical	Para a empresa	ENOL
Espumante <i>Brut Rosé</i>	Radical	Para o mercado	DC e ENOL
Vinho <i>Souignon Blanc</i>	Radical	Para a empresa	DC e ENOL

Fonte: elaborado pelos autores (2017).

Em processos na Vinícola foram identificadas dez inovações. Sendo uma do tipo radical e as outras nove do tipo incremental, o grau de novidade de uma é para o mercado e das demais nove, novas para a empresa. Os entrevistados consideram os processos da Vinícola em constante evolução, desde a implantação do projeto, por exemplo, variedades de uvas são introduzidas no processo produtivo, das tradicionais às variedades mais diferentes, conforme destaca o DC no caso da uva *Malbec*: “[...] nós somos o maior produtor de *Malbec* do Brasil”.

No Quadro 2 estão evidenciadas as inovações nos processos identificadas na Vinícola, em todos os processos: plantio de novas variedades de videiras, que possibilitaram o lançamento de novos produtos; aquisição de equipamentos para a melhoria da produção; e na logística. Ainda está destacado por qual entrevistado foi citada.

Apesar de todas as inovações citadas, de produto e processo, o ENOL destaca que os processos que originam os produtos de qualidade são abastecidos por matéria-prima de qualidade, “[...] nunca esquecendo que 99% de um bom vinho é a uva, então não tem outra regra: tu não tens uma uva boa, não vem vinho bom. Então hoje nós temos isso”. Sobre esta afirmação, ele também destaca que “[...] nos próximos anos vamos focar muito no vinhedo, sempre para melhorar ao máximo a qualidade da nossa uva. Que é o essencial hoje, com uma uva boa você nem precisa de tanta tecnologia para produzir um vinho bom”.

Quadro 2 - Inovações de processo identificadas

Inovação identificada	Tipo	Grau de novidade	Entrevistado
Novas variedades de uvas	Incremental	Para a empresa	DC e ENOL
Produção de espumantes	Radical	Para a empresa	DC
Equipamentos para os vinhedos	Incremental	Para a empresa	DC e ENOL
Filtro tangencial	Incremental	Para a empresa	DC e ENOL
Gerador de nitrogênio	Incremental	Para o mercado	DC e ENOL
Ampliação e climatização das caves	Incremental	Para a empresa	DC
Aquisição de <i>software</i> gerencial	Incremental	Para a empresa	DC
Sistema de refrigeração das uvas	Incremental	Para a empresa	ENOL
Sistema duplo tubo	Incremental	Para a empresa	ENOL
Prensa	Incremental	Para a empresa	ENOL

Fonte: elaborado pelos autores (2017).

Embora os entrevistados considerarem o *marketing* da Vinícola indireto, oriundo de duas inovações identificadas: participação em feiras e premiações, uma das inovações identificadas, a remodelagem dos rótulos, onde a embalagem do *Malbec* é destacada como a única direta. O ENOL cita que tudo é desenvolvido em parceria com uma agência. As premiações são destacadas pelo ENOL como resultado do trabalho da Vinícola, “[...] focado no líquido, que é o vinho, o principal objetivo do nosso trabalho, que é desenvolver um vinho de

qualidade. A gente está conseguindo ver que o consumidor está enxergando uma marca de qualidade”. As premiações, conforme destacado pelos entrevistados, geram reconhecimento no setor.

Uma forma de buscar a consolidação da marca, por meio de um *marketing* que se distancia do tradicional, para a Vinícola foi encontrado participando de feiras e conhecendo o mercado de diferentes partes do mundo, conforme destacou o ENOL. No Quadro 3 estão evidenciadas as inovações de *marketing* identificadas na Vinícola. Das três inovações, todas foram do tipo radical, o grau de novidade foi para a empresa e para o mercado. Ainda está destacado por qual entrevistado foi citada.

Quadro 3 - Inovações de *marketing* identificadas

Inovação identificada	Tipo	Grau de novidade	Entrevistado
Remodelagem dos rótulos	Radical	Para o mercado	DC e ENOL
Participação de feiras	Radical	Para a empresa	DC e ENOL
Premiações	Radical	Para a empresa	ENOL

Fonte: elaborado pelos autores (2017).

Na dimensão organizacional, foram identificadas sete inovações na Vinícola. Sendo cinco do tipo incremental e as outras duas do tipo radical, o grau de novidade das sete é para a empresa. Essas inovações formam o conceito que a Vinícola foi adquirindo nesse período, desde sua construção: a produção de uvas de qualidade que resultassem em um produto de excelência. Para isso, a família tinha a convicção que era preciso formar uma equipe qualificada, que pudesse preencher todos os processos do negócio.

Em 2010 a Vinícola iniciou a parceria com projeto setorial do Ibravin, o *Wines of Brazil*, que atua na viabilização para participar de feiras internacionais, na expectativa de angariar clientes para exportar os produtos das Vinícolas participantes, com a ideia de exportação. O DC destaca que a estratégia de exportação foi adotada devido à concorrência do vinho importado, o pensamento do próprio brasileiro de que o produto nacional não é bom, chegando inclusive a “elitizar” o produto, devido à alta incidência de impostos e trata-lo como uma “droga”, e ainda o baixo consumo *per capita* comparado com outros países.

Também foram citadas a ampliação do estoque e a busca por produtores parceiros. Outra inovação citada pelos entrevistados é a construção de um varejo junto à Vinícola. Um espaço que complementarà outra inovação para a Vinícola, a estrutura completa de Enoturismo. No Quadro 4 estão evidenciadas as inovações de organizacionais identificadas na Vinícola. Das sete inovações, três foram do tipo radical e as outras quatro do tipo incremental, o grau de novidade foi para a empresa. Ainda está destacado por qual entrevistado foi citada:

Quadro 4 - Inovações organizacionais identificadas

Inovação identificada	Tipo	Grau de novidade	Entrevistado
Varejo	Radical	Para a empresa	DC e ENOL
Exportações	Incremental	Para a empresa	DC e ENOL
Enoturismo	Radical	Para a empresa	DC e ENOL
Negociação com fornecedores	Incremental	Para a empresa	DC
Formação da equipe	Incremental	Para a empresa	DC
Ampliação estoque	Incremental	Para a empresa	DC
Produtores parceiros	Incremental	Para a empresa	DC e ENOL

Fonte: elaborado pelos autores (2017).

#### 4.2 ANÁLISE COM AUXÍLIO DE *SOFTWARE*

Para esta subseção da análise, após a transcrição das entrevistas realizadas com o Diretor Comercial e o Enólogo da Vinícola, as mesmas foram importadas no *software* NVivo 11® e foi realizada a codificação nos nós criados. A partir da estruturação dos nós e da codificação na análise das entrevistas, foram geradas as relações com as ferramentas do *software* NVivo 11®. Uma delas é a consulta de frequência de palavras, que indica a contagem de palavras relevantes na análise, permitindo, verificar se os termos relacionados ao objetivo da pesquisa foram citados durante a entrevista. O resultado dessa ferramenta pode ser observado no Quadro 5. Essa ferramenta gera uma nuvem de palavras, que pode ser observada na Figura 1 e destaca a visão dos termos mais relevantes da análise das entrevistas.

Quadro 5 - Consulta de frequência de palavras

Palavra	Contagem
produto	79
vinhos	65
Brasil	64
mercado	61
vinícola	60
malbec	44
produtos	41
empresa	40
tecnologia	39
inovação	32
vinícolas	28
vinhedos	27
qualidade	24
espumantes	22
produção	22
vintage	21
teroldego	18
exportação	17
Itália	16
principal	16

Fonte: extraído do *software* NVivo 11® (2017).

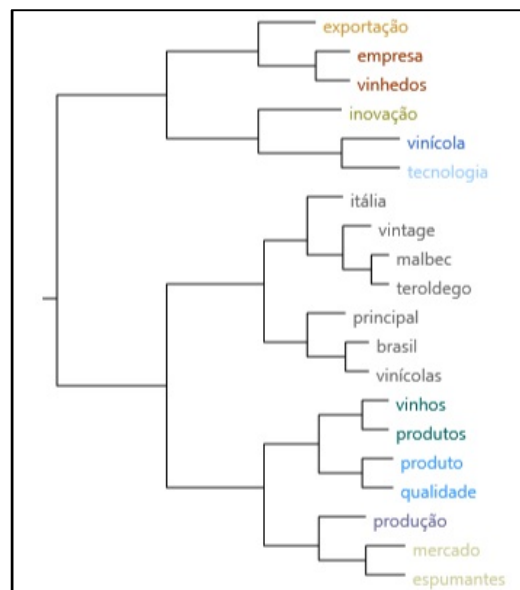
Figura 1 - Nuvem de palavras



Fonte: extraído do *software* NVivo 11® (2017).

O *cluster* de palavras, Figura 2, ferramenta que indica a relação textual de acordo com a análise dos trechos codificados, entre os objetivos propostos e os resultados encontrados, retornou ligações entre termos como empresa (citada 40 vezes), vinhedos (citado 27 vezes) e exportação (citado 17 vezes). Essa ligação evidencia a preocupação da empresa com seus vinhedos, que recebem cuidados para que deles possa vir uma uva de qualidade, para a elaboração de vinhos que atendam aos exigentes paladares de países importadores, para fomentar as exportações na Vinícola. Essas constantes melhorias nos vinhedos da empresa para as exportações, ou seja, nos processos, são consideradas pela OCDE (2005), como geradoras de inovação.

Figura 2 - *Cluster* de palavras



Fonte: extraído do *software* NVivo 11® (2017).

Na Vinícola (citado 60 vezes) foram implantadas tecnologias (citado 30 vezes), sendo a principal geradora de inovação (citado 32 vezes), outra relação identificada e justificada pela OCDE (2005), que traz em sua definição que a implantação de um novo método de produção ou a melhoria significativa em processos existentes, envolvendo técnicas, equipamentos ou *softwares*, que geram a inovação.

Outra relação resultante é entre os principais diferenciais da Vinícola, as variedades de uvas produzidas, que servem de base para seus produtos de maior representatividade, segundo os entrevistados. A primeira é a *Malbec* (citado 44 vezes), introduzida na Vinícola devido a identificação do Enólogo com essa variedade, que tem sua maior escala de produção na Argentina, aonde ele realizou sua Graduação. É dessa variedade que vem o vinho *Malbec Vintage* (citado 21 vezes), produto citado pelos entrevistados como o destaque no mix de produtos.

Ainda nesta relação de uvas, fonte de matéria-prima para seus produtos, a Teroldego (citado 18 vezes) foi introduzida por ser uma variedade, que segundo os entrevistados, é produzida tradicionalmente na região de Trento, na Itália (citado 16 vezes), região de origem do patriarca da família. Segundo Schumpeter (1961), novas fontes de matéria-prima é um dos pressupostos para que ocorra inovação.

Na relação gerada entre Brasil (citado 64 vezes) e Vinícolas (citado 28 vezes), revela-se a principal (citado 16 vezes) forma de estudar o mercado no qual a Vinícola está inserida.

Esta observação, ou como tratado pelos entrevistados deste estudo, de outras Vinícolas permite saber o que está acontecendo no mercado brasileiro, e essa atenção permite uma análise de produtos, processos, métodos de *marketing* ou organizacionais, sendo desenvolvidos e implantados (OCDE, 2005).

Uma relação originada desta análise é entre produto (s) (juntos, os termos foram citados 120 vezes), vinhos (citado 65 vezes) e qualidade (citado 24 vezes). A Vinícola introduziu no mercado produtos novos nesse período de análise, vinhos de qualidade, que desde a concepção da empresa, são o foco da empresa. Juntamente com os espumantes (citado 22 vezes), que são introduzidos no mercado (citado 61 vezes) desde a implantação do processo de produção (citado 22 vezes), por meio da aquisição de tecnologia. Principais e relevantes inovações da empresa, os produtos são introduzidos no mercado, gerando retorno financeiro, premissa básica para uma inovação (SCHUMPETER, 1961).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que a proposta desta pesquisa foi de identificar e analisar inovações em uma empresa do ramo vitivinícola da Serra Gaúcha, construíram-se algumas observações que responderam aos objetivos propostos. A Vinícola selecionada para esta pesquisa, destaca-se pela qualidade de seus produtos, resultado de constantes investimentos na melhoria dos processos, justificando a profundidade proposta na pesquisa.

A partir do objetivo geral definido, foi realizada a pesquisa ao referencial teórico aprofundando-se os conceitos de inovação, com base na OCDE (2005). No método, foi elaborado o instrumento de pesquisa, foi direcionado para uma análise do tema da pesquisa, sendo entrevistados o Diretor Comercial da Vinícola e o Enólogo. Em seguida efetuou-se uma análise das entrevistas, para identificar no discurso inovações implementadas na Vinícola, o que foi efetuado com o auxílio do *software* NVivo 11®, em suas relações geradas.

Respondendo o objetivo geral da pesquisa, observou-se que a Vinícola, considerada pelos entrevistados como jovem, dinâmica e atenta ao mercado, aliando a uma empresa familiar e o pai um visionário. As inovações identificadas são resultado deste conjunto de características e comprovadas em seus produtos, premiados nacional e internacionalmente.

Considerando os objetivos específicos, o primeiro foi identificar quais as dimensões da inovação ocorrem na Vinícola. Identificou-se 26 inovações: 6 inovações de produto; 10 inovações de processo; 3 inovações no *marketing* e 7 inovações organizacionais. Na análise destas, 5 inovações foram do tipo incremental e as outras 21 do tipo radical. Ainda na análise das inovações identificadas, quanto ao grau de novidade, 5 foram para o mercado e as outras 21 para a empresa. Para o mundo, que é outro grau de novidade apresentado no referencial teórico, não foram identificadas inovações.

A empresa desenvolveu inovações em produto e processo, devido ao destaque dado pelos próprios entrevistados de que todas as tecnologias e a matéria-prima de qualidade (uva), são primordiais para o desenvolvimento de produtos de destaque neste setor. Para a Vinícola, estas inovações provocam mudanças e melhorias no *marketing* e organizacionais, como as exportações.

O segundo objetivo específico foi analisar o impacto das inovações identificadas na empresa. Esse objetivo permitiu a identificação nos resultados apresentados na análise, que todas essas inovações têm como objetivo final impactar a melhoria do desempenho da empresa, desenvolvendo ou implementando novos produtos e processos, novos métodos de vendas dos produtos e/ou mudanças nas práticas e na estrutura organizacional da empresa.

A importância do setor vitivinícola da Serra Gaúcha para ao Estado do Rio Grande do Sul e o Brasil, dão relevância a pesquisa desenvolvida. Permitindo também uma visão holística da empresa, uma vez que foram analisados todos os setores, com o objetivo de identificar

inovações. A relevância de estudos de inovação para as empresas, e por ser considerada essencial para a sobrevivência num cenário competitivo como os mercados de todos os setores, em todo o mundo.

Ao final, observa-se algumas limitações da pesquisa, destacando-se, principalmente, o estudo de caso único, com dois entrevistados, não permitindo fazer-se caracterizações e generalizações quanto aos resultados apresentados para uma empresa, dentro em um setor.

Em relação a possibilidade de pesquisas futuras, o escopo da pesquisa limitou-se a uma Vinícola da Serra Gaúcha e somente dois entrevistados. A mesma pesquisa pode ser realizada com mais vinícolas da mesma região geográfica ou até mesmo de outra região do País, ainda com mais entrevistados, de outros níveis hierárquicos da (s) empresa (s) selecionadas, não somente os estratégicos, para se obter uma visão do impacto das melhorias advindas de inovações, em toda empresa.

Outra sugestão de pesquisa que se apresenta é em relação à estudos de inovatividade em empresas do ramo vitivinícola, podendo ser aprofundado em empresas familiares. Pesquisas sobre a capacidade empreendedora destas empresas e os níveis de sustentabilidade em relação às inovações, apresenta-se como uma oportunidade de pesquisas futuras, pela relevância e pelo espaço que vem ganhando nos debates acadêmicos.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, LDA, 2009.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George (ed.). **Pesquisa qualitativa com texto imagem e som: um manual prático**. Tradução Pedrinho A. Guareschi. 2. ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2003.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. São Paulo, SP: Bookman, 2009. Obra originalmente publicada sob o título: Innovation and Entrepreneurship ISBN 978-0-470-03269-5.

CRESWELL, John W.. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre, RS: Artmed, 2010.

DOSI, Giovanni; PAVITT, Keith; SOETE, Luc. **The economics of technical change and international trade**. London: Harvester Wheatsheaf, 1990.

DAVILA, Tony; EPSTEIN, Marc J.; SHELTON, Robert. **As Regras da Inovação**. São Paulo, SP: Bookman, 2007.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor: (entrepreneurship): prática e princípios**. São Paulo, SP: Thomson, 1996.

DRUCKER, Peter Ferdinand; SANVICENTE, Antônio Zoratto. **As fronteiras da administração: onde as decisões do amanhã estão sendo determinadas hoje**. São Paulo, SP: Pioneira, 1989.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2004.

GELDES, Cristian; FELZENSZTEIN, Christian; PALACIOS-FENECH, Javier. Technological and non-technological innovations, performance and propensity to innovate

across industries: The case of an emerging economy. **Industrial Marketing Management**, [s.l.], v. 61, p.55-66, fev. 2017. Elsevier BV.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.10.010>.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_. **Estudo de caso**. São Paulo, SP: Atlas, 2009.

GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. 2. ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2010.

GUNDAY, Gurhan et al. Effects of innovation types on firm performance. **International Journal Of Production Economics**, [s.l.], v. 133, n. 2, p.662-676, out. 2011. Elsevier BV.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>.

HENDERSON, Rebeca M.; CLARK, Kim B.. **Architectural innovation: the reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms**. *Administrative Science Quarterly*, v.35, p. 9-30. Mar 1990.

HIGGINS, M. James. **Innovate or evaporate: Test e Improve Your Organization's IQ: Its Innovation Quotient**. New York: New Management Publishing Company, 1995.

MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2012. Tradução: Leme Belon Ribeiro, Monica Stefani.

MARTÍNEZ-ROS, Ester; ORFILA-SINTES, Francina. Innovation activity in the hotel industry. **Technovation**, [s.l.], v. 29, n. 9, p.632-641, set. 2009. Elsevier BV.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2009.02.004>.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2012.

MOTHE, Caroline; THI, Thuc Uyen Nguyen. The link between non-technological innovations and technological innovation. **European Journal Of Innovation Management**, [s.l.], v. 13, n. 3, p.313-332, 3 ago. 2010. Emerald.  
<http://dx.doi.org/10.1108/14601061011060148>.

NIETO, María Jesús; SANTAMARÍA, Lluís. The importance of diverse collaborative networks for the novelty of product innovation. **Technovation**, [s.l.], v. 27, n. 6-7, p.367-377, jun. 2007. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2006.10.001>.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO - OCDE. **Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. Tradução: do FINEP, 2005.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, Gary. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã.** Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 1995.

RIEG, Denise Luciana; ALVES FILHO, Alceu Gomes. **Esforço tecnológico e desempenho inovador das empresas do setor médico-hospitalar localizadas em São Carlos, SP.** Revista Gestão & Produção, 2003, v.10, n.3, p.293-310.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso.** 3. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2013.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico.** Rio de Janeiro, RJ: Fundo de Cultura, 1961. Tradução de: The theory of economic development.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira.** Brasília, DF, 2014.

SHENG, Margaret L.; CHIEN, Iting. Rethinking organizational learning orientation on radical and incremental innovation in high-tech firms. **Journal Of Business Research**, [s.l.], v. 69, n. 6, p.2302-2308, jun. 2016. Elsevier BV.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.046>.

TIDD, Joseph; BESSANT, John; PAVITT, Keith. **Gestão da inovação.** 3.ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 15. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

WINDRUM, Paul; GARCÍA-GOÑI, Manuel. A neo-Schumpeterian model of health services innovation. **Research Policy**, [s.l.], v. 37, n. 4, p.649-672, maio 2008. Elsevier BV.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2007.12.011>.

YIN, Robert K.. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos.** 5. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2015. Tradução: Cristhian Matheus Herrera.