

**AUDITORIA DA INOVAÇÃO: AVALIAÇÃO DOS ESCRITÓRIOS DE  
CONTABILIDADE DE NOVA SERRANA – MG**

*INNOVATION AUDIT: ASSESSMENT OF ACCOUNTING OFFICES IN NOVA SERRANA –  
MG*

**RAPHAELA TÁRSYS OLIVEIRA SANTOS**  
FACULDADE DE NOVA SERRANA (FANS)

**BRUNO AMARAL SOUZA**  
FACULDADE DE NOVA SERRANA (FANS)

**MARCELO AGENOR ESPÍNDOLA**  
FACULDADE DE NOVA SERRANA (FANS)

**FREDERICO CESAR MAFRA PEREIRA**  
UFMG

Agradecimento à órgão de fomento:

Escritórios de contabilidade Associação Profissional dos Contabilistas de Nova Serrana – MG (APCNS)

## **AUDITORIA DA INOVAÇÃO: AVALIAÇÃO DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE DE NOVA SERRANA – MG**

### **Objetivo do estudo**

O estudo teve como objetivo analisar o nível de inovação dos escritórios de contabilidade de Nova Serrana-MG, a partir do modelo de ‘Auditoria de Inovação’ proposto por Tidd e Bessant (2015), modelo este já validado cujo diagnóstico permite uma análise da inovação.

### **Relevância/originalidade**

Contribuição para o conhecimento científico por meio de uma proposta teórico-empírica, emergindo reflexões sobre a temática em questão. Na dinâmica gerencial, por oferecer aos escritórios envolvidos a oportunidade de autoavaliação e benchmarking comparativo a partir das categorias do modelo teórico utilizado.

### **Metodologia/abordagem**

Estudo de caso de natureza descritiva de caráter quantitativo e qualitativo. Para coleta de dados aplicou um questionário semiestruturado junto aos responsáveis pelos 45 escritórios de contabilidade de Nova Serrana-MG. Após essa abordagem, avaliou a percepção relacionadas aos resultados evidenciados na coleta.

### **Principais resultados**

Os resultados alcançados permitiram compreender os aspectos determinantes para a inovação nos respectivos escritórios, evidenciados principalmente na categoria ‘Aprendizagem’, bem como suas deficiências, sobretudo no constructo ‘Estratégia’, evidenciando inclusive as oportunidades de melhoria por tipo societário, permitindo um diagnóstico mais eficaz.

### **Contribuições teóricas/metodológicas**

Como contribuição teórica, colabora para ampliação do campo de estudos e compreensão dos aspectos da inovação no contexto dos escritórios de contabilidade. Como contribuição prática, consolida a aplicação do modelo utilizado, elaborado a partir de referencial validado pela literatura.

### **Contribuições sociais/para a gestão**

Como contribuição gerencial, oferece oportunidade de desenvolvimento de ações e projetos de inovação que visam melhorar competitividade, sobretudo na dimensão da contabilidade online, visto que que esses escritórios atendem um representativo Arranjo Produtivo Local (APL) calçadista regional, promotor do desenvolvimento local.

**Palavras-chave:** Auditoria da inovação, Gestão da inovação, Escritórios de Contabilidade

## *INNOVATION AUDIT: ASSESSMENT OF ACCOUNTING OFFICES IN NOVA SERRANA – MG*

### **Study purpose**

The study aimed to analyze the level of innovation of accounting offices in Nova Serrana-MG, based on the 'Innovation Audit' model proposed by Tidd and Bessant (2015), a model already validated whose diagnosis allows an analysis of innovation .

### **Relevance / originality**

Contribution to scientific knowledge through a theoretical-empirical proposal, emerging reflections on the subject in question. In managerial dynamics, for offering the offices involved the opportunity for self-assessment and comparative benchmarking based on the categories of the theoretical model used.

### **Methodology / approach**

Descriptive case study of quantitative and qualitative nature. For data collection, a semi-structured questionnaire was applied to those responsible for the 45 accounting offices in Nova Serrana-MG. After this approach, the perception related to the results evidenced in the collection was evaluated.

### **Main results**

The results achieved allowed understanding the key aspects for innovation in the respective offices, evidenced mainly in the 'Learning' category, as well as its deficiencies, especially in the 'Strategy' construct, even highlighting the opportunities for improvement by corporate type, allowing a more

### **Theoretical / methodological contributions**

As a theoretical contribution, it collaborates to expand the field of studies and understanding aspects of innovation in the context of accounting firms As a practical contribution, it consolidates the application of the model used, elaborated from a reference validated by the

### **Social / management contributions**

As a managerial contribution, it offers the opportunity to develop actions and innovation projects aimed at improving competitiveness, especially in the online accounting dimension, since these offices serve a representative Local Productive Arrangement (APL) regional footwear, promoter of local development.

**Keywords:** Innovation Audit, Innovation management, Accounting Offices

## AUDITORIA DA INOVAÇÃO: AVALIAÇÃO DOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE DE NOVA SERRANA – MG

### 1. Introdução

As transformações ocorridas no cenário mercadológico, sobretudo nas duas últimas décadas do século XX, afetaram diretamente a lógica laboral do mercado de trabalho, gerando uma alta complexidade dos processos organizacionais (Hipólito, 2000). Estas mudanças fizeram com que as organizações revisassem seus ativos, evidenciando de forma nítida a valorização da informação e do conhecimento, sendo fontes potenciais para a obtenção de diferenciais competitivos, fazendo com que as organizações se adaptassem ao novo cenário (Crawford, 1994). Assim, as empresas passaram a demandar profissionais altamente competentes que fossem capazes de agregar valor aos seus negócios e entregar os resultados propostos, transformando-as em organizações mais competitivas, tendo em vista a alta exigência do mercado por bens e serviços que pudessem atender aos clientes e consumidores, cada vez mais exigentes, de forma satisfatória (Dutra, 2001). Nessa proposta, a ordem se traduz na rápida adaptação, e as estratégias organizacionais precisam se moldar a esse novo cenário (Pereira; Silva & Zanetti, 2016). Magaldi e Salibi Neto (2020, p. 72) ainda ratificam que a “estratégia deve ser flexível, capaz de contribuir para que a organização tome decisões com agilidade em resposta às movimentações cada vez mais velozes do mercado”.

A exigência do mercado por bens e serviços cada vez melhores, alinhada à alta competitividade, fez com que a inovação se tornasse um dos fatores mais importantes para a geração de valor para as organizações (Davila, Epstein & Shelton, 2007; Carvalho, Reis & Cavalcante, 2011; Porto, 2013). Nesse sentido, a busca e o gerenciamento da inovação precisam ser contínuos e sistemáticos (Lemos, 2019). Tigre (2006) já afirmava que a inovação se apresentava cada vez mais como impulsionadora do crescimento econômico, além de fonte de geração de valor e vantagem competitiva para empresas, setores e regiões. Carvalho, Reis e Cavalcante (2011) ainda sustentam que a inovação é capaz de promover o aumento na demanda de bens e serviços, além de criar diferencial competitivo, contribuindo diretamente para a qualidade percebida do cliente.

O vínculo entre a busca por maior competitividade, o aprimoramento do desempenho e a inovação, como observado por Cormican e O'Sullivan (2004), tornou-se ainda mais evidente em meio ao contexto da Covid-19, especialmente na necessidade pela sobrevivência das empresas. Barbosa (2020) afirma que a pandemia se caracterizou como um evento inédito na sociedade, potencializada pela alta conexão e integração entre ela e o mercado, situação jamais vivenciada em epidemias anteriores. Pesquisa do Instituto *It Mídia*, aplicada em 241 grandes companhias brasileiras em 2020, corroboram este cenário, revelando que a crise pandêmica aumentou a demanda por inovação em 54,3%; para 35,7% a pandemia acelerou projetos e fez com que os modelos de negócios se readaptassem; e apenas 10% revelaram que os projetos foram interrompidos e estavam sendo reavaliados. Assim, confirma-se que a busca pela inovação deve ser constante, sobretudo em contextos em que se evidencia restrições de recursos (Nassif, Corrêa & Rossetto, 2020).

A partir desta dinâmica inovativa, este artigo teve como objetivo geral analisar o nível de inovação dos escritórios de contabilidade de Nova Serrana-MG, a partir do modelo de ‘Auditoria de Inovação’ proposto por Tidd e Bessant (2015). O estudo se torna relevante por contribuir para o conhecimento científico por meio de uma proposta teórico-empírica, emergindo reflexões sobre a temática em questão. Na dinâmica gerencial, por oferecer aos escritórios envolvidos a oportunidade de autoavaliação e *benchmarking* comparativo por meio das categorias propostas pelo modelo teórico utilizado. Para tanto realizou-se uma pesquisa

descritiva de natureza quantitativa e qualitativa, tendo como unidades de análise os 45 escritórios de contabilidade ativos do município de Nova Serrana (MG), contemplados na base do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais (CRC-MG). A técnica de coleta de dados se deu por meio da aplicação de um questionário semiestruturado com 40 afirmativas categorizadas em 05 dimensões, conforme definido pelo modelo de ‘Auditoria de Inovação’ de Tidd e Bessant (2015): (i) estratégia, (ii) aprendizagem, (iii) relacionamentos, (iv) processos e (v) organização inovadora. Após a coleta dos dados, os autores retornaram aos responsáveis pelas empresas selecionadas, para discussão dos resultados das categorias propostas. A seguir, os dados foram organizados, categorizados e analisados pela dimensão da estatística descritiva e análise de conteúdo, a partir das percepções coletadas.

Este artigo está organizado em mais quatro seções, além desta introdução. Na seção 2 são discutidos os referenciais teóricos que embasaram o estudo. Na seção 3 apresentam-se os procedimentos metodológicos adotados. Na seção 4, os resultados empíricos do estudo são apresentados e analisados e finalmente, na seção 5, são feitas as considerações finais à luz do objetivo proposto, seguidas pelas referências.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1. Inovação: conceitos e dimensões

A inovação consiste num instrumento peculiar e que deve ser exercido de forma disciplinar e sistemática pelo empreendedor que deseja agregar valor ao seu negócio e/ou produto (Drucker, 1986). Para Carvalho, Reis e Cavalcante (2011, p. 18) a inovação promove

“o aumento da demanda para seus produtos e serviços com a criação de novos mercados, diferenciação clara em relação aos competidores, aumento da qualidade percebida, melhor defesa de sua posição competitiva, redução de custos com melhor eficiência de seus processos produtivos e gerenciais, ampliação de margens com produtos e serviços de alto valor agregado que lhes permita preço-prêmio diferenciado e aumento da competência para inovar com a prática de lançar produtos e serviços inovadores, que leva a empresa a aumentar sua habilidade, volume de conhecimento e atitude em relação à inovação”. (Carvalho, Reis e Cavalcante, 2011, p.18)

Convergindo para a proposta conceitual e revisitando a literatura associada à temática, é possível encontrar diversos autores que sustentam uma variedade de conceitos sobre inovação. O Quadro 1 apresenta um recorte desses achados a partir do estudo de Villela (2013):

**Quadro 01 – Conceitos de Inovação**

<b>Autor</b>	<b>Conceito de Inovação</b>
Schumpeter (1934)	Nova combinação de meios de produção que incluem a introdução de novos bens, novos métodos e novos mercados
Barnett (1953)	Qualquer pensamento, comportamento ou coisa que é nova por ser qualitativamente diferente das formas existentes
Robertson (1967)	É definida como o processo onde um novo pensamento, comportamento ou coisa é concebido ou trazido à realidade.
Zaltman et al. (1973)	É a percepção de uma unidade social que decide a sua inovatividade.
Rogers e Kim (1985)	Alguma coisa percebida como nova pelas pessoas que trabalham com isto.
Van de Ven (1986)	O desenvolvimento e implementação de novas ideias por pessoas que ao longo do tempo se envolvem em transações com outras dentro de uma ordem institucional.
Souder (1987)	Refere-se às ideias de alto risco que são novas para a organização que as patrocinam, e que ela acredita que tenham alto potencial de lucro e outros impactos comerciais que lhe sejam favoráveis.

Scott e Bruce (1994)	É o processo envolvendo ambas, a geração e a implementação de ideias.
Afuaf (1998)	É o uso de novos conhecimentos para ofertar um novo produto ou serviço que o consumidor deseja. É invenção + comercialização.
Ahmed (1998)	É o processo de comercializar uma ou mais ideias que podem ser trocadas por alguma coisa de valor econômico ou competitivo
Trott (2002)	É o gerenciamento de todas as atividades envolvidas no processo de geração de ideia, desenvolvimento de tecnologia, manufatura e marketing de um novo (ou aprimorado) produto ou processo de manufatura ou equipamento.
Ismail e Abdmajid (2007)	Criação e implementação de uma nova ideia em um contexto social com o propósito de entregar benefícios comerciais.
Tidd, Bessant e Pavitt (2008)	A inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e conseguir tirar proveito das mesmas e seus pilares básicos são: conhecimento (científico, tecnológico ou empírico), informação e criatividade.
Raich e Dolan (2010)	É uma função da insatisfação ou curiosidade, onde uma ideia, um conceito ou uma visão alternativa passa pela implementação que leva ao valor.

Fonte: Adaptado pelos autores, com base em Villela (2013).

Observa-se que os conceitos associados à inovação não são uniformes e possuem diversas vertentes, trazendo novos significados conforme o contexto vivenciado. Villela (2013, p. 61) sustenta que a “inovação é um fenômeno de não-estabilidade que visa adaptar um sistema pela introdução de algo novo em sua estrutura, que servirá como recurso e modificará a ordem de seus componentes, para poder gerar valor e garantir a sua sobrevivência em um determinado contexto social”.

No tocante às classificações da inovação, alguns estudos merecem destaque. O modelo proposto por Tidd e Bessant (2015) prevê a inovação sustentada em 4 P’s: produto, processo, posição e paradigma: (i) a inovação de produtos prevê mudanças nas características dos bens ou serviços; (ii) a inovação relacionada ao processo envolve o método de como os produtos são desenvolvidos e entregues; (iii) quanto à posição, envolve mudanças no ambiente de bens ou serviços implantados e; (iv) em relação ao paradigma, se associa às mudanças no modelo de negócios das organizações. Esta classificação proposta pelos autores evidencia que a inovação não se trata de instrumento aplicado somente em produtos, mas sim amplia-se a toda estrutura organizacional envolvendo também processo, posição e modelos mentais.

Já a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), a partir do Manual de OSLO em 2005, classificou a inovação em 4 dimensões: produto, processos, marketing e organizacional. A inovação de produto refere-se quando há a introdução de produto novo ou mesmo melhorado que irá trazer praticidade ou comodidade ao consumidor. A inovação associada aos processos ocorre por meio da melhoria ou um novo método de produção, proporcionando maior produtividade com menor custo operacional, sem comprometer a qualidade do produto. Quanto à inovação de marketing, refere-se a significativas mudanças na percepção, embalagem ou promoção do produto. Por fim, a inovação organizacional consiste na introdução de um novo método nas ações de negócios da empresa ou mesmo nas relações de mercado.

Davila, Epstein e Shelton (2007) discutem a inovação a partir do seu nível de intensidade, definindo-a como incremental, semiradical ou radical. A inovação incremental consiste em pequenas mudanças nos bens, serviços ou modelos de negócios sem alterar as características principais de referência. Já a inovação semiradical envolve mudanças na tecnologia utilizada pela empresa ou mesmo no modelo de negócio adotado. Por fim, a inovação radical é aquela capaz de romper com o estado antigo e criar novos mercados ou segmentos, a partir da mudança da tecnologia ou modelo de negócio. Na percepção de Tidd e Bessant (2015), que também abordam essa forma de classificação da inovação, a do tipo incremental é mais estratégica por já conhecer o processo; já a do tipo radical é algo de difícil controle, por se tratar de um alto nível de incertezas e descontinuidades no sistema, dificultando previsibilidade e

estabilidade processual. Nesta mesma linha, Costa (2016, p.24) afirma que a inovação incremental representa para a empresa estar “fazendo aquilo que já faz de melhor”; já a inovação semiradical representa aquilo que é “novo para a empresa”; enquanto a inovação radical significa aquilo que é “novo para o mundo”.

## 2.2. Modelos de Gestão da Inovação

A gestão da inovação consiste num processo dinâmico, complexo, volátil e incerto, mas necessário para a sobrevivência e competitividade das organizações (Tidd & Bessant, 2015), e os seus modelos de gestão precisam ser amplos e avaliar diversas variáveis. De acordo com Jonash e Sommerlatte (2001, p. 2 e 3) “para prosperar no meio de uma concorrência cada vez mais feroz, as empresas e seus dirigentes precisam reorganizar estratégias, processos, recursos – na verdade, a organização inteira – para focar diretamente na inovação e em um dos elementos-chave para que ela aconteça, a tecnologia”. O ‘Modelo de Gestão Avançada e de Alto Desempenho’, envolve toda a empresa e não somente setores específicos, e se sustenta em dois princípios: (i) de que “os administradores de uma empresa precisam conduzir a inovação na companhia inteira para criar valor”; (ii) em “alavancar tecnologia e competências para impulsionar a inovação sustentável e capturar vantagem competitiva”, através da construção de plataformas de tecnologia e competências, que misturam talentos humanos e tecnologia de ponta, no intuito de “acelerar o crescimento e aperfeiçoar o desempenho”.

Tidd e Bessant (2015) apresentam um modelo baseado em uma estrutura envolvendo a estratégia utilizada para a gestão, sustentado por quatro etapas: (i) busca (análise do cenário), (ii) seleção (decisão), (iii) implementação (tradução da ideia inicial em algo novo) e (iv) captura de valor por meio da inovação. Os autores ainda apresentam a perspectiva do funil como um diagrama que subsidia as tomadas de decisão em relação aos recursos direcionados para o desenvolvimento de bens ou serviços. Nesta proposta, na medida em que o projeto avança, maior o rol de informações sobre ele, impactando diretamente na sua dimensão financeira.

Modelos em funil contribuem também para a demonstração da lógica da utilização de recursos, bem como redução de variáveis associadas a tempo, custos e riscos de mercado associados à inovação. Tais variáveis foram caracterizadas no modelo de inovação aberta (*open innovation*) proposto por Chesbrough (2003), o qual envolve todo o macroambiente e não somente o ambiente interno organizacional, sendo que, ao mesmo tempo que “o conhecimento pode entrar na empresa, pode fluir para fora da organização por meio de licenciamentos de patentes não utilizadas, tecnologias e *spin-offs* (uma empresa que é derivada de outra para desenvolver atividade que complemente as atividades primárias ou secundárias da organização)” (Lemos, 2019, p. 36). Como resultado emergem-se novos produtos ou mercados ou mesmo integração aos produtos de outras organizações.

## 2.3. Indicadores de mensuração da Inovação

Mensurar os processos de inovação requer a aplicação de técnicas e ferramentas que subsidiarão com precisão a realidade avaliada, fornecendo informações para a tomada de decisão. Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) apresentam um autodiagnóstico definido como “Radar da Inovação”, envolvendo 12 dimensões estruturadas em 04 eixos: oferta, cliente, processos e presença, conforme apresentado na Figura 01.

**Figura 01 – Radar da Inovação**



Fonte: Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006)

As dimensões oferecem às organizações diferentes modos de inovar: (i) Oferta - via criação de novos produtos ou serviços; (ii) Plataforma - envolve o uso de componentes ou blocos comuns para criar diferentes produtos; (iii) Solução - compreende a criação de ofertas integradas e customizadas; (iv) Cliente - inclui o descobrimento de novas necessidades ou a identificação de segmentos não atendidos; (v) Experiência do cliente - abrange todo e qualquer ponto de interação (contato) com o cliente; (vi) Valor - inclui a redefinição de como a companhia obtém receitas; (vii) Processo - abrange aumento da performance nos processos; (viii) Organização - envolve mudanças na forma, função ou escopo de atividades da empresa; (ix) Cadeia de fornecimento - envolve mudanças na cadeia, como no fluxo de informações, e relações de terceirização; (x) Presença - compreende novos canais de distribuição e novos pontos de presença; (xi) Redes - envolve o uso de tecnologias da informação e comunicação de forma integrada com as ofertas; (xii) Marca - inclui a expansão da marca para novos domínios.

Scherer e Carlomagno (2009) propõe uma ferramenta denominada “Octógono da Inovação”, a qual permite avaliar o desempenho organizacional sustentado em 08 dimensões: liderança, estratégia, relacionamento, cultura, pessoas, estrutura, processo e *funding* (financiamento) (Figura 02).

**Figura 02 – Octógono da Inovação**



Fonte: Scherer e Carlomagno (2009)

Nesta proposta de diagnóstico, atribui-se uma nota de 1 a 9 para cada uma das dimensões. Notas próximas a 9 significam ‘alta aplicabilidade’ desta dimensão na empresa

analisada, e notas próximas a 1, ‘baixa aplicabilidade’. O questionário é composto por 24 questões, sendo três para cada dimensão. No cálculo da nota final, considera-se a média aritmética das respostas associadas a cada dimensão em análise (Scherer & Carlomagno, 2009).

Tidd e Bessant (2015) apresentam um modelo denominado “Auditoria da Inovação”, composto por 40 questões, estruturadas em 05 pilares, permitindo um diagnóstico organizacional sobre as possíveis barreiras que impedem resultados mais satisfatórios no âmbito da inovação, por meio de uma autoavaliação.

**Figura 03 – Auditoria da Inovação**



Fonte: Tidd e Bessant (2015)

O modelo de Tidd e Bessant (2015) utiliza uma escala do tipo *Likert*, com notas entre 1 a 7, no qual a nota 1 corresponde ao conceito “definitivamente falso” e a nota 7 como “definitivamente verdadeiro”, distribuídas nas questões subdivididas nos pilares associados à estratégia, aprendizagem, relacionamentos, processos e organização inovadora. Para o desenvolvimento do gráfico de análise, atribui-se também a média aritmética obtida pelas questões, em cada um dos pilares. Os autores sustentam que o modelo é um guia para o contínuo aprimoramento e um recurso na promoção da aprendizagem com a finalidade de gerar novas propostas a serem realizadas. Para a realização deste estudo, escolheu-se este modelo, cuja aplicação visa identificar e, conseqüentemente, orientar melhorias no processo de inovação das empresas calçadistas pesquisadas. A escolha também se justifica por ser um modelo validado cujo diagnóstico permite uma análise mais profunda das dimensões da inovação.

#### 2.4. Aplicações do modelo de auditoria da inovação de Tidd e Bessant (2015)

O modelo e respectiva ferramenta de ‘Auditoria da Inovação’ de Tidd e Bessant (2015) já tem sido utilizado para a avaliação da gestão da inovação em alguns estudos científicos. Pesquisa realizada por Habel e Teixeira (2018) junto a 35 startups do Programa FIEMGLab de 2017, identificou que as dimensões associadas à estratégia e à organização inovadora foram muito bem avaliadas. Por outro lado, a dimensão dos processos de gestão da inovação emerge como oportunidade de melhoria, sobretudo por se tratar de um cenário de startups em fases de amadurecimento. Estudos de Mafera Pereira *et al.* (2019) em 29 Micro e Pequenas Empresas brasileiras participantes do Programa Beta de incentivo à inovação do Governo do Estado de Minas Gerais, teve como objetivo analisar o grau de gestão da inovação e estabelecer um modelo de maturidade. Os resultados evidenciaram que o grau de inovação das empresas é diretamente influenciado pelas características das empresas e seus gestores. Outro aspecto

evidenciado é que muitas vezes as empresas carecem de uma estratégia formal para incentivar e suportar os processos inovativos. Os autores neste estudo ainda concluíram que:

A inovação não acontece de forma natural nas micro e pequenas empresas, sendo um dos principais problemas apontados a falta de consciência e conhecimento por parte dos empreendedores sobre o tema, o que pode ser resolvido com o desenvolvimento de uma cultura e adoção de processos que estimulem a prática de inovação, além de investimentos na capacitação e conscientização dos gestores e equipes de trabalho (MAFRA PEREIRA *et al.*, 2019, n.p.).

Outro estudo realizado por Mafra Pereira e Espíndola (2021) teve por objetivo analisar a gestão da inovação e o grau de maturidade em Micro e Pequenas Empresas do setor de comércio e serviços pertencentes ao programa Rede de Carreiras em Divinópolis (MG). Foram entrevistados 108 dirigentes representantes destas empresas. Os resultados evidenciaram o trabalho em equipe nas empresas pesquisadas, favorecendo para uma cultura organizacional inovativa. Porém, o estudo evidenciou carências nas práticas de reconhecimento e apoio a novas ideias, comprometendo o processo inovador das empresas pesquisadas.

Mafra Pereira, Espíndola, Morato e Faria (2022) realizaram pesquisa com o objetivo de analisar o nível de inovação das empresas calçadistas de Nova Serrana, MG. Os resultados evidenciaram que, no constructo ‘Estratégia’, não há um alinhamento definido entre estratégica e inovação. Em contrapartida, a categoria ‘Processos’ apresentou alto desempenho, identificando a inovação em todas as etapas. Por conseguinte, as dimensões ‘Organização Inovadora’ e ‘Relacionamentos’ evidenciaram médias bem equilibradas. Por fim, o constructo ‘Aprendizagem’ revelou carências relacionadas aos meios de captar valores e gerar resultados.

As evidências dos estudos supracitados ratificam que o modelo de Auditoria da Inovação proposto por Tidd e Bessant, (2015) tem atendido aos objetivos das pesquisas, alcançando resultados associados a cada dimensão proposta, e trazendo um diagnóstico da inovação das empresas, a partir da mensuração das categorias propostas. Ressalta-se também que, por se tratar de um modelo teórico relativamente novo, emerge inúmeras possibilidades de pesquisas em diversos cenários organizacionais.

## **2.5. Escritórios de contabilidade em Nova Serrana – MG: origem e atualidades**

O mercado de Nova Serrana – MG tem como uma de suas principais características o surgimento contínuo de novas empresas, sobretudo no seguimento calçadista. Este cenário emerge a necessidade de profissionais contábeis que auxiliem de forma eficaz na gestão patrimonial. Ressalta-se que estes profissionais são de fundamental importância para que as empresas tenham uma gestão segura, tornando-se um parceiro vital para qualquer organização, permitindo um melhor acompanhamento de desempenho do negócio, auxiliando o gestor/empresário nas tomadas de decisões (Passos, 2010).

Nesta dimensão, a Associação Profissional dos Contabilistas de Nova Serrana – MG (APCNS) foi fundada em 28/11/1984 pelo contador Dr. José Maria Scaldini Garcia, sendo este, inclusive, seu atual presidente. A associação surgiu com o objetivo de fortalecer e valorizar a classe, discutir conteúdos, métodos de atuação, colaboração mútua, entre outras atividades relacionadas. Entre os pioneiros da fundação da Associação destacam-se os primeiros escritórios registrados no município. Em uma breve dimensão histórica, o primeiro escritório contábil que surgiu no município foi do técnico em contabilidade Pedro Coimbra, em 1969. Em 1970 surgiu o escritório contábil dos técnicos em contabilidade Geraldo Eustáquio Amaral e José Paulino, denominado como Lex Contábil. Já em 1972 surgiu o escritório contábil de José Manuel Filho, Jesus Alves da Silva, Joel Alves de Brito e o técnico em contabilidade Antônio Evangelista Ferreira, tendo como razão social Organizações Contábil de Nova Serrana. Esses

03 escritórios também se destacam não somente pelo viés da Associação, mas também por terem sido os pioneiros na disseminação da prática contábil no município de Nova Serrana.

Nesta perspectiva da dimensão da prática contábil ao longo dos anos, ressalta-se que durante 22 anos (de 1997 a 2019), Nova Serrana foi sede da delegacia do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais (CRC-MG), tendo o Dr. José Maria Scaldini Garcia como delegado e representante das cidades mineiras de Nova Serrana, Conceição do Pará, São Gonçalo do Pará, Perdígão, Leandro Ferreira e Araújos. Segundo dados do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais (CRC-MG), dos 64 escritórios já cadastrados somente em Nova Serrana, 45 ainda estão ativos. Desses, 15 são caracterizadas como Sociedade Limitada Unipessoal (SLU), representando 33,33%, 12 como Sociedade Empresária Ltda. (26,67%), 10 como Sociedade Simples Ltda. (22,22%), 7 como Empresário (Individual) (15,56%) e 1 como Sociedade Simples Pura (2,22%). Já a Associação Profissional dos Contabilistas de Nova Serrana – MG possui 20 organizações contábeis associadas, sendo 5 como Sociedade Limitada Unipessoal (SLU), 8 como Sociedade Empresária Ltda., 5 como Sociedade Simples Ltda., 1 como Empresário (Individual) e 1 como Sociedade Simples Pura. Ainda, é possível identificar que, das 20 organizações associadas à APCNS, 18 possuem registro no Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais (CRC-MG), representando 90%, 1 possui registro no Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (CRC-SP), e 1 detém inscrição no Conselho Regional de Contabilidade do Paraná (CRC-PR).

Por muito tempo, a contabilidade era vista somente como um meio para fornecer informações tributárias, mas, em um mercado cada vez mais competitivo, tem se tornado um instrumento de grande valia para as empresas, auxiliando os gestores nas tomadas de decisões e nos processos de planejamento e gestão (Passos, 2010). Percebe-se que o setor contábil tem se adaptado às novas mudanças, buscando processos cada vez mais digitais e inovadores, permitindo maior agilidade, rapidez e segurança na gestão dos processos (Schiavi *et al.*, 2020). Na busca por vantagens competitivas em gestão e contabilidade, este setor começa a sentir as consequências das mudanças nos processos organizacionais voltados para a qualidade e inovação impostas pelas novas formas organizacionais e novas tecnologias. Nesse sentido, a inovação vem para fornecer aos profissionais novas ideias e criar oportunidades para efetivamente proporcionar uma maior vantagem competitiva nas organizações (Muyllder, 2010). Segundo a autora, na contabilidade, a qualidade é baseada nas percepções dos usuários sobre as informações. Assim, inovação e qualidade se alinham a novos conhecimentos para criar as melhores práticas de gestão da informação apoiada na contabilidade para promover o crescimento organizacional e a valorização do capital humano, físico, ambiental e social, além de contribuir com as empresas a alcançar os níveis desejados de lucratividade e produtividade.

### 3. Metodologia

Visando atender aos objetivos deste estudo, realizou-se pesquisa descritiva, a qual permite descrever/identificar as características de um determinado problema ou questão (Collis & Hussey, 2005), de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre as variáveis (Gil, 1994). Em relação ao caráter, a pesquisa foi quantitativa e qualitativa. A escolha pelo âmbito quantitativo se justificou por permitir a avaliação e medição de inúmeras variáveis através de métodos estatísticos (Creswell, 2010). No viés qualitativo, por ter permitido o exame e a reflexão das percepções envolvidas com o objetivo de obter o entendimento das variáveis envolvidas no processo, conforme sustentado por Collis e Hussey (2005).

No que se refere às unidades de análise, foram envolvidos os 45 escritórios de contabilidade do município de Nova Serrana-MG, ativos e cadastrados no CRC-MG. A seleção das respectivas unidades se deu em face da acessibilidade para coleta de dados e

relevância/proximidade das atuações profissionais dos autores neste mercado. Quanto às unidades de observação, envolveu os proprietários (diretores), com a finalidade de alcançar centralidade nas respostas sob uma perspectiva ampla dos atuais cenários destes escritórios.

Segundo Marconi e Lakatos (2010), a coleta de dados se trata do ato de aplicação dos instrumentos desenvolvidos com a finalidade de coletar os dados previstos. Neste estudo, a coleta de dados realizou-se em 02 etapas. Na primeira etapa (abordagem quantitativa) aplicou-se aos 45 escritórios um questionário autoavaliativo, baseado no modelo de Auditoria da Inovação de Tidd e Bessant (2015), composto por 40 afirmativas, divididas em cinco dimensões. O período de coleta destes dados quantitativos ocorreu entre os meses abril e maio/2023. A Tabela 1 demonstra a distribuição das afirmativas estabelecidas pelo modelo.

Tabela 1 – Distribuição das afirmativas do instrumento de auditoria, por constructo

Estratégia (C1)	Processos (C2)	Organização (C3)	Relacionamentos (C4)	Aprendizagem (C5)
A1	A2	A3	A4	A5
A6	A7	A8	A9	A10
A11	A12	A13	A14	A15
A16	A17	A18	A19	A20
A21	A22	A23	A24	A25
A26	A27	A28	A29	A30
A31	A32	A33	A34	A35
A36	A37	A38	A39	A40

Fonte: Adaptado de Tidd e Bessant (2015).

A Auditoria da Inovação é composta por 40 afirmativas distribuídas em cinco dimensões: (C1) Estratégia, (C2) Processos, (C3) Organização Inovadora, (C4) Relacionamentos e (C5) Aprendizagem. De acordo com Tidd e Bessant (2015), as dimensões descritas são áreas importantes no processo de gestão da inovação de uma organização, permitindo, assim, sua avaliação. As afirmações que compõe o modelo da Auditoria da Inovação têm como objetivo identificar como as empresas administram a gestão da inovação, sendo avaliadas em uma escala do tipo *Likert*, atribuindo-se uma pontuação de 1 a 7, sendo 1 “discordo totalmente”, 2 “discordo”, 3 “discordo parcialmente”, 4 “não sei opinar”, 5 “concordo parcialmente”, 6 “concordo” e 7 “concordo totalmente. Nesta etapa, o formulário foi estruturado através da ferramenta do Google Forms® e encaminhado aos envolvidos, via *link*, através do correio eletrônico (*email*) e/ou aplicativo WhatsApp®.

Na segunda etapa (abordagem qualitativa), após os empresários responderem ao questionário semiestruturado, extraiu-se a média aritmética das categorias envolvidas (geral e por tipo societário), referente a todos os 45 escritórios de contabilidade. A seguir, contactou-se novamente os empresários, desta vez de forma presencial, a fim de que os mesmos avaliassem os resultados gerados, captando qualitativamente a percepção de cada um por meio de um roteiro de entrevistas semiestruturado. Para esta segunda etapa selecionou-se 2 escritórios de cada tipo de sociedade, por meio da amostragem não probabilística intencional, por conveniência, conforme proposto por Mahaluça (2016). A seleção envolveu: i) Sociedade Limitada Unipessoal (2 participantes), ii) Sociedade Empresária Ltda. (2 participantes), iii) Sociedade Simples Ltda. (2 participantes) e iv) Empresário Individual (2 participantes). Ressalta-se ainda que o escritório caracterizado por Sociedade Simples Pura também foi envolvido por ser o único na respectiva modalidade, totalizando 9 escritórios. Como recurso de suporte para a seleção dos envolvidos utilizou-se o Microsoft Excel®. O período de coleta destes dados qualitativos ocorreu entre os meses de maio e junho/2023.

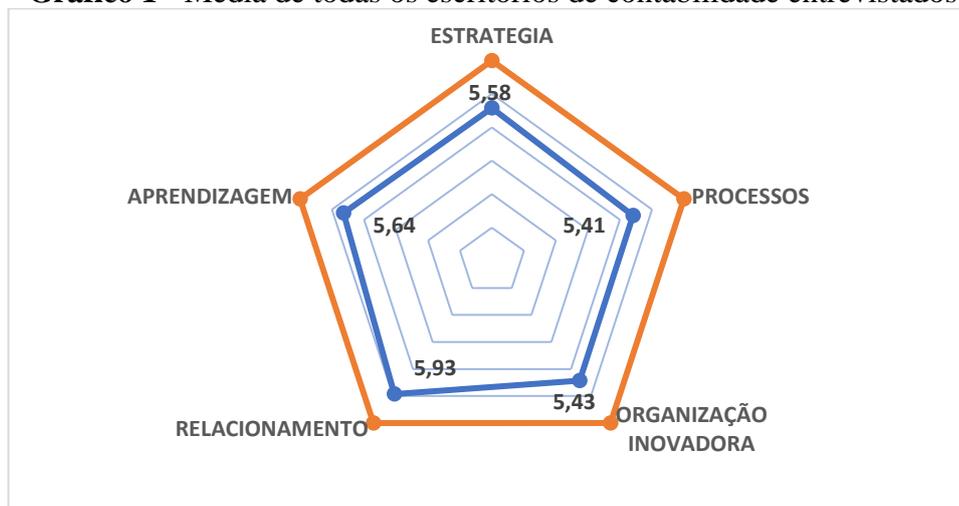
Como técnica de análise dos dados quantitativos, após a aplicação do formulário da Auditoria da Inovação e conseqüentemente coleta, os dados foram organizados, categorizados

e processados via Microsoft Excel®, a partir de gráficos em formato de radar, e analisados a partir da estatística descritiva (Pinheiro et al., 2009). Para a análise dos dados qualitativos, após sua organização e categorização, os mesmos foram analisados pela técnica de análise de conteúdo, conforme proposto por Bardin (2016).

#### 4. Análise e discussão dos resultados

Para a coleta dos dados quantitativos, aplicou-se o instrumento de ‘Auditoria da Inovação’ de Tidd e Bessant (2015) aos 45 escritórios de contabilidade selecionados como unidades de análise. O Gráfico 1 evidencia a média aritmética das notas em cada categoria.

**Gráfico 1 - Média de todas os escritórios de contabilidade entrevistados**



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Ao evidenciar cada uma das dimensões do modelo de Auditoria da Inovação junto aos 45 escritórios elencados, o constructo ‘Relacionamento’ obteve a maior média aritmética (5,93 pontos), seguido dos constructos ‘Aprendizagem’ (5,64), ‘Estratégia’ (5,58), ‘Organização Inovadora’ (5,43) e, por fim, ‘Processos’ (5,41). Na avaliação total dos constructos, a média geral do modelo foi de 5,59 pontos, e o desvio padrão populacional de 0,18. Ao avaliar a média geral por âmbito societário, obteve-se as seguintes médias:

**Tabela 2 – Média Aritmética por tipo de sociedade**

Tipos de Sociedade	Média Aritmética por Constructo					Média Aritmética geral
	Estratégia	Processos	Organ. Inovadora	Relacion.	Aprendizagem	
Empresário (Individual)	5,03	5,12	5,01	5,12	5,25	5,10
Sociedade Empresária Ltda.	6,15	5,94	5,8	5,77	6,07	5,96
Sociedade Limitada Unipessoal (SLU)	5,77	5,72	5,65	5,75	5,81	5,74
Sociedade Simples Ltda.	4,93	4,46	4,73	4,58	5,13	4,76
Sociedade Simples Pura	6,12	5,87	6,50	5,37	5,75	5,92

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Conforme tabela supracitada, evidenciou que na média aritmética geral o tipo de sociedade ‘Sociedade Empresária Ltda.’ se destacou por obter uma pontuação média de 5,96 pontos, relacionados a 12 escritórios. Em contrapartida, a Sociedade Simples Ltda. obteve a menor média geral, de somente 4,76 pontos para 10 escritórios envolvidos. Esta análise por tipo societário evidencia o ambiente empresarial na qual os processos de inovação são avaliados, e revelam lacunas e oportunidades que podem ser mais efetivamente gerenciadas para alcançar resultados superiores. Na Sociedade Empresária Ltda. (maior pontuação média), evidencia-se a constituição empresarial por uma ou mais pessoas que respondem solidariamente pela integralização do capital social. Este cenário traduz uma organização gerencial profissional, refletindo diretamente nos constructos avaliados. Tal realidade sustenta a proposta de Schiavi *et al.* (2020), o qual defende que o setor contábil precisa se adaptar às mudanças do mercado, objetivando processos mais otimizados. Já na Sociedade Simples Ltda. (menor pontuação média), destaca-se um tipo de sociedade direcionado para atividades de natureza científica, intelectual, literária ou artística, ou seja, que não tenha finalidade mercantil. Trata-se de uma modalidade exclusiva de prestação de serviços, mais simplificada em termos de estrutura e requisitos, não evidenciando claramente os aspectos detalhados dos respectivos constructos contemplados nas afirmativas do modelo teórico.

Após a extração da média aritmética das categorias (geral e por tipo societário), contactou-se novamente alguns empresários, de forma presencial, selecionados por meio da amostragem não probabilística intencional por conveniência, para identificar a percepção qualitativa de cada um, a partir das médias geradas pelo modelo de Auditoria da Inovação (Tidd & Bessant, 2015). Na dimensão ‘Estratégia’ objetivou-se identificar como as respectivas empresas lidam com a inovação e seu alinhamento à estratégia. A média identificada foi de 5,58 pontos, com destaque para a Sociedade Empresária Ltda., que alcançou 6,15 pontos. Nesta dimensão, identificou-se aspectos relevantes como a disseminação das metas por toda a equipe (Ent. Empresa 17 – Sociedade Empresária Ltda.) e a preocupação dos gestores quanto à inovação e a digitalização dos processos contábeis, visto que a contabilidade *online* se torna uma tendência no mercado atual (Ent. Empresa 18 – Sociedade Limitada Unipessoal). Esta preocupação de readaptação ao mercado atual sustenta a dinâmica de Magaldi e Salibi Neto (2020), que defendem a estratégia adaptativa ao mercado. Porém, neste constructo identificou-se também lacunas e oportunidades de melhoria, sobretudo nos aspectos de alinhamento entre inovação e estratégia geral do negócio. As evidências abaixo ratificam este cenário:

Visando o lado da estratégia, percebo que, no geral, por mais que existem ações de inovação no escritório, não existe um critério exclusivo para ela que esteja ligada à estratégia. No entanto, a inovação é um valor fundamental para nós. Eu vejo muito mais a inovação presente nos nossos processos contábeis e no nosso aprendizado do que propriamente na estratégia (Ent. Empresa 25 – Sociedade Simples Ltda.).

Se considerarmos o lado estratégico do escritório, eu penso que tudo está associado à inovação, porém não existe uma estratégia única e exclusiva para ela. Tudo está ligado nos nossos processos e entregas fiscais, contábeis e de departamento pessoal. Inclusive nossos indicadores mensuram exclusivamente esses processos e que, de certa forma, a inovação faz parte (Ent. Empresa 9 – Empresário Individual).

A análise do constructo ‘Processos’ objetivou identificar como as empresas lidam com a inovação no âmbito de seus processos de negócio. A média aritmética aferida foi de 5,41 com destaque também para a Sociedade Empresária Ltda., que alcançou 5,94 pontos. Neste constructo merece destaque a percepção positiva dos responsáveis pelos escritórios de contabilidade, ao sustentarem que têm buscado uma proposta inovadora aos processos. Os fragmentos a seguir evidenciam este cenário:

Em relação ao processo, temos uma estrutura muito satisfatória e que nos permite trabalhar de forma eficaz. O nosso escritório é pequeno e isso ajuda a termos um melhor controle sobre os nossos processos contábeis. Os problemas são compartilhados com toda a equipe, a comunicação é assertiva e o trabalho em equipe é muito positivo (Ent. Empresa 12 – Empresário Individual)

Estamos trabalhando para deixarmos os nossos processos o mais digital possível. Os serviços online agilizam muito os nossos processos. Quanto às nossas falhas, sempre estamos fazendo reuniões para tratarmos as falhas e aprendermos com os nossos erros. Temos ferramentas que nos auxiliam em nossos processos contábeis, sempre com o foco na melhoria visando garantir um processo mais ágil junto às empresas parceiras (Ent. Empresa 17 - Sociedade Empresária Ltda.).

Na dimensão ‘Organização Inovadora’ objetivou-se identificar como os escritórios de contabilidade lidam com a inovação, considerando aspectos de natureza organizacional. A média aferida foi de 5,43, com destaque para a Sociedade Simples Pura, que alcançou 6,50 pontos. Nesta dimensão, merece destaque a percepção do proprietário da respectiva sociedade:

Aqui no escritório temos uma política de valorizarmos as sugestões dos nossos funcionários. Já adotamos vários procedimentos no escritório decorrentes das ideias. Outro fator que é que sempre ofereço oportunidades de crescimento e até mesmo mudanças para outro setor para que o funcionário possa ir ampliando o seu ramo de atuação, inclusive tenho um funcionário que começou no setor de processos sendo responsável pelas alterações contratuais, alvarás e AVCB's, foi promovido para o setor contábil e hoje atua no setor fiscal (Ent. Empresa 28 – Sociedade Simples Pura)

Na dimensão associada aos ‘Relacionamentos’, objetivou-se identificar como os escritórios de contabilidade avaliam sua importância no processo de inovação. A média aferida foi de 5,93, com destaque também para a Sociedade Empresária Ltda., que alcançou 5,77 pontos. Nesta categoria, apesar da pontuação satisfatória para a média geral, principalmente na proximidade com os clientes e/ou usuários finais, identificou-se também ações e oportunidades de parcerias com centros universitários. Os depoimentos a seguir retratam estes 02 cenários:

Em relação a parceria com faculdades e centros universitários ainda não temos. Acredito que a associação poderia nos dar um apoio de proximidade com essas instituições, inclusive para a disseminação da prática contábil na região de Nova Serrana - MG e parcerias (Ent. Empresa 33 – Sociedade Simples Ltda.).

Temos sim. Aqui no escritório oferecemos a oportunidade de estágio. Atualmente estamos com 02 estagiários que pertencem à Faculdade de Nova Serrana (FANS). Na nossa equipe atual temos 06 colaboradores que vieram da FANS, fizeram o estágio aqui no escritório e foram contratados. Sempre oferecemos essas oportunidades. Esta parceria é muito positiva (Ent. Empresa 43 – Sociedade Empresária Ltda.).

Por fim, analisou-se a ‘Aprendizagem’, objetivando identificar como os escritórios de contabilidade tratam desta questão no processo de inovação. A média aritmética foi de 5,64, com destaque novamente para a Sociedade Empresária Ltda., que alcançou 6,07 pontos. Esta categoria retrata que os escritórios têm desenvolvido ações na promoção desta dimensão, porém com oportunidades de melhoria para os indicadores de mensuração da inovação no seu ambiente interno. Os relatos a seguir traduzem estes contextos:

Neste quesito aqui no escritório em média, a cada trimestre compramos cursos online e também as vezes quando há cursos presenciais os colaboradores comparecem. Então sempre tem uma reciclagem. Destaca-se que não são todos os trimestres que tem cursos, então pode ser que em algum trimestre não haja nenhuma participação da contabilidade em cursos, e em outros trimestres podem haver várias participações.

Trata-se de um ponto indefinido, podendo variar de acordo com a disponibilidade de cursos atrativos (Ent. Empresa 03 – Sociedade Limitada Unipessoal).

Não temos indicadores exclusivos para mensurar a inovação em nosso ambiente. Os nossos indicadores estão muito direcionados para os processos e para o nosso mercado. Normalmente o que fazemos é apenas um comparativo com os escritórios concorrentes e com as ferramentas digitais disponíveis no mercado (Ent. Empresa 28 – Sociedade Simples Pura).

A partir dos relatos dos proprietários supracitados, identificou-se inúmeras ações positivas, mas também oportunidades de melhoria. Como dimensões positivas merecem destaque a disseminação das metas por toda a equipe (Ent. Empresa 17 – Sociedade Empresária Ltda.), a preocupação dos gestores quanto à inovação (Ent. Empresa 18 – Sociedade Limitada Unipessoal), estrutura otimizada que permite um melhor controle sobre os processos contábeis (Ent. Empresa 12 – Empresário Individual), ferramentas e processos digitais (Ent. Empresa 17 - Sociedade Empresária Ltda.), valorização e oportunidades de crescimento (Ent. Empresa 28 – Sociedade Simples Pura), programas de estágio (Ent. Empresa 43 – Sociedade Empresária Ltda.) e treinamentos de reciclagem (Ent. Empresa 03 – Sociedade Limitada Unipessoal). Como oportunidades de melhoria identificou-se a carência de parceria com faculdades e centros universitários (Ent. Empresa 33 – Sociedade Simples Ltda.), a carência de estratégias sustentadas pela inovação (Ent. Empresa 25 – Sociedade Simples Ltda. e Ent. Empresa 9 – Empresário Individual) e a falta de indicadores para mensurar a gestão da inovação (Ent. Empresa 28 – Sociedade Simples Pura). Estas duas últimas oportunidades também foram evidenciadas nos estudos de Mafra Pereira, Espíndola, Morato e Faria (2022).

Percebe-se que a partir da análise das categorias, a média geral do modelo foi de 5,59 pontos para um desvio padrão populacional de 0,18. Esta realidade representa um resultado satisfatório e um equilíbrio entre os constructos. Na análise por tipo societário já foi possível identificar um desvio padrão populacional de 0,48, evidenciado sobretudo pelo tipo societário de maior média (5,96 - Sociedade Empresária Ltda.) e de menor média (4,76 - Sociedade Simples Ltda.). Evidencia-se neste cenário que, mesmo o ambiente de gestão possuindo as suas particularidades (tipo societário), os processos contábeis associados aos escritórios são mais homogêneos. É importante destacar que, de acordo com o estudo de Mafra Pereira et al. (2019), consultores especialistas enfatizaram que uma estrutura de inovação eficaz está intrinsecamente ligada a uma sólida governança e à adoção de uma cultura empresarial adequada. Além disso, eles ressaltaram a importância de estratégias que estimulem e respaldem os processos inovadores, aspectos que emergiram de forma significativa nas declarações dos entrevistados.

## **5. Considerações finais**

Este trabalho teve como objetivo analisar o nível de inovação dos escritórios de contabilidade de Nova Serrana – MG, a partir de um estudo de natureza descritiva, quantitativa e qualitativa, tendo como base teórica o modelo de Auditoria de Inovação proposto por Tidd e Bessant (2015). Sua realização ratifica a importância da avaliação da inovação nos escritórios de contabilidade, cujo objetivo é propiciá-los um diagnóstico para, a partir de então, evoluírem em prol do desenvolvimento contínuo, frente às demandas contábeis, fiscais, tributárias e de departamento pessoal das empresas, sobretudo no contexto considerado neste trabalho.

Os resultados alcançados permitiram compreender os aspectos determinantes para a inovação nos respectivos escritórios, evidenciados principalmente na categoria ‘Aprendizagem’, bem como suas deficiências, sobretudo no constructo ‘Estratégia’. Como contribuição teórica, colabora para ampliação do campo de estudos e compreensão dos aspectos da inovação no contexto dos escritórios de contabilidade. Como contribuição prática, consolida

a aplicação do modelo utilizado, elaborado a partir de referencial validado pela literatura e, como contribuição gerencial, oferece oportunidade de desenvolvimento de ações e projetos de inovação que visam melhorar competitividade destes escritórios, sobretudo na dimensão da contabilidade online, visto que que esses escritórios atendem um representativo Arranjo Produtivo Local (APL) calçadista regional, promotor do desenvolvimento local.

Portanto, confirma-se que o presente trabalho cumpriu integralmente com os objetivos propostos, se mostrando inovador em sua essência e resultados apresentados, e confirmando as contribuições teóricas e práticas apontadas quando da sua formulação, concretizadas na aplicação do modelo selecionado. Para futuras pesquisas, sugere-se que o modelo aplicado passe por outras validações, envolvendo um maior número de unidades de análise, permitindo um caráter mais estatístico. Sugere-se ainda que o modelo utilizado seja replicado em outros escritórios de contabilidade com características distintas às das avaliadas, permitindo estudos comparativos sobre as pontuações médias neste mesmo setor. Por fim, espera-se que a temática em questão seja fomentada por novas investigações que estimulem o conhecimento sobre o assunto e promovam aplicações práticas para o desenvolvimento dos escritórios.

## Referências

- Barbosa, J.A. (2020). A aplicabilidade da tecnologia na pandemia do Novo coronavírus (Covid-19). *Revista da FAESF*, 4.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Carvalho, H. G., reis, D. R., & cavalcante, M. B. (2011). Gestão da inovação.
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=4hTRWStFhVgC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=4hTRWStFhVgC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 15 abr. 2022.
- Collis, J., & hussey, R. (2005). *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. Bookman.
- Cormican, K., o'sullivan, D. (2004). Auditing best practice for effective product innovation management. *Technovation*, 24(10), 819-829.
- Costa, S. (2016). Uso do Design Thinking na Gestão de Projetos: um estudo de caso na FCA-Fiat Powertrain (Dissertação de Mestrado Profissional em Administração, Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo - FPL, Pedro Leopoldo, MG, Brasil). Fonte: [http://www.fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes\\_2016/dissertacao\\_sergio\\_de\\_araujo\\_costa\\_2016.pdf](http://www.fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2016/dissertacao_sergio_de_araujo_costa_2016.pdf)
- Crawford, R. (1994). A emergência da economia do conhecimento. In: R., Crawford. *Na era do capital humano* (Cap. 1, 15-33). São Paulo: Atlas.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos*. 3. ed. São Paulo: Artmed.
- Davila, T., Epstein, M. J., & Shelton, R. (2007). *As regras da inovação*. Bookman Editora, 2007.
- Drucker, F. P. (1986). *Inovação e Espírito Empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios*—Tradução de Carlos J. Malferrari. São Paulo: Pioneiras.
- Dutra, J. S. (2001). *Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas*. Artimed.

- Gil, A. C. (1994). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 4.ed São Paulo: Atlas.
- Habel, C. F. S., & Teixeira, L. C. M. (2018). Auditoria da gestão da inovação em startups: o caso da FIEMGLab novos negócios. In: *Anais do VII SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão, Projetos, Inovação e Sustentabilidade*. São Paulo: Uninove, Brasil. Disponível em: <<https://singep.org.br/7/>>. Acesso em: 05 maio 2022.
- Hipólito, J. (2000). Competências e níveis de complexidade do trabalho como parâmetros orientadores de estruturas salariais. *Encontro Nacional dos Programas de Pós Graduação em Administração*. Conferência, Florianópolis, SC, Brasil, 2000. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2000-arh-653.pdf>>. Acesso em: 29 mar. 2022.
- Jonash, R. S., & Sommerlatte, T. (2001). *O valor da inovação: (the innovation premium) como as empresas mais avançadas atingem alto desempenho e lucratividade*. Rio de Janeiro: Campus.
- Lemos, L. J. (2019). Avaliação da percepção de empresários e gestores de MPE do Noroeste de Minas Gerais em relação aos resultados gerados pelas iniciativas de inovação sugeridas pelo SEBRAE-MG (*Dissertação de Mestrado Profissional em Administração, Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo - FPL, Pedro Leopoldo, MG, Brasil*). Fonte: <https://docplayer.com.br/142092294-Avaliacao-da-percepcao-de-empresarios-e-gestores-de-mpe-do-noroeste-de.html>
- Mafra Pereira, F. C., Jordão, R. V. D., Matos, N. R., & Vinícius de Almeida, A. (2019). Modelo de maturidade e auditoria da gestão da inovação em micro, pequenas e médias empresas (SMES) brasileiras. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 18(3), 460-481.
- Mafra Pereira, F. C., & Espíndola, M. A. (2021). Gestão e maturidade da inovação em pequenas e médias empresas brasileiras (SMEs): estudo comparativo de casos. In: *Anais do IX SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão, Projetos, Inovação e Sustentabilidade*. São Paulo: Uninove, Brasil, 2021. Disponível em: <<https://singep.org.br/9/>>. Acesso em: 05 maio 2023.
- Mafra Pereira, F. C., Espíndola, M. A. Morato, J. C. L., & Faria, N. P. D. (2022). *Auditoria de Inovação: avaliação do Pólo Calçadista de Nova Serrana (MG), a partir de suas grandes empresas*. In: *Anais do XXV SEMEAD – Seminários em Administração*. São Paulo: USP, Brasil, 2022. Disponível em: [https://submissao.semead.com.br/25semead/anais/resumo.php?cod\\_trabalho=623](https://submissao.semead.com.br/25semead/anais/resumo.php?cod_trabalho=623) . Acesso em: 27 fevereiro 2023.
- Magaldi, S., & Neto, J. S. (2020). *Estratégia Adaptativa. As regras da competição mudaram: você está preparado?* Editora Gente.
- Mahaluça, F. (2016). Noções de amostragem. *Estatística Aplicada*, 4-9.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas.
- Muyllder, C. F. (2010). A relevância dos temas inovação e qualidade na pesquisa contábil: um estudo bibliométrico em eventos científicos no Brasil. *ABCustos*, 5(3), 47-65.
- Nassif, V. M. J., Corrêa, V. S., & Rossetto, D. E. (2020). Estão os empreendedores e as pequenas empresas preparadas para as adversidades contextuais? Uma reflexão à luz da pandemia do COVID-19. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(2), 1-12.

- Ocde, O. (2005). *Manual de Oslo - Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica* Traduzido em 2004 sob a responsabilidade da FINEP — Financiadora de Estudos e Projetos.
- PASSOS, Q. C. (2010). *A importância da contabilidade no processo de tomada de decisão nas empresas*.
- Pereira, L. G., Silva, E. P., & Zanetti, E. M. (2016). A importância de estratégias empresariais relacionadas à gestão da inovação. *Revista do COMINE*, 1(1).
- Porto, G. S. (2013). *Gestão da inovação e empreendedorismo*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.
- Sawhney, M., W. R. C., & Arroniz, I. (2007). The 12 different ways for companies to innovate. *IEEE Engineering Management Review*, 47(3), 28-34.
- Scherer, F. O., & Carlomagno, M. S. (2009). *Gestão da Inovação da Prática: Como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação*. 1ª Ed. São Paulo: Atlas.
- Schiavi, G. S., Momo, F. D. S., Maçada, A. C. G., & Behr, A. (2020). No caminho da inovação: Análise das capacidades de inovação de empresas contábeis diante das tecnologias digitais. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 22, 381-405.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2015). *Gestão da Inovação*. Porto Alegre: Bookman.
- Tigre, P. B. (2006) *Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil*. Rio de Janeiro. Campus/Elsevier, 2006.
- Villela, C. (2013). *Inovação Organizacional: uma proposta de método para a inovação sistemática*. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.