



UNIVERSIDADE
FEDERAL DE
SERGIPE

Concurso Edital 05/2025

Gestão Estratégica de PI em Pequenos e Médios Negócios

Luiz Diego Vidal Santos
Universidade Federal de Sergipe

Visão Geral

Tópicos Principais

- **1** Fundamentos Teóricos (VBR e Apropriabilidade)
- **2** Estrutura Metodológica: ISO 56005 e ISO 30401
- **3** Gestão Prática em PMEs
- **4** Apoio Institucional e Políticas Públicas

Objetivo Central

Analisar a gestão estratégica de propriedade intelectual em pequenas e médias empresas através de normas internacionais e métodos técnicos robustos.

Fundamentos Teóricos

Visão Baseada em Recursos (VBR) e Apropriabilidade

VBR (Penrose, 1959; Barney, 1991)

Vantagem competitiva resulta do controle de recursos

VRIN:

- **V**aliosos
- **R**aros
- **I**nimitáveis
- **I**nsubstituíveis (ou **O**rganizacionais)

Em PMEs: Recursos predominantemente **intangíveis** (conhecimento técnico, reputação, design)

Apropriabilidade (Teece, 1986)

Definição: Aptidão para **capturar retornos econômicos** da inovação e **impedir imitação**

Mecanismos:

- Formais: patentes, marcas
- Informais: segredo comercial, NDAs

Barreiras à Inovação em PMEs (Manual de Oslo, 2018)

Barreiras Identificadas

1. **Econômicas:** Custos elevados de P&D e registro de PI
2. **Cognitivas:** Carência de pessoal qualificado e conhecimento técnico
3. **Mercadológicas:** Mercados concentrados, assimetria de informação
4. **Institucionais:** Deficiências na proteção de PI, burocracia

Impacto: Limitam potencial inovador das PMEs

Papel da Gestão Estratégica de PI

Mitigação de Obstáculos:

- Fortalece **apropriabilidade**
- Amplia acesso a **financiamento** (PI como garantia)
- Reduz riscos em **cooperações tecnológicas**
- Facilita inserção em **APLs** e redes

Burrone (2005); Byma & Leiponen (2009):

Vantagem competitiva deriva mais da **capacidade de gerir ativos intangíveis** do que do tamanho organizacional.

Inovação Aberta e Arranjos Produtivos Locais

Inovação Aberta (Chesbrough, 2003) APLs (Cassiolato & Lastres, 2003)

Conceito: Fluxos de conhecimento atravessam fronteiras organizacionais

Para PMEs:

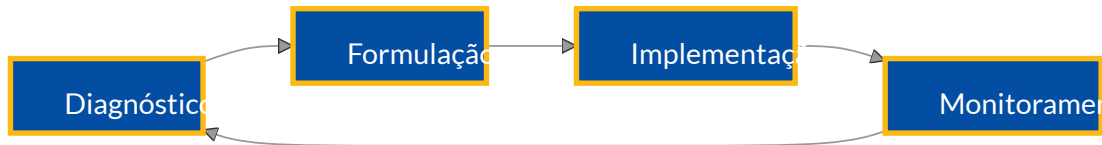
- Acesso a conhecimento externo (universidades, fornecedores)
- Compartilhamento de riscos e custos
- **PI como governança:** equilibra colaboração e proteção

Benefícios para PMEs:

- **Aprendizado coletivo** e troca de conhecimento
- Infraestrutura compartilhada
- Fortalecimento de **competências distintivas**
- **PI funciona como mecanismo de governança**, permitindo cooperação sem perda de controle intelectual

Estrutura Metodológica ISO 56005 e ISO 30401

Processo Cíclico de Gestão de PI (Gatto, 2021; INPI, 2024)



Processo contínuo que integra gestão de PI à estratégia de inovação, alinhado às normas ISO 56005 e ISO 30401.

ISO 56005: Quatro Eixos de Atuação (1/2)

1 Identificação

Objetivo: Mapeamento sistemático de ativos de conhecimento e inovação

Métodos Técnicos:

- Matriz VRIO para classificação de recursos intangíveis
- Vigilância tecnológica
- Inventário de ativos (invenções, marcas, segredos comerciais, *know-how*)

Resultado: Priorização de ativos com potencial de proteção

2 Proteção

Objetivo: Definição de mecanismos formais e informais de apropriabilidade

Formais:

- Registro de marcas, patentes, desenhos industriais
- **INPI (2023):** Para micro e pequenas empresas, priorizar **marcas** e **desenhos industriais** (custo reduzido, proteção rápida)

Informais:

- Segredo comercial
- Acordos de Não Divulgação (NDAs)
- Confidencialidade de processos

ISO 56005: Quatro Eixos de Atuação (2/2)

3 Valorização

Objetivo: Mensuração do valor econômico e potencial de mercado dos ativos de PI

Importância:

- Acesso a **crédito** e financiamento
- Negociação de **licenciamento**
- Atração de **investidores**

Métodos: Avaliação de ativos intangíveis, análise de mercado

4 Aproveitamento

Objetivo: Utilização efetiva dos ativos de PI para geração de valor

Estratégias:

- **Exploração exclusiva:** manufatura e venda direta
- **Licenciamento:** royalties e parcerias
- **Venda de ativos:** transferência de direitos
- **Integração ao marketing:** gestão de marca e fidelização

Resultado: PI integrada ao plano de negócios

ISO 30401: Sistema de Gestão do Conhecimento (SGC)

Captura e Retenção

Métodos Técnicos:

- Bases de dados de lições aprendidas
- Documentação de processos
- Registro de conhecimento tácito

Crucial para PMEs:

Conhecimento concentrado em poucos indivíduos

Compartilhamento e Transferência

Métodos:

- Comunidades de prática
- Plataformas de colaboração
- Mentorias internas

Benefício: Reduz dependência de pessoal, acelera inovação

Criação e Aplicação

Objetivo: Conhecimento novo (invenções, melhorias) é imediatamente identificado e canalizado para os eixos de **Identificação** e **Proteção** da ISO 56005

Ciclo Virtuoso: Conhecimento → PI → Apropriabilidade → Novos recursos → Mais conhecimento

Integração ISO 56005 + ISO 30401: Ciclo Virtuoso



Gestão Prática em PMEs

Implementação: Soluções Operacionais Simples

Ferramentas Iniciais

1. Planilhas de Controle de Ativos:

- Registro de ativos (marcas, patentes, segredos)
- Tipos de proteção
- Datas de depósito, renovação, custos
- **Benefício:** Previne perda de prazos, permite acompanhamento estratégico

2. Acordos de Não Divulgação (NDAs):

- Método técnico informal de proteção
- Uso antes de compartilhar informações sensíveis

Governança Interna (ISO 56005: Proteção)

Contratos de Trabalho:

- Titularidade da PI à empresa
- Cláusulas de confidencialidade
- Cláusulas de não concorrência

Cessões de Direitos:

- Propriedade sobre criações de terceiros

Política Interna de PI:

- Define responsabilidades
- Reforça cultura de proteção
- Mitiga riscos de litígio

Apoio Institucional e Regulatório no Brasil

Instituições de Apoio

SEBRAE:

- Consultorias em gestão de ativos intangíveis
- Capacitação para PMEs

INPI:

- Capacitações em PI
- Taxas reduzidas para PMEs e startups
- Orientações técnicas (Guias, Manuais)

Marco Regulatório

Legislações Específicas:

- **Lei da Inovação** (10.973/2004)
- **Marco Legal da CT&I** (13.243/2016)
- **Simples Nacional** (LC 123/2006)
- **Marco Legal das Startups** (LC 182/2021)
- **Inova Simples** (LC 167/2019)

Lei do Bem (11.196/2005): Dedução fiscal de até **160%** dos gastos com P&D, depreciação acelerada, amortização de registros de PI

Convergência com Princípios de Inovação

Inovação Aberta (Chesbrough, 2003) Tríplice Hélice (Etzkowitz & Leydesdorff, 1990)

PI como mecanismo de governança:

- Gerencia fluxos de conhecimento
- Viabiliza transferência de tecnologia
- Facilita licenciamento de resultados de pesquisa

Para PMEs: Inserção em redes de cooperação e APLs amplia acesso a conhecimento e infraestrutura

Interação Universidade-Indústria-Governo:

- PI estrutura colaborações
- Protege resultados de pesquisas conjuntas
- Estimula valorização de ativos intangíveis e aprendizado coletivo (Cassiolato & Lastres, 2003)

Dinamismo dos Sistemas de Inovação:

Articulação entre atores transforma conhecimento em desenvolvimento socioeconômico (Freeman, 1991)

Conclusão

Síntese: Gestão Estratégica de PI em PMEs

Equilíbrio Teoria-Prática

Fundamentos Teóricos:

- VBR e VRIN (recursos intangíveis)
- Apropriabilidade (Teece, 1986)
- Manual de Oslo (barreiras à inovação)

Métodos Técnicos Robustos:

- ISO 56005: 4 eixos (Identificação, Proteção, Valorização, Aproveitamento)
- ISO 30401: SGC (Captura, Compartilhamento, Aplicação)

Integração Estratégica

PMEs podem transformar ativos intangíveis em resultados tangíveis:

- Ciclo virtuoso: Conhecimento → PI → Apropriabilidade → Inovação
- Alinhamento entre normas ISO, políticas públicas (Lei do Bem, Marco Legal) e orientações INPI/SEBRAE
- PI como **ativo essencial** para desenvolvimento sustentável e inserção global

Mensagem Final

A **Propriedade Intelectual** é **acessível e necessária** a todos os portes empresariais.

A adoção de métodos técnicos estruturados pelas **ISOs 56005 e 30401** oferece o caminho para **competitividade** e **apropriação de valor** em mercados globais.

Obrigado!

Luiz Diego Vidal Santos

Universidade Federal de Sergipe



vidal.center@academico.ufs.br