



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CAMPUS AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

KALYNE OLIVEIRA CALADO DA SILVA

**QUAIS INOVAÇÕES ACONTECEM EM UMA EMPRESA JÚNIOR? UMA ANÁLISE
CARACTERIZADORA A PARTIR DE 8 TIPOS INOVATIVOS NA AGRESTE
CONSULTORIA JR.**

Caruaru
2023

KALYNE OLIVEIRA CALADO DA SILVA

**QUAIS INOVAÇÕES ACONTECEM EM UMA EMPRESA JÚNIOR? UMA ANÁLISE
CARACTERIZADORA A PARTIR DE 8 TIPOS INOVATIVOS NA AGRESTE
CONSULTORIA JR.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de ADMINISTRAÇÃO do Campus Agreste da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, na modalidade de monografia, como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em ADMINISTRAÇÃO.

Área de concentração: Administração geral e organizações.

Orientador (a): Prof Dr. Rodrigo Cesar Tavares Cavalcanti.

Caruaru

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Silva, Kalyne Oliveira Calado da.

Quais inovações acontecem em uma empresa júnior? Uma análise
caracterizadora a partir de 8 tipos inovativos na Agreste Consultoria Jr. /
Kalyne Oliveira Calado da Silva. - Caruaru, 2023.

72 p. : il., tab.

Orientador(a): Rodrigo Cesar Tavares Cavalcanti
(Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do
Agreste, , 2023.

Inclui referências, apêndices.

1. Inovação. 2. Movimento Empresa Junior. 3. Tipologias de inovação. I.
Cavalcanti, Rodrigo Cesar Tavares . (Orientação). II. Título.

010 CDD (22.ed.)

KALYNE OLIVEIRA CALADO DA SILVA

**QUAIS INOVAÇÕES ACONTECEM EM UMA EMPRESA JÚNIOR? UMA ANÁLISE
CARACTERIZADORA A PARTIR DE 8 TIPOS INOVATIVOS NA AGRESTE
CONSULTORIA JR.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de ADMINISTRAÇÃO do Campus Agreste da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, na modalidade de monografia, como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em ADMINISTRAÇÃO.

Aprovada em: 27/02/2023

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Rodrigo Cesar Tavares Cavalcanti (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. José Lindenberg Julião Xavier Filho (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. Nelson da Cruz Monteiro Fernandes (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco

Dedico este trabalho em primeiro lugar a Deus, pois sem ele nada tem sentido, dedico também aos meus pais Niceia Oliveira Gomes e Adalberio da Silva Calado Junior por me darem todo apoio e amor em todos os momentos da minha vida e também aos meus avós por me darem tanto suporte em vários momentos. Ao meu esposo e amigo Afonso Henrique da Silva Lima por não me deixar desistir e me apoiar em todo o processo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, meu pai, meu criador, meu refúgio, meu salvador.

Agradeço à minha família pelo apoio e compreensão, pelo cuidado e carinho.

Minha mãe Niceia Oliveira Gomes e meus avós José Maurício e Maria do Solidade são os meus maiores incentivadores, eles me deram educação e me transformaram em uma pessoa de caráter, como também me apoiaram nos momentos mais difíceis, a eles o meu amor eterno.

Agradeço também ao meu esposo Afonso Henrique da Silva Lima e a toda família dele por me dar força, por me apoiar e estar sempre ao meu lado nos momentos bons e ruins.

Agradeço aos meus colegas de trabalho e patrões pelos momentos de compreensão quando me vi a ponto de escolher entre trabalho e estudo.

A empresa júnior Agreste Consultoria Junior que diretamente dedicou seu tempo a participar desta pesquisa

Agradeço a todos que fazem a Universidade Federal de Pernambuco, a todos os mestres pelo qual tive o prazer de conhecer, aos colegas das turmas que passei e muito me ajudaram nas tarefas acadêmicas. A banca pela disponibilidade e atenção pelo meu trabalho, muito obrigada! Em especial agradeço ao meu orientador Rodrigo Cesar Tavares Cavalcanti, pelo excelente profissional que ele é, obrigada professor pelas orientações e apoio durante todo esse tempo.

Meu coração é extremamente agradecido a todos.

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo entender como funciona uma empresa júnior do ponto de vista da inovação, para isso buscou-se identificar como ocorre o processo inovativo e quais as tipologias de inovações encontradas em uma empresa júnior de consultoria a Agreste Consultoria Jr localizada em Caruaru-PE. Para isso, procurou-se analisar primeiramente como a organização funciona, sua estrutura organizacional, seu portfólio de serviços, para identificar como acontece o processo de introdução de tais inovações no cotidiano empresarial bem como em que áreas organizacionais estão alocadas. A análise delineou-se através da pesquisa qualitativa e descritiva. Os dados foram coletados por meio da análise de documentos e entrevistas semiestruturadas, realizadas com membros da empresa e analisados. As perguntas foram divididas em categorias, de acordo com cada objetivo específico. Através da análise, constatou-se que as tipologias de inovação encontradas na empresa Agreste Consultoria Jr. foram: inovações de serviço, processo, organizacional, marketing, sistema de produto, envolvimento com o cliente, comportamental e estratégia, além de serem inovações incrementais com uma abrangência voltada para o ambiente interno da organização.

Palavras-chave: inovação; movimento empresa júnior; tipologias de inovação.

ABSTRACT

The present study aimed to understand how a junior company works from the point of view of innovation, for this purpose, we sought to identify how the innovative process occurs and what types of innovations are found in a junior consulting company, Agreste Consultoria Jr, located in Caruaru-PE. For this, we tried to analyze first how the organization works, its organizational structure, its portfolio of services, to identify how the process of introducing such innovations in the daily business happens, as well as in which organizational areas they are allocated. The analysis was outlined through qualitative and descriptive research. Data were collected through the analysis of documents and semi-structured interviews, carried out with company members and analyzed. The questions were divided into categories, according to each specific objective. Through the analysis, it was found that the types of innovation found in the company Agreste Consultoria Jr. were: service, process, organizational, marketing, product system, customer involvement, behavioral and strategy innovations, in addition to being incremental innovations with a scope focused on the internal environment of the organization.

Keywords: innovation; junior company movement; innovation typologies.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 –	Abordagens Teóricas sobre Inovação em Serviços	22
Quadro 2 –	Graus de Inovação	24
Quadro 3 –	Categorias e tipos de inovação	27

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AV.	Avenida
BJ	Brasil Junior
EJ	Empresa Junior
ESSEC	l'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales
FEJEPE	Federação das Empresas Juniores do Estado de Pernambuco
JR	Junior
MEJ	Movimento Empresa Junior
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
Propeq	Projeto e Pesquisa em Engenharia Química

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	Objetivos.....	15
1.1.1	Objetivo Geral.....	15
1.1.2	Objetivos Específicos.....	15
1.2	Justificativa.....	16
2	REVISÃO DE LITERATURA.....	18
2.1	Setores de Inovação.....	18
2.2	Definições de Inovação.....	23
2.2.1	Graus de Inovação.....	24
2.2.2	Tipos de Inovação.....	27
2.2.3	Abordagens de Inovação.....	31
2.3	Movimento Empresa Junior.....	30
3	MÉTODO.....	35
3.1	Estratégia de Investigação.....	35
3.1.1	Papel do Pesquisador.....	35
3.1.2	Procedimentos de Coleta de Dados.....	36
3.1.3	Instrumento de Coleta de Dados.....	38
3.1.4	Análise dos Dados.....	38
3.1.5	Critérios de Qualidade.....	39
3.1.6	Aspectos Éticos e Legais.....	40
4	RESULTADOS.....	41
4.1	Caracterização da Organização.....	41
4.1.1	Serviços.....	43
4.1.2	Missão.....	44
4.1.3	Visão.....	44
4.1.4	Valores.....	44
4.2	Como Acontecem as Inovações na Organização.....	45
4.2.1	Inovação Organizacional.....	45
4.2.1	Inovação de Serviços.....	48
4.2.3	Inovação de Processos.....	49
4.2.4	Inovação de Marketing.....	50

4.2.5	Inovação de Sistema de Produto.....	52
4.2.6	Inovação de Envolvimento com o Cliente.....	53
4.2.7	Inovação Comportamental.....	55
4.2.8	Inovação de Estratégia.....	56
5	CONCLUSÃO.....	68
	REFERÊNCIAS.....	61
	APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	66

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo é pautado na caracterização internalizada dos aspectos das inovações e da gestão organizacional dentro da perspectiva de atuação de gestores de empresas juniores, para isso faz extenso mergulho no conteúdo destas empresas de acordo com o Movimento das Empresas Juniores e seus fundamentos, pois o entendimento de tais aspectos é importante para que o segmento de empresas juniores possam adequar a organização a processos de inovação.

Primeiramente é necessário delimitar o conceito de inovação como sendo uma criação ou marco de transformação em algo, instrumento ou técnica, que seja relevante e útil, produzindo valor para o meio que venha a ser aplicado, afinal estas não se restringem as buscas de resultados financeiro-lucrativos (OCDE, 2005). A característica principal da inovação é justamente unir formas de conhecimento e experiência prática capazes de formular meios novos que influam diretamente na evolução e melhoria do setor aos quais se aplicam (BERNARDES; BESSA; KALUP, 2005; BONDEN; MILES, 2000). Dessa forma as inovações podem acontecer em diferentes setores, incluindo setores privados, industriais, de serviços, públicos e também serem inovações sociais (BRANDÃO; BRUNO, 2013; OCDE, 2006).

O intuito das EJs, ou melhor, o seu cerne, é completamente pautado no objetivo de colaborar para o desenvolvimento nacional a medida que forma profissionais capacitados ainda em âmbito acadêmico (SOFIA MARCUCCI, 2020) Essa inovação na estratégia de formação de profissionais das mais diversas áreas gerou um efeito de conscientização ao desenvolvimento social ao mesmo momento em que fundamentou variados resultados de aplicação prática as ações de desenvolvimento nas áreas de atuação das Empresas Júnior (OLIVEIRA, 2004).

Contudo, para que exista aplicabilidade ou mesmo o estímulo à criação de inovações em empresas juniores é preciso compreender as necessidades daqueles a quem se busca corroborar o desenvolvimento. Por isso se aporta a problemática referente à característica inerente das empresas juniores de pertencerem, bem como prestarem seus serviços, ao grupo das pequenas e médias empresas e portanto seus gestores sofrerem com o equilíbrio entre organização e inovação.

Porque, apesar das empresas juniores estarem inseridas em um contexto de serem consideradas como inovação organizacional, caracterizadas como empreendedorismo social na universidade, tendo como intuito a busca por

mudanças, geração de ações sociais que causem impacto local e uma visão inovadora (AVENI et al, 2016; OLIVEIRA, 2004), além de terem uma capacidade de autogestão e de inovação (AVENI et al, 2016), elas enfrentam algumas dificuldades nessa área que atrapalham a implementação dos processos de inovação.

Pois o modelo de gestão das empresas juniores é complexo, possuindo especificidades como a exigência da interação entre elas, as universidades e professores, seus serviços são mais voltados para organizações sociais, e precisam estar em busca por ampliar os conhecimentos e experiência profissional de seus membros, tendo a consultoria como atividade principal. (AVENI et al, 2016).

O que ocasiona a existência de problemas estruturais nas EJs como: dificuldade em estar com número adequado de membros na EJ, de atuação e posição no mercado, dificuldades com as próprias universidades, e a falta de apoio do governo por meio de legislação, programas e apoio (AVENI et al, 2016).

O que acarreta em dificuldades para a sua atuação e o desenvolvimento de inovações nas EJs, por causa da sua dependência em conhecimento para atuação da gestão e a grande rotatividade de seus membros (GONDIM, 2019), além do pouco apoio que é voltado para elas, mesmo sendo fundamental para desenvolver inovações e um espírito empreendedor (AVENI et al, 2016)

Objetivando clarificar o nevoeiro desta problemática se faz uso da teoria dos tipos de inovação, responsável por delimitar os tipos principais através dos quais possam ser desdobrados outros veios da atividade de inovação, sendo possível adequar a individualidade dos casos, mas que em função da problemática central da pesquisa é pertinente destacar o tipo de inovação da vertente organizacional que representa um grupamento de métodos organizacionais de posições do negócio a estratégias que corroboram o desenvolvimento empresarial.

No que tange às empresas juniores esta tipologia das inovações é inerente aos objetivos naturais que formulam tais empresas, todavia de acordo com (AVENI et al, 2016) tem sido muito ignorado o campo sobre empresas juniores das discussões acadêmicas. Pois em geral os estudos, focam em inovações em empresas de outros setores como é o caso dos estudos de (BERNARDES; BESSA; KALUP, 2005; BONDEN; MILES, 2000; BRANDÃO; BRUNO, 2013; BITNER; OSTROM; MORGAN, 2008; DJELLAL; GALLOUJ, 2012; FREIRE; CÂNDIDO, 2019), ou tratam de outros aspectos das empresas juniores como é o caso dos estudos de

(AVENI et al, 2016; GONDIM, 2019; OLIVEIRA, 2004), portanto deixando a lacuna de não especificar o processo de inovação nas empresas juniores.

Não existindo pesquisas voltadas à identificação de modos de inovação em empresas juniores.

Considerando as empresas juniores como uma inovação que em sua aplicabilidade compreende os objetivos básicos de empresas, quais sejam, o aumento da demanda, a redução de custos e a melhora da vantagem competitiva, deve ser entendido que o intuito de inovar nestas empresas é atrelado a caracterização da inovação enquanto configuração do ambiente interno da empresa.

Assim, para que essa especificidade da caracterização da empresa júnior como responsável por gerar a capacidade organizacional dos gestores em relação às inovações será exposto um estudo onde serão exploradas as tipologias das inovações, suas classificações e as adequações que encaixam com a realidade de empresas juniores, para que seja possível destacá-las como sendo um ambiente adequado ao estímulo de criação e transformação que geram inovações, por meio da gestão organizacional.

Sendo realizado a pesquisa com a análise da atuação de empresa júnior, recolhimento de dados relevantes a problemática central e a proposição de aplicação da tipologia de inovação em situação de equilíbrio da organização.

1.1 OBJETIVOS

Nessa seção serão apresentados os objetivos gerais e específicos, mostrando assim a finalidade da pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

De acordo com Creswell (2007), o objetivo irá estabelecer qual propósito e direção que a pesquisa irá trilhar. Portanto, o objetivo geral desta pesquisa é caracterizar os diferentes tipos de inovações encontradas em uma empresa júnior de consultoria de Caruaru/PE a Agreste Jr.

1.1.2 Objetivos Específicos

Com base no objetivo geral traçado, elaborou-se os seguintes objetivos específicos:

- Analisar em quais áreas da organização ocorrem inovações;
- Observar como acontecem os tipos de inovações encontradas;
- Identificar os tipos de inovações que acontecem na empresa;
- Classificar os tipos de inovações que acontecem na empresa.

1.2 JUSTIFICATIVA

O tema inovação é alvo de relevância no contexto atual em todo o mundo, de tal forma, é importante à sociedade ter um melhor conhecimento sobre essa temática (MASCARENHAS, 2016), Por outro lado, de acordo Aveni et al, (2016) existem poucas pesquisas acadêmicas sobre Empresas Júnior, principalmente em inovação em empresas juniores.

Desde a formulação inicial das empresas júnior na França em 1967 que objetivava dar aos universitários a experiência de melhorar suas capacidades profissionais ainda enquanto do seguimento de seus cursos até a estruturação de programas como o Brasil Júnior, Federação das Empresas Juniores, e do próprio Movimento Empresa Júnior, ocorreram diversas modificações, principalmente no alcance das áreas que hoje podem exercer as atividades empresariais. (AVENI et al, p.22, 2016; OLIVEIRA (2004)).

Levando em conta que atualmente o objetivo central da Empresa Júnior, e de todos os movimentos e programas que as fundamentam, é corroborar o desenvolvimento social por meio da capacitação de profissionais ainda durante seus cursos universitários, é preciso reconhecer que a funcionalidade deste objetivo depende da capacidade dos gestores de coordenarem e organizarem o desenvolvimento de inovações que tenham o condão de efetivarem a empresa júnior no mercado.

Portanto a escolha do tema é justificada pela grande importância das empresas juniores no desenvolvimento profissional dos estudantes, em resposta às demandas do mercado de trabalho que buscam por profissionais com experiência, o que é proporcionado por as empresas juniores com um ambiente de aprendizagem prática, além disso o fator inovação trata-se de um dos maiores desafios para as empresas não sendo diferente para as empresa juniores mesmo que tais empresas tenha uma relação de proximidade com a inovação por serem empresas desenvolvidas em um ambiente mais dinâmico e propenso a inovações, elas também passam por dificuldades no desenvolvimento e implementação de inovações.

Portanto compreender a problemática de como acontecem e se desenvolvem as inovações nas empresas juniores é relevante para a área acadêmica, pois é dessa forma que podem ser encontradas soluções referentes aos problemas que

comprometem o desenvolvimento e atuação das inovações nas empresas juniores e que através da extensão dessas soluções elas podem ser aproximadas a diversos grupos de interesse: ao próprio MEJ, a empreendedores, gestores de empresas de mercado, a pesquisadores da área de inovação, órgãos públicos e universitários.

E assim além de aproveitar da extensão das soluções voltadas a inovação, entenderem como fazer utensílio do potencial que as EJs tem em suprir demandas relacionadas a inovação não atendidas sejam pelos órgãos públicos ou por empresas privadas, pois como Aveni et al, (2016) argumenta as próprias empresas juniores e o MEJ demonstra uma inovação no sistema brasileiro, e já atuam de forma a complementar as falhas do serviço público nas Universidades.

Dessa forma, se faz imprescindível explorar as formas e tipos de inovações em conjunto a sua aplicabilidade dentro de empresas júnior, de forma tal a expor como a inovação em sua acepção de configuração afeta o ambiente interno em nível organizacional incitando a prática do gestor em equilibrar organização com inovação, facilitando a atuação da empresa em seu máximo e diminuindo potenciais problemas. Haja vista o tema ser pouco explorado e de atenção urgente, o estudo é desenvolvido tanto com aporte bibliográfico quanto exploração prática, portanto sendo capaz de demonstrar com ambos os fundamentos a aplicabilidade da gestão organizacional na atividade de empresa júnior em âmbito de inovação.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Nessa seção são abordados os principais temas que compõem a base dessa pesquisa de tipologias de inovação em uma empresa júnior, estruturando-a e expondo seus conceitos e algumas de suas características. Primeiramente são apresentados conceitos sobre os setores de inovação, depois a definição de inovação, seguindo por seus graus, tipologias, suas abordagens e em sequência o Movimento Empresa Júnior.

2.1 Setores de inovação

De acordo com a OCDE (2006) a inovação pode ocorrer em todos os setores da economia. Isso inclui o setor privado, como a indústria de transformação, indústrias primárias, o setor de serviços e o setor público, como saúde e educação.

A partir da evolução do conceito de inovação, sua definição foi ampliada descrevendo também inovações como sociais, inovações em serviços e inovações no setor público (BRANDÃO; BRUNO, 2013). Para a OCDE (2006) o desenvolvimento do processo de inovação depende do setor em que a inovação está localizada, pois em alguns setores são caracterizados por rápidas mudanças e inovações radicais, e outros por mudanças menores e incrementais.

No setor privado cada tipo de inovação busca melhorar o desempenho em algo específico, (OCDE, 2006). Pois como Reichert; Camboim; Zawislak (2015) argumentam que as inovações são resultados das quatro capacidades da empresa, ou seja, as atividades da empresa, como a inovação e mudanças em produtos, processos, organização ou marketing, passa-se a considerar que a inovação pode acontecer nessas atividades e não somente estar voltada para o setor tecnológico da empresa o que aumenta o nível de possibilidades de inovações.

No entanto, independente de como e qual inovação ocorra nas empresas, elas compartilham objetivos centrais em aumentar a demanda, reduzir os custos e aumentar a sua vantagem competitiva (OCDE, 2006). As empresas que estão em constante atualização, são proativas e sempre estão desenvolvendo novos produtos, dessa forma elas dispõem de uma grande capacidade de inovação, a partir do

acompanhamento de suas questões científicas e tecnológicas. (REICHERT; CAMBOIM; ZAWISLAK, 2015).

De acordo com a OCDE (2006) as inovações no setor empresarial podem ser classificadas de acordo com a intensidade tecnológica deles, nos setores de alta intensidade tecnológica a área de P&D possui uma importância central, já nos setores de baixa e média intensidade tecnológica, recebem uma menor atenção relacionada a inovação tecnológicas e suas inovações são mais incrementais, pois são mais complexas do que simplesmente a adoção de uma nova tecnologia, já as pequenas e médias empresas “possuem necessidades mais especializadas em suas atividades. Isso aumenta a importância de uma interação eficiente com outras empresas e com instituições públicas de pesquisa para P&D, troca de conhecimentos e, potencialmente, para comercialização e atividades de marketing” (OCDE, 2006, p. 47).

Segundo Pavitt (1984); Tidd, Bessant, Pavitt (2001), são identificados cinco padrões setoriais de inovação, são eles: dominados por fornecedores; intensivos em escala; fornecedores especializados; baseados em ciência; e intensivos em informação.

Os setores dominados por fornecedores são geralmente empresas pequenas e mais tradicionais e que suas inovações são adquiridas de outros setores.

Nos setores intensivos em escala geralmente são retratados por empresas maiores como também pela maior tentativa de inovação (MARQUES, et al., 2022).

A terceira categoria de fornecedores especializados relativamente trata-se de pequenas empresas que congregam máquinas, equipamentos e instrumentos, onde o complemento tecnológico é o foco (PINTO, 2012).

Nos setores baseados em ciência, as inovações buscam criar novos padrões tecnológicos pelo crescimento técnico-científico. As oportunidades voltadas a questões tecnológicas são muito grandes e ocorrem altos custos internos em P&D (MARQUES, et al., 2022). Os setores intensivos em informação, são os setores voltados para a área de informática e serviços relacionados (PINTO, 2012).

Essas classificações buscam caracterizar semelhanças e diferenças entre os setores em relação às fontes, natureza e impactos das inovações, (PAVITT, 1984).

Já as inovações no setor público ganham força à medida que os governos tentam responder às constantes demandas de maior transparência, qualidade,

eficiência e eficácia das suas ações por meio de processos interativos com cidadãos, empresas e sociedade. (OCDE, 2015)

De acordo com Cavalcante et al (2017, p.15):

“As organizações públicas passaram cada vez mais a se preocupar com o fomento da prática inovadora em resposta às constantes mudanças econômicas, políticas, sociais e tecnológicas em um mundo mais globalizado e em rede, limitadas por expectativas crescentes dos cidadãos, problemas complexos e orçamentos apertados”

As inovações propiciadas pelo setor público, seja voltada ao setor privado com viabilização ou seja à própria administração pública, tem como objetivo promover o desenvolvimento social e econômico das nações (Cavalcante et al 2017). Um setor público que é inovador terá uma melhor qualidade e eficiência da prestação do serviço, além de maior eficácia na relação com os cidadãos (BRANDÃO; BRUNO, 2013).

De acordo com Karo e Kattel (2016) existem seis funções do Estado voltadas à inovação do setor público.

- 1) Investimento público em ciência, tecnologia e inovação (CTI);
- 2) Inovação via compras públicas (procurement);
- 3) Inovações institucionais econômicas;
- 4) Inovações institucionais políticas;
- 5) Inovações nos serviços públicos.

Tratando-se do setor de serviços públicos, principalmente os de natureza não mercantil, quase não inovam, por causa da despreocupação com a concorrência, rigidez e burocracia, ficando dependentes de inovações já existentes no mercado (DJELLAL; GALLOUJ, 2012; FREIRE; CÂNDIDO, 2019).

Mas, é preciso observar, segundo Menelau, Vieira e Fernandes (2016), que existem diversos fatores que podem contribuir ou formar barreiras em relação à inovação nas organizações do setor de serviços públicos.

Assim, a criação de experiências positivas, avaliadas por meio da interação positiva entre prestador (o Estado) e o usuário do serviço (o cidadão), é o primeiro ateste necessário à inovação no setor público (STURESSON; OWMAN; LIDÉ, 2012).

Serviços públicos possuem características específicas em relação ao produto e a organização que o fornece (DJELLAL; GALLOUJ, 2013). São elas: (i) natureza não mercantil e monopolista; (ii) direitos de propriedade degradados; e (iii) princípios de serviços públicos. Tais características podem, em partes, serem utilizadas como obstáculos ou como incentivos à inovação (DJELLAL; GALLOUJ, 2013).

Com o intuito de produzir melhores resultados para a sociedade, as inovações em serviços públicos podem ser entendidas como mudanças e ajustes nas práticas existentes, e implementação de novas formas de gestão pública (MENELAU, 2015). O objetivo principal das inovações em organizações governamentais é a melhoria dos serviços prestados aos cidadãos (FREIRE; CÂNDIDO, 2019).

Segundo Vargas, Bohrer, Ferreira e Moreira (2013), até a década de 1990 os estudos sobre inovação em serviços eram providos de conceitos e métodos vindos da indústria de manufatura. Pois na revolução industrial o foco se dava na produção de produtos tangíveis, ou seja, na indústria manufatureira, e a partir desse contexto enraizou-se uma falta de atenção para inovação no setor de serviços, gerando percepções equivocadas de pouca criatividade e falta de disciplina no segmento de serviços (BITNER; OSTROM; MORGAN, 2008).

Com o crescimento das atividades no setor de serviços despertou-se a importância de estudos da área, que viessem a mostrar o papel estratégico que o setor tem para geração de renda e riqueza na perspectiva de uma economia baseada em conhecimento e aprendizado (BERNARDES; BESSA; KALUP, 2005; BONDEN; MILES, 2000).

Com isso em vista, o processo de inovação nas atividades de serviço tem sido alvo de vários estudos que propõem que o segmento tenha estratégias e dinâmicas de inovação próprias (BERNARDES; BESSA; KALUP, 2005).

Segundo Menelau (2015), para se entender uma inovação precisa-se compreender as interações entre usuários e o ambiente dos serviços, pois não se deve apenas observar os impactos ou o processo.

Portanto, as inovações necessitam estar alinhadas às necessidades do ambiente em que estão inseridas. Djellal e Gallouj (2013) ressaltam que durante um longo período não era bem-vista a junção dos termos inovação e serviços, pois existia uma percepção de serviço como servidão, ou seja, algo negativo. No entanto, a partir do crescimento da indústria de serviços teóricos sobre inovação passaram a abordar o segmento (VARGAS *et al.*, 2010).

De acordo com Gallouj (2002), existem três abordagens teóricas sobre inovação em serviços importantes (Quadro 1):

Quadro 1- Abordagens Teóricas sobre Inovação em Serviços.

Abordagem	Conceito
Tecnicista	Os estudos em inovação em serviços efetuados têm como base o resultado obtido a partir de inovações tecnológicas do setor de produtos. Portanto a inovação em serviços é um aproveitamento do processo de inovação tecnológica do setor de produtos
Integradora	A inovação em serviços pode acontecer no serviço final, no processo de procedimentos produtivos, distribuição e ou entrega, no organizacional e na gestão no comportamento do mercado e no atendimento de necessidades específicas do cliente.
Baseada em serviços	São modos específicos de inovação do setor. Busca identificar e definir as questões de como a relação entre usuário e produtor de serviços pode trazer oportunidades para inovação em serviços, que superem a difusão das inovações tecnológicas de produtos.

Fonte: elaborado a partir de Gallouj (2002).

Complementando a ideia do Quadro 1, Vargas *et al* (2010) acrescenta que a abordagem tecnicista busca o desenvolvimento de uma teoria específica para inovação em serviços, a partir dela surgiram novas linhas de trabalho, a abordagem baseada em serviços que tem sua maior ênfase em serviços puros buscando identificar modalidades específicas de inovações e a abordagem integradora que integra bens e serviços e ressalta as características específicas de serviços, no entanto considera que a inovação envolve características sobre peculiaridades da manufatura.

2.2 Definições de Inovação

A inovação pode ser caracterizada como a criação ou a melhoria de algo que tenha utilidade, diferencie e produza valor ou gere bons resultados para um negócio (DJELLAL; GALLOUJ, 2013). Para Cavalcante et al (2017, p. 9) "Inovar é colocar o novo em ação, efetivando mudanças incrementais ou radicais como resultado da intencionalidade humana – em regra, partindo de algum componente coletivo"

Para Schumpeter (1982), a inovação é abrangente e inclui a abertura de novos mercados, a conquista de novas fontes de abastecimento de matéria-prima ou produtos semimanufaturados, ou a reorganização de uma indústria.

Além disso, está relacionado a novas maneiras de atuar em mercados estabelecidos (BESSANT ; TIDD, 2009).

O conceito de inovação foi passando por mudanças complexas, com diversas visões, à medida que o contexto evoluiu, as definições de inovação foram sendo ampliadas, no entanto, compartilham de elementos centrais em comum (BRANDÃO; BRUNO, 2013).

A inovação também pode ser entendida como a combinação de conhecimento e prática para concretizar o mecanismo gerador de transformação e desenvolvimento, acarretando assim um diferencial competitivo na organização que busca agregar valor aos *stakeholders* (BERNARDES; BESSA; KALUP, 2005; BONDEN; MILES, 2000). As inovações não se limitam unicamente a Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e a tecnologia, nem são alocadas a departamentos individuais da organização, portanto, devem estar em níveis organizacionais diferentes, ao mesmo tempo sendo direcionadas pela estratégia organizacional (BES; KOTLER, 2011).

No processo de inovação a implementação é fundamental para sua caracterização como uma inovação, seja pela utilização ativa ou a disponibilização dela para utilização por outras, empresas, indivíduos ou organizações, é o processo de implementação que distingue a inovação das invenções, protótipos entre outras novidades, sendo indispensável a acessibilidade da inovação aos potenciais usuários (OCDE, 2018).

Schumpeter (1982) foi um dos precursores dos estudos voltados à área de inovação e deu origem ao termo destruição criativa referindo-se à melhoria de

produtos, processos de fabricação e organizacionais, entre outros fatores, que pudessem criar oportunidades.

2.2.1 Graus de inovação

As inovações são diferenciadas por seus graus de inovação, que se referem a seus efeitos e impactos, sendo caracterizadas como: incremental, radical e disruptiva. O Quadro 2 traz a conceituação de cada nível.

Quadro 2 - Graus de Inovação.

Grau de inovação	Conceito
Incremental	Pequenas melhorias ou atualizações em algo específico, em design, qualidade, <i>layout</i> , processos e práticas - e não geram mudança social, um progresso em algo que já existe e ocorre de forma contínua nas organizações
Radical	É mais ampla que a incremental e geralmente é fruto de atividades de P&D que amplificam tecnologias de produtos e processos; no entanto, tem um caráter descontínuo no tempo e nos setores, e não gera mudanças sociais
Disruptiva	Trata-se de um processo em que uma tecnologia, produto ou serviço é transformado ou substituído por uma solução superior que tira a estabilidade dominante no mercado, geralmente, cria soluções mais baratas e amplifica o público atendido, gerando novos paradigmas

Fonte: elaborado a partir de OCDE (2018) e Schumpeter (1982).

Ainda sobre o Quadro 2, destaca-se que as inovações incrementais, geralmente, são resultantes do processo de aprendizagem interno, e organizações que atuam buscando inovação incremental apresentam estratégias de reinvenção e melhoria contínua do seu negócio, conseguindo vantagem maior no mercado (BES; KOTLER, 2011; OCDE, 2018).

Inovações radicais advêm de quando se explora um espaço de mercado desconhecido que outras empresas não enxergam e as disruptivas são complexas e afetam a economia e trazem mudanças sociais (OCDE, 2018; SCHUMPETER, 1982).

2.2.2 Tipos de Inovação

Segundo a OCDE (2018), distinguem-se quatro tipos de inovação: (i) de produto, que corresponde a melhorias, mudanças ou criação de novos produtos e serviços; (ii) de processo, que traz certo nível de mudanças ou criação de novos métodos de processos, produção e de distribuição; (iii) organizacionais, que implementam novos métodos organizacionais, em posições do negócio, *layout*, estratégias; e (iv) de *marketing*, que é quando se muda o *design* e a embalagem do produto, a promoção e o posicionamento do produto, e os métodos de precificação de bens e serviços. Segundo Bessant, J.; Tidd, J. (2009), ainda existem as inovações de posição relacionadas ao contexto do posicionamento da introdução de produtos e serviços no mercado, e inovações de paradigma que são relacionadas a mudanças nos modelos mentais que conduzem a forma de agir da organização.

Segundo Vargas, Bohrer, Ferreira e Moreira (2013), até a década de 1990 os estudos sobre inovação em serviços eram providos de conceitos e métodos vindos da indústria de manufatura. No entanto, a partir do crescimento da indústria de serviços vários teóricos sobre inovação passaram a abordar o segmento (VARGAS *et al.*, 2010). De acordo com Moreira (2013), algumas mudanças que ocorreram ao longo do tempo nas características e competências da prestação de serviços geraram maior ocorrência de inovações na área.

Algumas das características dos serviços que lhe são atribuídas e diferencia-os dos bens são: intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade, perecibilidade sendo processos com sequência de etapas durante certo período e não existe troca de propriedade (DJELLAL E GALLOUJ, 2013).

De acordo com Bitner, Ostrom e Morgan (2008) para prestação de serviços necessita-se de entrega humana e interpessoal, precisando assim da presença do indivíduo no processo e na experiência da inovação, sendo que os serviços são fluidos, dinâmicos, e frequentemente produzidos e usufruídos em tempo real por clientes, empregados e tecnologia.

Para Rogers (1995), a difusão da inovação é o processo e o período pelos quais uma inovação passa para se tornar conhecida e adotada pelos indivíduos de um grupo.

A taxa de adoção de determinadas inovações está relacionada com a percepção que os consumidores têm das características de tal inovação e seus

potenciais usos, como também da comparação com outras alternativas (OCDE, 2018; KORELO; FREIRE, 2008).

A difusão, segundo Rogers (1995), envolve quatro elementos: a própria inovação, os canais de comunicação, o tempo de adoção e o sistema social em que as pessoas estão inseridas.

Cinco características influenciam a taxa de adoção de uma inovação (ROGERS, 2003):

I. Vantagem Relativa: quando uma inovação é percebida como vantajosa em relação a inovação substituta.

II. Compatibilidade: é o grau em que uma inovação é percebida como compatível com os valores, necessidades atuais e experiências dos seus potenciais adotantes, pois quanto mais a inovação for compatível com tais critérios maiores serão as chances de adoção.

III. Complexidade: grau em que uma inovação é percebida como complicada, ou seja, o quanto ela é difícil de usar ou entender, as inovações que são simples de compreender são mais facilmente absorvidas pelos adotantes.

IV. Experimentabilidade: grau que uma inovação pode ser experimentada durante certo período antes da sua futura adoção.

V. Observabilidade: grau de observação dos resultados da inovação para outros indivíduos, quando tem uma alta visibilidade a inovação tem uma relação positiva com sua taxa de adesão.

Para Larry Keeley, Ryan Pikkell, Brian Quinn, Helen Walters (2016) existem dez tipos de inovação diferentes, que podem ser classificadas em três categorias (Quadro 3).

Quadro 3- Categorias e tipos de inovação.

Categorias	Tipos de Inovação
Configuração	Modelo de lucro Rede Estrutura Processo
Oferta	Desempenho do produto Sistema de Produto
Experiência	Serviço Canal Marca Envolvimento do cliente

Fonte: elaborado a partir de Larry Keeley, Ryan Pikkell, Brian Quinn, Helen Walters (2016).

Ainda sobre o Quadro 3, a categoria de inovação como configuração está relacionada ao ambiente interno da empresa e pode ser classificado em:

(i) modelo de lucro, que corresponde a maneira como o negócio irá conseguir transformar seu valor em lucro para a organização;

(ii) rede, que traz uma nova forma da empresa atuar de maneira mais globalizada a partir de recursos tecnológicos em que cria conexões entre ela e seus stakeholders gerando uma rede de parceiros;

(iii) estrutura, relaciona-se com análise de como a empresa utiliza seus ativos tangíveis e intangíveis e de que forma eles podem ser melhor alocados ou estruturados gerando assim melhores resultados para a organização;

(iv) processo, trata-se das melhorias e mudanças nos processos organizacionais internos e que podem gerar melhores métodos e resultados da atividade chave.

A categoria oferta está relacionada ao produto ou serviço e são classificadas em:

(v) Desempenho do produto, relaciona-se às inovações que estão voltadas para as características e valor que o produto ou serviço terá e o diferenciará dos produtos ou serviços concorrentes;

(vi) Sistema de produto, são inovações que focam em desenvolver os produtos ou serviços que sejam complementares aos principais e que consigam com tal integração aumentar o valor do produto.

Já a categoria experiência engloba as inovações que estão mais relacionadas ao cliente e a sua percepção em relação ao valor que a empresa gera para ele:

(vii) Serviço, são as inovações que focam na melhoria da experiência do cliente em relação ao serviço prestado;

(viii) Canal, refere-se a inovações que estão relacionadas ao canal de distribuição do produto ou serviço e a conexão entre eles e o cliente;

(ix) Marca, são inovações que irão atuar diretamente na marca da empresa, gerando diferentes percepções dos clientes em relação a ela de acordo com a sua imagem e identidade;

(x) envolvimento do cliente, é a forma como as empresas conseguem inovar na interação com seus clientes e gerar melhores experiências.

Em relação às classificações dos tipos de inovações ainda podem-se encontrar algumas variadas tipologias dentre elas inovações de estratégia, de comportamento, e social.

As inovações estratégicas são inovações voltadas para mudanças de posicionamento, ou seja, nas estratégias de uma organização com o objetivo de conseguir melhorar problemas existentes, preencher espaços e criar valor para a empresa (WANG.; AHMED, 2004).

Para Gregoire (2016) as inovações sociais têm como principal objetivo a ênfase na transformação de alguma questão social, enquanto os outros tipos de inovações em sua maior parte visam a maximização do lucro e redução dos custos, no entanto as inovações em seu aspecto geral podem desenvolver novos modelos sociais como consequência.

A inovação comportamental refere-se a capacidade de mudança de comportamentos que estejam voltados para inovações, esse tipo de inovação pode ser presente em todos os níveis organizacionais, portanto a sua presença e sustentação também contribui para a formação de uma cultura interna inovadora (WANG.; AHMED, 2004).

2.2.3 Abordagens da inovação

As inovações têm tipos de abrangência diferentes podem estar voltadas para a empresa quando são implementadas somente no ambiente interno da própria organização, para o mercado quando as inovações são direcionadas para o mercado atuante da organização seja na área setorial ou regional, e de abrangência mundial que refere-se à quando consegue-se implementar uma inovação inédita no mercado seja nacional ou internacional (CARVALHO; REIS; CAVALCANTE, 2011).

2.3 Movimento Empresa Júnior

De acordo com o programa Brasil Junior (2007, p.1), que é a Federação das Empresas Juniores no Brasil, as Empresas Juniores são formadas por um conjunto de alunos matriculados em instituições de ensino superior, que se organizam em associação civil para realizar projetos e serviços que colaborem com o desenvolvimento nacional ao mesmo tempo que forma profissionais capacitados.

Diversos pesquisadores se debruçam nas peculiaridades do Movimento Empresas Júnior – MEJ – não só no Brasil como no mundo, levando em consideração que a ideia inicial surgiu em 1967 na França com a l'École Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC), para dar aos universitários uma oportunidade para melhorar sua capacidade profissional (AVENI et al, p.22, 2016).

O grande objetivo do Brasil Júnior – BJ – como Federação das Empresas Juniores é conquistar reconhecimento para o Movimento das Empresas Juniores nos mais diversos setores que formam a sociedade brasileira, para assim contribuir com o desenvolvimento nacional. Desde a inserção desse programa ao fim da década de 1980, segundo Oliveira (2004), derivou de uma parceria da câmara de comércio França-Brasil com o foco principal de convidar jovens estudantes universitários a desenvolver suas capacidades profissionais ainda durante a universidade em um ambiente empresarial completamente criado e coordenado pelo próprio grupo.

O mesmo autor considerou que o crescimento do MEJ trouxe à tona uma nova estratégia de formação, que uniu a capacitação do profissional com a consciência em relação ao desenvolvimento social, fator que liderou uma onda de resultados práticos em relação a criação, desenvolvimento e aplicação de ações sólidas e viáveis focadas em solucionar problemáticas sociais.

Segundo Sofia Marcucci (2020) em texto para o site da Propeq – Projeto e Pesquisa em Engenharia Química, o MEJ é um movimento que unifica o propósito das EJ's, que tem como objetivo principal a formação de líderes empreendedores com a mentalidade focada em transformar o quadro nacional a partir de seus

projetos, assim as Empresas juniores em cada universidade participante faz parte do conjunto maior que é o Movimento das Empresas Juniores.

Assim já é possível compreender a divisão das nomenclaturas, onde o Brasil Júnior constitui a Federação que representa todo o movimento, o MEJ justamente como o movimento que unificam as centenas de empresas juniores espalhadas pela nação, e, por fim, as próprias Empresas Juniores que são o foco principal de todo o programa. Estas são definidas pelo Sebrae como associações civis sem fins lucrativos, formada e gerida por alunos de curso superior, e ainda apresenta os objetivos listados abaixo:

Fomentar o aprendizado prático universitário em sua área de atuação;

Aproximar o mercado de trabalhos das academias e dos próprios acadêmicos;

Gerir com autonomia em relação à direção da faculdade ou centro acadêmico;

Elaborar projetos de consultoria na área de formação dos alunos;

(SEBRAE, 2020)

Sabe-se portanto que o foco das EJ's é direcionar uma conectividade entre o estudo e a prática, e por isso tem como participantes focais os alunos, as empresas e as universidades, dentro dos mais diversificados cursos (AVENI et al, 2016). Para o primeiro grupo a experiência contribui para a exposição do participante enquanto aluno a toda realidade de empresa, e por isso se desenvolvem simultaneamente como profissional e como estudante.

As empresas que dão suporte e orientação ganham com a qualidade do trabalho e com a cobertura de setores anteriormente não considerados dentro das necessidades sociais atreladas ao segmento profissional desenvolvido, além de existir um baixo nível de investimento por não existir um foco saturado na geração de lucro. Já em relação às universidades estas são gratificadas, ainda segundo o Sebrae, com o retorno de parcerias, tanto de alunos egressos quanto de empresas, além do benefício inevitável da elevação do nome institucional.

O contexto em que se desenvolve o Movimento das Empresas Juniores é nada menos do que o empreendedorismo social sendo construído cedo, num

ambiente universitário onde os profissionais que são formados já intuirão em suas mentalidades profissionais a importância daquilo que depreenderam da experiência vivida em uma Empresa Júnior (OLIVEIRA, 2004).

Assim, de acordo com autores como Birch e Wittham (2008) as empresas que se enquadram no contexto de empreendedorismo social e os profissionais empreendedores estão inseridos em nível similar aquelas outras com foco total ao lucro, porém aqueles não vão habitar o mesmo mercado comercial e industrial destes.

Oliveira (2004), explica que o foco do empreendedorismo social é a geração de ações que causem impacto local com o objetivo de alcançar um resultado coletivo, além de ter como característica uma visão inovadora das causas e uma sequência de processos para execução.

O que se percebe com o MEJ no Brasil é que o serviço executado pelas Empresas Juniores por estar atrelado a um objetivo principal social levanta a questão de, segundo Santos (2009), criação de valor contra a apropriação de valor.

A Empresa Júnior é orientada a buscar os problemas sociais dentro do segmento profissional que foi criado, recolhendo as oportunidades para a criação de soluções a tais problemas prezando por qualidade, modernidade e sustentabilidade.

Esse cenário só se torna possível justamente pela natureza jurídica de associação civil que as Empresas Juniores carregam, o que faz com que possam atuar sem fins lucrativos, mas não necessariamente desenvolver a atividade sem a presença de um contexto de vendas.

“Tanto a Empresa Júnior quanto um centro ou diretório acadêmico são constituídos como associações civis, sem fins econômicos, regidos por seus estatutos e formados exclusivamente por estudantes de uma determinada instituição de ensino” (MATOS, 1997, p. 27).

Sobre isto, Aveni (et al, 2016) diz que devido ao fato de serem empresas sem fins lucrativos, conseguem realizar seus serviços por custo inferior ao valor de mercado, dando todo o retorno como investimento na própria organização, permitindo o pagamento de bolsas de incentivo para os consultores juniores, além de contratação de assessores e consultores externos. Toda a situação da empresa é realmente configurada, mas as vantagens de associação civil continuam presentes.

De acordo com a legislação que rege o Movimento das Empresas juniores, e, por consequência, as próprias Empresas juniores, estas devem seguir requisitos legais para validar sua existência e assegurar a proteção da própria entidade.

Art. 2º Considera-se empresa júnior a entidade organizada nos termos desta Lei, sob a forma de associação civil gerida por estudantes matriculados em cursos de graduação de instituições de ensino superior, com o propósito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos associados, capacitando-os para o mercado de trabalho.

§ 1º A empresa júnior será inscrita como associação civil no Registro Civil das Pessoas Jurídicas e no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica.

§ 2º A empresa júnior vincular-se-á a instituição de ensino superior e desenvolverá atividades relacionadas ao campo de abrangência de pelo menos um curso de graduação indicado no estatuto da empresa júnior, nos termos do estatuto ou do regimento interno da instituição de ensino superior, vedada qualquer forma de ligação partidária. (LEI 13.267/2016)

O cumprimento desses requisitos legitima a Empresa júnior, além de também equilibrar a formatação que os grupos de alunos e professores nas mais diversas universidades e cursos devem obedecer para criar e evoluir as EJ's dentro do Movimento das empresas juniores. Essa estrutura formal cria a base para o desenvolvimento do empreendedorismo com objetivos sociais.

No entanto, Aveni (et al, 2016) relata que existem problemas na gestão das EJs em relação à nem sempre serem supervisionadas da maneira que o estatuto descreve:

“O fato que as EJs são geridas exclusivamente por estudantes e não sempre são supervisionadas, orientadas e apoiadas por professores, como está descrito no estatuto provoca o problema que nem todos os projetos são supervisionados. Os alunos passam para uma avaliação de terceiros. A justificativa dos alunos é que eles utilizam um sistema de controle de qualidade. Mas é francamente fraca em relação ao fato que estão entregando um serviço sem supervisão. Também o problema não é somente dos alunos, pois o corpo acadêmico não se interessa em geral em participar da gestão das EJs. Isso pode acontecer porque os integrantes das EJs se colocam como antagônicos e em competição nas relações com os professores não somente devido a supostas faltas de conhecimento destes, mas porque se repara as EJs querem formar uma espécie de ensino

alternativo e auto gerenciado ao propor e estudar temas, sobretudo de gestão". (Aveni et al, 2016, p.25 e 26).

O estudo desenvolvido por Oliveira em 2005 aponta que a estrutura da Empresa Junior segue a matriz de conselho, presidência e diretoria encontrada em empresas pertencentes ao mercado econômico comercial. Conjuntamente a isso está o fator de as atividades desenvolvidas por cada Empresa júnior estarem ligadas aos cursos dentro dos quais se formam num contexto de prestação de consultoria, o que gera dentro do MEJ uma gama diversificada de grupos profissionais sendo capacitados.

Também aponta em seu estudo que os clientes beneficiados pelo trabalho desenvolvido nas Empresas Juniores variam principalmente entre empresas de pequeno e médio porte, sendo 88,50% das primeiras e 61,19% das segundas, o autor foi além em sua pesquisa e identificou que referente a clientes que pertenciam ao terceiro setor o percentual chega a casa de 71,15% (OLIVEIRA, 2005), demonstrativo que levantava já em 2005 a falta de profissionais capacitados em áreas base do desenvolvimento empresarial, como o planejamento estratégico e a gestão. De acordo com a análise exposta no site da Propeq, que é uma das muitas empresas juniores que pertencem ao movimento, em 2020 o MEJ já contava com mais 100 universidades participantes, o que pressupõe um aumento no alcance do atendimento dos clientes alvo do programa graças às mais de 900 empresas juniores espalhadas pelo país.

Já a CONPLEQ consultoria, também uma empresa júnior, em seu site aponta que a Brasil Junior é formada por 27 federações, representando 13 estados e o Distrito Federal, com mais de 1400 empresas juniores e mais de 26 mil empresários juniores que realizam em média mais de trinta mil projetos. Todo este cenário se dá pela montagem estratégica do planejamento de Rede realizado pelo MEJ, de acordo com o material disponibilizado na plataforma do Brasil Junior esse "Planejamento Estratégico da Rede" funciona como um guia demonstrativo da estratégia atualizada a cada três anos para que os objetivos do MEJ mantenham-se alinhados em todas as Empresas Juniores.

3 MÉTODO

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos que foram utilizados na elaboração da presente pesquisa, que corroboram na confiabilidade e na segurança do trabalho em questão, a organização da seção foi desenvolvida de acordo com o que é proposto por Creswell (2007), utilizando os seguintes elementos para sua elaboração: estratégia de investigação, papel do pesquisador, procedimentos de coleta de dados, registro de dados, análise do dados e critérios de qualidade.

3.1 Estratégia de Investigação

Utilizou-se uma abordagem qualitativa, pois como Zanella (2006) afirma, não se fez uso de estatísticas em relação aos fatos estudados para sua análise e o estudo está voltado em conhecer a realidade dos sujeitos participantes da pesquisa. Além de que a pesquisa qualitativa é uma pesquisa exploratória, pois o pesquisador geralmente se envolve na experiência e com os participantes, o que a torna uma pesquisa interpretativa (Creswell, 2007).

O método adotado por esse trabalho foi o dedutivo, pois de acordo com Gerhardt e Silveira (2009) esse método parte de teorias reconhecidas para as conclusões, ou seja, utiliza o geral para a formação do específico.

O tipo de pesquisa utilizada por esse trabalho foi a pesquisa descritiva, pois como Gil (2002) afirma, o seu objetivo é descrever as características de determinada população ou fenômeno e assim estabelecer as possíveis relações entre as variáveis.

3.1.1 Papel do Pesquisador

De acordo com Creswell (2007), as experiências pessoais e a área em que o pesquisador tenha treinamento irá influenciar na escolha do tipo de técnica utilizado nas pesquisas.

Portanto as percepções desse estudo foram adquiridas a partir das experiências pessoais da pesquisadora. Dessa forma a área de inovação foi escolhida por causa da relação de proximidade com a área em que a pesquisadora têm, pois é estudante de graduação em gestão no curso de administração tendo convívio com a teoria de inovação, presenciado empresas que trabalham com inovações por meio de vínculos da universidade, e por ter participado da própria empresa júnior estudada a Agreste Consultoria Jr. , tendo convívio com todo o movimento de empresas juniores e outras empresas relacionadas que atuam em um contexto de inovação, além de ser uma pesquisa qualitativa por causa da maior proximidade que teve com esse tipo de pesquisa durante a sua graduação. Esse entendimento do contexto e convivência aumentou o conhecimento da pesquisadora e sensibilidade por questões relacionadas à área, o que ajudou-lhe como informante neste estudo.

Como Creswell (2007, p.189) relata “os investigadores identificam explicitamente seus vieses, valores e interesses pessoais em relação ao tópico e ao processo de pesquisa”.

Por causa das experiências da pesquisadora em já ter atuado na organização ela trouxe certos vieses para este estudo. Embora tenha feito todos os esforços para garantir objetividade, esses vieses podem moldar a forma como ela vê e entende os dados que coletou e a forma como interpreta suas experiências. Dessa forma, este estudo analisou a perspectiva de que com a identificação dos tipos de inovações na organização, consiga-se mostrar a sua importância e como a empresa se beneficia com elas.

3.1.2 Procedimentos de Coleta de Dados

Em busca de informações para o desenvolvimento deste trabalho optou-se por múltiplas coletas de dados.

A primeira parte da coleta ocorreu através de dados secundários, por meio de uma pesquisa documental. Os dados primários foram originados da segunda parte da coleta, que foram obtidos a partir da entrevista semiestruturada concedida à pesquisadora, que de acordo com Marconi e Lakatos (2002) o seu objetivo é o

recolhimento de informações, sobre determinado assunto ou problema tratados na entrevista.

De acordo com Zanella (2006), o tipo e abordagem da pesquisa escolhidos irão influenciar quem serão os participantes da pesquisa. Portanto, os sujeitos foram identificados como aqueles que possuem o conhecimento sobre o fenômeno pesquisado e a proximidade acerca dos tipos de inovações que ocorrem na empresa estudada a Agreste Consultoria Jr.

Foram entrevistados 2 membros do quadro de membros da empresa Agreste Consultoria Jr., composto atualmente por 14 pessoas, a quantidade atendeu ao conhecimento que precisava obter, quando se percebeu que a partir da segunda entrevista algumas respostas vinham repetidas, ou seja, quando as respostas se tornaram saturadas, não se precisou entrevistar mais ninguém.

Os sujeitos de pesquisa foram a presidente institucional que é estudante do curso de Administração no sétimo período na UFPE de Caruaru, tem 22 anos desempenha um papel na frente institucional da organização, sendo responsável por representar a EJ na universidade, mercado e MEJ, além de buscar parcerias e eventos sendo seu papel representar a organização neles e nas questões jurídicas, e a diretora de projetos que é estudante de ciências econômicas no quinto período na UFPE de Caruaru, tem 19 anos, desempenha um papel em que precisa garantir a entrega do melhor serviço ao cliente, tendo como responsabilidade a organização do time, a gestão das etapas e acompanhamento durante o processo, o atendimento das necessidades individuais de cada consultor, para desenvolvê-los, a alocação dos membros da melhor forma em um tipo de serviço, escolha de capacitações para os mesmos, sua função dentro da organização é ter transparência com o cenário de projetos, para conseguir deixar todas as áreas alinhadas às questões de desenvolvimento do time, capacidade operacional e metas da empresa.

O processo de entrevista foi dinâmico e tranquilo as entrevistadas estavam cientes de que os dados da entrevista seriam utilizados unicamente para a pesquisa acadêmica, também estavam à vontade por já conhecerem a pesquisadora o que tornou o processo de entrevista fluido e sem eventuais tensões ou nervosismos, além de que em todo o decorrer da entrevista foram sendo esclarecidas as dúvidas quando surgiam tanto por parte da pesquisadora como das entrevistadas, o tempo para a realização de cada entrevista também foi baseado nas necessidades de cada entrevistada e para a pesquisadora apesar dela conhecer a organização, foi

possível ampliar o entendimento da mesma por meio das entrevistas e obter uma nova percepção de acordo com as respostas adquiridas .

3.1.3 Instrumento de Coleta de Dados

Em relação ao instrumento de coleta de dados decidiu-se por uma entrevista semiestruturada que, segundo Minayo, Deslandes e Gomes (2011), é a junção de duas modalidades de entrevistas: a estruturada e a não estruturada. Ou seja, tem perguntas previamente formuladas, mas também é abordado o tema livremente em alguns momentos.

Desta forma, procedeu-se com a elaboração das perguntas que nortearam a entrevista semiestruturada.

A entrevista era composta por 50 perguntas, onde as 4 primeiras se referiam às questões para entender um pouco sobre o perfil dos pesquisados. As questões de 5 a 7 eram responsáveis por entender sobre a organização. Já as perguntas de 8 e 9 ficarão responsáveis por identificar o segmento de atuação da organização. As perguntas a partir da questão 10 buscaram identificar as inovações ocorridas: da 10 a 17 as inovações de serviços, da 18 a 22 inovações de modelo de lucro, da 23 a 25 inovações de marca, 26 a 32 inovações de envolvimento com o cliente, 33 a 37 inovações de canal é rede, 38 a 44 inovações organizacionais e processos, 45 a 46 inovações de estratégia e 47 a 50 inovações comportamentais.

O roteiro da entrevista está disponível no apêndice A, deste trabalho.

3.1.4 Análise dos Dados

As entrevistas foram realizadas entre os dias 30/06/2022 ao dia 09/07/2022, através do aplicativo google meet por vídeo chamada, como também através de áudios enviando por meio do aplicativo WhatsApp.

Os dados obtidos através da aplicação da entrevista foram transcritos e posteriormente analisados baseados na bibliografia utilizada. Desse modo, foram criadas oito categorias para analisar os dados conforme os objetivos específicos,

cada categoria foi criada a partir das teorias utilizadas nesse trabalho de acordo com os tipos de inovações, a primeira categoria foi a categoria de inovações de serviços, a segunda categoria foi das inovações de processo, a terceira categoria foi das inovações organizacionais, a quarta categoria estava voltada para inovações de marketing, a quinta categoria foram as inovações de sistema de produto, a sexta categoria inovações de envolvimento com o cliente, a sétima categoria estabeleceu as inovações comportamentais e a oitava as inovações de estratégias, as categorias foram baseadas nas teorias de (BITNER; OSTROM; MORGAN, 2008; OCDE, 2006; MENELAU, 2015; FREIRE; CÂNDIDO, 2019; DJELLAL E GALLOUJ, 2013; GALLOUJ, 2002; WANG; AHMED, 2004; OCDE, 2018; LARRY KEELEY, RYAN PIKKEL, BRIAN QUINN, HELEN WALTERS, 2016).

Primeiramente as respostas foram analisadas individualmente e comparadas umas com as outras, buscando encontrar similaridades entre as respostas, após foram classificadas nas categorias citadas anteriormente e comparadas com as teorias de cada tipologia de inovação, para assim as definir ou não em cada categoria. No capítulo cinco, será apresentado de forma mais ampla os resultados obtidos.

3.1.5 Critérios de Qualidade

De acordo com Creswell (2007) o pesquisador ao desenvolver um estudo deve informar quais procedimentos terão o estudo para poder ser verificada a precisão e credibilidade de seus resultados.

Nesse estudo foi utilizado como critérios de qualidade a descrição rica, a triangulação e o esclarecimento dos vieses do pesquisador.

Como Creswell (2007) relata a descrição rica permite que os leitores tenham um entendimento mais aprofundado sobre o ambiente e a forma em que a pesquisa foi acontecendo transmitindo as experiências compartilhadas, o esclarecimento dos vieses explica os possíveis vieses do pesquisador no estudo e a triangulação faz uso " ... de diferentes fontes de informações de dados, examinando as evidências das fontes e usando-as para criar uma justificativa coesa para os temas" (CRESWELL 2007, p.200).

Portanto no trabalho buscou-se descrever ao máximo com todos os detalhes como a pesquisa aconteceu, onde aconteceu e seus resultados, esclareceu-se os

possíveis vieses que a pesquisadora pode ter trazido para o estudo, pois as percepções desse estudo foram adquiridas a partir das experiências pessoais da pesquisadora que já fez parte da empresa estudada, é graduanda do curso de administração, e portanto tem convívio com a área de inovação, as experiências da pesquisadora podem ter acarretado a certos vieses para este estudo, pois eles podem moldar a forma como ela vê e entende os dados coletados e a sua interpretação.

No entanto tenha sido feito todos os esforços para garantir objetividade e clareza ao estudo, e utilizou-se de triangulação na coleta de dados em que foram utilizados dois tipos diferentes de coleta a pesquisa documental e entrevista semiestruturada, a triangulação também foi feita a partir da verificação da análise feita por mais de um pesquisador, pois em todas as etapas da pesquisa os dados foram coletados e analisados por a pesquisadora estudante e após analisados por o pesquisador orientador do trabalho em questão, passando por modificações de acordo com as diferentes interpretações dos pesquisadores, a fim de desenvolver um trabalho com maior precisão e credibilidade dos resultados.

3.1.6 Aspectos Éticos e Legais

Alguns aspectos éticos e legais nortearam a pesquisa, levando em consideração o 'manual do pesquisador' elaborado pelo Comitê Ético de Pesquisa (CEP) da UFPE. Os entrevistados foram comunicados previamente que os dados coletados não seriam informados - prevalecendo, portanto, o anonimato do entrevistado e das suas respostas -, assim como, as informações não seriam utilizadas para outro fim, que não fosse o acadêmico.

4 RESULTADOS

4.1 Caracterização da Organização

A Agreste Consultoria Jr. é uma empresa júnior de consultoria, formada pelos discentes de administração e ciências econômicas da Universidade Federal de Pernambuco em 2018, localiza-se na Avenida Adjar da Silva Casé, 800, caixa postal 090, Coworking, bairro Indianópolis, Caruaru-PE, CEP 55.024-740 e na Av. Campina Grande, s/n -Km 59 Nova Caruaru, Prédio da Escolaridade 1º andar, UFPE-CAA, CEP 55.014-900, Caruaru-PE.

Formada com os objetivos de promover experiência empresarial, capacitação humana e profissional dos acadêmicos participantes, fomento ao empreendedorismo e as habilidades de gestão dos seus membros e realização de programas que ajudem no desenvolvimento socioeconômico da comunidade, buscando deixar um legado de impactar Pernambuco com suas ações e otimizar a produtividade e resultado de seus clientes.

A organização começou suas atividades em 2019, com o objetivo de capacitar os membros fundadores foi idealizado o primeiro serviço da EJ (Empresa Junior) com uma startup de tecnologia medica do Recife, para a prestação do serviço a organização passou por treinamentos com consultores que já atuavam no mercado.

Somente em julho de 2019 houve a integração da organização ao FEJEPE (Federação das Empresas Juniores do Estado de Pernambuco), em que a empresa passou a de fato fazer parte do MEJ (Movimento Empresa Junior), assim no mesmo período participando de dois eventos interligados ao MEJ em Recife.

A partir da integração a organização começou a se envolver mais nos eventos do movimento, com as outras Federações e empresas juniores.

A Agreste é uma organização que se envolve e busca desenvolver parcerias com outras empresas juniores e com empresas de mercado, com intuito de colaboração agregando para todos envolvidos trabalhando com um cultura de colaboração e não de rivalidade, a partir se tais ações ela conseguiu desenvolver parcerias com algumas empresas de mercado: Stone, Fundação estudar, Red bull, Motim, Easy, Pulpo e com empresas juniores: seed a bit, Pórtis Engenharia civil, Ciclo Consultoria, e com a própria Universidade Federal de Pernambuco, além de

outras parcerias que já foram realizadas em alguns períodos estratégicos dentro da organização como por exemplo alguns consultores e empresas de mercado para capacitação.

Com uma importante relevância por atuar dentro de uma Universidade Federal, pois a organização também busca atuar de maneira a contribuir com o desenvolvimento de soft skills e hard skills dos universitários que se tornam membros e até de facilitar o acesso dos universitários que demonstrem interesse, contribuindo com a inserção no mercado de trabalho de seus pós-graduandos, além do impacto social que a organização busca contribuir, trabalhando com o desenvolvimento de projetos com os critérios dos ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) da Agenda 2030.

Buscando uma atuação colaborativa e desenvolvimento da organização em 2021 conseguiu conquistar algumas premiações e reconhecimentos dos eventos relacionados ao MEJ (Movimento Empresa Junior), sendo a primeira empresa a atingir a meta alto crescimento no mês de março, o primeiro lugar no FEJEPE FC, em junho foi a organizacional reconhecida por bater a meta conectada e EJ impacto, no EPEEJ conquistaram o prêmio de artilharia embaixadora destaque, no ENEEJ e Ciranda foi a empresa júnior reconhecida por ser alto impacto, e no FEJEPE conquistou os prêmios do Sebrae(de porcentagem de evolução o AC) e da Moova (de prospecção passiva).

A organização utiliza uma estrutura organizacional funcional, dividida nos departamentos: institucional, projetos, negócios e gente e gestão, com uma estrutura hierárquica de presidência, diretoria, gerencia, e consultores.

No entanto, no cotidiano da organização ela se aparenta mais com uma estrutura adhocatica por seus membros trabalharem de forma diversificada passando por toda os departamentos e hierarquias.

A organização presta os serviços de estruturação organizacional, organização estratégica, gestão de processos, gestão financeira, plano de marketing, pesquisa de mercado, viabilidade do produto e o mais novo serviço de social media.

4.1.1 Serviços

Organização Estratégica:

Busca desenvolver um planejamento estratégico, auxiliando o cliente a criar metas e objetivos para guiar o desenvolvimento da empresa.

Gestão de Processos:

Busca a otimização dos processos através do seu mapeamento e padronização, reduzindo a perda durante o processo e melhorando a utilização dos recursos.

Pesquisa de Mercado:

Desenvolve um perfil do mercado em que a empresa se encontra. Buscando encontrar oportunidades de crescimento, parcerias e identificar quais são as principais ameaças e dificuldades que ela enfrenta.

Viabilidade do produto

Destina-se a fornecer uma análise do produto, vendo se este está satisfazendo o cliente, auxiliar na precificação do mesmo, analisar qual a melhor forma de venda e quais os melhores canais de divulgação.

Gestão financeira

Busca a otimização nas tomadas de decisões analisando financeiramente as informações do projeto, para utilização eficiente dos recursos.

Estruturação organizacional

Fornece para a empresa uma estrutura básica de trabalho, com definição dos principais cargos e atribuições. Além disso proporciona um relacionamento empresa-funcionário mais claro, através da definição de cargos e tarefas.

Plano de Marketing Digital:

Analisamos e readequamos a identidade da empresa, criando estratégias para a captação de clientes

Social Media:

Fornece para a empresa um gerenciamento profissional e estratégico de suas mídias sociais.

4.1.2 Missão

A Missão da Agreste Consultoria Jr. é otimizar a produtividade e os resultados de seus clientes, impactando no desenvolvimento regional.

4.1.3 Visão

A visão da Agreste Consultoria Jr. é estar entre as melhores empresas juniores do Brasil sendo referência de inovação e solução no mercado.

4.1.4 Valores

Os valores da Agreste Consultoria Jr. são:

Somos donos do próprio negócio

Somos uma equipe que entrega resultados

Somos inconformados com a mesmice

Somos movidos a inovação

Somos MEJ

4.2 Como Acontecem as Inovações na Organização

As inovações encontradas e adotadas pela empresa incluíram oito tipos de inovação: inovações de serviço, processo, organizacional, marketing, sistema de produto, envolvimento com o cliente, comportamental e estratégia.

De acordo com a OCDE (2018) os processos de inovações incrementais geram melhorias e atualizações em algo específico e já existente. Na organização foi possível observar que as inovações encontradas são incrementais, tais inovações têm sido essenciais para a organização e gerado várias vantagens principalmente na aplicação do aprendizado interno com as melhorias ocorridas e a busca por melhorias em todos os segmentos da empresa, melhorias que tem feito a empresa se desenvolver e ampliar sua atuação.

As inovações encontradas na organização tem uma abrangência voltada para o ambiente interno da organização, pois como Carvalho; Reis; Cavalcante (2011), relatam que as inovações de abrangência interna são direcionadas a empresa.

4.2.1 Inovação Organizacional

De acordo com a OCDE(2006) as inovações organizacionais geram mudanças organizacionais na empresa, tais com a implementação de novos métodos organizacionais nas suas práticas, na organização do trabalho ou nas relações, que não eram utilizados anteriormente na empresa, além de melhorar o desempenho de uma empresa, aumentando a satisfação no trabalho, a produtividade do trabalho, o acesso a conhecimento externo e a redução de custos.

A inovação Organizacional também pode ser entendida como as melhorias desenvolvidas na forma de gerenciar toda a estrutura de uma organização utilizando de diferentes métodos (TIGRE, 2013).

Portanto quanto a este tipo de inovação foi possível identificá-la de três formas: na sua estrutura hierárquica, e na sua metodologia e dinâmica de trabalho.

A organização utiliza como base uma estrutura organizacional funcional em que a mesma é dividida nos seguintes departamentos: institucional, projetos, negócios e gente e gestão, e existe uma nomenclatura hierárquica de presidente, diretores, gerentes, e consultores, porém essas nomenclaturas só são usadas para uma certa forma de organização, pois mesmo ela tendo a estrutura formalizada

dessa forma na prática todos os membros atuam e se desenvolvem em todas as áreas da empresa, o que proporcionam uma semelhança maior na realidade organizacional da empresa com uma estrutura adhocrática em que o modelo de gestão é baseado em grupos com diversidade de conhecimentos, que são temporários e adaptativos, o que também simplifica os processos.

A organização utiliza uma metodologia de trabalho baseada nas necessidades específicas e que se adequem às suas necessidades e as dos seus clientes, as reuniões da organização podem acontecer de forma online, híbrida ou presencial.

A inovação na estrutura hierárquica da organização acontece na sua maneira de alocar seus membros de maneira a suprir lacunas de algumas situações que acontecem na empresa, como a falta de membros necessários na empresa em determinados momentos, as diferentes formações dos membros, o que acaba ocasionando uma forma dos membros disponíveis atuarem em outras áreas que não sejam as suas, ou por ser uma maneira de repassar oportunidade para todos os membros se desenvolverem em todas as áreas para uma possível realocação como também para uma vivência empresarial mais ampla, o que é um dos objetivos da empresa júnior, tais fatores criam uma necessidade da equipe se tornar multidisciplinar.

Ao questionar sobre como é a estrutura hierárquica da organização na entrevista foi possível constatar que existe uma estrutura hierárquica diferente das tradicionais.

Segue abaixo uma resposta da entrevista afirmando existir essa diferença na formação da estrutura hierárquica da organização:

Entrevistado 2:” na prática não é bem assim não, todo mundo tem o mesmo nível de poder para opinar e para decidir da melhor forma de conduzir, essa terminologia de diretoria, gerência e assessoria é muito só para organizar e dar uma explicada da melhor forma para a pessoa que a gente tá conversando”.

Portanto a partir da entrevista é possível ver quão nítida é a diferença na estruturação hierárquica da organização, pois ela não é uma estrutura fixa e tradicional, sendo uma estrutura adaptável surgindo a partir das necessidades dos membros e da própria organização.

Na sua metodologia de trabalho ela inovou ao adequar sua metodologia para a necessidade do momento, pois mesmo sendo uma empresa nova com processos

atualizados, antes da pandemia do Covid 19 a metodologia era híbrida, porém alguns encontros eram realizados somente de forma presencial como algumas capacitações e sempre ocorriam encontros presenciais, no entanto com a necessidade que a pandemia gerou a organização conseguiu funcionar totalmente com uma metodologia online, o que levou ela a se adequar após a pandemia a ter uma metodologia de trabalho que o cliente preferir seja online, presencial ou híbrida.

Na entrevista ao questionar sobre como funciona a metodologia de trabalho da organização foi possível perceber que ela é adequada a partir das necessidades da organização.

Segue abaixo uma resposta da entrevista afirmando existir essa adequação da metodologia de trabalho que a organização utiliza:

Entrevistado 1: “O nosso serviço pode acontecer de forma presencial e online também depende do serviço, porque tem todo presencial aí tem alguns que são híbridos também, a gente hoje no mínimo é híbrido”.

A partir da entrevista é possível perceber que a organização inova na sua metodologia de trabalho ao adaptar a sua forma de prestar seu serviço, não tendo uma metodologia totalmente fixa e restrita a uma única forma, sendo totalmente flexível.

Ao analisar como funciona a dinâmica de trabalho na organização, foi constatado que, a organização inova na sua dinâmica de trabalho ao proporcionar aos seus membros uma participação em todos os cargos da organização, até por necessidades da própria empresa, todos os membros são capacitados por meio de cursos, palestras, congressos e diversas formas de capacitações, a assumirem qualquer cargo na organização, pois não existe uma restrição de capacitações ou oportunidades de realocação para determinadas áreas todos são informados das oportunidades, convocados e incentivados a participarem.

Na entrevista ao questionar sobre como funciona a dinâmica de trabalho da organização, os entrevistados relataram existir uma flexibilidade da organização nesse quesito.

Segue abaixo uma resposta da entrevista afirmando existir essa flexibilidade na dinâmica de trabalho:

Entrevistado 1: “Nos membros mesmo da empresa temos foco na jornada do membro para ele ter aquela formação mas continua ... então ele vai ser um consultor de projetos depois já podem entrar na parte de negócio e já está prospectando o pessoal, pode ser gerente, depois diretor...”.

No relato é possível perceber que essa dinâmica de trabalho se trata de uma inovação, pois ela acrescenta melhorias tanto para os membros quanto para a organização, visto que a organização não utiliza de uma dinâmica de trabalho fixa e é adaptável, buscando desenvolver seus membros para possíveis atuações nos diferentes cargos da organização, é possível perceber que a organização inova ao atuar de tal forma.

4.2.2 Inovação de Serviços

De acordo com Bessant e Tidd (2009). as inovações podem ser desenvolvidas como melhorias em alguns componentes ou mudança em todo o sistema em que a inovação acontece.

Visto isso nas inovações de serviços podem acontecer melhorias na forma como eles são oferecidos, adição de novas funcionalidades ou em sua forma de utilização (OCDE, 2006).

Quanto a este tipo de inovação foi possível identificá-la de duas formas: em um serviço voltado para a área de marketing digital.

A organização presta um serviço voltado para a área de marketing digital, em que tem um público-alvo de pequenas empresas, em que a gestão é focada no empreendedor para que eles próprios coloquem em prática na organização, para isso o serviço é prestado na forma de mentorias, ensinando, orientando e capacitando eles a desenvolverem todo conteúdo aprendido no cotidiano da organização.

A inovação no serviço de marketing digital ocorreu na mudança de público-alvo e na forma de prestar o serviço, pois o público-alvo passou a ser voltado para empresas maiores e que buscam terceirizar alguns serviços, portanto assim a organização adicionou um serviço de social media e de consultoria em que

ela mesma presta os serviços de marketing digital, fazendo todo o gerenciamento do marketing digital para as empresas e não os ensinando.

Na entrevista ao questionar se a organização buscar inovar nos seus serviços, foi relatado que existe essa busca por inovar nessa área, de forma que eles buscam ampliar o escopo de atuação e atender necessidades de mercado que estão despercebidas.

Segue abaixo uma resposta do entrevistado relacionada a busca por inovação voltada para serviços:

Entrevistado 2: “O serviço social mídia ele foi uma tentativa da gente de atender uma necessidade do mercado e querendo ou não aumentar o nosso escopo de atuação e de abrangência em termos de serviço e ao mesmo tempo inovar”.

Visto que a organização entende a necessidade de buscar tanto ampliar seus serviços a fim de se diferenciar no mercado quanto atuar nas necessidades do mercado, é possível perceber a sua busca por estar desenvolvendo inovações voltadas para serviços como é o caso da inovação do serviço de social media.

4.2.3 Inovação de Processos

A inovação em processos surge a partir da insatisfação existente relacionadas à maneira de realização dos processos atuais(BESSANT; TIDD, 2009).

De acordo com a OCDE, (2006) alguns dos objetivos da inovação nos processos de uma organização são; reduzir custos de produção ou de distribuição, melhorar a qualidade, ou ainda produzir ou distribuir de uma forma nova ou melhor.

Além de desenvolver melhorias tanto na produção como também na forma de manipulação e entrega. (TIGRE, 2013).

Quanto a este tipo de inovação foi possível identifica-la na forma de prestação dos seus serviços e dinâmica de trabalho.

A organização utilizava como forma de prestação dos seus serviços e dinâmica de trabalho na maior parte das vezes reuniões presenciais não conseguindo atuar de forma totalmente online, no entanto com o início da pandemia do Covid 19, ela passou a atuar de forma totalmente online: reuniões da empresa, capacitações, prospecção de clientes, reuniões com clientes e desenvolvimento dos

serviços, portanto todo trabalho passou a acontecer em Home office, porém com a volta das atividades normais na economia ela atualmente atua de diversas formas

A inovação de processos ocorreu a partir do aprendizado adquirido pela empresa, ela não voltou a atuar de uma única forma, ou seja, ela entendeu a necessidade de conseguir atuar da melhor forma tanto para o cliente quanto para a própria organização, portanto ela passou a se adaptar seja de forma online com plataformas: google meet, zoom, spatial chat entre outras utilizadas pela organização; presencial ou híbrida, conseguindo trabalhar de todas as formas sem diminuir seus resultados.

Ao verificar se a organização inova nos seus processos, perguntando sobre como acontece os processos da organização e se a mesma busca inovar nos processos da mesma, foi possível perceber que existe essa inovação nos processos na forma de acontecer o processo e na ferramenta utilizada.

Segue abaixo as respostas dos entrevistados relacionadas a inovações de processos:

Entrevistado 1: “a empresa hoje presta seus serviços em mais de uma forma seja presencial, ou online, é isso porque tem alguns que fica bem mais fácil a gente fazer por reunião do meet com o cliente”.

Entrevistado 2: “utilizamos desde o início do serviço da empresa mais com a questão da pandemia então eu acredito com certeza que houve uma intensificação do uso dessas ferramentas”.

A partir das respostas da entrevista fica nítido a busca por melhorias da organização nessa área, de forma a inovar tanto na forma de acontecer o processo quanto na ferramenta utilizada, pois como é relatado na entrevista houve uma intensificação nessas mudanças ocorridas nos processos por causa da pandemia o que acarretou em uma inovação para a organização.

4.2.4 Inovação de Marketing

Como relata Bessant e Tidd (2009), a inovação envolve o desenvolvimento de novas maneiras de atuar em mercados estabelecidos.

Para a OCDE, (2006) na inovação de marketing é desenvolvida a partir da introdução de um método que ainda não tenha sido usado por ela, as inovações de

marketing visam mudanças na geração do produto ou embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços e podem ter como objetivo o aumento das vendas ou até um reposicionamento no mercado. Dessa forma pode-se entender que organização de maneira intuitiva acabou implementando uma inovação de marketing, pois ao passar a atuar com seu próprio serviço de social media na sua rede social ela buscou melhorar a sua promoção aumentar as suas vendas e até o alcance da empresa.

Neste tipo de inovação foi possível identifica-la na forma de desenvolver o marketing digital.

A organização desenvolvia o seu marketing de forma intuitiva, sem um foco voltado para um melhor e profissional gerenciamento das suas redes sociais, principalmente por causa das dificuldades na distribuições de funções dentro da empresa por causa da falta de membros necessários na organização, no entanto com o aumento das interações e engajamento por meio da população em geral nas mídias sociais ela passou a perceber a necessidade de melhorar sua atuação nas suas mídias sociais.

A organização inovou ao começar a implementar novas formas de aumentar sua visibilidade utilizando redes sociais que antes não utilizava como o linkedin e o e-mail marketing, como também implementou na sua própria rede social o seu novo serviço de social media para começar a ter um melhor gerenciamento das suas redes sociais, portanto ela o implementou no próprio marketing da organização, visando com isso aumentar e melhorar seus resultados.

Ao questionar sobre o funcionamento do setor de marketing e se a organização tem buscado inovar nessa área, foi relatado que a organização inovou ao implementar um serviço novo da própria organização no marketing da mesma, além de inovar ao buscar melhorias no marketing, com a implementação da utilização de novas redes sociais que antes estavam sendo ignoradas pôr a organização.

Segue abaixo a respostas dos entrevistados relacionadas a inovações de marketing:

Entrevistado 1: “Após começar utilizar o escopo do nosso novo serviço de social mídia no nosso próprio Instagram, percebemos uma diferença nessa questão

do Instagram de forma muito benigna, porque a gente estava com um tipo de persona que não era o nosso cliente ideal”.

Entrevistado 2: “a gente tem pensado a algum tempo sobre como pode ser mais abrangido no marketing digital mesmo mas também no tradicional e que outras formas a gente pode estar adotando para aumentar nossas visibilidade, então na parte digital introduziu-se outras redes sociais como por exemplo linkedin e postagens lá é o e-mail marketing para estar também fazendo uma divulgação ali também os anúncios do google tudo estratégias para a gente expandir as maneiras de passar a imagem da gente, algumas já vêm sendo implantadas outros ainda não.

Foi possível perceber que com a utilização do novo serviço e implementação das novas redes sociais na organização, ela inovou, pois passou a abranger o seu marketing com novas formas de melhorias, visto que tais ideias antes estavam sendo utilizadas.

4.2.5 Inovação de Sistema de Produto

De acordo com Larry Keeley, Ryan Pikkell, Brian Quinn, Helen Walters (2016), inovações em sistema de produto são inovações que estão relacionadas com a oferta do serviço, tendo como intuito de desenvolver serviços ou produtos complementares para com isso aumentar o seu valor agregado.

Neste tipo de inovação foi possível identificar que a organização inova na sua forma de acrescentar serviços complementares nas suas propostas de serviços.

A organização oferta os serviços de estruturação organizacional, organização estratégica, gestão de processos, gestão financeira, plano de marketing, pesquisa de mercado, viabilidade do produto e social média.

Ela percebeu que geralmente os clientes já procuram-na em busca de um serviço específico que acreditam solucionar um problema existente, no entanto a organização antes de prestar o serviço faz uma análise mais detalhada com os gestores da organização por meio de reuniões para conhecer a organização, levantar dados, entender como surgiu o problema ou qual objetivo que a empresa quer alcançar com o serviço, para em seguida criar um proposta de projeto de forma a solucionar os possíveis problemas encontrados.

Dessa forma começou a perceber que na maior parte das vezes os objetivos que os seus clientes buscam se complementam em mais de um serviço, portanto ela passou a apresentar suas propostas de serviço ao cliente com outros serviços complementares mostrando os seus benefícios e o quanto a integração dos serviços irá melhorar os resultados procurados.

No decorrer da pesquisa foi questionado sobre como funciona a oferta dos serviços, se a organização trabalhava com a agregação de serviços ou seja se buscava oferecer serviços complementares.

Segue abaixo uma resposta da entrevista relacionada a essa inovação de sistema de produto:

Entrevistado 2: “já oferecemos propostas com mais de um serviço como uma forma de o serviço ele ficar mais integrado mais completo... a gente já ofereceu proposta com serviços complementares por exemplo 2 que se complementam”.

Portanto foi possível compreender que a empresa começou a utilizar de tal inovação no início de forma intuitiva por causa da necessidade de seus serviços já serem integrados a outros para conseguir atender as necessidades dos seus clientes, melhorar os resultados e alavancar as vendas de serviços da organização.

4.2.6 Inovação de Envolvimento com o Cliente

De acordo com Larry Keeley, Ryan Pikkell, Brian Quinn, Helen Walters (2016) a inovação de envolvimento com o cliente relaciona-se na categoria de experiência por ser voltada para a percepção da experiência do cliente com a empresa. Na organização surgiu-se uma necessidade de desenvolver esse tipo de inovação, a partir de situações que ocorreram em voltadas a comunicação e relação na prestação os serviços, portanto elas surgiram a partir da necessidade.

Quanto a este tipo de inovação foi possível observar que a empresa inova na interação com seus cliente.

A empresa tinha uma interação com seus clientes voltada para os momentos da prestação do seus serviços, ou seja, quando os projetos estavam acontecendo e

acabavam deixando um pouco de lado as interações em momentos que o projeto não estava acontecendo o que ocasionava um esfriamento da relação com os clientes e até entre os membros que estavam realizando determinados projetos, principalmente por causa dos prazos e períodos sem essa interação, além de que alguns projetos não são todos executados com a presença do cliente.

A empresa inovou ao começar utilizar grupos do telegram e/ou whatsapp, e também criou uma metodologia de ter encontros com os clientes seja online ou presencial pelo menos uma vez por semana para tirar dúvidas, receber feedbacks, comunicar o andamento do projeto, além de que a cada fim de projeto ela colhe um feedback e caso haja pontos negativos busca melhorias como no caso dessas reuniões semanais que já foram criadas por causa de feedbacks de clientes.

No decorrer da pesquisa ao perguntar-se sobre como funciona a relação da organização com os clientes, se a mesma busca formas de inovar nessa relação ou até mesmo já tentou implementar alguma nova forma, foi relatado que a mesma começou utilizar os grupos de telegram e/ou whatsapp e também passou a ter mais encontros com os clientes por causa de feedbacks que mostravam essa necessidade.

Segue abaixo uma respostas da entrevista relacionadas a inovações de envolvimento com o cliente:

Entrevistado 2: “a gente sempre cria grupos de whatsapp e telegram para ter essa comunicação direta... temos encontros nem que seja uma vez semanal e reuniões para estar lhe passando que vem sendo feito internamente com os projetos então o relacionamento e direto... temos uma coleta de feedback semanal... os feedbacks que a gente coleta são pontos de melhoria são pontos de atenção que a gente leva como lições aprendidas”

“ A gente tem ali os grupos para conversar com o cliente e eles foram consequências de feedbacks negativos mais ao mesmo tempo com incentivos de clientes”.

A inovação na relação com os clientes surgiu a partir de uma necessidade dos clientes percebida por meio de feedbacks dos próprios, portanto foi

implementado essa forma de se relacionar com os clientes que estava sendo passada despercebida, tendo como intuito de ter uma maior proximidade para um melhor resultado dos projetos e satisfação do cliente.

4.2.7 Inovação Comportamental

Para WANG.;AHMED, (2004) a presença e sustentação de inovação relacionadas a capacidade de mudança contribui para o desenvolvimento de uma cultura interna inovadora. No entanto desde o início da organização ela tem como objetivo ser propensa a inovação, portanto foi formada essa cultura a partir desse objetivo e a implementação dele no cotidiano da organização.

Quanto a este tipo de inovação foi possível identificar que a organização inova na sua disponibilidade e busca por inovações incrementais nas diversas áreas da organização.

Foi possível constatar que a organização tem uma cultura de inovar mesmo que seja de forma incremental, em todas as áreas da organização seja na institucional, de projetos, de negócios e a de gente e gestão, pois como a organização é uma empresa júnior ela já foi criada com o objetivo de impactar e promover experiências tanto para os membros quanto para a região que está localizada, além de que essas empresas são parte do Movimento Empresa Junior (MEJ), e todo esse movimento proporciona experiências com outras empresas de mercado que são referências e que sempre estão atuando com inovação, o que a torna mais aberta e interessada em buscar inovações.

Na entrevista ao questionar sobre a busca por novos conhecimentos por parte da organização e atualizações, foi possível encontrar comportamentos de disponibilidade de buscar inovar ou melhorar algo.

Segue abaixo uma resposta da entrevista relacionada a essa disponibilidade e busca por inovar:

Entrevistado 2: “Inovação para além de uma necessidade também é uma exigência para a gente... a gente busca sempre pelo menos está em inovações incrementais que é mudando a forma de trabalhar, de se comunicar mudanças assim que não são disruptivas mas que querendo ou não inova em alguma coisa e melhora a nossa forma de entregar o resultado para o cliente”.

Portanto percebe-se que a empresa no geral sempre busca está mudando a forma de trabalhar, de prestar o serviço, e de se comunicar, para melhorar a entrega de resultado ao cliente, o que resulta em inovações mesmo que sejam mais simples, pois para a empresa a inovação incremental é essencial.

4.2.8 Inovação de Estratégia

Para WANG.;AHMED, (2004) a inovação estratégia está voltada para o posicionamento da empresa e um dos seus objetivos é criar ou aumentar o valor da empresa. Na organização tal inovação deu-se por questões de necessidade e cultura, pois ao ser uma empresa júnior ela já foi criada com objetivos de não existir um sistema de centralização nas decisões e também por ser uma empresa júnior existe momentos em que se tem um desfalque de membros, portanto entende-se que tal inovação não surgiu de início por causa dos objetivos que a base teórica propõem, no entanto ao decorrer dos acontecidos eles tem sido alcançados também.

Neste tipo de inovação foi possível identificar que a organização inova na sua disponibilidade e busca por inovações incrementais nas diversas áreas da organização.

A empresa a partir do seu desenvolvimento passou a adotar uma formulação de estratégia diferente das empresas mais tradicionais em que a formulação de estratégia é centrada na direção ou em cargos específicos, pois por ela ser uma empresa júnior e ter uma necessidade de realocação de seus membros ela acredita que a responsabilidade por a empresa é de todos os membros, além de que ela tem uma cultura e é um dos valores dela de todos os membros que fazem parte da organização são donos.

A inovação ocorre na forma em que a organização em questão formula suas estratégias: como algo importante e reponsabilidade de todos os membros e todas as áreas da empresa institucional, de projetos, de negócios e a de gente e gestão, sempre ocorrendo reuniões gerais para formulação das estratégias da empresa em que todos os membros devem estar presentes e apresentar suas ideias e opiniões, todos complementam algo na estratégia.

Ao questionar na entrevista sobre como funciona o setor de estratégia da organização e como são desenvolvidas, foi relatado a seguinte resposta:

Entrevistado 2: “não existe uma área só específica para estratégia, então área de negócio contribui a área de projetos a presidência, cada um contribui um pouquinho para a criação da estratégia não existe uma área específica só para isso”.

Portanto é possível perceber no relato que a organização atua com uma área de estratégia inovadora, pois diferentemente das empresas mais tradicionais que existe um setor específico de estratégia ela abrange essa parte de estratégia para toda a organização e todos os membros atuando de forma totalmente diferenciada e nova.

5 CONCLUSÃO

A partir da apresentação dos elementos constitutivos, expostos ao longo do trabalho, é possível tecer algumas considerações a respeito do presente estudo. A pesquisa tinha intuito identificar quais os possíveis tipos de inovação de serem encontradas em uma empresa júnior de Caruaru/PE a Agreste Jr. Para isso, foram analisados o funcionamento da organização, sua estrutura organizacional, seu portfólio de serviços, para identificar como acontece o processo de introdução de tais inovações no cotidiano empresarial bem como em que áreas organizacionais estão alocadas.

Através da pesquisa realizada foi possível perceber que foram identificadas na empresa oito tipologias de inovação: de serviço, processo, organizacional, marketing, sistema de produto, envolvimento com o cliente, comportamental e estratégia, além de serem todas caracterizadas como inovações incrementais com uma abrangência voltada para o ambiente interno da organização.

A inovação organizacional foi identificada de três formas: na sua estrutura hierárquica, e na sua metodologia e dinâmica de trabalho, de maneira que eles são adaptativos e flexíveis, variando de acordo com a necessidade tanto a formação da estrutura hierárquica em que todos os membros podem ser realocados, quanto a maneira de trabalho podendo acontecer de forma online, híbrida ou presenciais. A inovação de serviços foi identificada no serviço de marketing digital em que ocorreu a mudança de público-alvo e na forma de prestar o serviço, pois o público-alvo passou a ser voltado para empresas maiores e que buscam terceirizar alguns serviços, portanto assim a organização adicionou um serviço de social media. A inovação de processos foi identificada na forma de prestação dos seus serviços e dinâmica de trabalho, em que com o surgimento da pandemia ela migrou todos os seus processos para a forma online e a partir do ocorrido conseguiu se adaptar a atuar da forma que melhor atender as necessidades dos seus clientes, não ficando restrita a uma única maneira.

Na inovação de marketing foi identificada na forma de desenvolver o marketing digital, a organização de maneira intuitiva acabou implementando uma inovação de marketing, ao passar a atuar com seu próprio serviço de social media

na sua rede social ela buscou melhorar a sua promoção aumentar as suas vendas e até o alcance da empresa.

Na inovação de sistema de produto foi possível identificar que a organização inova na sua forma de acrescentar serviços complementares nas suas propostas de serviços. Na inovação de envolvimento com o cliente a empresa inova na interação com seus cliente, ao começar utilizar metodologias que antes não eram utilizadas como grupos do telegram e/ou whatsapp, encontros com os clientes seja online ou presencial por semana para tirar dúvidas, receber feedbacks, comunicar o andamento do projeto, e recolhimento de feedback ao fim dos projetos. Na inovação comportamental a organização inova na sua disponibilidade e busca por inovações incrementais nas diversas áreas da organização, sendo encontrados comportamentos de disponibilidade de buscar inovar ou melhorar algo, a empresa no geral sempre busca está mudando a forma de trabalhar, de prestar o serviço, e de se comunicar, para melhorar a entrega de resultado ao cliente. Na inovação de estratégia foi identificado que a organização inova na sua disponibilidade e busca por inovações incrementais nas diversas áreas da organização ocorrendo na forma em que a ela formula suas estratégias: como algo importante e responsabilidade de todos os membros e todas as áreas da empresa

Após a pesquisa do campo, verificou-se que os objetivos da pesquisa foram alcançados, pois os dados das entrevistas após análise, geraram resultados que respondem ao objetivo geral da pesquisa.

Desse modo, essa pesquisa veio para contribuir com a problemática onde existem poucas pesquisas sobre esse assunto, de quais os tipos de inovações existentes nas empresas juniores alvo que é relevante para a área acadêmica e empresarial, pois dessa forma foi possível ter um melhor entendimento referente aos problemas que comprometem o desenvolvimento e atuação das inovações nas empresas juniores, fornecendo informações que podem ajudar gestores a tomar decisões voltadas a questões sobre o desenvolvimento de inovações, já que a pesquisa forneceu informações, à medida que especificou como aconteciam e quais inovações podiam ser encontradas na empresa. Os resultados reforçam a visão de que as inovações encontradas na empresa estudada é alvo das experiências desenvolvidas pelos membros, pois eles demostram que a maioria das inovações foram desenvolvidas a partir do entendimento das necessidades de inovar em determinadas áreas.

No mais, essa pesquisa teve alguns limites, como, por exemplo: não foi possível abranger outras empresas juniores e fazer as comparações sobre as tipologias de inovações identificadas entre elas o que acarretou a um estudo mais específico voltado a empresa estudada, não é possível generalizar os resultados, pois o estudo foi orientado à EJ Agreste Consultoria Jr. da cidade de Caruaru do campus da UFPE, e que os achados podem não refletir à realidade das empresas juniores principalmente de outras regiões do Brasil.

Assim, indica-se um estudo mais amplo com o objetivo de entender como se desenvolvem as inovações em empresas juniores com as demais empresas juniores da cidade de Caruaru ou até mesmo das regiões do Brasil, para assim fazer uma comparação em como se dar o desenvolvimento de inovações entre elas e suas possíveis distinções e similaridades, como também analisar a relação das empresas juniores com empresas de mercado e como essa relação é benéfica para o desenvolvimento de inovações.

REFERÊNCIAS

- AVENI, A.; DEL F., Reinaldo M.; DE GOIS, T. C. **Empresas Junior: suas características com base as pesquisas nacionais da Brasil Júnior e em Brasília no Distrito Federal**. Universitas: Gestão e TI, v. 6, n. 1, 2016.
- BERNARDES, R.; BESSA, V.; KALUP, A. **A economia da inovação no setor de serviços: desvendando o cenário brasileiro**. São Paulo: PUC, 2005.
- BES, F. T.; KOTLER, P. **A bíblia da inovação**. São Paulo: Leya, 2011. 332 p.
- BESSANT, J; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Bookman Editora, 2009.
- BONDEN, M.; MILES, I. **Services and the knowledge-based economy**. London and New York: Continuum, 2000.
- BIRCH, K.; WHITTAM, G. **The third sector and the regional development of social capital**. Regional Studies, Adelaide, v. 42, n. 3, p. 437–450, april, 2008.
- BITNER, M. J.; OSTROM, A. L.; MORGAN, F. N. **Service blueprinting: a practical technique for service innovation**. California Management Review, v. 50, n. 3, p. 66-94, 2008.
- BRASIL JUNIOR. **Censo e Identidade 2012. 2013**. Disponível em: . Acesso em: 16 maio 2013.
- BRASIL JUNIOR. **Confederação Brasileira de Empresas Juniores: conceito nacional de empresa junior**. São Paulo: Confederação Brasileira de Empresas Juniores, s.d.
- BRASIL JUNIOR. **Conselho Nacional de Empresa Júnior**. Disponível em: . Acesso em: 16 maio 2013.
- BRASIL JUNIOR. **Sobre a Brasil Júnior**. Disponível em: . Acesso em: 10 set. 2012.
- BRASIL. Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999. Lei das OSCIPs. Disponível em: . Acesso em: 21 maio 2014.
- BRANDÃO, S. M.; BRUNO-FARIA, M. F. Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 1, p. 227-248, 2013.
- BRUM, M. A. C.; BARBOS, R. R. **Comportamento de busca e uso da informação: um estudo com alunos participantes de empresas juniores**. Perspectivas em Ciência da Informação, v. 14, p. 52-75, 2009.
- CAVALCANTE, Pedro et al. **Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil**. 2017.
- CARVALHO, H. G.; REIS, D. R.; CAVALCANTE, M. B. **Gestão da inovação**. 2011.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CHESBROUGH, H W. **Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology**. Harvard Business Press, 2003.

CHESBROUGH, H.W.; VANHAVERBEKE, W. e WEST, J. (2006), **Open Innovation: Researching a New Paradigm**. Oxford University Press, Oxford.

CONPLEQ CONSULTORIA– **BRASIL JUNIOR**. Disponível em: <<https://www.conpleq.com.br/mej/brasil-junior/>> Acessado em: 23 de Setembro de 2022.

DJELLAL, Faridah; GALLOUJ, Faïz. Social innovation and service innovation. In: **Challenge social innovation**. Springer, Berlin, Heidelberg, p. 119-137.2012.

DJELLAL, F.; GALLOUJ, F.; MILES, I. **Two decades of research on innovation in services: Which place for public services? Structural change and economic dynamics**, v. 27, p. 98-117, 2013.

FREIRE, D. V. C.; CÂNDIDO, A. C. **Framework para criação de ambientes de inovação em órgãos de segurança pública no Brasil**. ALTEC, 2019.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. UEC:Ceará, 2002. Disponível em: <<http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2012-1/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf>>. Acesso em: 08 ago. 2022.

GALLOUJ, F. **Innovation in the service economy: the new wealth of nations**. Cheltenham: Northampton: Edward Elgar, 2002.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GIL, A. C. et al. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GONDIM, S. M. G. **Criatividade, inovação e características da tarefa em empresas juniores: estudos de casos múltiplos**. *Rev. Psicol., Organ. Trab*, v. 19, n. 4, 2019.

GREGOIRE, M. **Explorar Várias Abordagens para a Inovação Social: Uma Análise da Literatura Francófona e uma Proposta de Tipologia de Inovação**. RAM. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 17, n. 6, p. 45-71, 2016.

JEITO BJ 2021, BRASIL JUNIOR. Disponível em: < <https://brasiljunior.org.br/>> Acessado em: 23 de Setembro de 2022.

HOWELLS, J. et al. **Innovation in Services: Issues at Stake and Trends**. Tese de Doutorado. European Commission. 2004.

KATTEL, R.; KARO, E. **Start-up governments, or can Bureaucracies innovate? Ineteconomics**, 2016. Disponível em: <<https://goo.gl/cxV5kL>>.

KORELO, J. C.; FREIRE, F.S. **Inovatividade e percepção da inovação: um modelo conceitual para análise comportamental da escolha**. XXXII ENCONTRO DA ANPAD, Rio de Janeiro, 2008.

KEELEY, Larry et al. **Dez tipos de inovação**. DVS Editora, 2016.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**/Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARQUES, M. D.; ROSELINO, J. E.; MASCARINI, S. **Taxonomias tecnológicas e setoriais da indústria de transformação brasileira**. Revista Brasileira de Inovação, v. 18, p. 417-448, 2022.

MATOS, F. **A empresa júnior: no Brasil e no mundo**. São Paulo: Martin Claret, 1997.

MENELAU, S. **Ressonância estratégica e inovação em serviço de segurança pública: o caso dos postos comunitários de segurança da polícia militar do Distrito Federal**. Brasília – DF, 2015.

MENELAU, S.; VIEIRA, A. F. B. R.; FERNANDES, A. S. **Inovação em serviço de segurança pública no Brasil: facilitadores e barreiras à inovação nos Postos Comunitários de Segurança do Distrito Federal**. Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais, v. 1, n. 1, p.24-48, 2016.

MOREIRA, M. F. **Predisposição à mudança e inovação em serviços de software no Brasil**. Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

OCDE – ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **The innovation imperative in the Public Sector: setting an agenda for action**. Paris: OECD Publishing, 2015.

OCDE- ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Manual de Oslo: diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**. Publicado pela FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos), 3ª Edição, 2006.

OCDE- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities**. 4TH EDITION 2018. pdf, 1997.

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo social e empresa júnior no Brasil: o emergir de novas estratégias para formação profissional**. In: SEMINÁRIO DE GESTÃO DE NEGÓCIOS, 2., 2005, Curitiba. Anais... Curitiba: Unifae, 2005.

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo social no Brasil: fundamentos e estratégias**. Franca: Unesp, 2004.

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo social e empresa júnior no Brasil: o emergir de novas estratégias para formação profissional**. Disponível em: Acesso em: 22 out. 2010.

PAVITT, K.. **Sectoral patterns of technical change: towards a taxonomy and a theory**. Research policy, v. 13, n. 6, p. 343-373, 1984.

PINTO, M. M. **Tecnologia e inovação**. – Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 152p. 2012.

Portal UFES - O que é uma empresa Junior? Disponível em: <<https://proex.ufes.br/o-que-e-uma-empresa-junior>> Acessado em: 23 de Setembro de 2022.

PROPEQ - O que são Empresas Juniores e como elas impactam o ecossistema? Disponível em: <<https://propeq.com/empresas-juniores-mej/>> Acessado em: 23 de Setembro de 2022.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA REDE. 2022-2024. Movimento Empresa Júnior. Disponível em: < <https://brasiljunior.org.br/conheca-o-mej/>>. Acessado em: 23 de Setembro de 2022.

REICHERT, F.; CAMBOIM, G. F.; ZAWISLAK, P. A. **Capacidades e trajetórias de inovação de empresas brasileiras**. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 16, p. 161-194, 2015.

ROGERS, E. M. **Diffusion of innovations**. 4. ed. New York: The Free Press, 1995.
ROGERS, M.E. **Diffusion of innovations**, 5nd ed., Free press, New York, 2003 (1ª edição: 1962).

SEBRAE - Empresa Júnior – o que é? E como funciona? Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/empresa-junior-o-que-e-e-como-funciona,e3a048ae422fe510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acessado em: 23 de Setembro de 2022.

SCHUMPETER, J. A **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Abril, 1982.

STURESSON, J.; OWMAN, L.; LIDÉ, S. Construindo o governo do século XXI: uma perspectiva global. *In*: DUBOIS, R.; LINS, J. (coord.). **Inovação na gestão pública**. São Paulo: Saint Paul, 2012. p. 19-35.

TIDD, J., BESSANT, J., PAVITT, K. **Managing Innovation**. John Wiley & Sons. (2001).

TIGRE,P. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. Elsevier Brasil,2013.

VARGAS, E. R.; BOHRER, C. T.; FERREIRA, B. F.; MOREIRA, M. F. **A pesquisa sobre inovação em serviços no Brasil: estágio atual, desafios e perspectivas**. 1º Simpósio Brasileiro de Ciência de Serviços. Brasília, 17-19 novembro, 2010.

Vargas, E. R., Bohrer, C. T., Ferreira, L. B., Moreira, M. F. **A pesquisa sobre inovação em serviços no Brasil: Estágio atual, desafios e perspectivas**. *Iberoamerican Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 2(1), 03-21, (2013).

WANG, C. L.; AHMED, P, K. **The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis**. European journal of innovation management, 2004.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia da pesquisa**. Apostila elaborada para o curso de administração na modalidade a distância. Brasília: UnB, 2006.

APÊNDICE A - Roteiro de entrevista

1. Cargo

2. Tempo de trabalho no cargo

3. Tempo de trabalho na empresa

4. Trajetória Profissional (formação, experiências, etc.)

5. Nome da empresa

6. Quais são os departamentos e equipes que compõem a empresa? Qual estrutura hierárquica?

7. Qual a origem da empresa? Ela faz parte de um grupo ou é independente?

8. Quais são os principais serviços ofertados pela empresa?

9. Quais são os principais clientes? Há segmentação dos clientes em relação aos serviços ofertados?

10. Quais os principais serviços ofertados?

11. A empresa tentou lançar algum serviço diferenciado?

12. Obteve sucesso com o novo serviço?

13. A empresa costuma identificar novos mercados para seus serviços? Como?

14. A empresa procura inovar em seus serviços?

15. O mesmo serviço é oferecido em mais de uma versão para atingir públicos diferentes?

16. A empresa adotou algum novo software ou atualizou um existente para a gestão administrativa ou para prestação dos serviços que visasse a diferenciação das outras empresas da cidade?

17. A empresa ofertou mais de um novo serviço complementar, a seus clientes, gerando mais oportunidades de receitas? Se sim, cite exemplos. Se não, por quê?

18. A empresa ofereceu mais de uma nova solução para seus clientes, com base na integração de recursos/produtos/serviços? Se sim, cite exemplos. Se não, por quê?

19. Como funciona o setor financeiro?

20. Qual a forma em que a empresa faz para transformar seu valor em lucro?

21. A empresa busca novas formas de conseguir gerar lucro, além da tradicional?
Ex: Além da venda dos serviços, ela busca outras formas de obter receita.

22. A empresa possui alguma rotina nos últimos anos que adote novas formas de gerar receitas usando os serviços e processos já existentes? Quais? Se não, por quê?

23. Como funciona o setor de marketing de vocês?

24. Como a empresa faz para que sua marca seja reconhecida no mercado?

25. A empresa tem buscado novas maneiras de passar a sua imagem para os clientes?

26. Como funciona o relacionamento da empresa com seus clientes?

27. A empresa tem uma rotina para colher informações sobre as necessidades dos clientes? Se sim, como isso é feito e quais os principais benefícios presenciados com essa ação? Se não, por quê?

28. A empresa faz uso de manifestações de clientes (sugestões, reclamações), para apoiar o desenvolvimento de seus serviços? Se sim, cite exemplos. Se não, por quê?

29. A empresa lançou algum serviço novo, por causa de informações sobre as necessidades dos clientes?

30. A empresa adotou alguma nova forma de falar ou ouvir os Clientes, usando ou não tecnologia da informação? Quais?

31. A empresa adota algum recurso de informática para melhorar o relacionamento com os clientes? Se sim quais?

32. A empresa implementou mais de uma nova forma de prestar os seus serviços que proporcione oportunidades de interação e aproximação com seus clientes e parceiros? Quais? Se não, por quais motivos?

33. Como é que funciona a relação da empresa com seus colaboradores, fornecedores, distribuidores e toda a cadeia de suprimentos?

34. De que forma acontece a distribuição do serviço que a empresa presta?

35. A empresa criou nos últimos anos, pontos ou canais de atendimento diferentes dos existentes?

36. A empresa vendeu seus produtos, diretamente ou por meio de distribuidores/representantes visando explorar novos mercados para os produtos fornecidos? Se sim, quais? Se não, por quê?

37. A empresa possui algum sistema formal ou informal para colher sugestões dos funcionários, quais? E por quê?

38. Como é o modelo organizacional(estrutural) que a empresa segue?

39. Quais são os processos utilizados na empresa?

40. A empresa modifica seus serviços ou processos comprando ou alugando equipamentos que possibilitem uma maior eficiência, qualidade e flexibilidade na prestação de serviços? Exemplifique. Se não, quais os motivos?

41. A empresa buscou ou recebeu alguma certificação, procurou atender alguma norma reguladora do segmento? se sim quais?

42. A empresa reorganizou alguma de suas atividades, modificou a forma de trabalhar dos colaboradores, ou adotou pelo menos uma nova abordagem para melhorar seus resultados? Quais? Por quê?

43. A empresa fez alguma parceria com outra organização, para fornecer produtos ou serviços melhores e mais completos para seus clientes? Se sim, possibilitou melhorias?

44. A empresa implementou alguma nova forma de trocar ideias ou informações com os fornecedores ou concorrentes?

45. Como funciona a área voltada às estratégias da empresa?

46. A empresa fez alguma mudança radical ou significativa em sua estratégia competitiva? Quais foram essas mudanças? Cite exemplos.

47. Como acontece na empresa a busca por novos conhecimentos, atualizações e etc.?

48. A empresa fez uso rotineiro ou eventual de consultorias ou apoio de entidades como o sebrae, senai, sesi, Universidades, empresas júnior, sindicatos patronais, etc.? Quais? Por que?

49. A empresa busca por novas informações e tecnologias em eventos (seminário, congressos, etc.), e associações técnicas ou empresariais? Essa busca é realizada de forma contínua ou eventual?

50. Foi realizado na empresa algum projeto para desenvolver ou introduzir um serviço ou processo tecnologicamente novo ou aprimorado que acabou abandonando? Quais? Por quê?
