

( ) Graduação ( X ) Pós-Graduação

## **RADAR DA INOVAÇÃO: UM ESTUDO COM EMPRESAS JUNIORES DO RIO GRANDE DO NORTE - RN**

**Jéssica Analia Fagundes da Silva Pereira**  
Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
jessica.analia@hotmail.com

**Débora Libna Medeiros Vieira Rosado**  
Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
dlibna1@gmail.com

**Ívina Clara de Oliveira Queiroz**  
Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
ivinaclara@hotmail.com

**Ana Maria Magalhães Correa**  
Universidade Federal da Paraíba  
aninhamagalhaes25@gmail.com

### **RESUMO**

O debate a respeito da inovação ganha força com o passar dos anos tamanho os impactos da temática na sociedade atual, em meio a acirrada competitividade e os crescentes avanços tecnológicos. Nesse contexto, uma maneira de realizar o acompanhamento e colher dados que possam melhorar os resultados é através da ferramenta chamada Radar da Inovação, afim de contribuir com o melhor desempenho organizacional. Mas essa temática é tão abrangente que tem ênfase em diversos segmentos, a exemplo tem-se as empresas e também as universidades. Nas universidades um meio de aliar teoria e prática e proporcionar experiências voltadas ao mercado é a atuação nas empresas juniores. Diante da importância dessa temática, a presente pesquisa buscou responder a seguinte problemática: qual o grau de inovação das empresas juniores do Rio Grande do Norte? Tendo como objetivo geral: mensurar o grau de inovação das empresas juniores do Rio Grande do Norte. Concluindo que as empresas júniores em sua maioria são consideradas inovadoras ocasionais. Através dos diálogos oriundos das entrevistas é possível perceber que não existem processos, metas e ou/objetivos estratégicos específicos para promoção da inovação dentro das EJs, mas, também foi possível encontrar discursos que exemplificam ações inovadoras.

**Palavras-chave:** Radar da inovação; Empresa Júnior; Inovação.

## 1 INTRODUÇÃO

O debate a respeito da inovação ganha força com o passar dos anos tamanho os impactos da temática na sociedade atual, em meio a acirrada competitividade e os crescentes avanços tecnológicos. Identificar e compreender os processos de inovação nas organizações é um movimento fundamental para acompanhar tais transformações, considerando o papel da inovação e a capacidade de gerar valor à organização por meio da criação de algo novo (Silva *et al.*, 2018).

Os avanços tecnológicos são evidentes características dos processos de inovação, sendo esses processos divididos em etapas compostas por atividades consideradas complexas por envolverem diversas esferas de conhecimento, como: estratégia, desenvolvimento de produto, comercialização, entre outros (Ocampo; Iacomo; Leandro, 2019).

E apesar do enfoque nos estudos de inovação serem relacionados a tecnologia, os autores Júnior, Barbosa e Bouzada (2020) afirmam que a literatura sugere fortes evidências de uma relação positiva entre a inovação e o desempenho organizacional, nessa relação a inovação aparece como fator determinante para o sucesso e desenvolvimento das organizações. Corroborando com isso, Schreiber, Silva e Nunes (2021) falam que a gestão da inovação é um aspecto fundamental para as organizações, assegurando-lhes um melhor posicionamento no mercado.

Costa e Neto (2021) afirmam que o conhecimento e utilização de ferramentas de mensuração da inovação são fundamentais, e favorecem o direcionamento das organizações. Assim, percebe-se a importância do acompanhamento, busca e aplicação de melhorias contínuas nos processos operacionais, financeiros e sistemas de gestão das organizações para se manterem bem posicionadas no mercado (Braga, 2022).

Uma maneira de realizar esse acompanhamento e colher dados que possam melhorar os resultados é através da ferramenta chamada Radar da Inovação. Segundo Casoni e Malagolli (2019) essa é uma ferramenta que possibilita uma ampla visão e compreensão da inovação presente na organização e tem como utilidade a mensuração do grau de inovação nas organizações, por meio de dados e acontecimentos.

Esse contexto tem desafiado não só as empresas, mas também as universidades, para que mostrem uma evidente contribuição com o desenvolvimento econômico e social (Dutra *et al.*, 2017). Para os discentes que estão no processo de formação e ingressarão no mercado, existem alguns meios que proporcionam uma experiência unificada entre teoria e prática, possibilitando uma preparação para os novos caminhos, como exemplo: a participação em as atividades de extensão, feiras, cursos e estágios (Ziliotto; Berti, 2012). Os autores também apontam como valioso dispositivo institucional nesse percurso de formação, a empresa júnior (EJ).

Evidenciando a contribuição dessa experiência para os estudantes, pois através desta os discentes podem viver experiências profissionais semelhantes às que vão exercer no futuro, adquirindo e trocando conhecimentos. Importante salientar que para organização e direcionamento das EJs existe um movimento formado por uma confederação e federações intitulado Movimento Empresa Júnior (MEJ). Atualmente a Brasil Júnior é a Confederação Brasileira de Empresas Juniores, instância que representa as empresas júnior brasileiras, responsável por mais de 32 mil empresários juniores que estão ligados a 1612 empresas presentes em mais de 361 universidades do país, faturando de de 87 milhões de reais através de mais de 24 mil soluções vendidas (Brasil Júnior, 2023).

Diante da importância da temática apresentada, a presente pesquisa buscou responder a seguinte problemática: qual o grau de inovação das empresas juniores do Rio Grande do Norte? Dessa forma, tem-se como objetivo geral: mensurar o grau de inovação das empresas juniores

do Rio Grande do Norte.

De mesmo modo, foram definidos os objetivos específicos como: caracterizar o perfil das empresas juniores do RN; identificar as características inovadoras das empresas juniores do RN; e analisar o grau de maturidade e inovação das empresas juniores do RN. A fim de compreender mais a respeito dos processos de inovação nas EJs, foi utilizada a ferramenta Radar da Inovação.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

O seguinte ponto está subdividido em: Inovação, Radar da Inovação, e Movimento Empresas Juniores (MEJ), a fim de esclarecer como ocorre o processo de inovação nas EJs do RN, bem como enfatizar o funcionamento da aplicação do Radar da Inovação.

### 2.1 Inovação

A inovação é um conceito amplo e multifacetado, por isso o Manual de Oslo foi elaborado em 1992, com vistas a definir a inovação e medi-la. Assim, dando continuidade ao processo inovador, foi promulgada a Lei Brasileira de Inovação (Brasil, 2004) de modo a incentivar a inovação, conceituando-a como sendo a introdução de algo novo ou a melhoria significativa de algo existente que leva a benefícios reais.

O Manual de Oslo considera a inovação como uma ferramenta de auxílio na tomada de decisão sobre mudanças econômicas e sociais, podendo ser também uma forma de política pública para fomentar o desenvolvimento (OCDE, 2018). Diante disso, Braga (2022) ressalta que a inovação desempenha um papel crucial no progresso econômico, na competitividade das empresas e na resolução de desafios globais. Ocorrendo em diversos setores, desde a tecnologia e a indústria até a educação, a saúde e os serviços públicos.

Balbino *et al.* (2020) destacam em seu estudo a relevância de promover inovações que impulsionam o progresso da sociedade, abordando aspectos econômicos, criatividade e avanços tecnológicos. Os autores fundamentam sua pesquisa na teoria de Schumpeter, a fim de explorar as inovações tecnológicas e seu impacto na sociedade dentro do contexto da economia capitalista.

Schumpeter (1984) delimita a inovação de diversas maneiras, podendo ser a introdução de um novo produto ou melhoria de um já existente, a adoção de uma técnica de produção recentemente desenvolvida, a abertura de um novo mercado para a organização, a exploração de novas fontes de matéria-prima, produtos semiacabados ou em produção e o estabelecimento de uma nova cultura organizacional dentro de um setor específico da indústria. (citar também a destruição criativa).

Tidd, Bessant e Pavitt (2001) explicam que a inovação é impulsionada pela capacidade de identificar oportunidades e vantagens, e essa abordagem pode ser aplicada de forma ampla em vários setores da economia, sem restrições a segmentos específicos. O estudo destaca que a sobrevivência e o sucesso contínuo de uma empresa estão em risco quando ela não investe em práticas inovadoras, podendo comprometer seu desempenho econômico e financeiro. É notável que empresas implementadoras da inovação tendem a prosperar mais.

No contexto empresarial, a inovação está ligada ao processo criativo de criar ou aprimorar produtos e procedimentos, transcendendo a mera concepção de ideias e se concretizando por meio de ações eficazes que produzem resultados tangíveis. A busca por abordagens inovadoras se destaca como um elemento diferenciador nos empreendimentos, e a criatividade se revela como um fator de importância crucial nesse processo (Serviço Brasileiro

de Apoio às Micros e Pequenas Empresas - SEBRAE, 2020).

O SEBRAE (2020) ressalta ainda que para alcançar níveis mais elevados de criatividade, diversos aspectos merecem atenção, incluindo o ambiente em que a empresa está inserida, a autonomia concedida aos colaboradores, investimentos em pesquisa e desenvolvimento, bem como parcerias colaborativas com instituições de apoio, universidades e outras formas de cooperação.

A inovação pode ser classificada com relação ao grau de mudança e impacto que introduzem nos produtos, processos ou serviços existentes, sendo descrita em dois principais tipos: inovação radical e inovação incremental. De acordo com Schumpeter (1984), a inovação radical é responsável por rupturas mais substanciais em comparação com a inovação incremental, gerando mudanças significativas e disruptivas, muitas vezes envolvendo riscos mais elevados devido a investimentos substanciais em pesquisa e desenvolvimento. O autor também destaca que a inovação incremental se concentra em melhorias graduais e evolutivas, mantendo a continuidade do processo de aprimoramento. Portanto, é uma abordagem menos arriscada, uma vez que requer menos investimento de capital e se integra com mais facilidade nas operações da organização.

Nessa perspectiva, a inovação também é dividida em categorias com relação onde ela pode ocorrer dentro de uma organização ou em seus produtos ou serviços, de modo a ser uma ferramenta útil para compreender, gerenciar e alavancar o potencial inovador em diferentes contextos. Por tanto, o Manual de Oslo divide a inovação em quatro tipos, os quais são: inovação de produto, inovação de processos, inovação de marketing e inovação organizacional (OCDE, 2005). Para definir esses tipos de inovação, Braga (2022) evidencia as tipologias e seus respectivos conceitos expostos no Quadro 1.

**Quadro 1** – Tipos de inovação

<b>TIPOLOGIA</b>	<b>CONCEITO</b>
<b>Inovação de produto</b>	A inovação de produto está ligada a bens e serviços e acontece quando são realizadas melhorias significativas em especificações técnicas, componentes ou materiais do produto. As características essenciais de um produto que utiliza a tecnologia diferem <u>significativamente de todos os produtos que já foram produzidos pela organização.</u>
<b>Inovação de processo</b>	A inovação de processo ocorre por meio do desenvolvimento de novos métodos de produção ou entrega do produto, provocando mudanças significativas em tecnologia, equipamentos de produção e/ou software, que podem dar suporte à produção, tais como no planejamento e no controle da produção, na medição de desempenho, no controle da qualidade, na compra, na computação (Infraestrutura de Tecnologia da Informação - ITI) ou na manutenção.
<b>Inovação de marketing</b>	A inovação de marketing retrata a implementação de novas medidas de marketing, incluindo mudanças significativas na ideia ou na embalagem do produto, promoções e preços de mercado, com o propósito de aumentar o grau de satisfação dos clientes, criar novos públicos e aumentar as vendas. Inovações de marketing compreendem mudanças substanciais no design do produto, bem como nos métodos de posicionamento dos produtos/serviços, promoção de produtos, na fixação de preço e nas mudanças. As mudanças de design do produto referem-se às mudanças nas formas e na aparência dos produtos, não alterando as suas características. Os métodos de marketing em posicionamento de produtos e serviços envolvem a introdução de novos canais de vendas, podendo também envolver o uso de novos conceitos para a apresentação dos produtos/serviços, além de novos conceitos para promover produtos ou serviços de uma empresa por meio de comunicação ou de uma técnica substancialmente diferente.
<b>Inovação organizacional</b>	As inovações organizacionais podem se distinguir das demais modificações que ocorrem na organização, por se tratar da implantação de métodos organizacionais não postos em prática anteriormente e que sejam resultado de estratégias adotadas pelos gestores da organização.

Fonte: Adaptado de Braga (2022).

Tal categorização ajuda a orientar esforços de pesquisa, desenvolvimento e estratégia, bem como a promover a colaboração e a tomada de decisões informadas. Essas categorias são



úteis para classificar, medir e discutir os diversos aspectos da inovação, de modo que há a possibilidade de inovar com mais de uma tipologia em um determinado projeto (OCDE, 2005). Nesse sentido, vale ressaltar que existem alguns procedimentos e estruturas para medir o grau de inovação, em que o radar da inovação é uma delas.

## 2.2 Radar da Inovação

O Radar da Inovação (RI) foi criado por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) a partir de uma questão envolvendo as dimensões de inovação empresarial existentes e a relação entre elas, ou seja, quantas maneiras existem para que uma empresa realize uma inovação. O propósito do radar da inovação é orientar os empreendedores na identificação das melhores estratégias, ao permitir a visualização dos resultados obtidos nas características analisadas (Sawhney; Wolcott; Arroniz, 2006).

Utilizado como uma ferramenta para o alcance de vantagem competitiva, o Radar da Inovação expande a compreensão da inovação dentro da organização e é empregado para avaliar o nível de inovação em empresas com base na análise de dados e eventos (Carvalho *et al.*, 2015; Casoni; Malagolli, 2019). Desse modo, é possível identificar áreas pouco exploradas que têm potencial para se tornarem um diferencial competitivo.

Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) definem que o RI consiste em quatro elementos fundamentais que fornecem suporte às operações empresariais, sendo estes: 1) os produtos ou serviços que a empresa desenvolve; 2) os clientes que ela atende; 3) os métodos que emprega; e 4) os canais usados para disponibilizar seus produtos no mercado.

Aires (2018) enfatiza que os criadores do RI denominam as dimensões macro estratégicas como “âncoras empresariais”, uma vez que estas abrangem a abordagem 3W1H (o que será feito, por quem será feito e como será feito). Além dos quatro eixos principais, foram adicionadas mais oito dimensões ao sistema de negócios (plataforma, marca, soluções, relacionamento, agregação de valor, organização, cadeia de fornecimentos e experiência do cliente), alicerçadas pelos eixos (Figura 1).

**Figura 1** – Dimensões do Radar da Inovação



**Fonte:** Adaptado de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006).

A Figura 1 evidencia “o que”, “quem”, “como” e “onde” ocorre o processo de inovação. Os autores Carvalho *et al.* (2015) reforçam que a dimensão “produtos/serviços” é referente a criação de novas ofertas da empresa, “plataforma” refere-se à utilização de componentes para

criar diferentes produtos, “soluções” envolve a elaboração de ofertas personalizadas, e “clientes” referindo-se à descoberta das necessidades dos mesmos, identificando os segmentos nos quais a empresa deve atender.

A dimensão “experiência” diz respeito ao contato com o cliente e a sua resposta, “agregação de valor” refere-se a como o serviço/produto é ofertado para o consumidor a fim de obter receita, “métodos/processos” por sua vez é uma das âncoras das dimensões, que reforçam como serão feitos os procedimentos e como melhorá-los para otimizá-los (Carvalho *et al.*, 2015).

De acordo com os estudos, tem-se que a dimensão “cadeia de fornecimentos” envolve as relações terceirizadas, alterações; “organização” está diretamente vinculada ao escopo da empresa, como são desenvolvidos suas atividades, funções, cargos, etc.; “localização” inclui os canais de distribuição e/ou presença, seja física ou virtual; “marca” engloba a ampliação da marca em novos setores; e “relacionamento” a rede de comunicação de forma integrada, com uso de tecnologias (Carvalho *et al.*, 2015).

Os autores Bachmann e Destefani (2008) foram responsáveis por incluir a dimensão “ambiência inovadora”, visando facilitar a formação adequada do processo de incorporação e implementação da cultura inovadora no local de trabalho. O Radar da Inovação é a ferramenta empregada no Programa ALI do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) para analisar eventos inovadores em diferentes intervalos de tempo nas micro e pequenas empresas.

O SEBRAE desenvolveu o Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) para estimular a inovação, visando à diminuição dos custos e/ou ao aumento da receita das microempresas e empresas de pequeno porte. O programa firmado entre o CNPq e o SEBRAE alcança resultados através da aplicação de ferramentas ágeis e da troca de experiências entre os empresários (SEBRAE, 2020).

Segundo Aires (2018), o RI oferece diversas vantagens, como a capacidade de mensuração quantitativa, subjetividade, fornecimento de referências para melhorias e a possibilidade de avaliações por setor. Contudo, a autora reforça de acordo com os seus achados que a aplicação do RI está sujeita à compreensão, apreciação e interpretação do entrevistado, e ainda que a escala utilizada no Radar da Inovação carece de maior esclarecimento.

Entretanto, o Radar da Inovação permite identificar de forma mais robusta o processo de inovação, uma vez que esse processo inovação também é influenciado por fatores externos às empresas. Mesmo que os esforços internos para promover a inovação sejam bem-sucedidos, quando realizados de maneira isolada, podem limitar a relevância dos resultados, e com a ferramenta do RI é possível mapear esforços e aperfeiçoar técnicas de melhoria (Aires, 2018).

Paredes, Santana e Fell (2014) afirmam que as avaliações realizadas nas empresas têm, em sua maioria, objetivos e resultados de curto prazo, não sendo possível então a criação de indicadores, aprimoramento de técnicas, aprendizado organizacional e outras medidas necessárias para estimular a inovação.

Neste cenário, o papel do RI propõe determinar o grau de inovação organizacional, mesmo com os desafios pré-existentes de mensuração. Portanto, pode-se afirmar que o Radar da Inovação amplia a compreensão das atividades de inovação em uma empresa, possibilitando, por conseguinte, uma medição mais abrangente da inovação organizacional (Sawhney; Wolcott; Arroniz, 2006).

### 2.3 Movimento Empresas Juniores (MEJ)

No ano de 1967 tem-se registro do início do movimento de empresas juniores (MEJ) na França, em resposta às necessidades dos estudantes em conectar as teorias estudadas nas universidades à prática profissional. Como detalha Dutra (2019), os alunos da Escola Superior

de Ciências Econômicas e Comerciais (ESSEC – L'École Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales) fundaram a Junior ESSEC Conseil, primeira empresa júnior do mundo, em busca de proporcionar soluções às demandas do mercado com base nos conhecimentos adquiridos na universidade.

Após a criação da primeira empresa júnior (EJ), o conceito difundiu-se ao longo dos anos pelo mundo. Já no Brasil o conceito se estabelece no ano de 1988, preservando os objetivos centrais, de proporcionar experiências reais de trabalho aos estudantes universitários e a promoção de competências com o suporte de professores (Soares *et al.*, 2022). As primeiras empresas juniores brasileiras localizavam-se nos estados de São Paulo e Bahia, junto com o surgimento das empresas também se deu a criação das federações em nível estadual e a confederação a nível nacional (Dutra, 2019).

A disseminação do movimento das empresas juniores é crescente ao longo dos anos, desde o surgimento do conceito. E nesse contexto é possível perceber as EJs como agentes de mudança nos âmbitos acadêmico e empresarial brasileiro, por estarem atuando de maneira multifacetada e transformando a educação superior tradicional (Oliveira Júnior *et al.*, 2023).

O MEJ no Brasil é regulamentado pela Lei N 13.267, de 6 de abril de 2016, que “disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior” (Brasil, 2016). Conforme a mesma Lei, as empresas juniores possuem objetivos educacionais e não tem fins lucrativos, pois buscam proporcionar aos empresários juniores condições para vivenciar o mercado de trabalho, bem como o investimento em capacitações, aprimoramento de conhecimentos e habilidades (Dutra, 2019).

Silva e Azevedo (2023) enfocam o valor das EJs para os estudantes, afirmando que o MEJ pode ser considerado um instrumento de desenvolvimento de competências, devido à vivência das práticas gerenciais e ao constante aprimoramento das capacidades de seus membros. Corroborando com os autores, Silva *et al.*, (2019) define as EJs como um importante meio de aprendizagem prática para os alunos que fazem parte do ensino superior, afirmando que esses são impulsionados pela vivência empresarial, tendo suporte de docentes das universidades e de outros membros do MEJ.

A preparação para o mercado de trabalho, resultante da participação em atividades diversas e em especial nas empresas juniores, tem importante impacto na formação dos estudantes e seu ingresso no mercado de trabalho. Com as crescentes demandas e exigências do mercado, que busca dinamismo, múltiplos conhecimentos e habilidades, além da formação tradicional, evidencia que os conhecimentos teóricos não são mais suficientes e se faz necessário o aperfeiçoamento de habilidades e vivências práticas nas universidades (Motta; Oliveira, 2021).

Atualmente, as EJs abrangem diversos setores e possuem grande variedade de serviços, enfatizando o crescimento contínuo, diversificado e a capacidade adaptativa e inovadora do movimento, que se reinventa acompanhando as modificações do mercado e acadêmicas (Oliveira Júnior, 2023).

Por isso, os autores citados anteriormente afirmam que as EJs não são apenas laboratórios de aprendizado prático, elas vão além, podendo ser consideradas agentes de transformação no ensino superior e no mercado de trabalho brasileiro, tendo em vista os impactos de suas atuações na formação profissional dos estudantes.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é caracterizada como exploratória e descritiva quanto aos objetivos,

descrevendo as principais características através das dimensões do radar da inovação. A abordagem utilizada é qualitativa, e os procedimentos de coleta de dados foram entrevistas com Empresas Juniores do Rio Grande do Norte com a aplicação do modelo do Radar da Inovação já existente.

Foram realizadas 11 entrevistas semiestruturadas individuais de maneira online através do Google Meet em novembro de 2023, com média de duração de 20 minutos por entrevista. Os entrevistados foram selecionados por meio da técnica *snow ball* (bola de neve), e as informações sobre os cargos ocupados por cada um nas EJ's, além dos detalhes sobre a realização das entrevistas, constam no Quadro 2.

**Quadro 2** – Informações das entrevistas

EMPRESA JÚNIOR	CARGO DO ENTREVISTADO	DATA E HORÁRIO DA ENTREVISTA	DURAÇÃO DA ENTREVISTA
EJ1	Diretor de Gente e Gestão / RH	14/11/2023 às 11h30	20min25seg
EJ2	Vice presidente	14/11/2023 às 21h00	19min25seg
EJ3	Presidente	13/11/2023 às 20h30	20min10seg
EJ4	Assessor de projetos	28/11/2023 às 17h00	38min40seg
EJ5	Assessor de comercial e marketing	29/11/2023 às 19h30	27min00seg
EJ6	Diretor de projetos	30/11/2023 às 10h30	40min05seg
EJ7	Presidente	29/11/2023 às 12h00	23min00seg
EJ8	Presidente	30/11/2023 às 14h00	27min57seg
EJ9	Presidente	30/11/2023 às 15h00	45min28seg
EJ10	Diretor de projetos	30/11/2023 às 16h00	21min49seg
EJ11	Presidente	29/11/2023 às 17h20	22min58seg

**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas. Os entrevistados, ao início da entrevista, assinaram de maneira digital pelo Google Forms o Termo de Consentimento, concordando em participar da pesquisa e declarando que foram devidamente esclarecidos quanto aos objetivos da pesquisa, aos procedimentos e os possíveis riscos que possam advir de tal participação. Os entrevistados, a partir do TC, também autorizaram a publicação dos dados da pesquisa, garantindo o anonimato e o sigilo dos dados referentes à identificação.

Para análise dos dados das entrevistas, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo de Bardin (1977), cuja categoria definida é o radar da inovação, e as subcategorias foram definidas a partir da análise feita de cada uma das dimensões do radar, conforme o Quadro 3.

**Quadro 3** – Categoria e subcategorias de análise

CATEGORIA	DIMENSÕES / SUBCATEGORIAS	ANÁLISE
Radar da Inovação	Oferta	Frequência de oferta de novos produtos/serviços.
	Plataforma	Habilidade de utilizar os mesmos recursos de infraestrutura para oferecer diferentes produtos/serviços.
	Marca	Potencial de novas oportunidades de negócio com a valorização da marca.
	Clientes	Habilidade de identificar as necessidades dos clientes e obter novos mercados.
	Soluções	Oferta de produtos/serviços complementares para o público, criando novas oportunidades de receita.
	Relacionamento	Facilidade de acesso proporcionada ao cliente da empresa.
	Agregação de valor	Adoção de novas formas de gerar receita a partir da análise de informações e interação com os clientes/fornecedores.
	Processos	Utilização de métodos e instrumentos modernos de administração.
	Organização	Potencial da estrutura da empresa e organização das responsabilidades.



	Cadeia de fornecimento	Aspectos logísticos do negócio.
	Presença	Canais de distribuição utilizados para inserir produtos/serviços no mercado.
	Rede	Conexão da empresa e seus produtos/serviços com o cliente.
	Ambiência Inovadora	Forma com que as práticas inovadoras são estimuladas através do ambiente interno da empresa.

**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2023). Adaptado de Silva Néto (2012).

## 4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Com base nos objetivos definidos para esta pesquisa, o presente tópico está subdividido em: caracterização do perfil das empresas juniores do RN; identificação das características inovadoras das empresas juniores do RN; e inovação nas empresas juniores do RN.

### 4.1 Caracterização do perfil das empresas juniores do RN

A análise do estudo é composta por 11 (onze) empresas juniores federadas no Rio Grande do Norte – RN. Desse modo, a fim de atender ao primeiro objetivo específico do trabalho, o Quadro 4 apresenta as características do perfil das EJs entrevistadas, com base nas informações repassadas pelos entrevistados.

**Quadro 4** – Caracterização das EJs

EMPRESA JÚNIOR	RAMO DE ATUAÇÃO	UNIVERSIDADE	ANO DE FEDERAÇÃO
EJ1	Psicologia organizacional	Faculdade Católica do RN - FCRN	2020
EJ2	Consultoria empresarial/administrativa	Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN	1991
EJ3	Consultoria zootécnica	Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN	2021
EJ4	Consultoria em engenharia	Universidade Federal Rural do Semiárido – UFERSA	2016
EJ5	Consultoria no setor agropecuário	Universidade Federal Rural do Semiárido – UFERSA	2020
EJ6	Serviços jurídicos extrajudiciais	Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN	2020
EJ7	Consultoria empresarial em contabilidade	Faculdade Católica do RN - FCRN	2022
EJ8	Consultoria em psicologia organizacional	Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN	2012
EJ9	Consultoria empresarial de engenharia civil	Universidade Potiguar - UNP	2018
EJ10	Consultoria em contabilidade	Universidade Federal Rural do Semiárido – UFERSA	2017
EJ11	Consultoria e assessoria administrativa	Universidade Federal Rural do Semiárido – UFERSA	2013

**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

Conforme os autores Oliveira Júnior *et al.* (2023), as EJs atuam de maneira multifacetada e transformando a educação superior tradicional. Assim, é possível observar os diferentes nichos de atuação das entrevistadas, de acordo com o âmbito acadêmico e empresarial no qual estão inseridas.

## 4.2 Identificação das características inovadoras das empresas juniores do RN

Para atender ao segundo objetivo específico de identificar as características inovadoras das empresas juniores do RN, realizou-se a análise de acordo com trechos das falas dos onze entrevistados sobre a consideração pessoal de inovação no ambiente da EJ. Cada empresa júnior apresenta uma abordagem única em relação à inovação, variando desde a reestruturação e capacitação interna até o desenvolvimento de novos serviços e a adoção de tecnologias emergentes.

Os entrevistados das EJ6, EJ9 e EJ11 citam alguns pontos cruciais, elencados abaixo.

EJ6

“Eu acho que a gente busca sair daquele quadrado e oferecer mais. E principalmente com o talento do empreendedorismo Júnior, que eu acho que a grande maioria das empresas dentro do MEJ, são empresas inovadoras, são empresas que buscam formar lideranças. São empresas que estão formando futuros profissionais, então está ali para além da entrega do serviço em si. Ela quer ensinar mesmo ao seu membro como realizar aquele serviço, mas também como atender o seu cliente. Mas eu acho que a nossa inovação também está mais dentro dessa experiência mesmo... Porque é muito fácil falar que somos uma empresa gravadora e tal, e oferecer mais as mesmas coisas dentro do mercado.”

EJ9

“É porque eu considero o movimento de empresa junta bem inovador, né? Porque a gente se desenvolve muito. A nossa empresa, acredito ou não, foi inovadora, né? Ela foi, eu acho que até então, foi a primeira empresa júnior federada da UNP. Então a gente sempre busca soluções, né? No cargo, claro que tem seus momentos baixos, seus momentos altos, mas eu acho que a gente sempre busca por diferentes formas de poder fazer projetos e solucionar. Nós como arquitetas e engenheiros, temos um trabalho de solucionar. Eu acho que sim, de certa forma a gente está inovando no mercado.”

EJ11

“A gente teve que fazer uma análise muito crítica do nosso serviço para a gente tentar acompanhar o que hoje o mercado entrega. Então acho que a gente tem muito esse olhar de inovação quando se trata de serviços a se prestar justamente por ter essa experiência de se precisar se adaptar. Então, sabe aquela frase, né? A necessidade faz o homem. Foi muito o que aconteceu com a gente, assim. A gente precisava mesmo ali, assim, ser inovador, ter ali um ponto de destaque. E foi o que a gente foi atrás esse ano.”

As respostas acima representam um compilado do que também observa-se nas outras nove empresas, e corroboram com o que os autores Tidd, Bessant e Pavitt (2001) explicam sobre a inovação, que é impulsionada pela capacidade de identificar oportunidades e vantagens.

Um tema recorrente nas entrevistas é o foco significativo em capacitação e desenvolvimento de competências internas. EJ1 e EJ5, por exemplo, destacam a importância de palestras e treinamentos para fortalecer a base de conhecimento de seus membros.

EJ9 ressalta a importância de vivências e aprendizado prático, sublinhando o valor das experiências no desenvolvimento de habilidades. Essas iniciativas são essenciais para manter as empresas juniores competitivas e inovadoras, permitindo que elas se adaptem rapidamente e desenvolvam soluções criativas para problemas complexos. Assim, está diretamente ligado com os objetivos das EJs, que buscam proporcionar aos empresários juniores condições para vivenciar o mercado de trabalho, bem como o investimento em capacitações, aprimoramento de conhecimentos e habilidades (Dutra, 2019).

As empresas juniores apresentam variadas abordagens em relação à inovação, destacando-se pela adaptação e personalização de serviços. EJ2 e EJ4 enfatizam a customização

de serviços para atender às necessidades específicas de cada cliente, enquanto EJ10 inova na humanização de serviços e na implementação de novas ferramentas tecnológicas como o PipeFy.

Por outro lado, algumas empresas como a EJ1, enfrentam desafios de reestruturação, o que temporariamente limita suas ações inovadoras. Essa diversidade reflete a dinâmica do setor de empresas juniores, onde a capacidade de se adaptar e responder às mudanças do mercado é crucial.

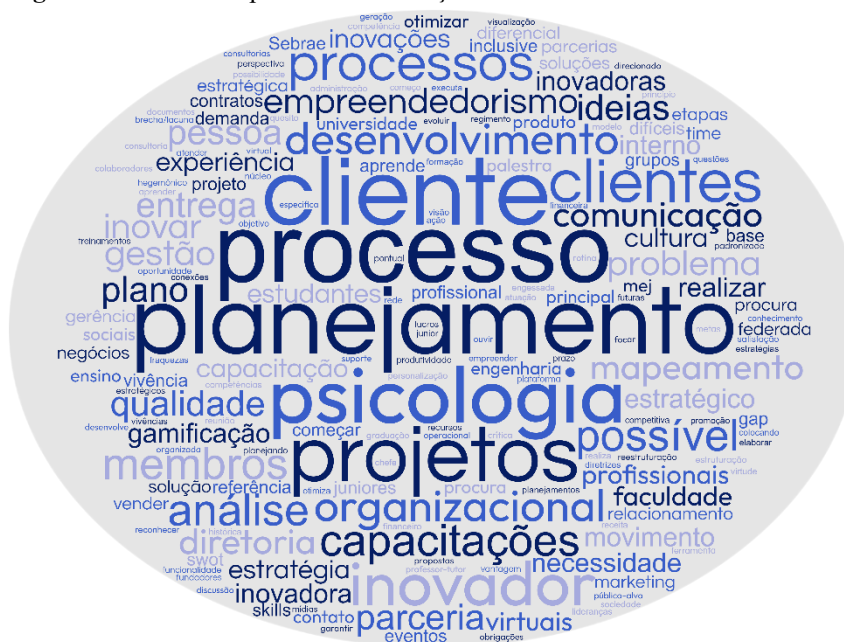
A colaboração e as parcerias emergem como elementos centrais na busca pela inovação. EJ3, por exemplo, destaca a importância de parcerias para a realização de eventos significativos, enquanto EJ7 enfatiza o relacionamento virtual com clientes e outras empresas juniores.

Essas estratégias refletem um entendimento de que a inovação muitas vezes surge da interação e da colaboração entre diferentes entidades. As empresas juniores mostram uma forte inclinação para explorar novas ideias e abordagens, buscando continuamente maneiras de melhorar seus serviços e aumentar sua competitividade no mercado.

Os achados estão em consonância com Schumpeter (1984), que afirma que a inovação radical é responsável por rupturas mais substanciais em comparação com a inovação incremental, gerando mudanças significativas e disruptivas, muitas vezes envolvendo riscos mais elevados devido a investimentos substanciais em pesquisa e desenvolvimento.

A partir das respostas dos entrevistados, foi estruturada uma nuvem de palavras conforme Figura 2 abaixo, destacando os termos mais frequentes e relevantes mencionados durante as entrevistas, proporcionando uma visão das ênfases e temas comuns nas discussões sobre inovação nas empresas juniores.

**Figura 2** – Nuvem de palavras da inovação nas EJs



**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

Com ênfase nas respostas dos entrevistados, tem-se o planejamento, processo e cliente. Estes aspectos estão diretamente ligados com os conceitos de inovação, que está ligada ao processo criativo de criar ou aprimorar produtos e procedimentos, transcendendo a mera concepção de ideias e se concretizando por meio de ações eficazes que produzem resultados tangíveis (SEBRAE, 2020).

A inovação é um processo, e este processo gera mudanças no ambiente em geral.

Contudo, é necessário realizar análise organizacional, planejar as ações, desenvolver metas, e principalmente organizar capacitações. Por tratar-se de um ambiente com discentes inseridos no meio acadêmico, as respostas comungam com os autores citados anteriormente e representam de fato as características inovadoras das EJs analisadas.

### 4.3 Inovação nas empresas juniores do RN

Para atender ao último objetivo específico deste trabalho, que trata-se de compreender mais a respeito dos processos de inovação nas empresas juniores utilizando a ferramenta radar da inovação, foram calculadas as pontuações das EJs participantes da pesquisa de acordo com as dimensões do radar da inovação.

#### 4.3.1 Grau de maturidade

Domingues *et al.* (2016) explica que as questões de mensuração do grau da inovação nas empresas possuem três opções de respostas, que caracterizam as empresas como: pouco inovadora; inovadora ocasional; inovadora sistêmica. Os autores também descrevem o passo a passo do cálculo realizado para se chegar aos valores estimados de graus de inovação, onde: por dimensão soma-se a pontuação alcançada e divide pelo número de questões. E para o valor geral de inovação da empresa, é necessário somar a pontuação de cada dimensão e dividir pelo número de dimensões.

A tabela a seguir mostra a pontuação obtida pelas empresas juniores em cada dimensão do radar da inovação, bem como os resultados do grau de maturação por empresa júnior e por dimensão.

**Tabela 1** – Grau de maturidade das empresas juniores

Dimensão/EJ	Grau de maturidade das Empresas Juniores											GMIG
	EJ1	EJ2	EJ3	EJ4	EJ5	EJ6	EJ7	EJ8	EJ9	EJ10	EJ11	
Oferta	2,3	5	4,3	5	3,6	1,6	3,6	3	3,6	3	4,3	3,57
Plataforma	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4,36
Marca	5	5	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3,73
Clientes	3	5	5	4	5	4	3	3	4	3	3	3,82
Soluções	1	5	5	3	5	5	1	5	3	1	3	3,36
Relacionamento	3	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3	3,91
Agregação de valor	3	1	3	3	3	1	1	5	5	3	3	2,82
Processos	1	2	3	2,5	2,5	3,5	1	2	2	2	2	2,14
Organização	2	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3,09
Cadeia de fornecimento	1	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1,55
Presença	3	3	1	3	1	/	1	3	1	1	1	1,80
Rede	1	5	1	5	5	5	3	5	3	1	3	3,36
Ambiência inovadora	2	2,6	2,3	3,6	3	4	2,3	2,3	3	3	2,6	2,79
<b>GMI</b>	2,3	3,8	3,1	3,8	3,1	3,3	2,2	3,6	3,2	2,7	2,9	3,09

**Fonte:** Elaborada pelas autoras com base nos dados da pesquisa (2023).

\* A dimensão presença não se aplica ao tipo de serviço prestado pela EJ6.

Com base nos dados apresentados é possível perceber, observando de maneira especial o grau de maturidade geral das EJs, que as empresas estudadas podem ser consideradas inovadoras ocasionais. Pois, obtiveram como média o valor de 3,09, resultante das práticas realizadas relacionadas as dimensões estudadas nos últimos três anos de atuação.

Ainda com base nas informações da tabela, nota-se que entre as 11 empresas juniores que participaram desta pesquisa a maioria delas obtiveram média superior a 3, sendo assim de



maneira individual essas também são consideradas empresas inovadoras ocasionais, são elas: EJ2, EJ3, EJ4, EJ5, EJ6, EJ8 e EJ9; enquanto as EJ1, EJ7, EJ10 e EJ11 apresentaram média abaixo de 3 e são consideradas pouco ou nada inovadoras.

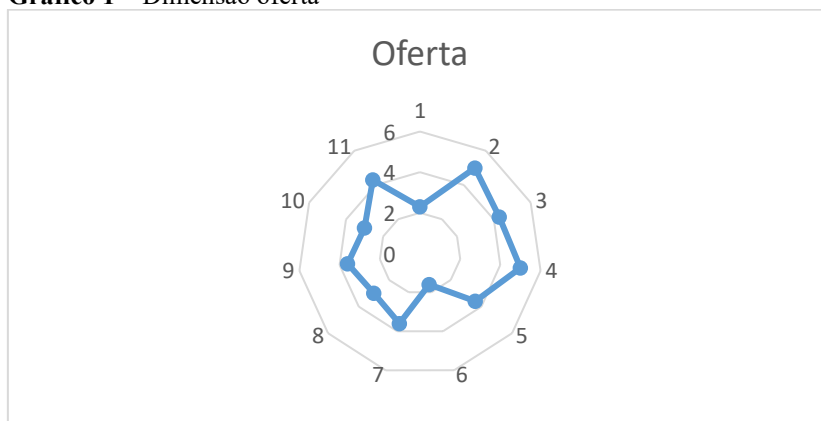
A respeito da média por dimensão, é possível identificar que apenas uma dimensão possui média acima de 4, a dimensão plataforma, indicando que no geral as empresas estão muito comprometidas com a melhor utilização dos métodos e de oferta de seus diversos serviços. Representando a maioria, tem-se sete dimensões que estão com média acima de 3, são elas: a dimensões oferta, marca, clientes, soluções, relacionamento, organização e presença, evidenciando as evoluções e comprometimento afim de proporcionar serviços inovadores para seus clientes. Já as dimensões agregação de valor, processos, cadeia de fornecimento, presença e ambiência inovadora apresentaram média entre 1,55 e 2,82 apontando que nos aspectos relacionados a essas dimensões não houveram acentuadas inovações e há a necessidade de melhorar.

#### 4.3.2 Análise das dimensões do Radar da Inovação

Este tópico destina-se a analisar de maneira isolada as 13 dimensões do radar da inovação, são elas: oferta, plataforma, marca, cliente, soluções, relacionamento, agregação de valor, processos, organização, cadeia de fornecimento, presença, rede e ambiência inovadora.

A primeira a ser analisada é a dimensão oferta, que segundo Domingues *et al.* (2016), se caracteriza pelo lançamento de novos serviços para o mercado, bem como a inserção da empresa em novos mercados e garantia de novas receitas através destes. O gráfico 1 representa a distribuição da pontuação entre as EJs participantes. Para essa dimensão as EJ2, EJ3, EJ4 e EJ11 são consideradas inovadoras sistêmicas, pois obtiveram média superior a 4 variando entre 4,3 e 5.

**Gráfico 1** – Dimensão oferta

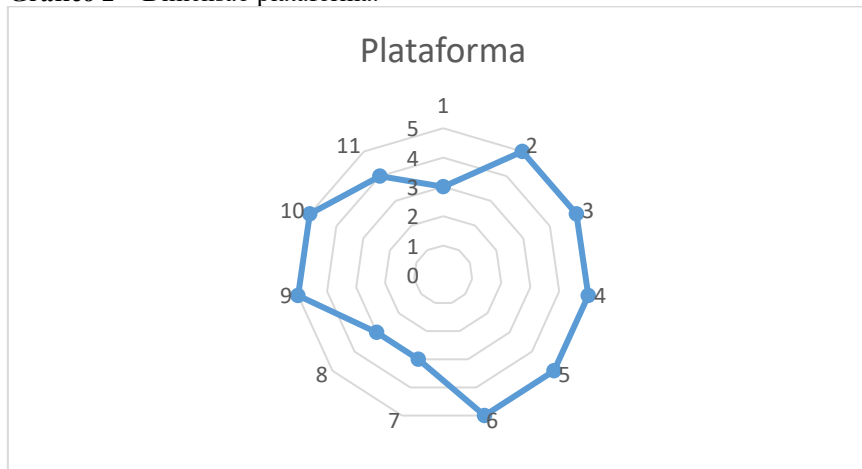


**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

Já as EJ5, EJ7, EJ8, EJ9, EJ10 são consideradas inovadoras ocasionais na dimensão oferta, por apresentarem médias que variam entre 3 e 3,6. E com médias inferiores a 3 estão as EJ1 e EJ6, com 2,3 e 1,6 respectivamente, se caracterizando como pouco ou nada inovadoras.

A segunda dimensão a ser analisada de maneira isolada é a dimensão plataforma que trata a respeito dos sistemas de produção ou atendimento e das ofertas dos serviços. Domingues *et al.* (2016) fala que inovar nessa dimensão pressupõe à modularização dos recursos afim de diversificar a oferta de produtos ou serviços.

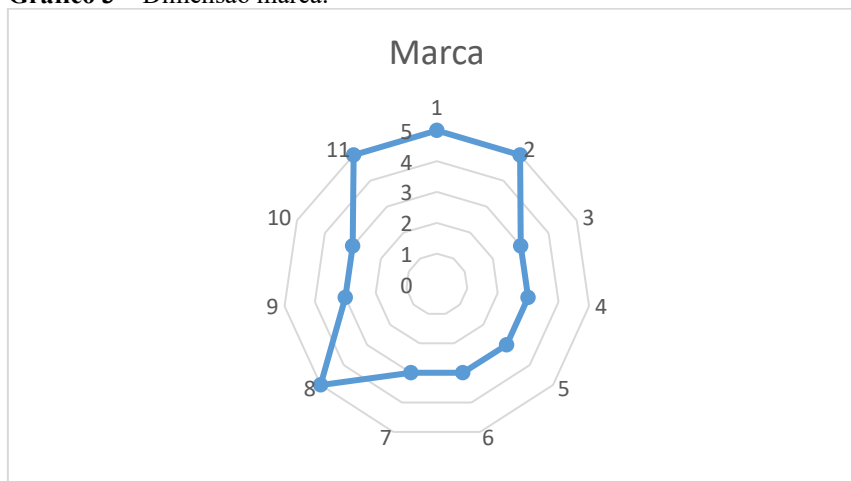
O gráfico 2 apresenta a pontuação por EJ, demonstrando que no quesito plataforma a grande maioria das empresas são consideradas inovadoras sistêmicas, pois 8 EJs (EJ2, EJ3, EJ4, EJ5, EJ6, EJ9, EJ10 e EJ11) obtiveram média entre 4 e 5.

**Gráfico 2** – Dimensão plataforma.

**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

Para essa dimensão apenas três EJs (EJ1, EJ7 e EJ8) classificaram-se como inovadoras ocasionais, por ficarem com a média 3, possibilitando a compreensão de que para os critérios dessa dimensão todas as EJs atuam de maneira inovadora.

Em seguida são apresentados os dados da dimensão marca que se refere a existência e o registro da marca nas empresas. Silva Néto (2012) afirma que a marca registrada de uma empresa indica um potencial inovador. Como pode ser observado no gráfico 3 a seguir, apenas quatro EJs são consideradas inovadoras sistêmicas nessa dimensão por serem as únicas entre as onze estudadas que possuem marca registrada, são elas: EJ1, EJ2, EJ8 e EJ11. As demais possuem marca, mas ainda não possuem registro, sendo assim consideradas inovadoras ocasionais nessa dimensão.

**Gráfico 3** – Dimensão marca.

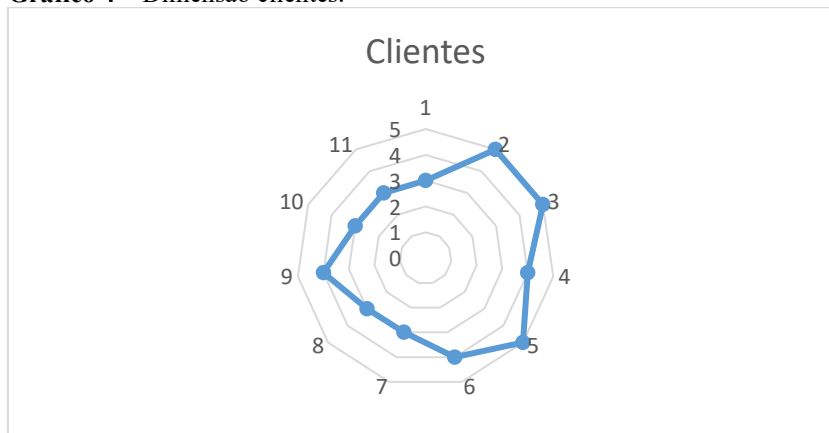
**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

Em sequência tem-se a dimensão clientes que Domingues *et al.* (2016) define como ação inovadora nesse aspecto aquelas que se preocupam em identificar as demandas não atendidas, ou mal atendidas de seus clientes para melhor atender suas necessidades. Assim como a dimensão anterior as EJs estão divididas entre inovadoras sistêmicas e ocasionais, por todas pontuarem com média acima de 3.

Estão na primeira categoria as EJ2, EJ3, EJ4, EJ5, EJ6 e EJ9 com médias entre 4 e 5; e as EJ1, EJ7, EJ8, EJ10 e EJ11 na segunda categoria por estarem todas com a média 3. Como é

possível ver no gráfico 4, a seguir.

**Gráfico 4** – Dimensão clientes.

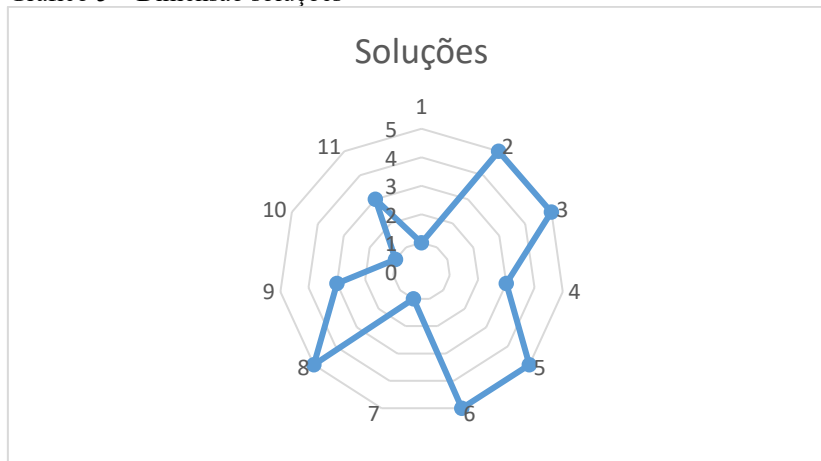


**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

As médias indicam que as EJs se preocupam de maneira evidente no que se refere aos indivíduos ou outras empresas que consomem os seus serviços, atuando de maneira inovadora.

No que se refere a novos serviços como novas oportunidades de receita, tem-se a dimensão soluções. Para Domingues *et al.* (2016) inovação nessa dimensão é criar soluções complementares aos serviços já existentes, possibilitando agregar maior valor ao cliente e consequentemente, maior rentabilidade para a empresa. O gráfico 5 apresenta as médias dessa dimensão.

**Gráfico 5** – Dimensão soluções



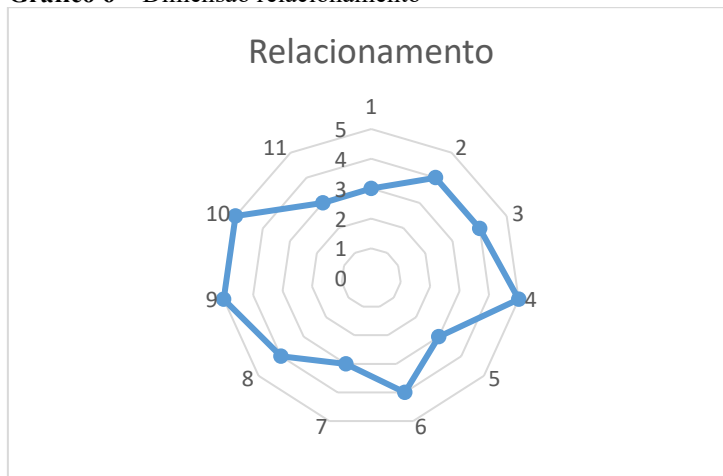
**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

Na dimensão solução ficou perceptível uma maior alteração entre as médias, bem como a presença das três categorias de inovação. Onde cinco EJs apresentaram a pontuação mais elevada com média 5 (EJ2, EJ3, EJ5, EJ6 e EJ8), três outras EJs (EJ4, EJ9 e EJ10) obtiveram média 3 e outras três EJs (EJ1, EJ7 e EJ11) ficaram com média 1. Desse modo alcançaram as respectivas classificações: inovadoras sistêmicas, inovadoras ocasionais e pouco ou nada inovadoras.

Já na dimensão relacionamento a variação entre as médias foi menor onde as EJ2, EJ3, EJ4, EJ6, EJ8, EJ9 e EJ10 alcançaram pontuações de 4 e 5 pontos, caracterizando-se como inovadoras sistêmicas no que se refere às facilidades de acesso e interação entre empresas e clientes como diz Silva Néto (2012). As demais EJs (EJ1, EJ5, EJ7 e EJ11) pontuaram média 3

e com isso se enquadram como inovadoras ocasionais. Como é possível observar no gráfico 6.

**Gráfico 6** – Dimensão relacionamento

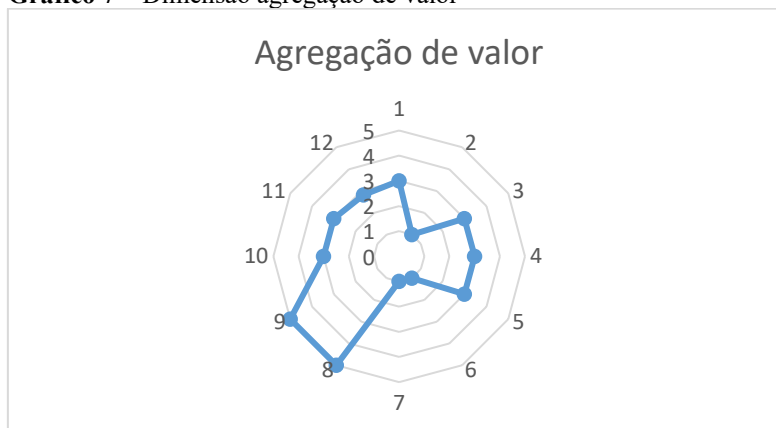


**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

O que permite compreender que, no que se trata dos recursos ou facilidades para melhorar o relacionamento com os clientes, as empresas estudadas dedicam-se a inovar e proporcionar melhorias.

Agregação de valor é a sétima dimensão do radar e possui apenas uma questão, afim de perceber a inovação através de novas receitas oriundas dos serviços já existentes. Conforme é possível visualizar no gráfico 7, nessa dimensão tem-se a presença dos três níveis distintos de inovação propostos pelo radar da inovação, com base na variação das médias que oscilam entre 5 para as EJ8 e EJ9, média 3 para as EJ1, EJ3, EJ4, EJ5, EJ10 e EJ11; e média 1 para as EJ2, EJ6 e EJ7.

**Gráfico 7** – Dimensão agregação de valor



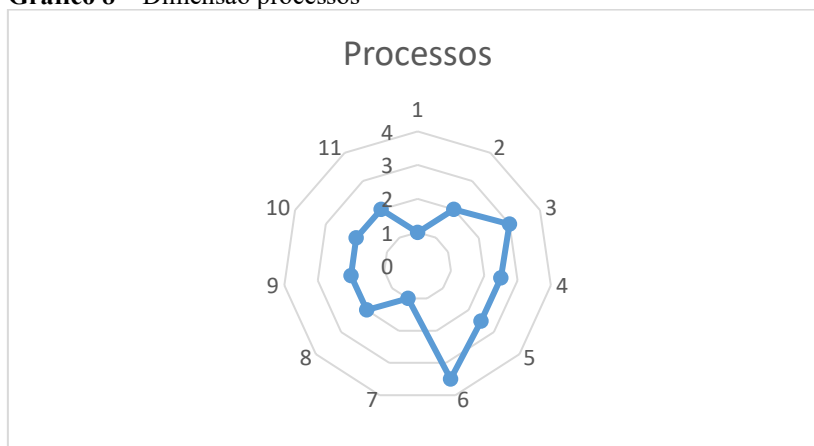
**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

Com isso é possível compreender que, respectivamente, as EJs dedicam-se de maneira mais evidente sistematicamente e ocasionalmente, mas que mesmo que em menor quantidade, tem-se EJs que pouco ou nada inovam nos aspectos relacionados a essa dimensão.

A análise do grau de inovação na oitava dimensão, a de processos, é feita através de quatro questões. Segundo Domingues *et al.* (2016) a inovação é percebida nessa dimensão através da adequação dos processos com o objetivo de melhorar a eficiência, aumentar a qualidade ou reduzir ciclos. O gráfico 8 representa as médias dessa dimensão.



Gráfico 8 – Dimensão processos



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Essa dimensão está entre as que obtiveram as médias mais baixas no radar. Apenas duas EJs pontuaram igual e maior que 3 (EJ3 e EJ6). As demais médias variaram entre 1 e 2,5.

A dimensão organização é a nona dimensão do modelo utilizado nesta pesquisa, para Silva Néto (2012) esta dimensão considera a maneira como a empresa está organizada, as parcerias que estabelece e a reorganização das responsabilidades entre os funcionários. O gráfico 9 apresenta as médias obtidas pelas EJs.

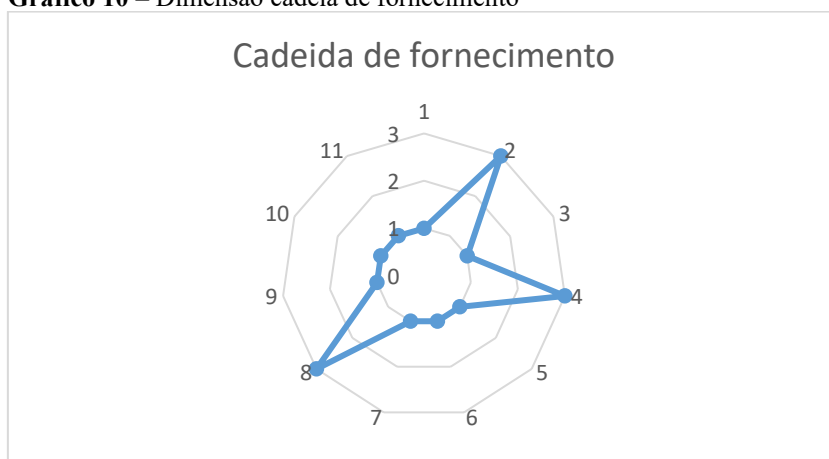
Gráfico 9 – Dimensão organização



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

É possível perceber a variação entre as médias nessa dimensão, que assim como algumas outras anteriores, conta com os três tipos de inovação definidos no modelo de mensuração utilizado. Mas, apesar disto, fica evidente que as EJs estão preocupadas e comprometidas com a inovação nos aspectos dessa dimensão, já que as EJ2, EJ4 e EJ10 pontuaram média 4 sendo consideradas inovadoras sistêmicas. A maioria das empresas pontuaram média 3, sendo consideradas inovadoras ocasionais (EJ3, EJ5, EJ7, EJ8, EJ9 e EJ11), enquanto a menor parcela que se caracterizou como pouco ou nada inovadora (EJ1 e EJ6).

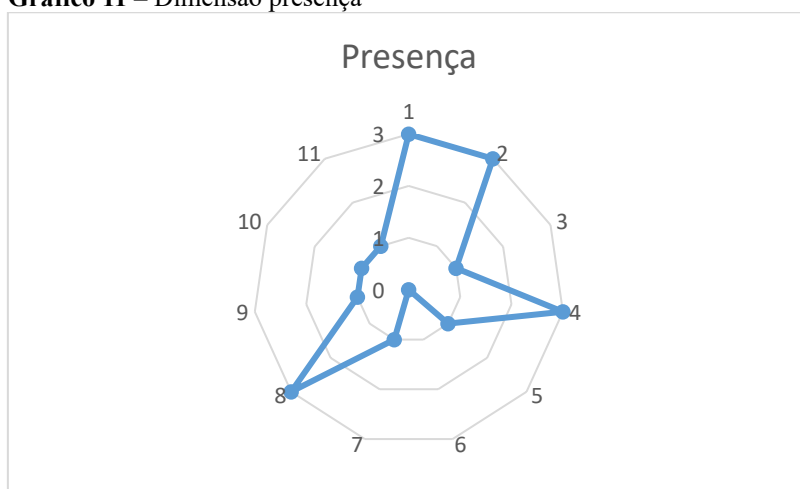
Cadeia de fornecimento foi a dimensão com menor pontuação geral. Que pode ser explicado devido as indagações feitas não se relacionarem de maneira tão efetiva com todas as EJs, já que busca perceber a inovação no conjunto de atividades que envolvem o processo de origem a entrega dos serviços aos clientes (Domingues *et al.*, 2016). O gráfico 10 apresenta as médias obtidas.

**Gráfico 10** – Dimensão cadeia de fornecimento

**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

Apenas a EJ2 e a EJ8 obtiveram média 3, sendo consideradas inovadoras ocasionais. Todas outras nove empresas pontuaram apenas 1, confirmando que não há inovação nessa dimensão.

Assim como a dimensão anterior, a décima primeira que é a dimensão presença também apresentou médias baixas. Para Silva Néto (2012) os questionamentos são afim de compreender sobre a inovação nos canais de distribuição que a empresa utiliza para inserir seus serviços no mercado. O gráfico 11 representa as médias dessa dimensão.

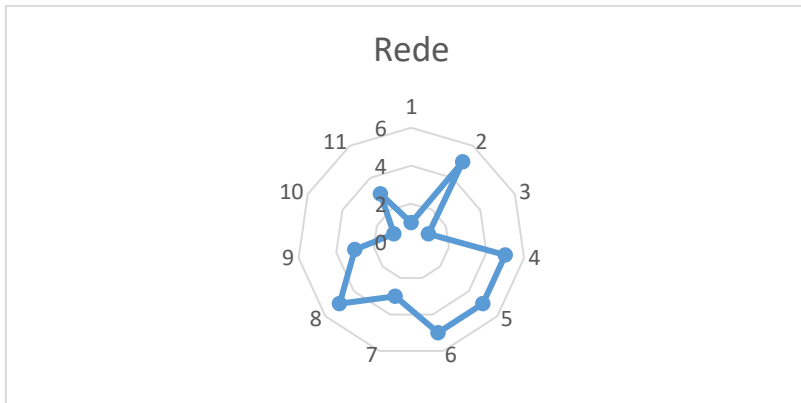
**Gráfico 11** – Dimensão presença

**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

As maiores médias obtidas foram a 3, pelas EJ1, EJ2, EJ4 e EJ8. Onde entende-se que a inovação acontece de maneira ocasional, enquanto as demais obtiveram média 1, ficando perceptível que existe pouco ou nenhuma inovação nessas empresas nos aspectos dessa dimensão.

Buscando mensurar a inovação no que diz respeito a conexão entre os serviços da empresa e seus clientes, através da análise das melhorias na rede que possibilitem agregação de valor a esses serviços (Domingues *et al.*, 2016) tem-se a dimensão rede. O gráfico 12 ilustra as médias pontuadas nessa dimensão.

**Gráfico 12** – Dimensão rede

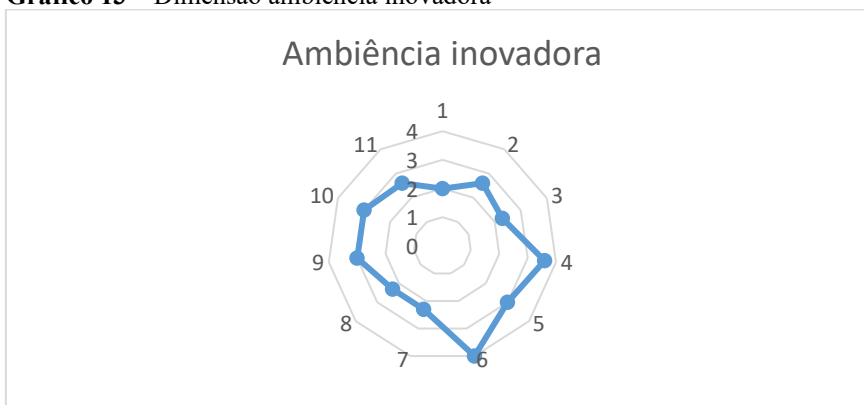


**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

Os números acima representam que para essa dimensão cinco empresas alcançaram a média máxima, caracterizando-se como inovadoras sistêmicas (EJ2, EJ4, EJ5, EJ6, EJ8). E de as outras seis empresas ficaram com a pontuação dividida igualmente entre as categorias de inovação ocasional e pouco ou nada inovadora. O que transparece a importância que é dada por parte das empresas as questões abordadas nessa demissão.

Por fim, tem-se a dimensão ambiência inovadora aonde se concentram o maior número de questões, buscando compreender as condições do ambiente interno da empresa. Para Silva Néto (2012) aqui observa-se a maneira como as práticas inovadoras são estimuladas por meio do ambiente interno da empresa. O gráfico 13 apresenta as médias obtidas.

**Gráfico 13** – Dimensão ambiência inovadora



**Fonte:** Dados da pesquisa (2023).

Observou-se que apenas uma EJ (EJ6) alcançou média 4, caracterizando-se como inovadora sistêmica. Outras quatro empresas (EJ4, EJ5, EJ9, EJ10) pontuaram acima de 3 e com isso são consideradas inovadoras ocasionais. E a maioria das empresas, seis no total obtiveram média entre 2 e 2,6, sendo consideradas como pouco ou nada inovadoras.

Com base nos resultados apresentados é possível compreender que as empresas júniores estudadas oscilam entre os três tipos de inovação presentes na abordagem utilizada nessa pesquisa. A variabilidade acontece entre as dimensões, porém, de uma maneira geral as EJs se caracterizam mais entre inovadoras ocasionais e inovadoras sistêmicas. O que leva a entender que existe sim a presença de inovação nos processos e serviços destas empresas.

## 5 CONCLUSÕES

O processo de inovação se dá principalmente pela capacidade de identificar oportunidades e vantagens. No contexto empresarial este processo está ligado a criação ou aprimoramento de produtos e serviços, transcendendo a mera concepção de ideias e se concretizando por meio de ações eficazes que produzem resultados tangíveis.

O objetivo geral desta pesquisa foi de mensurar o grau de inovação das empresas juniores do Rio Grande do Norte alcançado através dos dados obtidos nos questionários, que mostram que sete entre as onze empresas estudadas são consideradas inovadoras ocasionais e outras quatro empresas se caracterizaram como pouco ou nada inovadoras. Como objetivos específicos também foram alcançados, através da caracterização o perfil das empresas juniores que representou a diversidade de ramos de atuação e instituições de ensino superior que fazem parte do movimento.

Bem como, foi possível identificar as características inovadoras das empresas juniores do RN a exemplo a busca constante por novos mercados, melhorias e adaptação dos serviços para melhor atender as necessidades dos clientes. E ao analisar o grau de maturidade e inovação das EJs foi possível identificar ações inovadoras nos últimos três anos, de acordo com as dimensões do radar da inovação.

Através de uma metodologia qualitativa, exploratória e descritiva, foi utilizada a ferramenta do Radar da Inovação. Por meio de 11 (onze) entrevistas com pessoas que fazem parte de Empresas Juniores federadas no RN, foram alcançados os objetivos propostos e analisadas cada uma das dimensões, com os resultados expostos na sessão anterior.

Concluiu-se que as empresas júniores em sua maioria são consideradas inovadoras ocasionais. Através dos diálogos oriundos das entrevistas é possível perceber que não existem processos, metas e ou/objetivos estratégicos específicos para promoção da inovação dentro das EJs, mas, também foi possível encontrar discursos que exemplificam ações inovadoras.

As EJs são orientadas e acompanhadas pelo movimento de empresas juniores do Brasil e devido a isso precisam seguir alguns procedimentos para continuarem federadas a este, como exemplo as práticas inovadoras. Mas, apesar disso, percebeu-se que ainda existem lacunas e dificuldades em evoluir e permanecer atuando com práticas inovadoras.

Como sugestão para trabalhos futuros, indica-se a investigação a respeito dos impactos da rotatividade dos membros das EJs. Como meio de entender se o fluxo de entrada e saída influencia na adoção e manutenção de uma constância de ações inovadoras dentro da empresa.

## REFERÊNCIAS

AIRES, J. D. M. A dimensão oferta à luz do Radar da Inovação: um estudo sobre o desempenho de agências de turismo do Recife–PE no período de 2012 a 2016. **Revista Turismo em Análise**, v. 29, n. 1, p. 89-107, 2018. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v29i1p89-107.

BACHMANN, D. L.; DESTEFANI, J. H. **Metodologia para estimar o grau das inovações nas MPE**. Curitiba: SEBRAE, 2008.

BALBINO, C. M.; SILVINO, Z. R.; JOAQUIM, F. L.; SOUZA, C. J. de; SANTOS; L. M. dos. Inovação tecnológica: perspectiva dialógica sob a ótica do Joseph Schumpeter. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 6, p. 1-11, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i6.3593.

BARBOSA, J. G. P.; JUNIOR, J. L. A. F.; BOUZADA, M. A. C.; OLIVEIRA, M. A. A. The influence of organizational and technological innovation in the growth of brazilian companies. **Brazilian Journal of Management and Innovation** (Revista Brasileira de Gestão e Inovação), Caxias do Sul, Brazil, v. 10, n. 1, p. 123–143, 2022. DOI: 10.18226/23190639.v10n1.06.



BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BRASIL. Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004. **Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2004.

BRAGA, L. C. Radar da Inovação: uma análise do grau de inovação organizacional em empresas graduadas. **Dissertação** (Mestrado em Administração) - Programa de pós graduação em Administração, Universidade Federal Rural do Semiárido. Mossoró-RN, p. 94, 2022.

CARVALHO, G. D. G.; SILVA, W. V.; PÓVOA, A. C. S.; CARVALHO, H. G. Radar da inovação como ferramenta para o alcance de vantagem competitiva para micro e pequenas empresas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n. 4, p. 162-186, 2015. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/101898>. Acesso em: 19 out. 2023.

CASONI, L. N. B.; MALAGOLLI, G. A. Radar da inovação como ferramenta auxiliadora na gestão da inovação. **Revista Interface Tecnológica**, v. 16, n. 2, p. 146-156, 2019. DOI: 10.31510/infa.v16i2.680.

COSTA, E. S.; REIS NETO, A. C. Escalas para Mensurar Inovação. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 8, n. 2, p. 24-41, 2022. DOI: 10.20401/rasi.8.2.564.

DOMINGUES, C. R.; RASIA, I. C. R. B.; OLIVEIRA, J. M.; RASIA, P. R. P.; BORGES, G. R.; NODARI, C. H. Estudo de caso: análise do grau de inovação em quatro empresas do ramo de tecnologia da informação e comunicação - TICS, através da metodologia radar da inovação. **Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí**, v. 5, n. 10, p. 82-93, 2017. DOI: 10.5965/2764747105102016082.

DUTRA, L. A.; QUEIROZ, J. V.; FURUKAVA, M.; COSTA, J. A. F.; SILVA, C. L. Intenção empreendedora e empreendedorismo acadêmico: uma análise bibliométrica no contexto da gestão universitária. In: XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária, 17., 2017 Mar del Plata, **Anais [...]**. Florianópolis: Repositório Institucional da UFSC, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/181215>. Acesso em: 30 set. 2023.

OCDE – Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Paris: OCDE, 2005. (Tradução oficial realizada pela FINEP/Brasil).

OCDE – Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 4. ed. Paris: OCDE, 2018.

PAREDES, B. J. B.; SANTANA, G. A.; FELL, A. F. A. Um estudo de aplicação do radar da inovação: o grau de inovação organizacional em uma empresa de pequeno porte do setor metal-mecânico. **Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 4, n. 1, p.76-88, 2014. DOI: 10.18815/navus.v4i1.137.

SÁNCHEZ, O. E.; IACONO, A.; LEANDRO, R. F. Gestão da inovação em empresas de base tecnológica: um estudo de caso em empresas incubadas. **Innovar**, v. 29, n. 74, p. 71-84, 2019. DOI: 10.15446/innovar.

SAWHNEY, M.; WOLCOTT, R.; ARRONIZ, I. The 12 different ways for companies to innovate. **MIT Sloan Management Review**, v. 47, n. 3, p. 75-81, 2006. DOI: 10.1109/EMR.2007.329139.

SCHREIBER, D.; SILVA, D. F. G.; NUNES, M. P. Uma análise reflexiva da ISO 56.002 – Gestão da Inovação e Sistema de Gestão da Inovação à luz da teoria sobre inovação. **Colóquio Revista de Desenvolvimento Regional**, Taquara, v. 18, n. 3, p. 63-86, 2021. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/coloquio/article/view/2120>. Acesso em: 30 set. 2023.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico. Trad.: Maria Silva Possas. São Paulo: Nova Cultural, 1984.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Inovação**: elemento propulsor de dinamismo e competitividade. 2020. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/inovacao-elemento-propulsor-de-dinamismo-e-competitividade,c012dd52aa611510VgnVCM2000004d00210aRCRD>. Acesso em: 13 de out. 2023.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Projeto ALI 2020**. Disponível em: [https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/trabalhe\\_conosco/projeto-ali-2020,350b67cc63554710VgnVCM1000004c00210aRCRD](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/trabalhe_conosco/projeto-ali-2020,350b67cc63554710VgnVCM1000004c00210aRCRD). Acesso em: 19 out. 2023.

SILVA, M. S. A.; D'ANJOUR, M. F.; MEDEIROS, B. C.; AÑEZ, M. E. M. Inovação e Capacidades Dinâmicas: as relações entre as múltiplas inovações e as capacidades de detecção, captura e reconfiguração nas academias fitness. **Regepe - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 8, n. 1, p. 52-76, 2018. DOI: 10.14211/regepe.v8i1.827.

SILVA NÉTO, A. T. Mensuração do grau de inovação em micro e pequenas empresas do estado de Sergipe. **Dissertação** (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Gestão de Empreendimentos Locais) – Programa de Pós Graduação e Pesquisa em Economia, Universidade Federal de Sergipe. São Cristóvão-SE, p. 228, 2012.

TIDD, J.; PAVITT, K.; BESSANT, J. **Managing innovation**. Chichester: Wiley, 2001.

ZILIOOTTO, D. M.; BERTI, A. R. A aprendizagem do aluno inserido em empresa júnior. **Revista Conexão**, v. 8, n. 2, p. 210-217, 2012. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/conexao/article/view/4554>. Acesso em: 30 set. 2023.