

## **ÁREA TEMÁTICA 4: ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL E INOVAÇÃO**

### **INOVAÇÃO E DIVERSIDADE: O IMPACTO DA INCLUSÃO NO CRESCIMENTO EMPRESARIAL**

## **Resumo**

Este artigo investiga se os temas inovação e diversidade são entendidos como pilares de um negócio e, se a junção deles resulta em diferenciação e crescimento para as empresas. O objetivo é averiguar se empresas com maior diversidade tendem a ser mais inovadoras e competitivas no mercado. Diante disso, foi determinado o seguinte questionamento para nortear o trabalho: De que maneira a diversidade influencia a capacidade de inovação das empresas? O procedimento metodológico deste artigo contempla uma pesquisa exploratória de caráter qualitativo buscando trazer os conceitos relativos aos temas abordados por meio de acesso a materiais disponíveis em livros, artigos, revistas, sites de empresas, *blogs*, entre outros. Além disso, foi realizado um levantamento nos sites de vinte empresas de quatro segmentos distintos (tecnologia, serviço financeiro, varejo, indústria), sendo empresas nacionais e internacionais em que foram consideradas duas variáveis: inovação e diversidade, para buscar evidências de que elas se consideram inovadoras e se divulgam suas ações de diversidade. Os resultados das pesquisas trouxeram autores que justificam que sim, as empresas que fomentam a diversidade tendem a ser mais inovadoras, contribuindo para o crescimento das organizações e perenidade dos negócios.

**Palavras-chave:** Inovação, diversidade, empresas.

## **Abstract**

This article investigates whether the themes of innovation and diversity are understood as pillars of a business and whether their combination results in differentiation and growth for companies. The objective is to find out whether companies with greater diversity tend to be more innovative and competitive in the market. Given this, the following question was determined to guide the work: How does diversity influence the innovation capacity of companies? The methodological procedure of this article includes exploratory qualitative research seeking to bring concepts related to the topics covered throughout access to materials available in books, articles, magazines, company websites, blogs, among others. Furthermore, a survey was carried out on the websites of twenty companies from four distinct segments (technology, financial services, retail, industry), being national and international companies in which two variables were considered: innovation and diversity, to seek evidence that they are consider them innovative and publicize their diversity actions. The research results brought authors who justify that yes, companies that encourage diversity tend to be more innovative, contributing to the growth of organizations and business longevity.

**Keywords:** Innovation, diversity, companies.

## 1 INTRODUÇÃO

A globalização e a crescente competitividade dos mercados têm pressionado as empresas a buscarem novas formas de se destacar e garantir a sua sobrevivência e crescimento. Embora inovação não seja um assunto novo nas organizações e na comunidade acadêmica, o *blog* Cubo (2024) explica que Schumpeter (1883-1950) já discutia sobre isso, em que destacava que a inovação é a implementação prática de novas ideias que resultam em melhorias significativas em produtos, serviços e processos. (CUBO, 2024)

Gandini Filho (2024) comenta os estudos de Peter Drucker, em 1985, o qual complementa que a inovação é decisiva para a sobrevivência das empresas em um mercado em constante evolução.

O outro tema importante para esse artigo diz respeito à diversidade, o que tem ganhado destaque como um fator essencial para o sucesso organizacional. Diversidade refere-se à inclusão de indivíduos com diferentes origens, gêneros, raças, idades, orientações sexuais e habilidades (FIA BUSINESS SCHOOL, 2022). Nóbrega; Santos; Jesus (2014), argumentam que ambientes de trabalho diversos promovem a equidade e a justiça social, ao mesmo tempo que impulsionam a criatividade e a inovação. Rhoden, 2023 ainda ressalta que a diversidade contribui significativamente para o desempenho organizacional quando valorizada e respeitada.

Depois de conhecer os conceitos dos dois temas, o próximo passo foi verificar se há relação entre inovação e diversidade e, como isso tem sido implementado pelas organizações e como elas evidenciam para a sociedade que esses temas são considerados pilares para a perenidade dos negócios na atualidade. Nesse sentido, Sebrae (2024), explica que a diversidade pode atuar como um catalisador para a inovação, ampliando as perspectivas e soluções criativas para problemas complexos. Já Vallandro; Trez, 2013, contribui que a diversidade pode ser um recurso estratégico, proporcionando uma vantagem competitiva sustentável.

Considerando esses elementos: diversidade, inovação e a relação entre elas, esse artigo busca investigar como a diversidade nas empresas atua como um agente de inovação, analisando evidências de empresas que divulgam suas políticas de inclusão, como ações afirmativas. Diante deste exposto, foi determinado como pergunta deste artigo: De que maneira a diversidade pode influenciar a capacidade de inovação das empresas?

Para construir uma possível resposta, foi determinado como objetivo, pesquisar vinte empresas, de quatro segmentos distintos, para identificar como elas divulgam suas práticas de inovação e diversidade para a sociedade. Espera-se que com a pesquisa aos sites dessas empresas, seja possível identificar similaridades ou disparidades entre elas.

A pesquisa, de caráter qualitativo, foi realizada por meio de visita aos sites de organizações reconhecidas por suas práticas de diversidade e inovação. Ao focar em empresas como Nubank, C6 Bank, Magazine Luiza, entre outras, o estudo pretende identificar padrões e ações específicas que promovem a diversidade e a inovação simultaneamente. As pesquisas mostraram que as empresas acreditam que a diversidade contribui significativamente para a geração de ideias inovadoras, promovendo um ambiente de trabalho mais criativo e produtivo e que elas podem implementar diferentes tipos de inovação, bem como, diferentes tipos de diversidade.

Como contribuição, este artigo pretende propor uma reflexão sobre os ganhos que as organizações podem auferir por incentivar que suas equipes sejam acolhedoras com as diferentes formas de diversidade, entendendo que pessoas que

pensam e agem de forma distintas, podem contribuir com ideias mais inovadoras para o negócio da empresa.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Nesta seção serão abordadas temáticas relevantes para o entendimento deste artigo e análise de dados. Os tópicos abordados serão diversidade e inovação nas empresas, bem como a conexão entre estes temas.

### **2.1 Definindo diversidade**

A diversidade nas empresas refere-se à inclusão de indivíduos com diferentes origens, gêneros, raças, idades, orientações sexuais e habilidades. Este conceito é amplamente discutido na literatura por sua capacidade de enriquecer a dinâmica organizacional e promover uma variedade de perspectivas e ideias (FIA BUSINESS SCHOOL, 2022).

Já Nóbrega; Santos; Jesus (2014) explicam que ambientes de trabalho diversos fomentam a equidade e a justiça social, ao mesmo tempo que impulsionam a criatividade e a inovação.

Diversidade pode ser entendida como um conjunto de características que tornam os indivíduos únicos e que, quando valorizadas e respeitadas, podem contribuir significativamente para o desempenho organizacional. As empresas que adotam políticas de diversidade tendem a criar ambientes mais inclusivos e colaborativos, resultando em maior satisfação dos funcionários e melhor desempenho geral. (THINK WORK, 2023).

Rohden, 2023, em seu artigo “Inclusão e diversidade nas empresas como fator decisivo para o aumento da qualidade de vida e sua lucratividade”, explorou como a inclusão e a diversidade podem melhorar a qualidade de vida dos colaboradores e aumentar a lucratividade das empresas. O estudo destaca que a diversidade leva a um ambiente de trabalho mais colaborativo e inovador, resultando em melhores práticas organizacionais e desempenho financeiro superior. Neste artigo, o autor ainda analisa a relação entre práticas de gestão da diversidade e a percepção de desempenho em inovação. Os resultados indicam que empresas que investem em diversidade tendem a ser mais inovadoras, pois beneficiam-se da variedade de perspectivas e ideias que uma força de trabalho diversificada proporciona.

Teixeira; [et.al.] 2021, discutem em seu artigo “Inclusão e diversidade na Administração: manifesta para o futuro-presente”, o papel da inclusão e diversidade na administração, focando nas transformações estruturais necessárias para promover práticas inclusivas. As autoras sugerem que a diversidade não apenas enriquece o ambiente corporativo, mas também é essencial para a inovação e adaptação às mudanças do mercado.

A empresa de consultoria McKinsey & Company, segundo o site *Brazil Journal*, em 2020, divulgou um estudo exploratório realizado com 700 empresas de capital aberto de diversos tipos de indústrias sediadas na Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Panamá e Peru e com mais de 500 colaboradores. Para esse estudo, que tinha como foco mapear o estado da diversidade corporativa na América Latina, foram entrevistados 3.900 colaboradores de várias áreas, de mais de 1.300 empresas, trazendo um entendimento holístico da diversidade sob a perspectiva dos colaboradores. (BRAZIL JOURNAL, 2020)

Os resultados apontaram que, nas empresas que adotam a diversidade, seus colaboradores se sentem mais livres para ser, quem são. Em relação aos líderes das equipes, o estudo apontou que, nessas empresas, eles têm uma agenda de inovação

mais sólida e, para 66% dos colaboradores, esses líderes promovem inovação em suas áreas. (BRAZIL JOURNAL, 2020)

### 2.1.1 Tipos de diversidade nas organizações

A diversidade nas empresas é fundamental para impulsionar a inovação, a criatividade e o sucesso organizacional. Ao reunir indivíduos com origens, experiências e perspectivas diversas, as empresas criam ambientes mais dinâmicos e adaptáveis. Além disso, a representação diversificada dentro das equipes reflete a diversidade de clientes e mercados, permitindo que as empresas atendam de maneira mais eficaz às necessidades de uma base de consumidores variada. (METADADOS, 2024)

Muitas empresas têm procurado adotar práticas de gestão da diversidade, no sentido de formar e administrar equipes heterogêneas, ou seja, equipes diversificadas em termos tanto biográficos – como gênero e idade –, quanto subjetivos – como personalidade, educação e valores. A necessidade de administrar a diversidade organizacional foi um desdobramento da diversificação crescente da força de trabalho (LEITE, et.al., 2015).

A diversidade tem diferentes categorias, conforme é possível observar no quadro 1, apresentada no Blog Metadados (2024).

Quadro 1: Tipos de diversidade nas organizações

Tipos de Diversidade	Em linhas gerais, significam:
Identidade de gênero	Inclusão de homens, mulheres e pessoas de outras identidades de gênero.
Racial e étnica	Representação de diferentes raças e etnias
Etária	Inclusão de diferentes faixas etárias em todos os departamentos da organização
Orientação sexual	Inclusão de pessoas de diversas orientações sexuais
Habilidades	Inclusão de pessoas com diferentes habilidades e deficiências
Cultural	Incentivar o multiculturalismo
Religiosa	Respeitar a liberdade religiosa e prezar por um ambiente neutro

Fonte: Autores 2024, adaptado do blog Orienteme (2022)

O quadro 1 evidencia que as empresas podem adotar ações afirmativas em diferentes áreas. Nesse sentido, Soranz [et.al.] (2010), ressaltam a importância de a organização adotar uma estratégia proativa, e garantir que a diversidade seja uma realidade em cada área da organização.

### 2.2 Definindo inovação

De forma simples, é possível entender inovação como a criação de algo novo ou a melhoria expressiva de algo existente e que agregue valor ao consumidor. Porém, uma definição conhecida para inovação é a de Manual de Oslo (2006) que diz o seguinte: “Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas”. (LINDS, 2021)

Dentro do contexto organizacional, a inovação é relacionada com a capacidade competitiva, visando uma maior geração de lucros. (CARVALHO; REIS; CAVALCANTE, 2011) Desta forma, uma empresa inovadora cria vantagens que agregam valores a seus consumidores, na descoberta de novas oportunidades de mercado e gerar novas demandas para se destacar entre outras organizações.

De acordo com o IBC Coaching (2019), a inovação diz respeito à ação de modificar processos, costumes e até legislação, uma vez que ela vai além dos avanços tecnológicos e pode se apresentar na mudança de valores de uma organização, no reposicionamento da marca e outros.

### 2.2.1 Tipos de inovação nas organizações

No contexto organizacional contemporâneo, o qual difere no tempo de Schumpeter, a inovação pode ser entendida como a introdução de novidades ou melhorias significativas em produtos, processos, métodos ou serviços dentro de uma organização. É um elemento fundamental para a sustentabilidade e competitividade das organizações no mercado globalizado atual, pois, ela não se limita apenas à criação de novos produtos, mas abrange todo o espectro de mudanças que podem agregar valor e impulsionar o crescimento organizacional. (DIAS; MARQUES, 2017)

O quadro 2, apresenta os tipos de inovação comumente utilizados pelas organizações na atualidade.

Quadro 2: Tipos de inovação

Tipos de inovação	Em linhas gerais, significa:
De rede	Diz respeito às parcerias com outros negócios, como por exemplo, uniões entre empresas de diferentes ramos com o objetivo de aproveitar estratégias, tecnologias e até consumidores, alavancando o crescimento da companhia, gerando mais segurança e oferecendo uma melhor experiência para os clientes, que terão acesso a diferentes soluções com uma mesma empresa.
De marca	Marcas bem consolidadas no mercado é fator determinante para o seu sucesso, tanto para a atração de novos consumidores quanto para a retenção e rentabilização deles. As empresas devem investir na inovação da marca, dando atenção às ações da concorrência e criando uma imagem de marca forte e respeitada.
De canais	A inovação nos canais de comunicação visa oferecer mais e melhores opções para os clientes entrarem em contato com a marca, como por exemplo a implementação da estratégia <i>omnichannel</i> , em que os dados dos clientes estão integrados em todos os pontos de contato.
De serviço	Oferecer valor ao consumidor de forma diferenciada como praticidade, comodidade, agilidade e segurança. Algumas inovações de serviço são as entregas de mercado em casa, <i>chatbot</i> no atendimento ao cliente
De produto	Lançar um novo produto ou, implementar funcionalidades em produtos já existentes. É o processo contínuo de aprimoramento, oferecendo cada vez mais recursos que agreguem valor ao cliente, como por exemplo, um veículo que já vem com GPS.
De logística	Inovações que provocam mudanças na forma de distribuição de mercadorias para o mercado, incluindo inovações nas etapas de armazenamento e transporte.
De processo	Tem como foco otimizar os processos organizacionais de uma empresa, tornando-os ágeis, fáceis e menos burocráticos e, preferencialmente automatizados.
De marketing	Trata das novas estratégias para divulgar a marca e chegar ao público-alvo, atraindo mais consumidores.
De tecnologia	São as novas tecnologias que surgem e podem ser implementadas em um negócio, como por exemplo: IoT (Internet das Coisas), Inteligência Artificial, armazenamento de dados na nuvem, biometria e reconhecimento facial, e até mesmo o Pix, sistema de pagamentos instantâneos do Banco Central.
De modelo de receita	Criação de novas formas da empresa obter receita acompanhando as mudanças de mercado e os novos hábitos do consumidor, como por exemplo, assinaturas de produtos, pagamento de mensalidades, entre outros.

De modelo de negócio	Quando uma empresa inova em sua estrutura avança de um modelo tradicional para algo mais inovador, em que a empresa não deixa o negócio original, mas, amplia seu portfólio oferecendo mais opções para os clientes.
De modelo organizacional	Foca na maneira como uma empresa se estrutura para gerar uma inovação para o mercado em que está inserida, como por exemplo, o <i>home office</i> .
De performance do produto	Busca incessante pela melhoria e otimização de sua performance faz toda a diferença para ganhar destaque no mercado e conquistar os consumidores. Precisa ser constante, na busca de novas alternativas para criar produtos inovadores com diferenciais únicos em relação aos seus concorrentes.
De engajamento do consumidor	Esse tipo de inovação no engajamento do consumidor é pensar em novas formas para conquistar clientes e ter um <i>customer experience</i> de excelência. A empresa deve se questionar constantemente sobre como criar os laços fortes com seus clientes. E as respostas precisam ser convertidas em inovações com o objetivo de engajar consumidores.

Fonte: Criado a partir de Zendesk (2023)

Além dos tipos apresentados no quadro 2, Zendesk (2023), ainda complementa que há diferença entre inovações radicais, incrementais e disruptiva, destacando que as inovações radicais são essenciais para a criação de novos mercados e a transformação das indústrias. Segundo o site Liga Ventures (2022), esse tipo de inovação pode substituir por completo o processo anteriormente executado. As inovações incrementais, por outro lado, permitem o crescimento contínuo com baixo risco, dizem respeito ao aperfeiçoamento de pontos citados anteriormente, sem substituir nenhum processo ou estrutura organizacional previamente estabelecida. Já a inovação disruptiva, “trata-se de um processo em que uma tecnologia, produto ou serviço é transformado ou substituído por uma solução inovadora superior”. (DISTRITO, 2022)

Para as organizações, é importante que os modelos de inovação sejam conhecidos e mapeados para se ter uma ideia das possibilidades que ela tem para inovar. A partir disso, as empresas podem escolher os modelos que mais se adequam às suas demandas, uma vez que o quadro 2 evidencia que são muitas opções.

### 2.3 Relação entre Diversidade e Inovação nas organizações

A diversidade pode atuar como estímulo para a inovação, ampliando as perspectivas de encontrar soluções criativas para problemas complexos. Cordeiro; Pozzo (2015) acrescentam que a inovação é frequentemente o resultado de um ambiente que incentiva a criatividade e a exploração de novas possibilidades. Já a diversidade, por outro lado, é definida como a inclusão de indivíduos com diferentes origens, gêneros, raças, idades, orientações sexuais e habilidades.

É nesse tipo de ambiente de trabalho, que, segundo Nóbrega; Santos; Jesus (2014), a equidade e a justiça social são fomentadas, ao mesmo tempo que impulsionam a criatividade e a inovação. Os autores afirmam ainda, que a diversidade pode ser entendida como um conjunto de características que tornam os indivíduos únicos e que, quando valorizadas e respeitadas, contribuem significativamente para o desempenho organizacional.

Empresas que investem em inovação, independentemente do tipo conforme foi apresentado no quadro 2 e priorizam a diversidade em suas equipes de trabalho, demonstram aos consumidores e investidores que realmente estão preparadas para essas tendências e que as ações afirmativas não fazem parte de um discurso vazio.

Para compreender como as organizações estão lidando com tais situações e se existe um padrão entre elas, algumas delas foram selecionadas para ilustrar este artigo e serão apresentadas na sequência.

## 2.4 Segmentos selecionados

Inicialmente foram selecionados quatro segmentos distintos de negócios: tecnologia, serviços financeiros, varejo e indústria, os quais serão brevemente apresentados.

### 2.4.1 Segmento de Tecnologia

De acordo com a Brasscom – Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e de Tecnologias Digitais, o Brasil já é o 10º maior produtor mundial de tecnologias da informação e comunicação. Entidade que reúne os principais players do setor, a Brasscom faz um raio X de seu impacto no presente e projeta seu potencial de crescimento.

O setor de TIC engloba empresas produtoras e provedoras de *hardware*, *software*, serviços de tecnologia, incluindo computação em nuvem. Já o chamado “macro setor de TIC” também engloba, de maneira mais ampla, o setor de telecomunicações e a produção “*in-house*” de tecnologia por empresas de outros setores da atividade econômica. Ou seja, empresas cuja atividade fim não é a TIC, mas que utilizam e produzem soluções de tecnologias digitais e colaboram, portanto, para os números de produção do macro setor.

Em 2023, o macro setor de TIC alcançou números impressionantes, evidenciando sua importância estratégica para o Brasil: movimentou R\$ 707,7 bilhões (US\$ 141,7 bi), representando 6,5% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Esse valor refletiu um crescimento de 5,9% em relação a 2022, destacando a robustez e a resiliência do setor mesmo em cenários desafiadores. (BRASSCOM, 2023)

As áreas que as empresas de tecnologia comumente atuam, são: desenvolvimento de *software*: sistemas operacionais, aplicativos e plataformas de produtividade; *hardware*: fabricação de computadores, *smartphones* e outros dispositivos eletrônicos; Serviços de Nuvem: armazenamento, processamento e análise de dados; Inteligência Artificial e *Machine Learning*: soluções para automação, análise preditiva e outras aplicações avançadas; *E-commerce* e *Fintech*: plataformas de comércio eletrônico e soluções financeiras digitais. (INSPER, 2023).

### 2.4.2 Segmento de Serviços Financeiros

De acordo com o site da Vindi, empresa de serviços financeiros (2023), o setor de serviços financeiros vem crescendo cada vez mais no Brasil e se tornando mais complexo e competitivo. A todo momento, surgem novas *startups*, contas digitais, aplicativos que permitem fazer pagamentos e investimentos no celular, seguros descomplicados e várias outras soluções.

O setor de serviços financeiros é composto por empresas responsáveis pela captação de recursos, negociação de produtos financeiros e concessão de crédito. São bancos, *startups*, corretoras de valores, financeiras, seguradoras, entre outros negócios que oferecem soluções financeiras para a população e para outras empresas. Com abrangência mundial, seus principais escritórios físicos no Brasil estão localizados nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro. (VINDI, 2023)

No panorama competitivo, o Brasil observou a flexibilização das barreiras de entrada para novos participantes, com isso gerou-se um aumento significativo de *startups fintechs*, que saíram de pouco menos de 300 empresas em 2013 para quase 1.300 em março de 2022. Esse crescimento foi impulsionado pela pandemia, que aumentou a demanda por serviços digitais e acelerou a adesão da população às soluções tecnológicas e o aumento de investidores no país.



Alguns dos produtos e serviços oferecidos por essas instituições são contas bancárias, investimentos, empréstimos e financiamentos, soluções de pagamento com cartões de crédito e débito, principal produto da Mastercard, seguros, previdência privada, conteúdo para o mercado financeiro, entre outros. (MOBILLIS, 2024)

#### 2.4.3 Segmento de Indústria

O segmento industrial é um dos pilares da economia brasileira, desempenhando um papel fundamental no PIB do país e gerando milhões de empregos. O setor é diverso, abrangendo desde indústrias extrativas até indústrias de transformação e construção. (AFREBRAS, 2023)

O setor industrial no Brasil é vasto e diversificado, contribuindo significativamente para o PIB. Em 2023, o PIB brasileiro foi de R\$ 10,9 trilhões, com uma parcela significativa proveniente da indústria. (IBGE, 2024) A produção industrial, por exemplo, é detalhada pela Pesquisa Industrial Anual – Empresa (PIA-Empresa) do IBGE, que fornece uma visão abrangente das características estruturais do segmento. (IBGE, 2022).

Segundo uma matéria da Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB), 2024, o governo lançou uma nova política industrial, chamada de Nova Indústria Brasil, que tem como foco fomentar a neointustrialização trazendo modernização e evolução para o setor industrial brasileiro. A proposta é que a Nova Indústria Brasil faça da inovação e a sustentabilidade os pilares da indústria nacional, trazendo desenvolvimento econômico, estimulando a pesquisa e a tecnologia em diferentes segmentos. Para o financiamento dos projetos da Nova Indústria Brasil, os seguintes eixos estão contemplados: “Mais produtividade – para ampliar a capacidade industrial, com aquisição de máquinas e equipamentos; Mais Inovação e Digitalização – projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação; Mais Verde – projetos de sustentabilidade da indústria; e Mais Exportação – incentivos para o acesso ao mercado internacional”. (FIEB, 2024).

#### 2.4.4 Segmento de Varejo

O segmento de varejo no Brasil é uma parte vital da economia, abrangendo diversos produtos que vão desde alimentos e bebidas até roupas e eletrônicos. Esse setor é caracterizado por sua diversidade e pela presença de grandes redes de lojas que atendem a consumidores em todo o país. (MELHOR INVESTIMENTO, 2024).

O mercado varejista no Brasil movimentava bilhões de reais anualmente, sendo um dos maiores empregadores do país. Em 2023, o PIB brasileiro foi de R\$ 10,9 trilhões, com uma significativa contribuição do setor de varejo. (IBGE, 2024)

Grandes varejistas brasileiros como Magazine Luiza e C&A possuem uma presença significativa em diversas regiões, especialmente nos grandes centros urbanos. Essas empresas têm operações abrangentes que incluem lojas físicas e plataformas de *e-commerce*. Segundo dados do IBGE, em 2023, o varejo avançou 1,7% sétimo ano consecutivo de resultados positivos. O comércio varejista acumulou crescimento de 1,7% em 2023, fechando o sétimo ano consecutivo com ganhos e com desempenho superior a 2022 (1,0%), que havia registrado o menor resultado desde 2016. No varejo ampliado, o resultado foi positivo em 2,4%, invertendo trajetória negativa de 2022 (0,6%), primeiro ano a acumular perdas desde 2020. (IBGE, 2024)

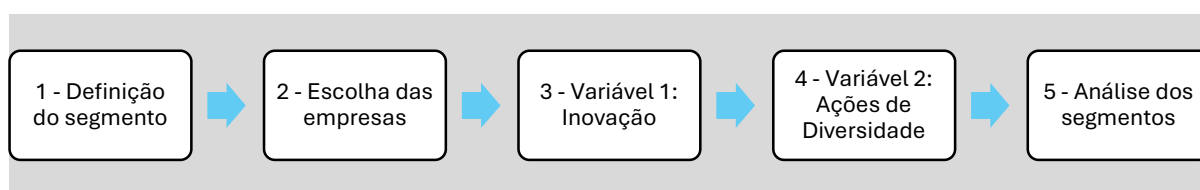
### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este artigo se enquadra na área de ciências aplicadas e, em relação à metodologia utilizada, foi realizada uma pesquisa exploratória/descritiva que, segundo

Mascarenhas (2018), p. 48 “A pesquisa exploratória é recomendada para quem pretende criar mais familiaridade com um problema para, depois, criar hipóteses sobre ele. Na maioria das vezes, esse estudo inclui em levantamento bibliográfico acerca do assunto”. Além disso, o autor complementa afirmando que “a pesquisa descritiva, objetiva descrever as características de uma população ou um fenômeno, além de identificar se há relação entre as variáveis analisadas”. (MASCARENHAS, 2018)

Como procedimento para o levantamento de dados, foram consultados os sites das organizações selecionadas que participam dos seguintes segmentos: tecnologia, serviços financeiros, varejista e industrial para identificar se, mesmo de segmentos diferentes, adotam as mesmas estratégias. Para isso, foram determinados os seguintes parâmetros, conforme figura 1.

Figura 1: Processo decisório para construção da matriz



Fonte: Autores (2024).

Para a realização do passo 1 (definição do segmento), foram escolhidos quatro segmentos representativos para a economia e que são do conhecimento do público em geral. São eles: 1) Tecnologia; 2) Serviços financeiros; 3) Varejo; 4) Indústria. Já para a escolha das empresas, os critérios foram:

**Liderança de Mercado:** Empresas líderes em seus setores foram escolhidas pela sua influência e participação significativa no mercado nacional e global.

**Inovação:** As empresas selecionadas possuem um histórico sólido de inovação em produtos e processos. A diversidade na liderança foi identificada como um fator que impulsiona a inovação, resultando em maior receita proveniente de novos produtos e serviços, conforme informado pela pesquisa da McKinsey & Company, conforme demonstrado no Brazil Journal, 2020.

**Compromisso com a Diversidade:** Empresas com políticas e programas fortes de diversidade e inclusão foram priorizadas, porque, conforme a pesquisa da McKinsey, empresas mais diversificadas têm melhor desempenho financeiro e maior satisfação dos colaboradores.

**Impacto Social e Ambiental:** Empresas comprometidas com práticas sustentáveis e responsabilidade social, atraem talentos e melhoram a imagem corporativa.

**Diversidade Geográfica:** Foram incluídas empresas de diferentes regiões do Brasil e do mundo para ter uma perspectiva mais ampla sobre a diversidade e a inovação em diferentes contextos culturais e econômicos.

**Setores Estratégicos:** As empresas representam setores cruciais para a economia global, como varejo, indústria, tecnologia e financeiro, onde a diversidade e a inovação podem ter efeitos multiplicadores significativos.

Foram consultados também, artigos acadêmicos e publicações setoriais que discutem a importância das práticas de diversidade e inovação, além de matérias de jornais, revistas, *blogs* e os sites das organizações utilizadas no trabalho. Além disso, foram utilizadas as bases de dados para pesquisa *Google Scholar* e *Research Gate*, para encontrar subsídios para a construção da fundamentação teórica.

### 3.1 Empresas pesquisadas

Os quadros 3, 4, 5 e 6, representam diferentes segmentos e trazem os resultados das pesquisas realizadas nos sites das organizações que foram selecionadas para este trabalho.

Quadro 3: Segmento Tecnologia

Empresa	Inovação	Ações de diversidade
Microsoft	Inteligência artificial, computação em nuvem, produtos de <i>software</i>	Grupos de afinidade, políticas inclusivas, desenvolvimento de liderança para minorias
Intel	Processadores avançados, tecnologias de Internet das Coisas – IoT ( <i>Internet of Things</i> ), 5G	Iniciativas de inclusão de gênero, programas de educação em STEM para minorias
IBM	Computação quântica, soluções de Inteligência Artificial, consultoria de negócios	Inclusão de LGBTQIA+, programas de retorno ao trabalho para mulheres, apoio a veteranos
Accenture	Soluções digitais, transformação empresarial, Inteligência Artificial	Objetivos de diversidade, programas de inclusão global, alianças com organizações de diversidade
Google	Pesquisa e desenvolvimento em Inteligência Artificial, computação em nuvem, tecnologias de busca	Programas de inclusão de minorias, apoio a comunidades LGBTQIA+, recrutamento diversificado

Fonte: Autores, 2024, a partir de consulta aos sites das empresas.

Quadro 4: Segmento Serviços Financeiros

Empresa	Inovação	Ações de diversidade
Mastercard	Pagamentos digitais, tecnologias de segurança financeira	Iniciativas de inclusão financeira, apoio a <i>startups</i> fundadas por minorias
Itaú	Digitalização de serviços bancários, <i>fintechs</i>	Programas de equidade de gênero, inclusão de pessoas com deficiência
JP Morgan	Soluções de <i>fintech</i> , <i>blockchain</i> , serviços de investimento	Programas de diversidade e inclusão, apoio a veteranos, desenvolvimento de liderança para minorias
Nubank	Serviços bancários digitais, Inteligência Artificial	Diversidade no recrutamento, apoio a grupos LGBTQIA+, inclusão de minorias étnicas
C6 Bank	Inovações em serviços bancários móveis, <i>fintechs</i>	Políticas de inclusão e diversidade, programas de mentorias para minorias

Fonte: Autores, 2024, a partir de consulta aos sites das empresas.

Quadro 5: Segmento Varejo

Empresa	Inovação	Ações de diversidade
Carrefour	Investe no programa Inovatec, loja online, integração <i>omnichannel</i> , participa do desafio “O Grande Redesenho de Alimentos”	Ações de enfrentamento ao racismo, programa de aceleração de carreira, diretrizes de valorização humana, Jornada I4Cs de formação de lideranças, inclusão com pessoas com deficiência, pessoas negras, LGBTQIA+
Magazine Luiza	Tem o Luiza Labs, laboratório de inovação, vendas <i>online</i> , inclusão digital, integração <i>omnichannel</i> , inovação em logística, investimento na digitalização das lojas, <i>Marketplace</i>	Programa Galera da diversidade, Programa de <i>trainee</i> exclusivo para pessoas negras, pessoas com deficiência, equidade de gênero, apoio à inclusão de LGBTQIA+

Lojas Renner	Tem parcerias com startups, <i>scaleups</i> , <i>hubs</i> e demais agentes do ecossistema de inovação, open <i>inovativos</i> , Universidade Renner Inovação, Guilda da Inovação, Circuito programa de talentos	Signatários do Fórum de Empresas e Direitos LGBTQI+; Apoiadores dos Princípios e Empoderamento das mulheres, Mulheres da ONU, Signatário do MOVER – Movimento pela Equidade Racial; Membros da Coalizão Empresarial pelo Fim da Violência contra Mulheres e Meninas; Instituto Identidade do Brasil (ID_BR) e seu Selo Sim à Igualdade Racial.
Walmart	Inteligência Artificial Generativa, Investimento em tecnologia para provas virtuais para óculos, entregas por drones, projeto “ <i>Shop With Friends</i> ”, comércio social baseado em Inteligência Artificial e Realidade Virtual, <i>software</i> de logística	Fomento ao aumento das mulheres em cargos de liderança, pessoas negras em cargos de liderança, contratação de asiáticos e hispânicos, realizam a Reunião de Equidade Social, Tem Comitê de Diversidade
C&A	Tem o programa de inovação Aberta Conecta C&A, moda sustentável, digitalização das operações de varejo, programa de aceleração com <i>startups</i> e <i>scaleups</i>	Tem um Calendário da Diversidade, Programas de inclusão de gênero, recrutamento de minorias, apoio a iniciativas LGBTQIA+

Fonte: Autores, 2024, a partir de consulta aos sites das empresas.

#### Quadro 6: Segmento Indústria

<b>Empresa</b>	<b>Inovação</b>	<b>Ações de diversidade</b>
Jonhson & Jonhson	Desenvolvimento de medicamentos, dispositivos médicos, produtos de saúde	Diversidade e inclusão global, desenvolvimento de carreira para minorias, apoio a mulheres na ciência
Natura	Produtos de beleza sustentáveis, inovações em cosméticos naturais	Programas de inclusão global, apoio a comunidades indígenas, equidade de gênero
3M	Inovações em materiais, tecnologias de segurança e proteção	Programas de inclusão e diversidade, apoio a minorias em STEM, políticas de igualdade
BASF	Soluções químicas sustentáveis, inovações em agricultura	Inclusão de minorias, programas de equidade de gênero, apoio à diversidade cultural
Dow Chemical	Tecnologias de materiais avançados, sustentabilidade, busca ser a empresa e ciências dos materiais mais inovadora do mundo	Políticas de inclusão e diversidade, desenvolvimento de carreira para minorias, equidade de gênero

Fonte: Autores, 2024, a partir de consulta aos sites das empresas.

A partir dos dados levantados pelos quadros 3, 4, 5 e 6, foi criado o quadro 7, para comparar as práticas de inovação e ações de diversidades que são comuns aos segmentos pesquisados.

#### 4 INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A partir dos dados encontrados, foi construído o quadro 7 como uma matriz de comparação das duas variáveis: inovação e diversidade.

Quadro 7: Matriz de comparação dos segmentos analisados

Segmentos	Tipos de inovação	Tipos de diversidade
Tecnologia	De serviço De produto De tecnologia De performance De modelo de negócios De engajamento do consumidor	Étária Racial e étnica Orientação sexual De identidade de gênero Habilidades (capacidades)
Serviço financeiro	De serviço De produtos De tecnologia De modelo de negócios De engajamento do consumidor	Étária Racial e étnica Orientação sexual De identidade de gênero Habilidades (capacidades)
Varejo	De rede De marca De canais De serviço De logística De produtos De tecnologia De modelo de negócios De engajamento do consumidor	Étária Cultural Racial e étnica Orientação sexual De identidade de gênero Habilidades (capacidades)
Indústria	De produto De logística De tecnologia De modelo de negócios De engajamento do consumidor	Étária Cultural Racial e étnica Orientação sexual De identidade de gênero Habilidades (capacidades)

Fonte: Autores, 2024.

De acordo com o quadro 7, os quatro segmentos analisados investem em inovação, cada um em suas respectivas áreas de atuação, considerando a importância disso para o negócio. Também foi observado que fomentam a diversidade em diferentes tipos, pois, entendem que isso é mais que uma necessidade para manter a relevância e a competitividade no mercado, é uma decisão estratégica.

Considerando que o setor de tecnologia depende diretamente da inovação para continuar avançando, compreende-se que as empresas que não investem em pesquisa e desenvolvimento correm o risco de ficar para trás em um ambiente altamente dinâmico. Nos sites das empresas pesquisadas (quadro 3) foram encontradas similaridades nos temas Inteligência Artificial, computação em nuvem, transformação digital e empresarial.

No setor de serviços financeiros, a inovação é uma condição mínima de sobrevivência, uma vez que é necessário, além de melhorar a eficiência operacional, criar produtos e serviços financeiros, e atender melhor os clientes em um mercado cada vez mais digital. O quadro 4 trouxe semelhanças na digitalização dos serviços, *fintechs*, *Block Chain* e Inteligência Artificial também.

O varejo foi outro segmento avaliado, em que o papel da inovação fomenta a busca por possibilidades em transformar a experiência do cliente, desde a personalização de produtos até a melhoria da logística e da experiência de compra *online* e *offline*. O quadro 5, trouxe alguns elementos de inovação que são comumente utilizados pelo varejo como por exemplo: parcerias com *startups*, como laboratórios de inovação, fomento à programas de inovação, utilização de *omnichannel*, Realidade Virtual (VR) e Inteligência Artificial (IA).

O segmento da indústria também foi avaliado, em que a inovação é fundamental para melhorar processos, reduzir custos e desenvolver produtos mais sustentáveis e eficientes. O quadro 6 trouxe como similaridades entre as indústrias pesquisadas, inovação em novos materiais, produtos e sustentabilidade.

Já nas ações de diversidade encontradas nos sites das empresas pesquisadas (quadros 3, 4, 5 e 6), percebe-se que os segmentos trabalham de forma similar, promovendo as políticas inclusivas, o apoio aos grupos minoritários, inclusão de LGBTQIA+, incentivo aos programas de crescimento para as mulheres, equidade de gênero, inclusão de pessoas com deficiência (também chamada de diversidade de habilidades, conforme quadro 1, de comunidades indígenas enfrentamento ao racismo, participam de projetos e programas que fomentam a diversidade.

Os segmentos analisados necessitam entender e atender a uma base de clientes diversificada, garantindo que as soluções oferecidas pelas empresas sejam acessíveis e relevantes para todos. Assim, a inovação deve traduzir-se em soluções de produtos e serviços que ofereçam experiências que realmente impactem positivamente em diferentes grupos demográficos e culturais. Em relação à diversidade, percebe-se que as empresas compreendem que neste caso, a diversidade não só impulsiona a criatividade e a inovação, mas também promove um ambiente de trabalho mais inclusivo e produtivo, onde ideias inovadoras floresçam a partir de diferentes perspectivas e experiências.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este artigo trouxe para a discussão a inovação e a diversidade como pilares essenciais para o crescimento das organizações. Para verificar se os dois temas estão relacionados e, se juntos, trazem diferencial competitivo para a organização, foi realizada uma pesquisa em materiais publicados como livros, artigos, matérias jornalísticas, sites de órgãos de classe e de empresas para averiguar se eles fazem parte das rotinas organizacionais e se há conexão entre os termos. Essa pesquisa, além de esclarecer que há diferentes tipos de inovação e de diversidade, trouxe discussões de diversos autores e alguns explicaram a maneira que a diversidade pode influenciar a capacidade de inovação das organizações respondendo o questionamento inicial.

No segundo momento do artigo foram selecionados e contextualizados quatro segmentos distintos da economia brasileira. Além disso, foram escolhidas cinco empresas para cada um dos segmentos e, por meio do acesso aos sites delas, buscou-se encontrar evidências de que elas consideram a inovação um pilar que sustenta o negócio e, quais ações de diversidade adotam e divulgam publicamente. Os resultados mostraram que há similaridades tanto entre os segmentos, quanto entre as empresas, principalmente na variável diversidade, uma vez que a variável inovação depende das características do negócio da empresa.

Os temas inovação, diversidade, e como as empresas lidam com isso, são temas recentes de discussão, então, esse artigo se apresentou como um convite à reflexão sobre quão importante e urgente são essas discussões, principalmente sobre a diversidade e a influência disso no coeficiente de inovação das organizações. No entanto, é preciso evoluir a pesquisa que, neste artigo focou somente na comparação das ações de inovação e diversidade entre as empresas. Para pesquisas futuras recomenda-se aprofundar as pesquisas no quesito de buscar evidências comprobatórias que uma empresa que aposta em maior diversidade, se torna mais inovadora.

## REFERÊNCIAS

- AFREBRAS, 2023. **A importância da indústria para a economia brasileira.** Disponível em: <<https://afrebras.org.br/noticias/a-importancia-da-industria-para-a-economia-brasileira/>>. Acesso em julho de 2024.
- BRAZIL JOURNAL, 2020. **Empresas que adotam a diversidade são mais saudáveis, felizes e rentáveis.** Disponível em: <<https://braziljournal.com/brands/empresas-que-adotam-a-diversidade-sao-mais-saudaveis-felizes-e-rentaveis/>>. Acesso em julho de 2024.
- BRASSCOM, 2023. **As tecnologias digitais avançam no Brasil – e podem avançar mais e melhor.** Disponível em: <<https://brasscom.org.br/as-tecnologias-digitais-avancam-no-brasil-e-podem-avancar-ainda-mais-e-melhor/>>. Acesso em julho de 2024.
- CARVALHO, Hélio Gomes de. REIS, Dácio Roberto dos. CAVALCANTE, Márcia Beatriz, 2011. **Gestão da inovação.** Disponível em: <<https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/2057>>. Acesso em julho de 2024.
- CORDEIRO, Marcelo de Moraes. POZZO, Danielle Nunes, 2015. **O processo de inovação na educação: um estudo em uma organização educacional.** Disponível em: <<https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/343>>. Acesso em julho de 2024.
- CUBO, 2024. **Inovação radical: o que é e como implementar.** Disponível em: <<https://blog.cubo.network/inovacao-radical>>. Acesso em julho de 2024.
- DIAS, Lucas Seolin. MARQUES, Maurício Dias. **Organizações e sustentabilidade: aproximações, cooperação e distanciamentos.** Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/320749968\\_Organizacoes\\_e\\_Sustentabilidade\\_Aproximacoes\\_Cooperacao\\_e\\_Distanciamentos](https://www.researchgate.net/publication/320749968_Organizacoes_e_Sustentabilidade_Aproximacoes_Cooperacao_e_Distanciamentos)>. Acesso em julho de 2024.
- DISTRITO, 2022. **Inovação incremental, radical e disruptiva e suas diferenças.** Disponível em: <<https://distrito.me/blog/inovacao-disruptiva-radical-e-incremental-qual-a-diferenca/>>. Acesso em julho de 2024
- FIA BUSINESS SCHOOL, 2022. **Diversidade e Inclusão: entenda a diferença e como promover nas empresas.** Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/diversidade-e-inclusao-nas-empresas/>>. Acesso em julho de 2024.
- FIEB – Federação das Indústria do Estado da Bahia, 2024. **Indústria vive expectativa positiva com reforma e investimentos.** Disponível em: <<https://www.fieb.org.br/noticias/industria-vive-expectativa-positiva-com-reforma-e-investimentos/>>. Acesso em julho de 2024.
- GANDINI FILHO, Marcelo Mattos. **O impacto do marketing digital no empreendedorismo durante a pandemia: uma análise bibliográfica e estudo de caso.** Disponível em: <<https://repositorio.ifes.edu.br/handle/123456789/4564>>. Acesso em julho de 2024.
- IBC COACHING. **Conheça os 8 tipos de inovação mais comuns.** Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-os-4-tipos-de-inovacao-mais-comuns/>>. Acesso em julho de 2024.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **IBGE explica.** Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>>. Acesso em julho de 2024.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **PIA – Empresa – Pesquisa Industrial Anual, 2022.** Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/industria/9042-pesquisa-industrial-anual.html>>. Acesso em julho de 2024.

IBGE, 2024). **Em dezembro, vendas no varejo caem 1,3% e fecham 2023 com alta de 1,7%.** Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/39103-em-dezembro-vendas-no-varejo-caem-1-3-e-fecham-2023-com-alta-de-1-7#:~:text=Em%2>>. Acesso em julho de 2024.

INSPER, 2023. **Mercado de tecnologia em constante evolução: tendências e oportunidades de carreira.** Disponível em: <<https://www.insper.edu.br/noticias/mercado-de-tecnologia/>>. Acesso em julho de 2024.

LEITE, Cesar Eduardo. NABOSNE, Isabela Propst. MENEZES, Raphael Teixeira de. BARREIRO, José Henrique de Lima Correa Dieguez. **Diversidade Nas Organizações: uma análise de resultados.** Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/290146546\\_Diversidade\\_Nas\\_Organizacoes\\_uma\\_analise\\_de\\_resultados](https://www.researchgate.net/publication/290146546_Diversidade_Nas_Organizacoes_uma_analise_de_resultados)>. Acesso em julho de 2024.

LIGA VENTURES, 2022. **Inovação Radical x Inovação Incremental: entenda o que é e como implementar.** Disponível em: <<https://liga.ventures/insights/artigos/inovacao-radical-x-inovacao-incremental-entenda-o-que-e-e-como-implementar/>>. Acesso em julho de 2024.

LINDS, 2021. **O papel do Manual de Oslo na inovação.** Disponível em: <<https://linds.com.br/o-papel-do-manual-de-oslo-na-inovacao/>>. Acesso em julho de 2024.

MELHOR INVESTIMENTO, 2024. **As 10 principais ações do setor de varejo para investir na B3.** Disponível em: <<https://melhorinvestimento.net/artigos/as-10-principais-acoes-do-setor-de-varejo-para-investir-na-b3>>. Acesso em julho de 2024.

METADADOS, 2024. **Diversidade cultural: o que é e seu papel nas organizações.** Disponível em: <<https://www.metadados.com.br/blog/diversidade-cultural>>. Acesso em julho de 2024.

MOBILLIS, 2024. **Melhores bancos para abrir conta em 2024: conheça 11 opções.** Disponível em: <<https://www.mobills.com.br/blog/bancos/melhores-bancos-para-abrir-conta/>>. Acesso em julho de 2024.

NÓBREGA, Bruno Andrade. SANTOS, Jair Nascimento. JESUS, Gláucia Alves, 2014. **Um estudo da relação entre diversidade, criatividade e competitividade em organizações brasileiras.** Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2014v16n39p194>>. Acesso em julho de 2024.

ORIENTEME, 2022. **Quais são os tipos de diversidade no trabalho? Como apoiá-los?** Disponível em: <<https://orienteme.com.br/blog/tipos-de-diversidade/>>. Acesso em julho de 2024.

ROHDEN, Luiz. 2023. **Inclusão e diversidade nas empresas como fator decisivo para o aumento da qualidade de vida e sua lucratividade.** Disponível em: <<https://humanas.blog.scielo.org/blog/2023/08/14/inclusao-e-diversidade-nas-empresas-como-fator-decisivo-para-o-aumento-da-qualidade-de-vida-e-sua-lucratividade/>>. Acesso em julho de 2024.

SEBRAE, 2024. **Negócios inclusivos: A diversidade como catalisador de inovação e crescimento.** Disponível em: <<https://respostas.sebrae.com.br/negocios-inclusivos-a-diversidade-como-catalisador-de-inovacao-e-crescimento/>>. Acesso em julho de 2024.

SORANZ, Rossana Filetti. [et.al.] 2023. **relação entre práticas de gestão da diversidade a percepção de desempenho em inovação: um estudo em empresas**



**brasileiras.** Disponível em: <<https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/2430>>. Acesso em julho de 2024.

TEIXEIRA, Juliana Cristina. OLIVEIRA, Josiane Silva de. DINIZ, Ana Paula Rodrigues. MARCONDES, Mariana Mazzini. **Inclusão e diversidade na Administração: manifesta para o futuro-presente.** Disponível em: <<https://humanas.blog.scielo.org/blog/2021/05/21/inclusao-e-diversidade-na-administracao-manifesta-para-o-futuro-presente/>>. Acesso em julho de 2024.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto (Org.). **Metodologia científica.** São Paulo: Pearson Education, 2018.

THINK WORK, 2023. **Como a diversidade potencializa o resultado das empresas.** Disponível em: <<https://thinkworklab.com/artigos/diversidade-empresas-thomas/>>. Acesso em julho de 2024.

VALLANDRO, Luiz Felipe Jostmeier. TREZ, Guilherme. **Visão baseada em recursos, estratégia, estrutura e performance da firma: uma análise das lacunas e oportunidades de pesquisas existentes no campo da administração estratégica,** 2013. Disponível em: <<https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/face/article/view/18785>>. Acesso em julho de 2024.

VINDI, 2023. **Serviços financeiros: crescimento acompanha a qualificação do mercado.** Disponível em: <<https://blog.vindi.com.br/servicos-financeiros/>>. Acesso em julho de 2024.

ZENDESK, 2023. **Quais são os tipos de inovação? Veja exemplos para te inspirar.** Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/tipos-de-inovacao/>>. Acesso em julho de 2024.

ZENDESK, 2023. **Quais são os tipos de inovação? Veja exemplos para te inspirar.** Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/tipos-de-inovacao/>>. Acesso em julho de 2024.

#### **Sites das empresas consultadas:**

Accenture Brasil - <https://www.accenture.com/br-pt/about/company-index>

BASF Brasil - <https://www.basf.com/br/pt/careers/why-join-basf/what-we-are-like.html>

Carrefour - <https://www.grupocarrefourbrasil.com.br/grupo/quem-somos/>

C&A - <https://www.cea.com.br/Institucional/Conheca-a-CEA>

C6 Bank - <https://www.c6bank.com.br/quem-somos>

Dow Chemical - <https://br.dow.com/pt-br.html>

IBM - <https://www.ibm.com/br-pt/about>

Intel - <https://www.intel.com.br/content/www/br/pt/company-overview/company-overview.html>

Itaú - <https://www.italy.com.br/feito-de-futuro>

Google - [https://about.google/intl/ALL\\_br/](https://about.google/intl/ALL_br/)

Jonhson & Jonhson - <https://jnvisionpro.com.br/sobre>

JP Morgan - <https://www.jpmorgan.com.br/pt/about-us>

Magazine Luiza-

<https://ri.magazineluiza.com.br/show.aspx?idCanal=urUqu4hANldyCLgMRgOsTw==>

Mastercard - <https://www.mastercard.pt/pt-pt/visao/quem-somos.html>

Microsoft - <https://news.microsoft.com/pt-pt/missao/>

Natura - <https://www.naturaeco.com/pt-br/quem-somos/>

Nubank - <https://blog.nubank.com.br/nubank-o-que-e/>

Lojas Renner - <https://www.lojasrennersa.com.br/nosso-ecossistema/quem-somos/>

3M - [https://www.3m.com.br/3M/pt\\_BR/3m-do-brasil/](https://www.3m.com.br/3M/pt_BR/3m-do-brasil/)

Walmart – <https://careers.walmart.com/>