**1) Nome e número USP.**

Raphael Donaire Albino – 8240823

**2) Título do artigo escolhido, breve descrição (problema de pesquisa e objetivo) e técnica utilizada.**

**Artigo**

* **Título:** Senior Management Support in the New Product Development Process.
* **Ano de publicação:** 2001.
* **Revista:** Creativity and Innovation Management (<http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1111/(ISSN)1467-8691>).
* **Fator de impacto:** 1.143.
* **Classificação Capes:** A2.

**Descrição**

O artigo teve por objetivo investigar a relação entre o suporte da gestão sênior no desenvolvimento de novos produtos. O estudo foi realizado em empresas localizadas na Holanda e no Reino Unido e, utilizou uma estratégia metodológica que combinou as abordagens quantitativa e qualitativa.

O problema de pesquisa foi estruturado em duas perspectivas:

1. Como o suporte da gestão sênior está relacionado com medidas de performance como tempo, custo e qualidade final do produto produzido?
2. Como a gestão sênior suporta o desenvolvimento de projetos para a criação de produtos a partir das perspectivas dos membros da equipe?

No que diz respeito as técnicas empregadas, para responder a primeira pergunta-problema, foi utilizado como método a regressão linear múltipla a partir de uma *survey* que contou com a participação de 55 gestores de projetos que trabalhavam em 40 empresas localizadas na Holanda e no Reino Unido.

Para explorar e responder a segunda pergunta-problema, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo a partir das 70 entrevistas realizadas em 25 empresas localizadas no Reino Unido.

A partir da teoria, os autores desenvolveram três hipóteses que seriam respondidas pelo estudo: “*as atividades relacionadas ao suporte da gestão sênior para o desenvolvimento de novos produtos está associada com: (a) tempo de desenvolvimento do produto; (b) custo de desenvolvimento do produto; (c) qualidade final do produto.*

Os resultados do estudo demonstraram que uma gestão madura contribui mais para o desenvolvimento de novos produtos no prazo do que para predizer os custos. Além disso, a abordagem quantitativa indicou que o suporte da gestão sênior não é o único preditor da performance do processo de desenvolvimento de novos produtos (prazo e custo) e que ela não é relevante quando o objetivo é desenvolver um produto final de qualidade. Por fim, a etapa qualitativa apresentou que a gestão sênior tem uma maior influência em projetos que ao invés de ações realizadas ao longo das revisões dos projetos ou nos estágio de decisão de continuar ou encerrar os projetos.

**3) Para a técnica em análise, identificar no artigo os passos desenvolvidos e utilizados da técnica, comparando com o que foi aprendido na disciplina.**

Foram executados três modelos de regressão linear múltipla. As variáveis independentes do modelo eram: recursos disponibilizados pela gestão sênior (Reso); e comprometimento da gestão sênior (Comm). Tais constructos foram gerados de uma análise fatorial exploratória realizada previamente a partir de variáveis oriundas da *survey* aplicada.

Pensando em responder as hipóteses levantadas, as variáveis dependentes destacadas foram: tempo de desenvolvimento do produto (PD time); custo de desenvolvimento do produto (PD Cost); e qualidade final do produto (End product quality).

Como primeiro passo da análise, os autores exploraram as correlações entre as variáveis independentes com a variável dependente de cada modelo. Depois disso, para cada modelo, foram analisados os valores de R2 e o respectivo nível de significância. Por fim, foram interpretados os valores dos betas de cada equação para identificar o impacto de cada variável independente sobre as variáveis dependentes.

O artigo não abordou a análise dos resíduos dos modelos, portanto, não foram discutidas as suposições de que os erros possuem variância constante, não são correlacionados entre si e são originados de uma distribuição normal.

**4) Descrever os pontos forte e fracos do artigo.**

|  |  |
| --- | --- |
| **Pontos fortes** | **Pontos fracos** |
| - Mesclar abordagens quantitativa e qualitativa.  - Fomentar a discussão do desenvolvimento de novos produtos em empresas de diferentes segmentos (químico, farmacêutico, eletrônicos, telecomunicação, cosméticos, produtos para casa, higiene pessoal).  - Embasamento teórico para a construção das variáveis aplicadas no modelo.  - Compartilhamento dos resultados do processamento da análise fatorial (apêndice do artigo).  - Desenvolvimento de um modelo de práticas que podem ser adotadas para descrever como a alta gestão pode suportar o desenvolvimento de novos produtos.  - Clareza das limitações do estudo.  - Sugestão da análise de como outros fatores podem mediar ou moderar a relação entre as atividades de suporte da alta gestão para o desenvolvimento de novos produtos e, a performance dos projetos que serão necessários. | - Falta da análise dos resíduos dos modelos para dar maior robustez aos resultados.  - Baixa generalização dos resultados. |

**5) Considere que você seja o revisor do artigo; que críticas ou sugestões você poderia considerar (caso existam).**

Não tenho críticas para apontar dado que o artigo foi insumo para estudos mais recentes que relacionam criação de produtos e o apoio da alta gestão.

**6) Faça uma auto avaliação do que aprendeu (ou não) com essa atividade.**

Foi uma atividade que me permitiu colocar em prática formas de analisar um modelo de regressão linear. Acredito que o resultado foi satisfatório, pois consegui conectar os conceitos aprendidos nas aulas com uma situação prática.

**Observações interessantes (pontos chave do artigo)**

**Análise do modelo**

* The particular performance variable was the dependent variable, whereas Resources (Reso) and Commitment (Comm) were the two independent variables.
* Firstly, the percentage of variance of the dependent variable explained by senior management support varies between 25% for product development time and only 1.3% for end product quality. In other words the support given by senior management to the product development process is responsible for only a small part of the final outcome, with an impact on the time needed to take a product from idea to commercialization and on the costs of carrying out the project, and no significant influence with regards to the final quality of the product.
* Firstly, the relatively small R2 values indicate that other variables not included in the study also account for developing a product within predicted time and cost. Second, the support given by senior management seems to have a stronger effect on those performance measures that are directly related to the new product development process itself, such as time and cost, than to one of its outcomes, such as end product quality.
* All the correlations between performance and the two dimensions of senior management support are medium and significant for time and cost, but weak and non significant for end product quality.
* On the other hand, the impact is more important on time (R2= 0.251) than on cost (R2= 0.159). When senior management gives the necessary support to a project, it is more likely that the particular project is developed within the predicted time than within the predicted costs.
* With regards to the differential effects of the two support factors on performance, the stronger impact of Resources (b=-0.33) than Commitment (b = -0.26) on product development time, means that when the goal is to develop a product within predicted time, senior managers give their support mainly through making available enough resources to a particular project; less important to developing a product within predicted time seems to be the degree of senior management involvement on the project. This means that more resources pulled into a project in terms of available people is an important condition to deliver a project that meets the original goal of time to market. Conversely, when the goal is to develop a product within the predicted cost, the most important dimension is the level of senior management commitment to new projects and involvement in the Go/Kill and spending decisions for new projects (b = - 0.30).

**Conclusão:**

* A strong senior leadership contributes more to developing a product within time than within predicted costs.
* Furthermore, the quantitative data indicates that senior management support is not the only predictor of project performance, and is not relevant at all when the quality of the end product is the goal to attain.
* The qualitative phase of this research shows that senior management has a much wider influence on projects than the direct actions undertaken during project reviews or Go/Kill decision gates.

**Outros fatores não considerados**

* Other variables not included in this study help explain project performance, such as the use of multifunctional teams and the matrix structure (e.g. Brown and Eisenhardt, 1995; Griffin, 1997). These factors are well described in the literature, however less information exists with regards to how they affect the relationship between senior management support to new product development activities and project performance. The moderate and mediator effects of such factors can be addressed by future research.