

Como construir indicadores de inovação

PROMESSAS ENDEAVOR

BOTA PRA FAZER

SOBRE A ENDEAVOR

☆ FAVORITO

EMPREENDEDORISMO > COMO CONSTRUIR INDICADORES DE INOVAÇÃO

ARTIGOS · CRESCIMENTO, INOVAÇÃO

520
SHARES519
f1
in1
t1
s

Você sabia que a inovação não só pode como deve ser medida pelas empresas? Entenda o passo a passo par a definir esses indicadores

Luis Marques
Innova Consulting
Sócio

11, NOV, 16

Medir o progresso da inovação é um elemento importante de qualquer modelo de inovação de uma empresa. Peter Drucker já dizia: “se você não pode medir, não pode gerenciar”. Existem mais de 100 tipos de indicadores de inovação que as empresas podem utilizar e essa variedade costuma trazer uma certa insegurança sobre qual indicador é mais importante.

Em uma experiência que tive em uma empresa do setor metalúrgico, foram utilizados 12 indicadores de inovação. Em outra empresa, do setor de calçados, foram utilizados 25 indicadores. O número deve espelhar a expectativa dos gestores e o grau de envolvimento com o conceito de inovação. As etapas básicas para construir um sistema de medição confiável:

Etapa 1 - Por que medir?

Se a resposta for algo como “o processo de inovação é estratégico para nossa empresa e precisamos demonstrar resultados”, a justificativa mais forte para criar indicadores de inovação está pronta. Mas se, por outro lado, a inovação ainda carece de suporte de diretores e gerentes, então não há razão em perder tempo para medir a inovação. Você precisa saber que existe o suporte necessário para realizar essa medição e se não tem conquistado-o.

O vínculo entre estratégia corporativa e inovação precisa existir para que os esforços inovativos façam sentido para a empresa. Ao colocar os objetivos estratégicos corporativos na orientação da inovação, os indicadores que medirão a inovação serão também sinais de que a estratégia da empresa está sendo implementada.

Para medir, é preciso saber que tipo de inovação está medindo. Embora algumas de classes de indicadores (custo, tempo e qualidade) possam ser as mesmas para todos os tipos de inovação, compreender o tipo de inovação auxilia na construção do indicador e no desdobramento de seus elementos de mensuração e no uso para as decisões.

Os tipos de inovação podem ser variados, vejamos:

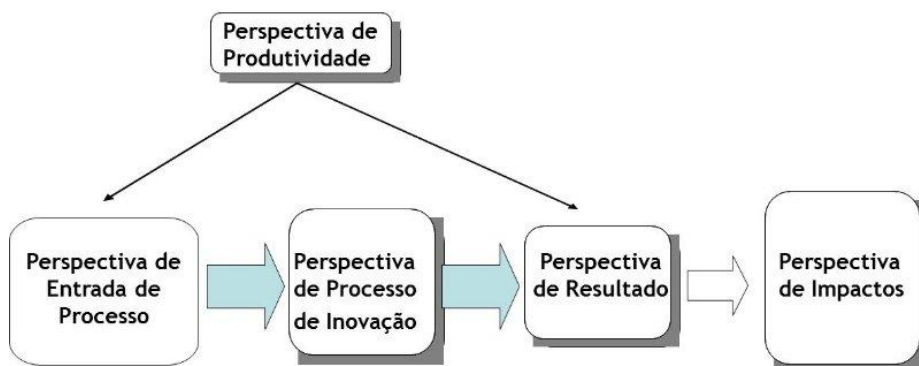


Etapa 3 – Como medir?

Em geral, um processo pode ser medido em pelo menos 5 perspectivas. Vejamos o gráfico abaixo com a perspectiva de mensuração do processo de inovação:

1. Perspectiva de Produtividade

A relação entre saída e entrada de um processo mede a eficiência do processo. A inovação pode ser medida como, por exemplo:



a. taxa de eficiência de inovação incremental: número de inovações incrementais sobre número de ideias totais; ou

b. taxa de eficiência econômica de mão de obra de inovação radical — valor em receita (

Mede os níveis de resultados de um processo. A inovação é um conceito necessariamente dual, precisa de criatividade mais difusão. Ideias mais uso ou vendas. Portanto, os resultados de um processo de inovação devem ser medidos sob as duas partes do conceito. O resultado pode ser medido pelo final do projeto em si ou pelo retorno financeiro. Exemplos: a. número de projetos de inovação bem sucedidos; b. valor médio de vendas nos primeiros 12 meses.

3. Perspectiva de Processo

Mede os níveis operacionais do dia a dia do processo. Como a inovação ocorre em processo estratificado normalmente por fases, pode-se medir dentro das fases e também entre as fases.

Na **fase de conceituação**, por exemplo:

- a. número de horas-homem envolvido na conceituação;
- b. nível de gasto em h/h.

Na **fase de projeto**, a inovação pode seguir as medidas tradicionais das disciplinas de gestão de projetos como:

- a. taxa de atraso de cronograma; ou
- b. nível de estouro de orçamento.

4. Perspectiva de Entrada de Processo

Mede os níveis de recursos de entrada de um processo, sendo aqueles que transformam e os transformados antes de iniciar o desempenho do processo propriamente dito. Exemplos:

- a. nível de disponibilidade em horas para teste/simulação em ambiente produtivo;
- b. nível de disponibilidade de mão de obra com formação avançada (mestrado/doutorado).

5. Perspectiva de Impacto

Mede o alcance da inovação além do resultado. Pode-se medir o impacto da inovação nos stakeholders da empresa como, por exemplo:

- impacto da substituição do emprego para a comunidade local;
- o impacto econômico para a sociedade patronal organizada na forma de oportunidades de negócios;
- o impacto do aumento da arrecadação para os governos;
- o impacto na satisfação com o trabalho por parte dos colaboradores.

Etapas 4: Qual precisão?

Existe a necessidade de estabelecer uma meta para os indicadores de inovação. A meta deve refletir a realidade da empresa e ter um nivelamento com a média do mercado. A reavaliação da meta deve existir após o período de avaliação determinado ou mesmo de forma emergencial, caso ocorram problemas durante o processo de inovação. Vale lembrar que os indicadores precisam de escala, faixas de decisão, distribuição ajustada entre os de natureza quantitativa e qualitativa, um nível de threshold, entre outros aspectos que moldam a precisão do indicador. Além disso, é necessário saber a frequência de medição, a responsabilidade de coleta, o nível de automatização da coleta, as técnicas de análise e as formas de representação dos números coletados.

Os indicadores de inovação transmitem informações importantes para os gestores de como está o desempenho do portfólio inovativo. Se o desempenho está bom, decisões de manter e incentivar cada vez mais as melhores práticas são linhas de ação a partir desses resultados. Se o desempenho se repete ou está aquém do esperado, níveis de ação para correção da trajetória precisam ser delineados e contingências acionadas. Pensar em grupos de decisões de forma planejada para o processo de inovação evita surpresas e riscos ao sucesso da inovação.

Montar uma estrutura de indicadores de inovação não é tarefa simples, mas também não é um feito hermético onde poucos podem fazer. A parte mais difícil é traduzir o ambiente da empresa e as peculiaridades de competitividade do seu segmento para moldar adequadamente o conjunto de indicadores.

Isso é facilitado por meio de uma mistura de conhecimento e experiência no tema. Então que tal começar já? Se quiser se aprofundar no assunto, não deixe de conferir o eBook sobre Gestão da Inovação!


[COMPARTILHAR](#)
520
Shares


Luis Marques, Innova Consulting, Sócio

Sócio na Innova Consulting, consultoria especializada em gestão da inovação e gestão de projetos. Possui experiência em mais de 200 projetos. Professor de pós-graduação em 6 instituições de ensino. Doutor em Administração pela UFRGS, com a produção de estudos para orientar as boas práticas de projetos de inovação. Mestre e Engenheiro Mecânico pela Universidade de São Paulo. Foi autor no livro "Managing Virtual Web Organizations in the 21st Century: Issues and Challenges".

Conteúdos Relacionados



ARTIGOS

Inovação, Ideia ou Invenção?

Luiz Eduardo Serafim
3M do Brasil
Head de Marketing



ARTIGOS

A inovação brasileira entre o velho e o novo

José Carlos Vaz e Dias
Vaz e Dias
Advogados & Associados
Sócio



ARTIGOS

Por que encarar a saga de obter uma patente

Joaquim Caracas
Impacto Protensão
Fundador e CEO

Deixe seu comentário

O seu endereço de email não será publicado

CONTEÚDOS

VÍDEOS

DOWNLOADS

EVENTOS

CURSOS

PESQUISAS

EMPREENDEDORES ENDEAVOR

PROMESSAS ENDEAVOR

BOTA PRA FAZER

SOBRE A ENDEAVOR

400 caracteres restantes



Notifique-me de novos comentários via e-mail. Você também pode se inscrever sem comentar.

Enviar

Parceiros



J.P.Morgan

Endeavor

A Endeavor existe para multiplicar o número de empreendedores de alto crescimento e criar um ambiente de negócios melhor para o Brasil. Por isso, selecionamos e apoiamos os melhores empreendedores, compartilhamos suas histórias e aprendizados, e promovemos estudos para entender e direcionar o ecossistema empreendedor no país.

Informações

- Fale conosco
- Trabalhe na Endeavor
- Doe para a Endeavor

Social Networking



Endeavor Brasil
464.199 curtidas

Curtir Página

Compartilhar

Seja o primeiro de seus amigos a curtir isso.



Novidades

Inscreva-se por e-mail

24-NOV

