

GESTÃO DA INOVAÇÃO



Aline Alves dos Santos

Revisão técnica:

Rogério de Moraes Bohn

Graduado em Administração

Especialista em Informática na Educação

e em Gestão de Micro e Pequenas Empresas

Mestre em Administração com ênfase em Recursos Humanos



G393 Gestão da inovação [recurso eletrônico] / Fabiane Padilha da Silva... [et al.] ; [revisão técnica: Rogério de Moraes Bohn]. – Porto Alegre: SAGAH, 2018.

ISBN 978-85-9502-800-5

1. Inovações tecnológicas. 2. Administração. I. Silva, Fabiane Padilha da.

CDU 65.016

Organizações inovadoras

Objetivos de aprendizagem

Ao final deste texto, você deve apresentar os seguintes aprendizados:

- Definir organizações inovadoras.
- Identificar elementos que contribuem para a inovação nas organizações.
- Reconhecer casos de organizações inovadoras.

Introdução

As empresas inovadoras visam ao crescimento e à manutenção da sua participação no mercado. Para se manterem nessa posição, desenvolvem ideias criativas que trazem benefícios tanto para a empresa quanto para os que a circundam, refletindo positivamente em todos.

Neste capítulo, você vai estudar as organizações inovadoras, reconhecendo os fatores que favorecem a inovação dentro das empresas e apontando casos de empresas inovadoras.

Empresas inovadoras

De acordo com Possolli (2012), **organizações inovadoras** são as que fazem a diferença entre o sucesso e o fracasso. A inovação é imprescindível para a existência e a permanência a longo prazo das empresas no mercado e é considerada como peça-chave para supervisores que buscam oportunidades de desenvolver algo diferente.

As organizações consideradas inovadoras, independentemente do seu porte, são as que possuem grande capacidade de se reinventar, com o intuito de produzir algo diferente. Essas empresas passam grande parte da sua trajetória trabalhando em cima de novas ideias para criar produtos ou serviços que levem a sua marca. Essas empresas geralmente realizam grandes investimentos em pesquisas e instigam continuamente a **geração de ideias**. As novas

ideias são analisadas perspicazmente, buscando-se encontrar nelas algo de inédito. Assim, nesse tipo de empresa, os colaboradores são constantemente incentivados a criar.



Fique atento

É preciso que cada empresa busque maneiras individuais para inovar. O método empregado por uma empresa para inovar pode não funcionar em outra, mesmo que elas pertençam ao mesmo segmento. Assim, para incentivar o processo de inovação, é necessário estabelecer estratégias de acordo com as particularidades da empresa, para, então, encontrar os meios para sua execução e, a partir daí, implementar, aprender e inovar novamente.

O processo de inovação de uma empresa precisa ser assumido e pensado por todos os colaboradores. O modo mais efetivo de aplicar uma mudança na empresa acontece quando o exemplo vem da alta administração, ou seja, dos gestores, diretores e todos aqueles que assumem cargos acima do nível operacional, motivando todos a participarem do processo.

Normalmente, os colaboradores recebem as mudanças dentro da empresa como algo que vai exigir mais deles, tirando-os da zona de conforto. Para que novas ações sejam aplicadas na empresa, é necessário que os gestores tomem atitudes diferentes daquelas habituais, pois qualquer mudança, seja ela nos procedimentos, em novos projetos ou em novos instrumentos de trabalho, gera efeitos em todos os envolvidos. A inovação possui naturezas distintas que podem ser pensadas de forma ordenada. Uma ideia inovadora pode partir de algo inédito que trará melhores resultados, conforme leciona Possolli (2012).



Saiba mais

A procura pela inovação apresenta incertezas, e a ação inovadora é imprevisível, sendo muito versátil, assim como o meio em que ela será aplicada — o mercado dinâmico e competitivo. A gestão da inovação auxilia na redução de incertezas, garantindo o monitoramento de recursos e a geração de mais valor a partir do uso de tecnologia e inovação, conforme leciona Possolli (2012).

Fatores que favorecem a inovação nas empresas

Conforme Reis (2008), existem elementos internos e externos que podem refletir de forma positiva ou negativa no processo de inovação. Dentre os elementos externos, é possível identificar o mercado, a dimensão empresarial e as restrições a entradas e saídas de outros elementos desse modelo.

Como **fatores externos que favorecem a inovação**, é possível destacar:

- comportamento social ou cultural;
- mudanças políticas;
- mudanças econômicas;
- alterações na legislação;
- modificações que afetem as tecnologias; entre outros.

Todos eles podem refletir positiva ou negativamente no meio empresarial, trazendo oportunidades ou ameaças, mas exigindo a inovação. Já com relação aos **fatores internos que favorecem a inovação**, podemos citar:

- incentivos;
- satisfação da equipe de trabalho;
- liderança;
- interação entre os setores;
- redução de conflitos entre gerentes;
- impulso à criatividade;
- cultura e clima organizacional;
- coordenação de projetos;
- controle e modelo organizacional;
- desenvolvimento de novos produtos;
- elaboração de novos processos; entre outros.

Esses são alguns dos elementos internos que facilitam e que sustentam a inovação dentro das organizações. Os benefícios ou as recompensas oferecidos aos colaboradores, por exemplo, refletem diretamente no ambiente de trabalho, devido à satisfação das pessoas que estão inseridas nesse ambiente. Os benefícios ou recompensas não dizem respeito a remunerações, mas ao reconhecimento do profissional e de sua atuação dentro da empresa, conforme leciona Reis (2008).

O sucesso de uma empresa depende da sua criatividade e inovação, da força da sua cultura e da clareza dos seus objetivos, os quais, quando empregados de forma combinada, convertem-se em forças poderosas de renovação em absolutamente todos os níveis da empresa. Isso concorre para maximizar os lucros e aumentar a produtividade, assegura a sua sustentabilidade, a sua competitividade e a satisfação de todos que integram a organização, e estabelece “consciência inovadora”, cuja principal tática é identificar as necessidades e os problemas do mercado (principalmente em tempos de crise) e transformá-los em produtos/serviços que efetivamente representem soluções para o consumidor.

A inovação, segundo Tidd e Bessant (2009), é decorrente do ato de criar, abrangendo a criação, a acessibilidade e a procura, conforme descrito abaixo:

- A criatividade é fundamental para desenvolver uma ideia relacionada a um novo método, direcionado à produção ou à comercialização do produto ou serviço.
- No que tange aos aspectos tecnológicos, financeiros, sociais, etc., busca-se verificar a possibilidade da execução da ideia, analisando sua acessibilidade; dessa forma, pode-se verificar se a ideia, quando aplicada, resultará em lucratividade.
- Com relação à procura, é necessário garantir que, depois de a ideia ser aplicada, ao ser gerado um novo produto ou serviço, o mesmo terá aceitação no mercado, despertando interesse dos consumidores.



Fique atento

A inovação empresarial está vinculada também aos procedimentos que uma empresa define, colocando em prática novas ações ou reajustando outras já existentes.

A Figura 1 apresenta alguns fatores que ocasionam efeitos positivos na inovação organizacional e o modo como são classificados.



Figura 1. Fatores que influenciam na inovação organizacional.

Fonte: Trott (2012, p. 85).

Conforme Trott (2012), visando otimizar a gestão da inovação, é preciso ter conhecimento sobre os elementos necessários para que as ideias sejam convertidas em produtos ou serviços ao consumidor. A inovação empresarial não consiste simplesmente em um investimento em uma ponta e o surgimento do produto em outra; na verdade, ela exige uma diversidade de competências, distribuídas em etapas bem estabelecidas do ciclo de inovação. Cada etapa requer tempo e espaço, bem como competências definidas, surgindo a necessidade de comando e administração. Para que a inovação contribua de forma relevante para a organização, é necessário coordenar a ideia inovadora de forma eficaz.

De acordo com Trott (2012), as empresas possuem herança e cultura organizacionais, que são essenciais para seu desenvolvimento, pois instigam o reconhecimento e a divulgação da inovação entre o público interno. A cultura organizacional pode ser constatada em uma empresa ao se analisar como os setores colaboram entre si. A falta de interação entre os setores pode comprometer todo o projeto, podendo retardar a cooperação e as decisões que devem ser tomadas, refletindo negativamente no progresso do projeto.

O Quadro 1 sintetiza as qualidades que a empresa deve possuir e que auxiliam a implementação de ideias inovadoras. Dentre essas características, destacam-se o reconhecimento de ameaças e oportunidades e a responsabilidade com a evolução da empresa a longo prazo, não traçando estratégias somente para o período imediato, entre outras.

Quadro 1. Características da empresa que contribuem para o processo de inovação

Requisito organizacional	Caracterizado por
Orientação para o crescimento	Comprometimento com o crescimento de longo prazo, em vez de lucro imediato.
Herança organizacional e experiência em inovação	Alto reconhecimento do valor de inovação.
Vigilância e vínculos externos	Habilidade da organização para identificar ameaças e oportunidades.
Comprometimento com tecnologia e intensidade de P&D	Disposição para investir, no longo prazo, no desenvolvimento tecnológico.
Aceitação de riscos	Disposição para incluir oportunidades de risco em um portfólio equilibrado.
Cooperação interdepartamental e coordenação dentro da estrutura organizacional	Respeito mútuo entre indivíduos e propensão ao trabalho colaborativo entre grupos.
Receptividade	Habilidade para buscar, identificar e tirar vantagem de tecnologias desenvolvidas externamente.
Espaço para criatividade	Habilidade para administrar o dilema da inovação e criar um ambiente propício à criatividade.
Estratégia para inovação	Planejamento estratégico e seleção de tecnologias e mercados.
Coordenação de uma gama variada de habilidades	Desenvolvimento de um produto comercializável, exigindo a combinação de uma grande quantidade de saberes especializados.

Fonte: Adaptado de Trott (2012).

Casos de organizações inovadoras

Segundo a Financiadora de Estudos e Projetos (EMPRESAS..., 2014), as organizações que desenvolvem a inovação possuem uma remuneração 23% maior em comparação com aquelas que não inovam. As empresas inovadoras remuneram melhor seus colaboradores e conseguem desenvolver ambientes saudáveis de trabalho. Quanto melhor for o ambiente de trabalho, maiores os benefícios para a empresa, pois um ambiente positivo reflete diretamente nas ações desenvolvidas pelos colaboradores que, quando satisfeitos, produzem com mais qualidade e em maior quantidade. Além do grande investimento realizado pelas empresas na capacitação dos colaboradores, o incentivo à inovação é essencial para elevar a produção das empresas.

Muitas empresas que hoje estão no mercado em algum momento passaram por algum tipo de crise; porém, em vez de desistirem, souberam analisar a situação e criar oportunidades para o crescimento. Os empreendedores de sucesso não ocultam as dificuldades enfrentadas durante a sua evolução empresarial. Eles compartilham a sua história, o que incentiva outros empreendedores a se manterem firmes no mercado e enfrentarem as suas dificuldades. Por outro lado, há casos de sucesso conhecidos, como o da empresa Rede Print, por exemplo. A empresa surgiu por meio da união de conhecimentos de um grupo de empresários que buscavam trocar experiências, adicionar benefícios para as gráficas de pequeno porte mediante aquisições conjuntas, gerar novas tecnologias e elevar as parcerias com fornecedores. A partir da criação da Rede Print, ocorreram diversas mudanças na empresa, conforme listado abaixo:

- atendimento a demandas de maior porte;
- aprimoramento dos processos;
- elevação no poder de persuasão;
- padronização de produtos e serviços;
- aprimoramento da qualidade;
- redução no prazo de entrega dos produtos;
- diminuição da capacidade ociosa de equipamentos de associados; entre outros.

As lojas mais antigas da rede seguem em adaptação com relação ao leiaute, e as novas já foram adaptadas. A Rede Print segue em crescimento, em busca de novos associados, a fim de ampliar seu negócio e aumentar seu faturamento.

iFood

A empresa iFood está entre as grandes empresas de sucesso e ocupou posição de destaque a partir de uma ideia inovadora. Atualmente, é uma das empresas mais inovadoras do mercado brasileiro. Conhecida como líder em entrega de refeições, a empresa efetua 4 milhões de pedidos em um período de 30 dias, possuindo uma grande quantidade de restaurantes cadastrados na sua plataforma e que estão espalhados por todo o Brasil. A empresa mantém sua posição de destaque no mercado desde 2011, oferecendo uma abrangente diversidade de restaurantes para garantir a satisfação dos seus clientes.

Cacau Show

Outra história de destaque é a da empresa Cacau Show, fundada por Alexandre Costa. A sua família era empreendedora, adquiria chocolates de um fornecedor e revendia diretamente nas residências de clientes. No entanto, em um feriado de Páscoa, eles acabaram não recebendo o produto que estavam aguardando, o que gerou um problema para a família, que decidiu não mais vender chocolates. Entretanto, após três anos, Alexandre decidiu recomeçar o negócio com chocolates e criou a Cacau Show. Como empreendedor e inovador, Alexandre entendia que não seria uma dificuldade que travaria os negócios da família; ou seja, um problema não significa o fim de tudo, mas é necessário persistência e inovação. A empresa hoje também está na lista das que mais faturam no mercado.

Com base nos casos apresentados, é possível compreender que o que levou essas empresas ao sucesso foi a inovação, bem como as estratégias por elas empregadas. Para transformar a sua empresa em inovadora, é possível seguir os passos dos líderes de mercado, adaptando e aplicando estratégias de sucesso no seu negócio.



Referências

EMPRESAS inovadoras são mais produtivas, diz artigo. *Finep*, 8 set. 2014. Disponível em: <<http://www.finep.gov.br/noticias/todas-noticias/4344-empresas-inovadoras-sao-mais-produtivas-diz-artigo>>. Acesso em: 7 jan. 2019.

POSSOLI, G. E. *Gestão da inovação e do conhecimento*. Curitiba: InterSaber, 2012.

REIS, D. R. *Gestão da inovação tecnológica*. 2. ed. São Paulo: Manole, 2008.

TIDD, J.; BESSANT, J. *Inovação e empreendedorismo*. Porto Alegre: Bookman, 2009.

TROTT, P. J. *Gestão da inovação e desenvolvimento de novos produtos*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

Leituras recomendadas

BURGELMAN, R. A.; CHRISTENSEN, C. M.; WHEELWRIGHT, S. C. *Gestão estratégica da tecnologia e da inovação*. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

MATTOS, J. R. L.; GUIMARÃES, L. S. *Gestão da tecnologia e inovação*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

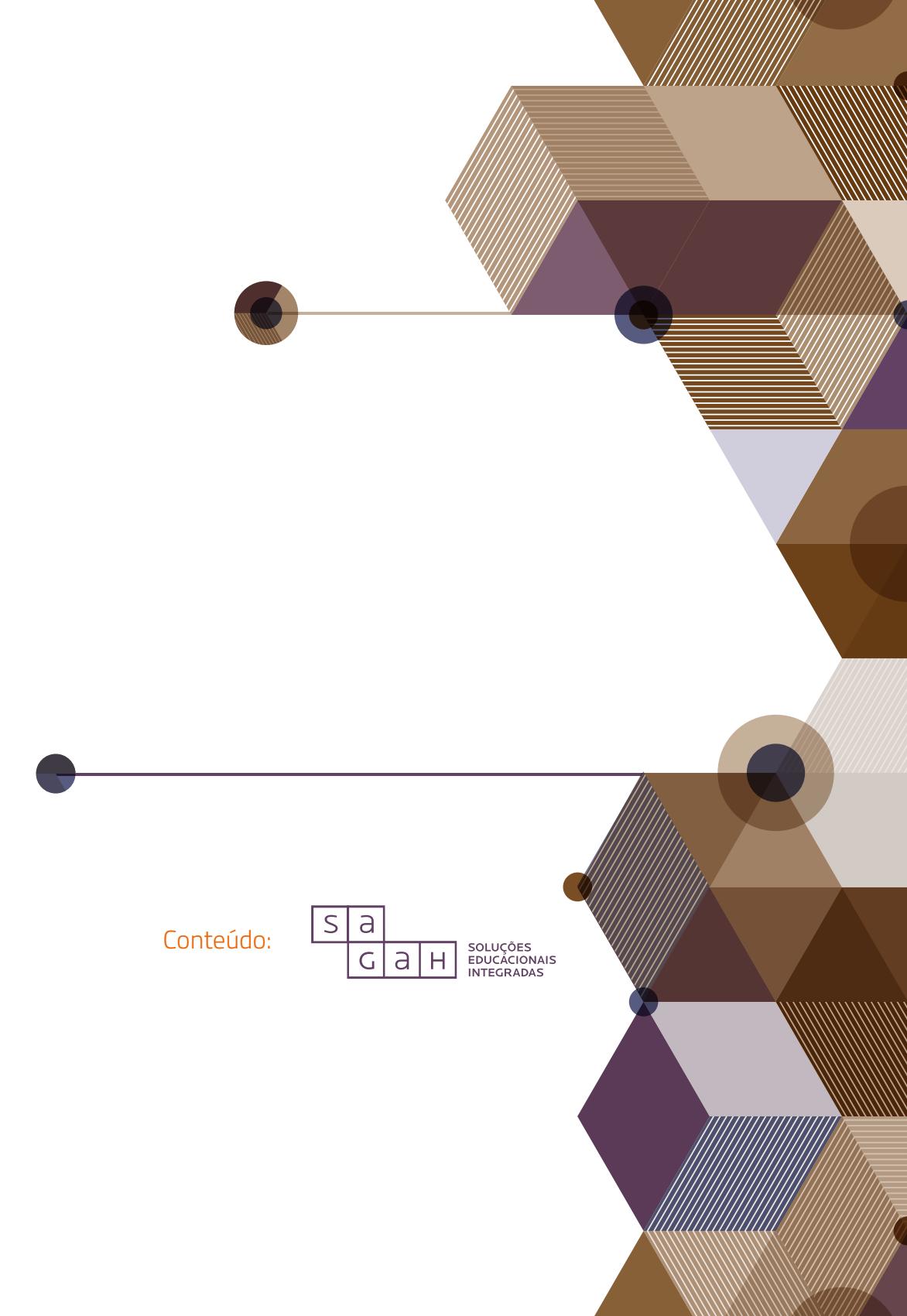
QUINT, G. Para o iFood, Salesforce vira ingrediente para estratégia focada no cliente. *Salesforce*, [2018]. Disponível em: <<https://www.salesforce.com/br/customer-success-stories/ifood/>>. Acesso em: 7 jan. 2019.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. *Gestão da inovação*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

VICTORINO, V. 7 cases inspiradores de sucesso. *Endeavor Brasil*, [2018]. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/desenvolvimento-pessoal/7-cases-inspiradores-de-sucesso/>>. Acesso em: 7 jan. 2019.

VILANOVA E SILVA, A. C. Criatividade e inovação. *ICD*, [2018]. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/icd/artigo-criatividade-e-inovacao/>>. Acesso em: 7 jan. 2019.

Encerra aqui o trecho do livro disponibilizado para esta Unidade de Aprendizagem. Na Biblioteca Virtual da Instituição, você encontra a obra na íntegra.



Conteúdo:



SOLUÇÕES
EDUCACIONAIS
INTEGRADAS