

# Idealizar, conceituar implementar

*Maximiliano Carlomagno*

# **Idealizar, conceituar e implementar**

Por

Maximiliano Carlomagno



Copyright 2010 – Innoscience

**Artigo publicado no Jornal Brasil Econômico dia 18/06/10**

Todos os direitos reservados.

Proibida a reprodução total ou parcial desta obra, bem como a reprodução por apostilas, a partir desta, de qualquer forma e por qualquer meio ou processo eletrônico ou mecânico, especialmente por sistemas gráficos, fotográficos, reprográficos, xerográficos, de fotocópia, fonográficos e de gravação, videográficos, sem permissão e consentimento do autor, e quando permitida deve ser citada a fonte. É vedada a memorização e/ou a recuperação total ou parcial, bem como a inclusão de qualquer parte da obra em qualquer sistema de processamento de dados.

Essas proibições aplicam-se também às características gráficas da obra e sua editoração.

A violação dos direitos autorais é punível como crime cf. Lei nº 6.895 de 17 de dezembro de 1980 (Código Penal), Artigos 184 e parágrafos 185 e 186. (Lei 5.988 de 14 de Dezembro de 1973).



## Idealizar, conceituar e implementar

Você já deve ter ouvido falar em PDCA, uma das ferramentas de gestão mais conhecidas no meio empresarial.

O método consiste em sistematizar a gestão a partir da sequência de passos: planejamento, execução, verificação e ação (plan, do, act e check, em inglês). E o contexto no qual ela foi desenvolvida - no auge do movimento da qualidade - define sua aplicação.

O fato é que a inovação, que surge em ocasiões marcadas por ambiguidades, incertezas e riscos, demanda novas perspectivas e práticas de gestão. Em um projeto cotidiano, comum, as incertezas e os riscos são facilmente identificáveis, as variáveis centrais são controláveis e os resultados potenciais, conhecidos.

Por outro lado, os projetos com potencial inovador são apostas no futuro. Neles, ferramentas como fluxo de caixa descontado, Seis Sigma e 5W2H não funcionam, pois se baseiam na estabilidade do ambiente, enquanto que as iniciativas inovadoras lidam com incertezas.

Em casos assim, o modelo pesquisa-análise-implementação precisa ser transformada em experimentação-descoberta-aprendizado. Quando o grau de incerteza é alto, é necessário sistematizar um método de aprendizado sobre o desconhecido.

Para nós, o processo de inovação apresenta quatro fases: idealização, conceituação, experimentação e implementação. Por isso, nós o denominamos ICEI.

Se "planejar, executar, verificar e agir" traduzem com maestria os passos necessários para gerir qualidade, "idealizar, conceituar, experimentar e implementar" são os fundamentos da gestão da inovação.



A idealização é a fase criativa, de geração de insights. Algumas empresas a conduzem definindo temáticas que conectam a estratégia corporativa com ideias potencialmente inovadoras.

A idealização pode ocorrer espontaneamente, mas também de forma induzida, a partir de brainstormings.

Mas os conceitos inovadoras não nascem prontos. Pesquisas indicam que 95% das ideias que se transformam em inovações diferem das que foram originalmente proposta.

A conceituação consiste em recorrer à colaboração de terceiros para ampliar o potencial de um insight.

A experimentação, por sua vez, pode ajudar a lidar com incertezas e também acelerar a criação da estratégia de sucesso.

É que quando o contexto é imprevisível e as informações, escassas, a tomada de decisão torna-se muito mais difícil.

Nessa situação, os gestores precisam descobrir (o mais rápido possível) sobre quais são apostas estratégicas e como fazê-las.

A última fase do processo de inovação é a implementação. Reduzidas as incertezas, é hora de seguir adiante e acelerar a expansão da nova ideia, produto, processo ou modelo de negócio.

Essa fase demanda atenção às técnicas mais comuns de execução de projetos: escopo, prazos, cronograma e gestão de pessoas.

A melhoria dos resultados depende da eficácia com que cada uma das fases acima são geridas.

Se a busca pela competitividade passa pelo desenvolvimento de produtos, processos ou serviços diferenciados, a compreensão das singularidades da gestão da inovação pode facilitar a escolha e aplicação das ferramentas adequadas.



**Maximiliano Carlomagno** é mestre em administração e professor de graduação e MBA do IBGEN, autor do livro *Gestão da Inovação na Prática*, ([www.inovacaonapratica.com.br](http://www.inovacaonapratica.com.br)) e sócio-diretor da Innoscience Consultoria em Gestão da Inovação.

# inno < science

**Av. Plínio Brasil Milano 805, sala 804.  
Bairro Higienópolis.  
Porto Alegre - RS  
Tel: 55 51 3335-1099**

**[http://twitter.com/InnoScience\\_](http://twitter.com/InnoScience_innoscience)  
[innoscience@innoscience.com.br](mailto:innoscience@innoscience.com.br)  
[www.innoscience.com.br](http://www.innoscience.com.br)  
[www.innosciencblog.blogspot.com.br](http://www.innosciencblog.blogspot.com.br)**

