

De Schumpeter a Procter&Gamble Uma jornada de maturação da Gestão da Inovação

Felipe Scherer e Maximiliano Carlomagno

De Schumpeter a Procter&Gamble – Uma jornada de maturação da Gestão da Inovação

Por

Felipe Scherer e Maximiliano Carlomagno



Copyright 2009 – Innoscience

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 dos autores, 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).



De Schumpeter a Procter&Gamble – Uma jornada de maturação da Gestão da Inovação

Na grande maioria dos setores, a inovação é a única vantagem competitiva sustentável. Proliferam-se os rankings, premiações e cases das empresas mais inovadoras. No entanto ainda existe uma parcela significativa de executivos que está insatisfeita com os resultados de seus esforços de inovação.

A idéia de inovação não é nova. Há mais de 70 anos vem se falando sobre o tema. De lá para cá, houve muita evolução no campo da gestão da inovação. De uma disciplina da administração algumas vezes “pendurada” em produção, marketing ou pesquisa e desenvolvimento para uma ciência autônoma com suas teorias, métodos e ferramentas. Compreender essa caminhada é o primeiro passo para entender o futuro da gestão da inovação e os recursos atualmente disponíveis.

Três movimentos marcaram a evolução do tema: a transformação de um trabalho individual num esforço coletivo; a mudança da sorte para a busca estruturada da ocorrência; da caixa de sugestões para a utilização de ferramentas e softwares específicos para o tema.

Gênio Criativo

O estágio do gênio criativo está intimamente associado a noção de empreendedor que norteou os trabalhos iniciais sobre o tema com o austríaco Joseph Schumpeter. O exemplo de Thomas Edison simboliza esse momento. Indivíduos, criativos, empreendedores e “iluminados” que buscavam oportunidades de inovação, muitas vezes inovações tecnológicas que trouxeram avanços significativos para a vida em



sociedade e que auxiliaram a criar novas empresas e novos negócios. O processo era centrado no indivíduo e caracterizado pela intuição, experiência e inteligência desses profissionais.

Caixa de sugestões

O advento da qualidade nos anos 80 trouxe a noção de que a melhoria do desempenho da empresa dependia do envolvimento das pessoas. Diversas empresas optaram por ferramentas como programas de idéias e caixas de sugestões, uma forma estruturada de fazer com que os colaboradores pudessem participar. Nesse segundo estágio, a maioria das idéias e sugestões eram melhorias pontuais que pouco contribuíam para a competitividade da empresa.

Laboratório de P&D

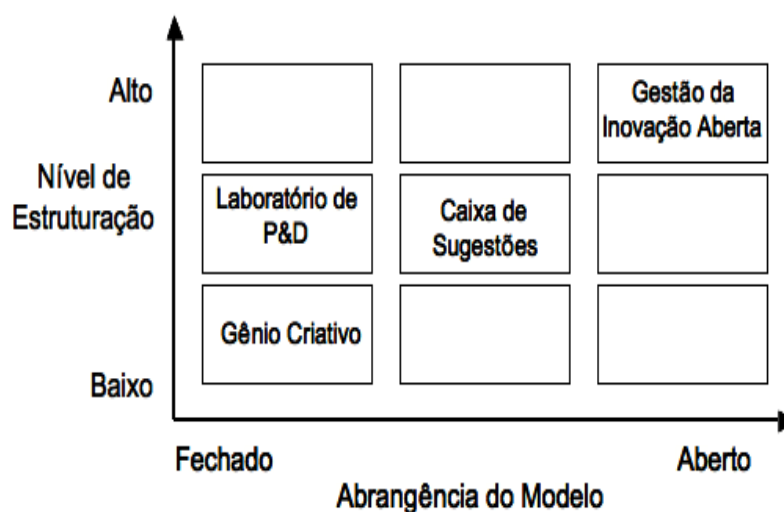
Em paralelo, consolidou-se a visão do departamento de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) a partir de um grupo de profissionais com alta formação técnica que tinha a responsabilidade de, dentro do laboratório, gerar as ideias que seriam comercializadas no mercado. Essas ideias gerariam patentes que garantiriam o retorno acima da média que permitiria reinvestir em P&D. Por vezes desconectados da realidade de mercado muitas das idéias eram soluções inadequadas, sem qualquer potencial de resultado para a empresa, as denominadas invenções. Esse terceiro estágio era marcado por um processo fechado e limitado a um pequeno grupo de pessoas.



Gestão da inovação aberta

O estágio atual, em fase de consolidação, que classificamos como Gestão da Inovação Aberta é uma abordagem estratégica, aberta e gerenciada do processo de inovação. Empresas como Procter&Gamble e Natura tem alinhado inovação com a estratégia de negócio e suportada esse processo com recursos tecnológicos de colaboração. A Gestão da inovação Aberta pressupõe um conjunto de ferramentas de indução, adequadas à realidade de incerteza da inovação, adotando como premissa o modelo de *Open Innovation* no qual a empresa colabora com clientes, parceiros e até concorrentes para inovar.

A matriz de Evolução da Gestão da inovação, apresenta a evolução das praticas de gestão da inovação nas empresas. O eixo X apresenta a abrangência do modelo. De uma visão fechada de inovação no qual encontram-se o Laboratório de P&D e o Gênio Criativo até uma visão aberta de inovação. O eixo Y apresenta o nível de estruturação das praticas de gestão da inovação. De um modelo de baixa estruturação como o do Gênio Criativo até um modelo de alta estruturação como o da Gestão da Inovação Aberta.



Se a inovação é o caminho para a sustentação de vantagem competitiva e melhoria do desempenho, é preciso que os executivos compreendam seu desenvolvimento e apliquem as melhores ferramentas e conhecimentos disponíveis. As experiências passadas e a visão contemporânea são guias importantes. As empresas agradecem!

Maximiliano Carlomagno é Diretor da Innoscience, mestre em administração e professor de graduação e MBA do IBGEN. **Felipe Ost Scherer** é Diretor da Innoscience, mestre em administração e professor da ESPM-RS. Ambos são autores do livro Gestão da Inovação na Prática, publicado pela Editora Atlas (www.inovacaonapratica.com.br).



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.com.br)
innoscience@innoscience.com.br
www.innoscience.com.br
www.innosciencelogs.blogspot.com.br**

