

## Aulas 4 e 5 – Exercícios Extra

1. Como você define Inovação?
2. Quais são os diferentes tipos de Inovação?
3. Como eu faço para identificar oportunidades de Inovação?
4. Em quais clientes eu devo focalizar?
5. O que eu devo procurar?
6. Como devo procurar?
7. Como eu faço para encontrar uma boa ideia?
8. O que é Inovação Disruptiva?
9. Qual é a melhor forma de romper um mercado?
10. O que é um desempenho "suficientemente bom"?
11. O que é um Modelo de Negócio (e como eu faço para inovar em Modelo de Negócios)?
12. Como sei se a minha ideia é boa?
13. Como eu posso saber mais sobre a minha ideia?
14. Como eu posso fazer para que outras pessoas apoiem a minha ideia?
15. Quanto tempo leva para um Novo Negócio ganhar escala?
16. Por que Inovação é tão importante?
17. Por que inovar é tão difícil?
18. Quem influencia sua forma de pensar a respeito da Inovação?
19. Como eu faço para incentivar a Inovação em minha organização?
20. O que é a "cilada do Modelo de Negócios atual"?
21. O que é um "espaço seguro" para a Inovação?
22. Como eu devo formar e gerenciar Equipes de Inovação?
23. Do que é composta uma boa Estratégia de Inovação?
24. Qual é a melhor forma de gerenciar um portfólio de Inovação?
25. O que significa realizar uma "poda prudente"?
26. Que papel devem desempenhar os altos executivos em relação à Inovação?
27. Como posso eu me tornar um melhor Inovador?
28. Como eu posso encontrar mais recursos para a Inovação?
29. Como eu posso transformar mais rapidamente boas ideias em bons negócios?
30. Alguém já conseguiu alcançar a capacidade de "inovar em larga escala"?

Respostas

**Fonte:** Alexis Gonçalves é membro do Conselho Diretivo da American Society for Quality e gestor sênior da Pfizer, em Nova York, onde lidera a implantação do programa de Inovação na área de Tecnologia em Negócios. Alexis também é autor dos livros *Innovation hardwired* e *Herramientas avanzadas de innovación*.

- 1. Como você define Inovação?** Algo diferente, que tem impacto.
- 2. Quais são os diferentes tipos de Inovação?** Inovação é mais do que uma tecnologia sofisticada; inovar é considerar diferentes propósitos estratégicos (por exemplo, criar uma nova categoria de produtos ou serviços, ou ampliar as atividades em uma categoria existente); inovação pode ocorrer em áreas como: novos produtos ou serviços, novos canais de distribuição, novas estratégias de marketing.
- 3. Como eu faço para identificar oportunidades de Inovação?** Vá à fonte: o cliente que você espera adquirir ou conquistar.
- 4. Em quais clientes eu devo focalizar?** Olhe mais além seus clientes atuais – focalize naqueles consumidores (clientes ou não clientes) que enfrentam uma restrição ou possuem um problema que afetam a sua vida no dia a dia.
- 5. O que eu devo procurar?** Como disse Peter Drucker: "o cliente raramente compra aquilo que a empresa acha que deve ser vendido". Procure um desafio ou um problema importante que não esteja sendo adequadamente resolvido pelas soluções atuais.
- 6. Como devo procurar?** Comece com uma Pesquisa Etnográfica em profundidade, evite grupos de enfoque ou mesa redonda com clientes.
- 7. Como eu faço para encontrar uma boa ideia?** Lembre-se a frase de Pablo Picasso: "Bons artistas copiam, grandes artistas roubam". Procure e tome emprestado ideias de outras indústrias e setores.
- 8. O que é Inovação Disruptiva?** Uma inovação que rompe um mercado existente ou cria um novo mercado através da simplicidade, conveniência ou de acessibilidade.
- 9. Qual é a melhor forma de romper um mercado?** Adote a prática de *trade-offs* ou de escolhas conflitivas – i.e., busque soluções de compromisso. Procure oferecer um desempenho "suficientemente bom", mas introduza novos benefícios relacionados com simplicidade e acessibilidade.
- 10. O que é um desempenho "suficientemente bom"?** Significa um desempenho acima de um limiar mínimo para resolver adequadamente um problema ou para atender corretamente à necessidade de um cliente; sacrificar o desempenho ao longo das dimensões tradicionais pode abrir novos caminhos para inovar.
- 11. O que é um Modelo de Negócio (e como eu faço para inovar em Modelo de Negócios)?** Um Modelo de Negócios é como uma empresa cria, captura e entrega de valor; codificar o atual Modelo de Negócios é o primeiro passo crítico para inovar em Modelo de Negócios.
- 12. Como sei se a minha ideia é boa?** Procure validar sua ideia com padrões que reflitam as reais necessidades dos clientes; lembre-se da frase de Scott Cook (criador do Intuit – um famoso *software* para contabilidade financeira) que disse: "para cada falha que nós tivemos também tínhamos planilhas de cálculo que pareciam incríveis."
- 13. Como eu posso saber mais sobre a minha ideia?** Desenhe e execute vários experimentos de "alto retorno sobre o investimento" para resolver incógnitas que são críticas.

- 14. Como eu posso fazer para que outras pessoas apoiem a minha ideia?** Mostre a sua ideia através de imagens e depoimentos de clientes.
- 15. Quanto tempo leva para um Novo Negócio ganhar escala?** Quase sempre mais do que as projeções iniciais; você deve ser paciente para a necessidade de crescimento e impaciente para a necessidade de obter lucros.
- 16. Por que Inovação é tão importante?** A "nova norma" de mudar constantemente exige o domínio da "transformação perpétua".
- 17. Por que inovar é tão difícil?** A maioria das organizações foram desenhadas e estruturadas para executar, não para inovar.
- 18. Quem influencia sua forma de pensar a respeito da Inovação?** Acadêmicos como Clayton Christensen e Vijay Govindarajan, empresas inovadoras, como a Procter & Gamble e Cisco Systems, e os escritores pensadores como Michael Mauboussin e James Bill.
- 19. Como eu faço para incentivar a Inovação em minha organização?** Pare de punir qualquer coisa que cheira a fracasso, reconheça que o fracasso é muitas vezes uma parte crítica do processo de inovação.
- 20. O que é a "cilada do Modelo de Negócios atual"?** A cilada é a pressão que o atual Modelo de Negócios exerce sobre as novas ideias para que elas se assemelhem ao que a organização tem feito e dado certo.
- 21. O que é um "espaço seguro" para a Inovação?** Um mecanismo que as organizações colocam para proteger os inovadores contra a "cilada do Modelo de Negócios atual".
- 22. Como eu devo formar e gerenciar Equipes de Inovação?** Entregue cada resultado nos prazos e datas planejados e mantenha os "tomadores de decisão" constantemente informados a respeito dos avanços realizados.
- 23. Do que é composta uma boa Estratégia de Inovação?** Metas claramente definidas, um portfólio de projetos ou iniciativas de Inovação, um mecanismo para alocar recursos para executar esse portfólio e demarcações claras das áreas de foco para a Inovação.
- 24. Qual é a melhor forma de gerenciar um portfólio de Inovação?** Certifique-se de capturar corretamente todas as atividades atuais e de medir os diferentes tipos de Inovação com diferentes métodos e enfoques.
- 25. O que significa realizar uma "poda prudente"?** Significa reconhecer que a destruição é frequentemente um componente crítico da criação.
- 26. Que papel devem desempenhar os altos executivos em relação à Inovação?** Um dos papéis mais importantes é na sua organização.
- 27. Como posso eu me tornar um melhor Inovador?** Praticando inovação no dia a dia; a inovação é uma habilidade que pode ser adquirida com a prática.
- 28. Como eu posso encontrar mais recursos para a Inovação?** Encerrar "projetos zumbis" que são um sorvedouro dos recursos corporativos.
- 29. Como eu posso transformar mais rapidamente boas ideias em bons negócios?** Lembre-se que Thomas Edison disse – ser um gênio é "1% inspiração e 99% transpiração"; prepare-se para suar.
- 30. Alguém já conseguiu alcançar a capacidade de "inovar em larga escala"?** Um número crescente de empresas têm conseguido inovar em larga escala, entre elas: Google, Apple, Procter & Gamble, Amazon, Cisco, Godrej & Boyce e General Electric.