

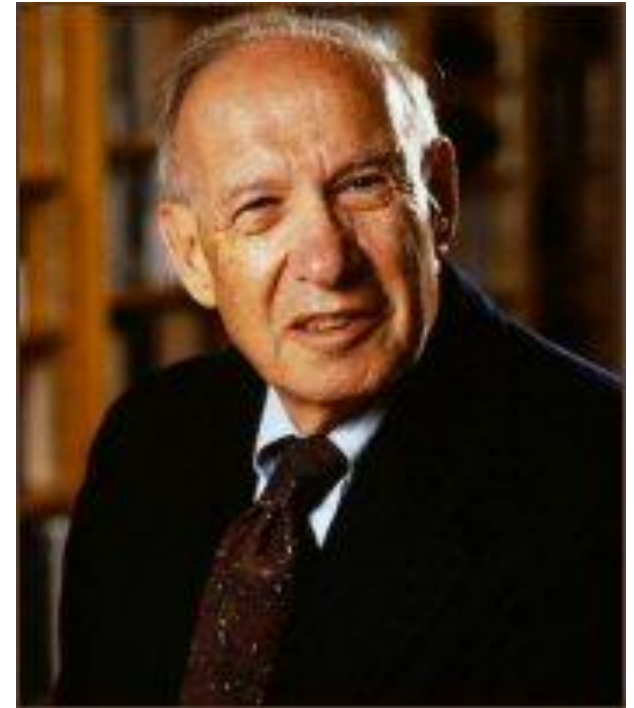
*Gestão de Portfólio
de Projetos de Inovação*

VERSÃO EXECUTIVA

José Renato Santiago

Conceito de Inovação... Um deles

“É o meio através do qual um espírito empreendedor cria novos recursos de produção de riqueza ou desenvolve recursos já existentes com um potencial refinado para a criação de riqueza”



Peter Drucker

Conceito de Inovação... Mais Um

“A raiz da inovação está atrelada a existência de um método ou um processo, não pontualmente de uma determinada prática. Absorver as melhores práticas, por exemplo, como tem estado em moda, não gera aprendizagem real, tão pouco inovação.”



Peter Senge

Portfólio de Projetos de Inovação

Conceito



“O processo de Portfólio de Projetos de Inovação tem como objetivo potencializar maior assertividade e alinhamento entre as demandas e as evoluções mercadológicas, as metas organizacionais e as decisões que permeiam os projetos da empresa.”

Portfólio de Projetos de Inovação

Iniciativas Pontuais

Por que costumam dar errado?

Pesquisa em Empresas Brasileiras que adotaram iniciativas similares

Não está inserida a um processo de Inovação

Não há real propósito para a organização

Os Colaboradores não enxergam valia



Banco de Lições Aprendidas

Portal de TI

Programa de Ideias

Banco de Ideias

Outros...



Onde está a Inovação?

Início de produção em 1928, para lançamento em 1931

O Cinema falado passou a ser uma realidade em 1930

O roteiro produzido era para um filme mudo

Não havia recursos (\$\$\$) para colocar som no filme

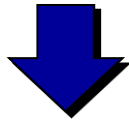
Chaplin houvera falhado em sua análise quanto ao sucesso do som no cinema



Classificação em Cestas

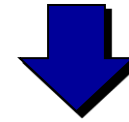
Fundamentação Teórica e Mercado contemplam:

Inovações
Sustentadoras



Foco na melhoria de desempenho junto ao atual segmento da empresa

Inovações
Disruptivas

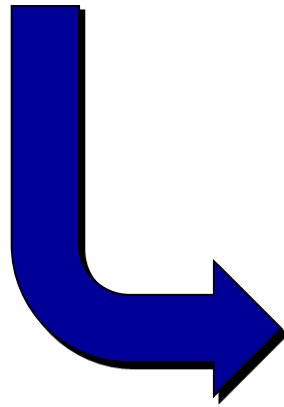


Foco na criação e desenvolvimento de um novo mercado para a organização

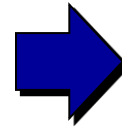
Inovações Sustentadoras

Inovações Sustentadoras

São aquelas que melhoram o desempenho de um processo, produto ou serviço nos atributos e valores que são mais reconhecidos pelos clientes nos segmentos de atuação da empresa.

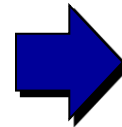


Inovações
Incrementais



Melhorias de Menor
Impacto

Inovações
Radicais



Saltos Tecnológicos

Inovações Disruptivas

Inovações Disruptivas

Estão associadas diretamente com a atuação em um novo mercado, ou nova aplicação e/ou novo uso para determinado nicho, sem que haja estreita relação com excelência operacional ou tecnológica e/ou desempenho esperado pelos consumidores tradicionais, mas considerando novas potencialidades e/ou características que poderão se tornar novos drivers de mercado.

Costumam ser mais raras, mas quando ocorrem podem mudar plenamente a percepção dos clientes em determinado mercado.

Classificação em Cestas

**Cesta
Incremental**

**Cesta
Radical**

**Cesta
Disruptiva**

Priorização

Alinhamento Estratégico



Apresentar e descrever evidências que permitam identificar alinhamento entre os projetos de inovação e as metas e/ou intentos definidos pelo Planejamento Estratégico.

Metas, Intentos, Meios e/ou Objetivos Estratégicos devem estar explicitados no Planejamento Estratégico e/ou qualquer outro documento reconhecido formalmente pela Governança da Organização.

Priorização

Viabilidade
Econômica



Medir o resultado econômico e financeiro potencial a ser obtido por conta do desenvolvimento do projeto, tomando como referência os índices de retorno médio esperado no segmento em questão ou similar e/ou Plano Estratégico.

Priorização

Avaliação de Projetos

VPL

O uso do VPL como critério para avaliação de projetos é sugerido quanto há clareza dos resultados potenciais a serem obtidos, dentro de um ambiente propenso a ter poucas variações e mudanças de rumos ao longo do desenvolvimento dos mesmos

Os Projetos de Inovação Incremental, por estarem relacionados com evolução tecnológica e/ou melhoria operacional convencional, tendem a permitir maior assertividade quanto aos resultados e objetivos a serem alcançados.

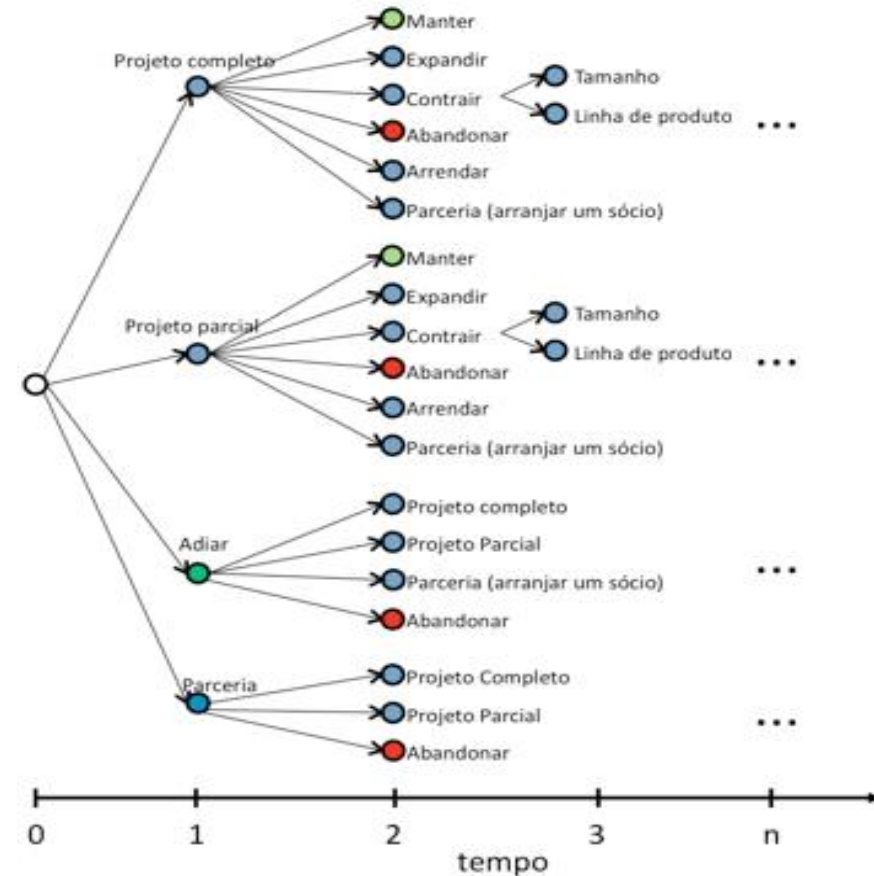
Priorização

Metodologia TOR

A Teoria de Opções Reais (TOR) consiste em um método de avaliação que utiliza os conceitos do Mercado Financeiro (Opções) para considerar as flexibilidades gerenciais e operacionais ao longo da vida útil do projeto.

BREALEY; MYERS; ALLEN (2006)

Conceito

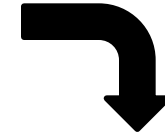
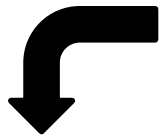


Priorização

Metodologia TOR



Projetos de Inovação



Opções de Crescimento

Opções de Flexibilidade

Avaliar as perspectivas do projeto proporcionar novas possibilidades (processos, projetos ou produtos) que poderão viabilizar retornos econômicos interessantes.

Avaliar potenciais interferência gerenciais (recursos) que poderão ser utilizados em função dos fatos que poderão acontecer durante o desenvolvimento do projeto.

Priorização

Metodologia TOR

Associado as perspectivas de sucesso na exploração do resultado obtido a partir do projeto desenvolvido.

Associado ao valor do investimento necessário para implantar o projeto que vai explorar o resultado bem sucedido do projeto.

Considera as possibilidades de que o exercício da opção não seja mais possível. (Ex: caso um concorrente esteja trabalhando em um projeto semelhante e obtenha patente)

Se as incertezas são altas, então também é alto o valor da opção. Em caso de sucesso, haverá benefícios. Em caso de insucesso, a perda será o investimento feito.

Indicadores

Valor presente do projeto de exploração do resultado

Custo de implantação do projeto de exploração do resultado

Tempo de expiração da opção de explorar o resultado

Variância da taxa de retorno do projeto de exploração do resultado

Exercício: Fugindo do Inferno

Identificar se há, ou não, um processo estruturado

Identificar se há, ou não, um proposito

Identificar as Iniciativas

Classificar as Iniciativas em Cestas de Inovação

Estruturar o modelo de Teoria das Opções Reais



Obrigado!

Contato

José Renato Sátiro Santiago Junior

jrssjr@uol.com.br

www.jrsantiago.com.br

www.facebook.com/joserrenatosatirosantiago

www.twitter.com/jrsantiagojr

www.linkedin.com/in/joserrenatosatirosantiago