GOVERNANÇA DA INOVAÇÃO

Maximiliano Selistre Carlomagno

UM AMBIENTE DE FREQUENTES E PROFUNDAS MUDANÇAS

DEMANDA CRESCENTE POR INOVAÇÃO COMO ESTRATÉGIA

IMPORTÂNCIA DA GOVERNANÇA DA INOVAÇÃO

Um mix de experiências relacionadas à inovação e governança

inno<science

WOW
ACELERADORA DE STARTUPS

ENDEAVOR BRASIL

IBGC
Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

AMCHAM Brasil

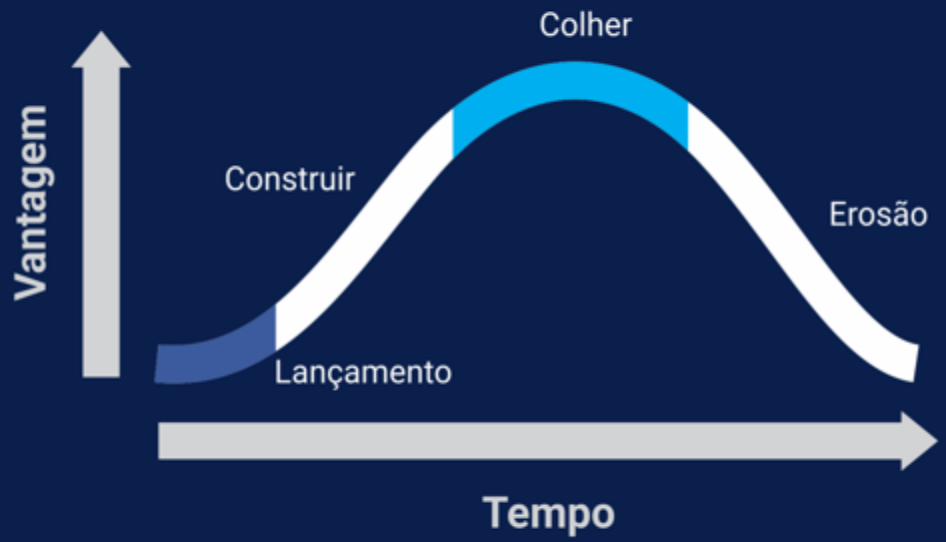
16 DAS 100 EMPRESAS MAIS INOVADORAS DO BRASIL ATENDIDAS NOS ÚLTIMOS 12 ANOS

UMA NOVA REALIDADE VEIO PARA FICAR

Tecnologias Exponenciais » Modelos de Negócio » Disrupção

Internet » Plataforma » Airbnb

VANTAGENS EFÊMERAS E TRANSITÓRIAS



Fonte: Rita McGrath

Empresas inteligentes fracassam
porque fazem tudo certo.
Focam em seus clientes
mais rentáveis e ignoram
a base do mercado onde as
inovações disruptivas emergem.

Clayton M. Christensen
Professor da Harvard Business School

FONTE: Christensen

ESTRATÉGIAS DIFERENTES, VANTAGENS DIFERENTES

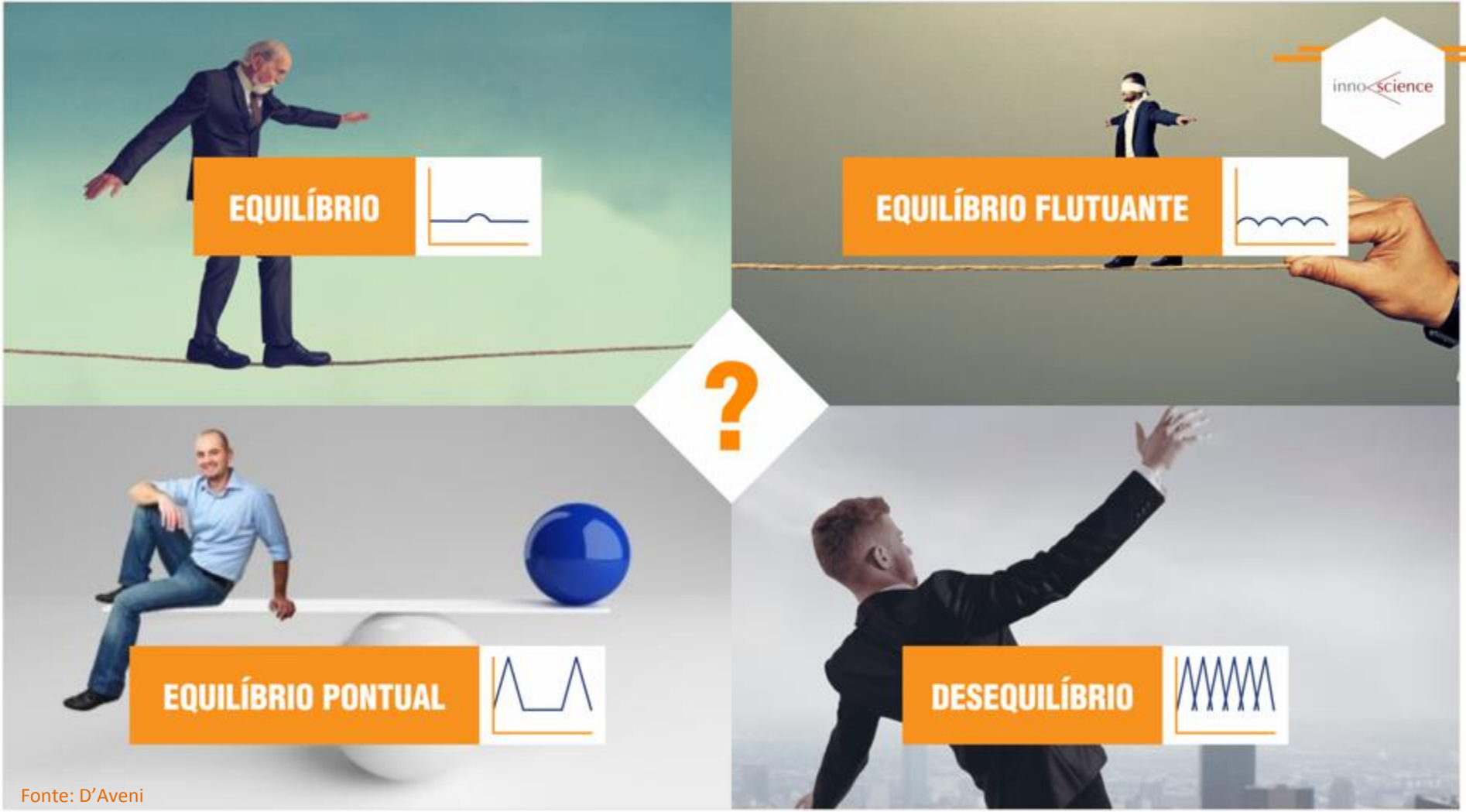
Apenas 6%
de entrantes com inovações incrementais obtiveram sucesso.

Fonte: Christensen

NUNCA FOI TÃO DIFÍCIL SE MANTER COMPETITIVO

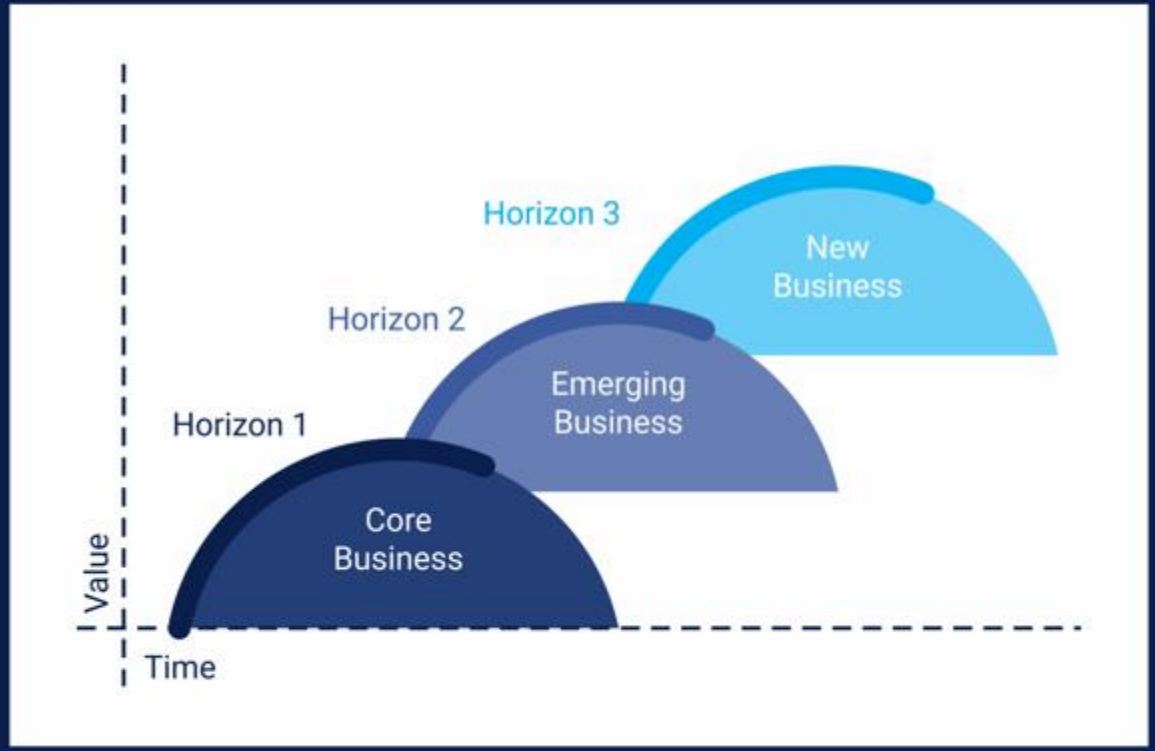
EXITED THE S&P 500 (TENURE)	ENTERED THE S&P 500
Yahoo! (18 years)	Facebook
DuPont (50 years)	Incyte Corp
Urban Outfitters (7 years)	Foot Locker
Staples (19 years)	Regency Centers
Dun & Bradstreet (9 years)	Gartner Inc.
Starwood Hotels (16 years)	Hilton Worldwide
DirecTV (9 years)	Dish Network
Auto Nation (14 years)	Alliant Energy
Murphy Oil (12 years)	Under Armor
Transocean (4 years)	PayPal
Ryder Systems (35 years)	Activision Blizzard
Frontier Communications (16 years)	SBA Communcations
Dell Computer (17 years)	Hologic
EMC Corp (20 years)	Regeneron
Alcoa (50 years)	Cadence Design Systems
Safeway (17 years)	Royal Carribean Cruises
Whole Foods (12 years)	MGM Resorts
Bed Bath & Beyond (18 years)	Brighthouse Financial

Fonte: Innosight



Fonte: D'Aveni

QUAL A SUA ESTRATÉGIA?



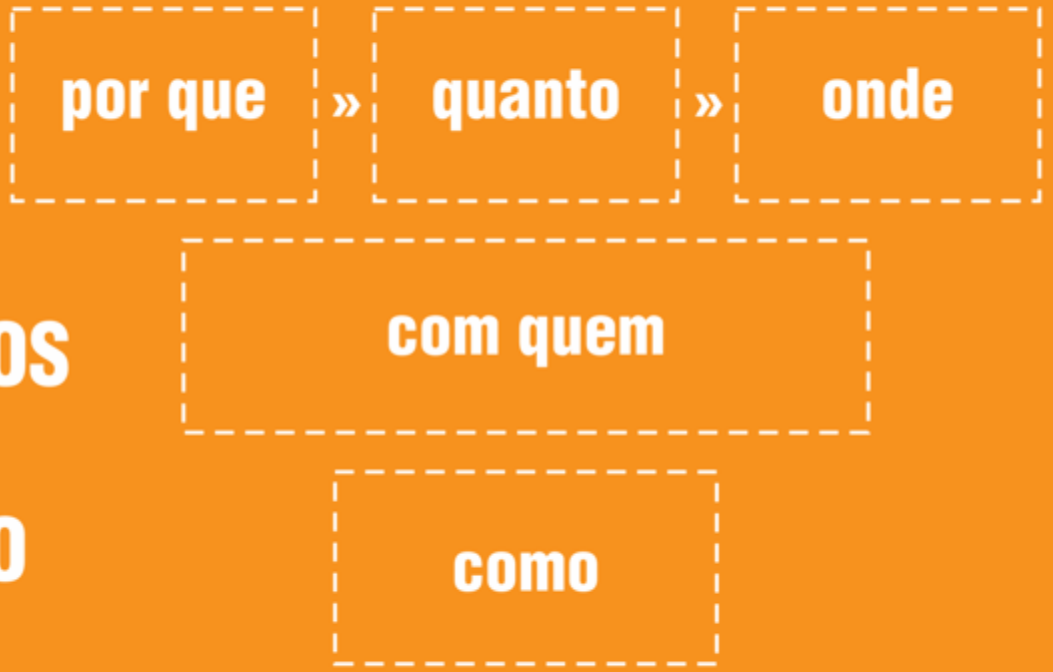
Fonte: Mckinsey

O QUE ME FORTALECE TAMBÉM ME MATA

1. Focar a estratégia no hoje
2. Dividir o trabalho para melhorar controle
3. Amarrar bônus com entrega do orçamento
4. Padronizar gestão de projetos
5. Buscar oportunidades nos melhores clientes
6. Fomentar cultura de previsibilidade e controle
7. Analisar novas ideias com base no FCD

FONTE: Innoscience

OS TEMAS ESTRATÉGICOS DA GESTÃO DA INOVAÇÃO



Fonte: Innoscience

O QUE MOBILIZA VOCÊ A INOVAR

CLIENTES

CONCORRÊNCIA

PRESSÕES INTERNAS

DESCONTINUIDADES

Fonte: Innoscience

QUAIS OS TIPOS DE INOVAÇÃO?

INOVAÇÕES DE SUSTENTAÇÃO

INOVAÇÕES DISRUPTIVAS

Fonte: Christensen

ONDE SÃO SUAS APOSTAS?

Fonte: Sawhney

INOVAÇÃO FECHADA

PROGRAMAS DE IDEIAS

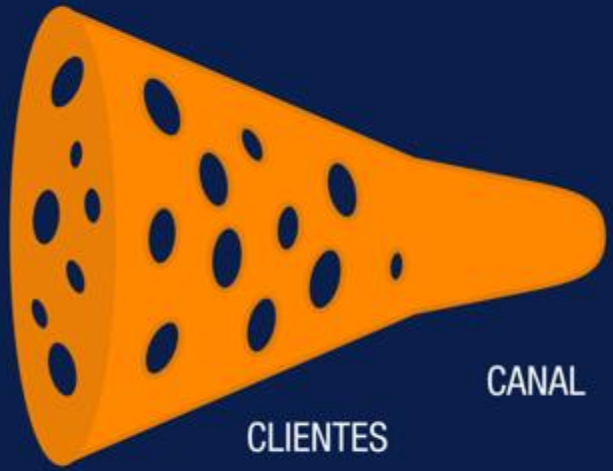
HACKATHON

TIMES MULTIFUNCIONAIS

P&D

COMITÊ DE INOVAÇÃO

INOVAÇÃO ABERTA



CANAL

CLIENTES

PARCEIROS

UNIVERSIDADES

STARTUPS

FORNECEDORES

Fonte: Chesbrough

COM QUEM INOVAR

Fonte: Innoscience

COMO VOCÊ VAI SE ORGANIZAR?

QUAIS OS MODELOS E QUEM É O RESPONSÁVEL?

Quem está no comendo? → / Em que nível? ↓	UMA ÚNICA PESSOA	UMA DUPLA	UM PEQUENO GRUPO	UM GRANDE GRUPO
TOP MGMT LEVEL	CEO CTO/CRO*	CTO/CRO + Gestor BU	Parte do grupo de gestão	
SENIOR MGMT LEVEL	CxO;CIO**	CxO + Gestor BU	Conselho ou grupo de direção	
MIDDLE MGMT LEVEL	Gestor da inovação	Ninguém especificamente		Comitê

* Chief Technology Officer | ** Chief Innovation Officer

Fonte: Deschamps

MODELOS DE INOVAÇÃO

Mais Fechado

Innovation Labs / P&D

Programas de Intraempreendedorismo

Menos vozes

Mais vozes

Corporate Venture

Desafios de Inovação Aberta

Mais Aberto

Fonte: Innoscience

MÉTODO CONNECTION

O QUE

- Acelerar a inovação corporativa
- Fomentar cultura de inovação
- Resolver problemas de negócio (PROBLEM SOLVING)
- Reforçar reputação de inovação
- Criar novos negócios (BRANDING)

COM QUEM

Seed/Startup Stage

A empresa possue o conceito ou produto em desenvolvimento, mas ainda não entrou completamente em operação. Normalmente, a empresa existe há menos de 18 meses.

Early Stage

A empresa está testando/pilotando seu produto ou serviço. Em alguns casos, o produto pode estar comercialmente disponível. Podendo ou não gerar receita. Geralmente negócios com menos de 3 anos.

Expansion Stage

O produto ou serviço da empresa estão em produção e disponíveis no mercado. A empresa demonstra crescimento significante de receita, podenedo ou não apresentar lucro. Normalmente com mais de 3 anos de negócio.

Later Stage

O produto ou serviço da empresa estão amplamente mais disponíveis. A empresa está gerando receita e provavelmente fluxo de caixa. Pode ser mais rentável, mas não necessariamente.

COMO

- Eventos: natura
- Co-working /incubação: CAMPUS SÃO PAULO
- Pré Aceleração: Samsung ACCELERATOR
- Aceleração: oxigenio
- Contratação Serviços: TECNISA
- Parceria: DELL
- CVC: SIEMENS

O QUE É GOVERNANÇA DA INOVAÇÃO?

Abordagem estratégica para direcionar, promover e sustentar a inovação.

Fonte: Deschamps

1 O BOARD APROVOU UMA ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO?

2 O BOARD DEFINIU UM NÍVEL DE RISCO ACEITÁVEL?

3 HÁ MÉTRICAS DE INOVAÇÃO ACOMPANHADAS PELO BOARD?

4 A GESTÃO REPORTA O DESEMPENHO DE INOVAÇÃO DE FORMA ESTRUTURADA?

5 QUANTAS DAS ULTIMAS 10 REUNIÕES QUE VOCÊ PARTICIPOU TIVERAM INOVAÇÃO NA AGENDA?

6 QUANTAS VEZES NOS ÚLTIMOS 2 ANOS O BOARD ACOMPANHOU PROJETOS DE INOVAÇÃO?

7 O BOARD RECEBE INOVADORES CORPORATIVOS COM FREQUÊNCIA?

8 O BOARD CONSIDERA INOVAÇÃO COMO BASE PRÁ DEFINIR NOVOS LIDERES?

9 A GESTÃO REALIZA ASSESSMENT DAS CAPACIDADES DE INOVAÇÃO DA EMPRESA?

10 O BOARD ACOMPANHA QUESTÕES DE GESTÃO DA INOVAÇÃO COM O CEO?

OS 5 PAPÉIS DO CEO

Fonte: Innoscience

ORGANIZAÇÕES AMBIDESTRAS

Alinhamento de:	Exploit	Explore
Objetivo estratégico	Custo, Lucro	Inovação, crescimento
Tarefas críticas	Operações, eficiência, inovação incremental	Adaptabilidade, novos produtos, inovação radical
Competências	Operacionais	Empreendedoras
Estrutura	Formal, rígida	Adaptável, flexível
Controles e Recompensas	Margem e Produtividade	Marcos de Projeto e Crescimento
Cultura	Eficiência, baixo risco, qualidade, consumidores	Tomada de risco, velocidade, flexibilidade, experimentação
Papéis de liderança	Autoritária, top-down	Visionária, envolvida

LIDERANÇA AMBIDESTRA

Diferentes alinhamentos mantidos juntos através de:

- integração de times de liderança
- visão e valores em comum
- recompensas comuns para a liderança.

Fonte: Tushman e O'Reilly

DOIS CASOS INTERESSANTES DE EXPLOIT E EXPLORE

NETFLIX

grupo boticário

Grupo Boticário desiste, pela 1ª vez, de um negócio

Depois de lançar novidades, como as marcas Eudora e Quem Disse, Berenice?, empresa forbra operação de cuidados com a pele

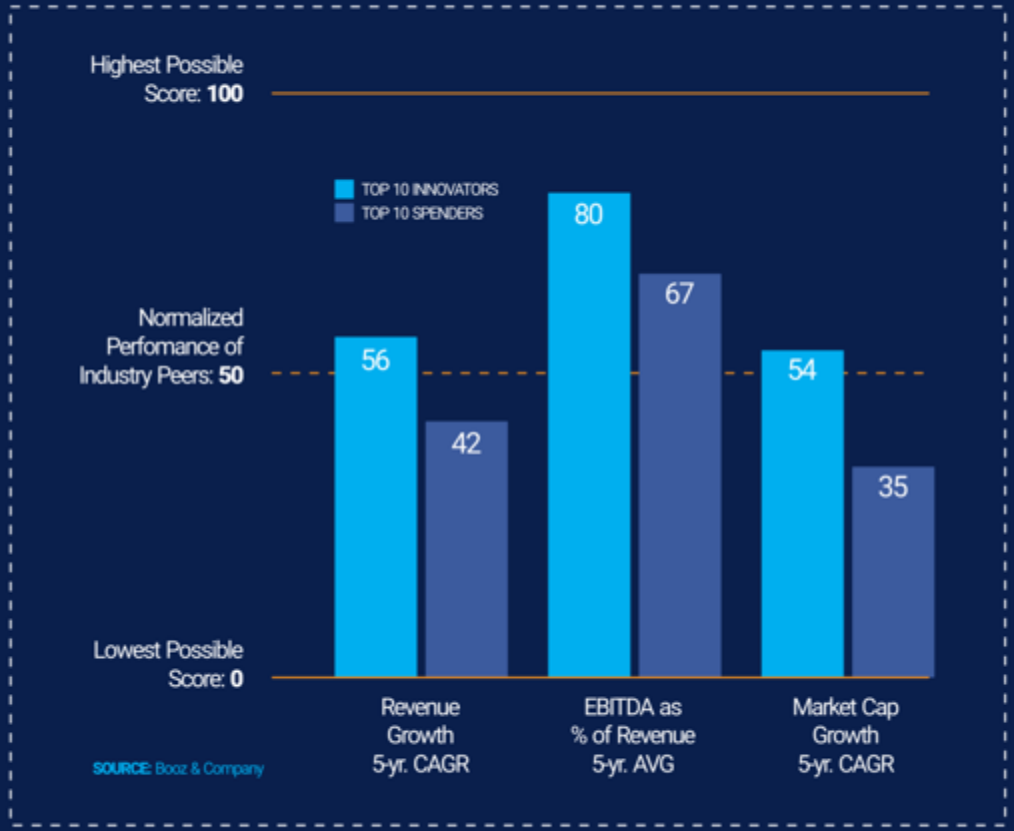
MARLI LIMA , ESPECIAL PARA O ESTADO / CURITIBA, O Estado de S.Paulo
27 Agosto 2013 | 02h15

SIGA O ESTADÃO

Há dois anos, o paranaense Grupo Boticário empreendeu uma agressiva onda de expansão, iniciada pela Eudora, criada para disputar o mercado de vendas diretas com a Natura. Entre novas marcas e aquisições, foram abertas seis unidades de negócios, com níveis variados de êxito. O ano de 2013 seria, segundo a empresa, o momento de uma "parada técnica" para arrumar a casa. Essa estratégia já fez uma primeira vítima: a linha de cuidados dermatológicos com a pele Skingen.

Fonte: Innoscience

OS INOVADORES PERFORMAM MELHOR



Fonte: Strategy&

inno<science
INOVAÇÃO É PROPÓSITO

Maximiliano Selistre Carlomagno • 1º

Corporate Innovation; Management Consulting; Startups; Digital Transformation

Innoscience Consultoria em Gestão da Inovação • MIT Sloan School of Management

São Paulo, São Paulo, Brasil • + de 500

Enviar mensagem | **Mais...**

Consultor nas áreas de estratégia, inovação e crescimento. Últimos 15 anos em consultoria e educação

maximiliano@innoscience.com.br

Maximiliano Selistre Carlomagno
Sócio-fundador
maximiliano@innoscience.com.br