

**FACULDADES SÃO JOSÉ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

JOYCE MAGALHÃES DO NASCIMENTO
KOFFI DJIMA AMOUZOU

NOVAS ABORDAGENS DE GESTÃO DE INOVAÇÃO

Rio de Janeiro

2019

NOVAS ABORDAGENS DE GESTÃO DE INOVAÇÃO

NEW INNOVATION MANAGEMENT APPROACHES

JOYCE MAGALHÃES DO NASCIMENTO

Graduando em Administração

Orientador

KOFFI DJIMA AMOUZOU

Novas Abordagens de Gestão de Inovação

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo analisar o comportamento de uma indústria do Rio de Janeiro em relação as novas abordagens de inovação, design thinking e ágil. Foi feito um estudo comparativo de pesquisa de opinião com 85 colaboradores a qual confirmou a baixa utilização dessas abordagens atualmente.

Palavras-chave: INOVAÇÃO, DESIGN THINKING e ÁGILE.

ABSTRACT

The present work aims to analyze the behavior of an industry in Rio de Janeiro in relation to the new approaches of innovation, design thinking and agile. A comparative study of opinion research was carried out with 85 employees, which confirmed the low use of these approaches today.

Key-words: INNOVATION, DESIGN THINKING e ÁGILE

INTRODUÇÃO

A inovação vai além do desenvolvimento de novas tecnologias, produtos e serviços. Ela abrange a criação de novos modelos de negócios, novas formas de atender necessidades dos consumidores, novos processos organizacionais e novos meios de suprir a necessidade do cliente.

A Inovação torna-se elemento importante para as empresas privadas e públicas a partir, principalmente, do desenvolvimento industrial, o aumento de empresas concorrentes passa a ser perceptível. Atualmente, o mercado está cada vez mais competitivo em decorrência do aumento da concorrência, dos altos níveis de incerteza em relação ao futuro, do aumento da produtividade e da maior exigência dos clientes.

A fim de se manter alinhado e ao mesmo tempo enxergar além, práticas inovadoras passam a ser necessárias. Dentre as abordagens de gestão inovadoras, pode-se citar o *Design Thinking* e as *Práticas Ágeis*, as quais vêm sendo muito empregadas e ganham destaque atualmente.

Sendo assim, o presente trabalho tem como objetivo geral analisar e apresentar o comportamento de uma Indústria do Rio de Janeiro em relação as novas abordagens de inovação. A fim de atingir o objetivo principal citado, os objetivos específicos são requeridos: Identificar na literatura sobre o tema conceitos, definições, princípios e características da inovação. Identificar na literatura sobre o tema os diferentes instrumentos de inovação na Indústria e suas vantagens e desvantagens e apresentar um estudo comparativo de pesquisa de opinião sobre os instrumentos identificados.

As discussões sobre o tema: Inovação, tem sido cada vez mais relevante, mesmo sabendo que a inovação é essencial para que as empresas sejam mais competitivas, apenas 36% das empresas brasileiras inovam e, destas, só 2,4% inovam para o mercado mundial, de acordo com dados do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTIC).

O presente dado prova a necessidade de apresentar as abordagens atuais de inovação, ferramentas como o *Design Thinking* e as *Práticas Ágeis* que auxiliam na implementação de novos produtos, serviços e processos através de abordagens inovadoras centradas no usuário.

Para a produção do artigo, foi elaborado um estudo comparativo de pesquisa de opinião sobre os instrumentos de inovação identificados na pesquisa.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Pinheiro (2009, p. 7) “É comum relacionarmos o termo inovação a algo avançado tecnologicamente ou totalmente novo e cujo o funcionamento não pode ser facilmente compreendido”.

Mauricio (2012, p.12) aponta que tradicionalmente a inovação se dá pela inovação de soluções tecnológicas, porém nos anos 90 com a disseminação do *Total Quality Management*, que visa melhoria contínua nos processos, serviço e produtos, um novo conceito de inovação surgiu, com uma preocupação mais centrada no usuário, afim de explorar novos mercados e não apenas soluções tecnológicas.

Passar alguns anos, as empresas perceberam que inovações tecnológicas não são o bastante para se manter firme no mercado, esse não pode ser o único diferencial de uma empresa uma vez que as empresas de porte pequeno e grande já estão se adequando, novos caminhos precisam ser traçados afim de garantir a sobrevivência no mercado e atingir o sucesso. (MAURICIO, 2012).

“foi buscando novos caminhos para a inovação que se criou o que hoje é conhecido como *Design Thinking*” (VIANNA, 2012, p.12).

Design Thinking é o conjunto de métodos e processos para abordar problemas, relacionados a futuras aquisições de informações, análise de conhecimento e propostas de soluções. Como uma abordagem, é considerada a capacidade para combinar empatia em um contexto de um problema, de forma a colocar as pessoas no centro do desenvolvimento de um projeto; criatividade para geração de soluções e razão para analisar e adaptar as soluções para o contexto. Adotado por indivíduos e organizações, principalmente no mundo dos negócios, bem como em engenharia e design contemporâneo, o design thinking tem visto sua influência crescer entre diversas disciplinas na atualidade, como uma forma de abordar e solucionar problemas. Sua principal premissa é que, ao entender os métodos e processos que designers usam ao criar soluções, indivíduos e organizações seriam mais capazes de se conectar e revigorar seus processos de criação a fim de elevar o nível de inovação. (Wikipédia, 2018).

É importante ressaltar no presente trabalho, as vantagens e desvantagens dessa abordagem de inovação, vantagens: [...] pensamento “fora da caixa” e trazendo para o processo novas ideias e culturas. Além disso, a prática cria um ambiente mais aberto e motivador, que valoriza os integrantes do time.” (Equipe Runrun.it, 2017).

Desvantagens da aplicação do *Design Thinking* atualmente:

[...] a principal é o desgaste emocional que colaboradores criados em uma cultura perfeccionista sentem ao ter que lidar com uma metodologia que se baseia na experimentação e no erro. O gestor deve verificar se a equipe está pronta para lidar com constantes recomeços e para encarar fracassos como passos na jornada (Equipe Runrun.it, 2017).

Outra ferramenta atualmente utilizada para se ter um negócio inovador e conquistar novos mercados é o *Ágile*, seu nome pode confundir com o termo: Agilidade, mas o conceito não é esse, sua utilização tem um objetivo muito maior.

Os *métodos ágeis* são uma alternativa à gestão tradicional de projetos, eles nasceram nos braços do desenvolvimento de software, mas hoje podem ser aplicados a qualquer tipo de projeto (inclusive os que não se remetem ao software). Os *métodos ágeis* vem ajudando muitas equipes a encarar a imprevisibilidades dentro de um projeto através de entregas incrementais e ciclos iterativos. As metodologias ágeis passaram a ser uma alternativa aos métodos tradicionais, também conhecidos como métodos pesados ou clássicos. (culturaagil/o-que-sao-metodos-ageis/, 2015).

Vantagens e Desvantagens da aplicação do ágil na empresa de acordo com Giulia Tonon, 2015 publicado em dtidigital.

Vantagens

- Se você busca alcançar a famosa transformação digital, esse é o caminho. O mundo digital está em constante metamorfose, escolher metodologias rígidas como as tradicionais irá apenas atrasar o negócio.
- Maior liberdade no planejamento do projeto e em cada etapa de trabalho;
- Projetos são discutidos e flexibilizados em conjunto;
- Equipe trabalha mais unida e a divisão do trabalho é realizada de acordo com as habilidades de cada membro do time;
- Existe uma participação mais ativa do cliente em todas as etapas do projeto através de feedbacks.

Desvantagens

- O produto é entregue por partes, o que pode não ser vantajoso para o cliente que precisa de um projeto 100% pronto;
- Planejamento intenso, que exige várias análises de cada etapa do projeto;
- Pode ter um custo mais volátil do que um projeto realizado com metodologias tradicionais.

“[...] as duas abordagens se baseiam na prática de dois princípios fundamentais: a colaboração e o empirismo” (EBOOK DESIGN THINKING DESENVOLVIMENTO ÁGIL, 2018, p.11).

Nós concordamos em notar estudo exploratório da empresa MJV aplicado em campo:

Seguradora leva inteligência artificial e cognitiva ao atendimento ao cliente (Criação de assistente digital inaugura era da inteligência artificial cognitiva no setores bancário e de seguros).

A computação cognitiva transformou o mercado. Tecnologias capazes de aprender as preferências dos usuários para fornecer opções melhores estão redefinindo a comunicação com os clientes. A MJV foi convocada para apoiar a concepção e implementar diretrizes ágeis no desenvolvimento da primeira assistente digital de inteligência cognitiva de uma seguradora.

Inteligência de dentro para fora

A ideia de trabalhar com inteligência artificial cognitiva surgiu no departamento de soluções digitais da seguradora de um banco. Inicialmente, a solução foi utilizada dentro da intranet das agências e ajudou mais de 65 mil gerentes a esclarecerem dúvidas sobre produtos e serviços de forma mais assertiva.

O sucesso da implementação fez os stakeholders da instituição enxergarem uma oportunidade única no mercado: o lançamento de um serviço como esse ao público. Isso significaria assumir a liderança do mercado em tecnologia, desenvolvimento e experiência do cliente.

Dessa forma, a MJV fez parte da gestão dos times ágeis para o desenvolvimento da inteligência artificial, participando das definições da estratégia e do escopo das entregas. Nossa equipe de UX também trabalhou na jornada dos usuários, sendo crucial no controle de qualidade da interação do cliente com a tecnologia.

Machine learning: do chatbot à assistente digital

Para entregar ao cliente uma experiência inédita era necessário construir um diferencial em relação aos chatbots disponíveis no mercado, geralmente pautados em interações guiadas, mas sem características cognitivas em seu background.

Nosso time ágil trabalhou diariamente para incrementar as bases de conhecimento do bot através da curadoria de conteúdo e o treinamento da assistente. Esse processo de machine learning foi determinante para aprimorar a curva de aprendizagem da máquina.

Identificando padrões de interação, aprendendo com eles e respondendo corretamente aos estímulos, não é exagero dizer que a assistente fica mais inteligente a cada dia.

Oi, eu sou o futuro

O primeiro passo para validar a receptividade do mercado era tornar a solução disponível para uso dos clientes. Dessa forma, um protótipo foi lançado no aplicativo do banco apenas com conteúdo de previdência.

Assim que uma conversa é iniciada, a inteligência adquire características humanas e se apresenta pelo nome. A recepção do público foi satisfatória e logo houve a demanda por sua ampliação. As novas plataformas contempladas foram o Messenger, para a seguradora, e o Whatsapp.

A dinâmica da interação no Whatsapp acontece por meio de comandos com hashtags. No app, é solicitar à assistente informações como o saldo e limites de crédito, além de obter a localização das agências mais próximas.

Atualmente, a assistente digital responde a aproximadamente 22 mil perguntas por dia.

Marcando o território de voz

A chegada da solução ao Google Assistant foi a de maior impacto e representou uma quebra de paradigma nos setores bancário e de seguros: era o primeiro canal em que a assistente responderia por voz.

Durante todo o processo, os profissionais de UX da MJV atuaram de forma constante em melhorias, promovendo testes de usabilidade para garantir ao cliente uma experiência sem paralelo no mercado.

Para essa versão, além de conteúdo informativo, foi criada uma base de conhecimento por voz que respondia as perguntas mais recorrentes do mercado de seguros em suas diferentes vertentes.

Através da assistente, também foi disponibilizado um serviço de assistência para Auto, que cobria questões relacionadas à colisões, panes, pneus e chave. A solução é amplamente utilizada pelos segurados e traz agilidade para o atendimento pela inteligência artificial.

Voz ativa em inovação

A inteligência artificial cognitiva coloca a instituição na vanguarda dos setores bancário e de seguros, abrindo um leque de possibilidades. Em breve, será possível desfrutar de dados únicos sobre relacionamento com o cliente em um campo ainda não explorado pelos concorrentes.

A solução tem o potencial de revolucionar a forma com que o setor bancário enxerga o relacionamento com o cliente e os próximos passos da instituição são o incremento das bases de conhecimento e a expansão gradual da inteligência cognitiva para outros canais.

Além dos benefícios práticos da solução, a experiência promovida pela assistente em diferentes pontos de contato agrega ainda mais inovação ao DNA da marca. O futuro do relacionamento com o cliente agora tem nome e voz.

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS REFERENTE AO ESTUDO COMPARATIVO DE PESQUISA DE OPINIÃO REALIZADA EM UMA INDÚSTRIA NO RIO DE JANEIRO.

Foi elaborado um estudo comparativo de pesquisa de opinião em uma Indústria no Rio de Janeiro sobre os instrumentos identificados no presente trabalho: *Design Thinking* e as Práticas Ágiles.

Empresa utilizada para estudo: Fundada em 1891 a Wayne é uma das líderes em tecnologia de bombas e sistemas de gerenciamento de postos. No Brasil ela iniciou suas atividades em 22 de julho de 1931, possui fábricas no Brasil, EUA, Suécia e China e escritórios em mais de 20 países na América do Norte, América Latina, Europa e Ásia, com vendas e operações em mais de 145 países ao redor do mundo. Nossa fábrica no RJ está capacitada para o desenvolvimento de projetos, fabricação, montagem e suporte técnico de equipamentos fornecidos para as principais cias. de petróleo, que operam no Brasil e exterior.

Missão: Ser um Líder global no fornecimento de tecnologias, serviços, soluções avançadas para o cliente nos setores de combustíveis e lojas de conveniência.

Visão: Possibilitar a evolução das experiências do consumidor no abastecimento e nas lojas de conveniência.

Atuando no mercado com cerca de 318 colaboradores, a pesquisa foi realizada com funcionários aleatórios, sem distinção de cargo, salário e/ou escolaridade.

O questionário da pesquisa foi elaborado com 6 perguntas conforme mencionadas abaixo, o sistema utilizado como coletor de respostas foi o SurveyMonkey (uma plataforma líder mundial de questionários. Também oferece soluções especializadas que facilitam a coleta de opiniões de pessoas, que podem ser transformadas em insights práticos).

Questionário aplicado aos colaboradores em campo:

- Em que área você atua atualmente na empresa?

- CS
 - Comex
 - Vendas e Marketing
 - Produção
 - Compras / Sourcing
 - Recursos Humanos
 - Engenharia de produto
 - Engenharia Industrial
 - Finanças
 - Outro
- Qual a sua função dentro da empresa?
 - Jovem Aprendiz / Estagiário
 - Auxiliar / Assistente
 - Analista
 - Cargo estratégico
- Você já ouviu falar do Design Thinking?
 - SIM
 - NÃO
- Em que ocasião você teve a oportunidade de conhecer a ferramenta design thinking?
 - Workshop
 - Treinamento
 - Sala de aula
 - Curso
 - Outro
- Quais os benefícios que essa ferramenta lhe proporcionou?
 - Ferramenta que permite o mapeamento das necessidades do cliente
 - Estimula o pensamento "fora da caixa"

- Promove novas ideias e cultura
- Cria um ambiente mais aberto e motivador

- Você conhece essas outras ferramentas de metodologia ágil?

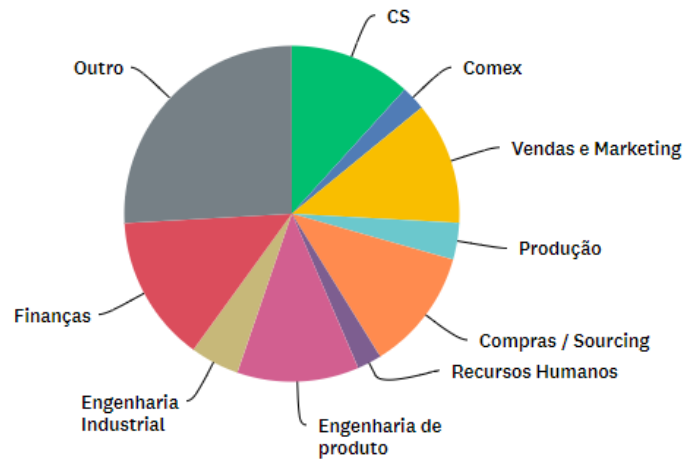
- Scrum
- Kanban
- Lean
-

Abaixo seguem os dados obtidos na pesquisa realizada em maio/junho de 2019:

- Em que área você atua atualmente na empresa?

Figura 1

Answered: 85 Skipped: 0

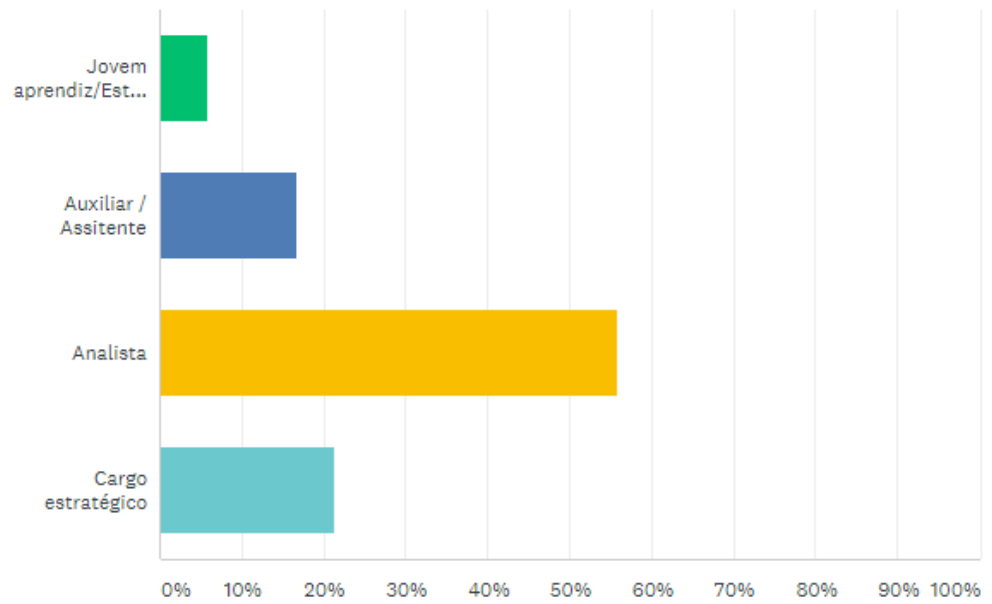


Resultado de pesquisa elaborado pelo autor

- Qual a sua função dentro da empresa?

Figura 2

Answered: 84 Skipped: 1

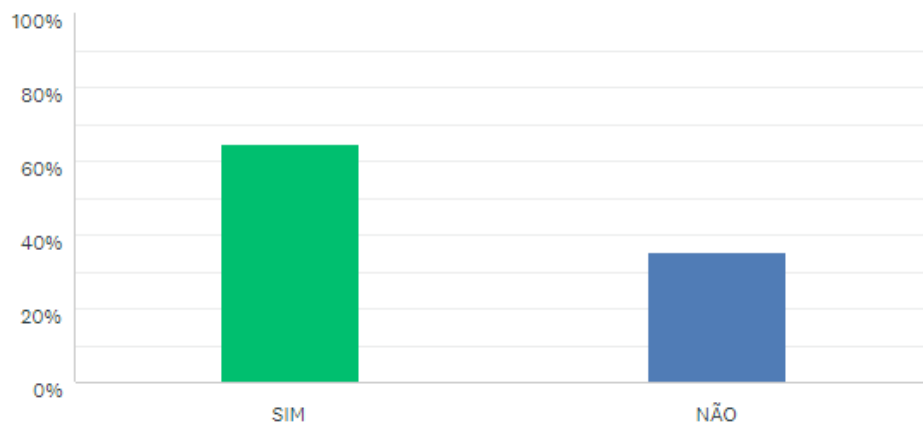


Resultado de pesquisa elaborado pelo autor

- Você já ouviu falar do Design Thinking?

Figura 3

Answered: 85 Skipped: 0

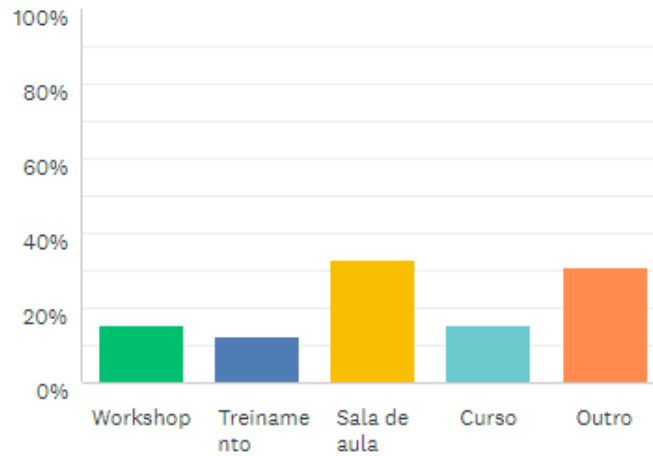


Resultado de pesquisa elaborado pelo autor

- Em que ocasião você teve a oportunidade de conhecer a ferramenta design thinking?

Figura 4

Answered: 64 Skipped: 21

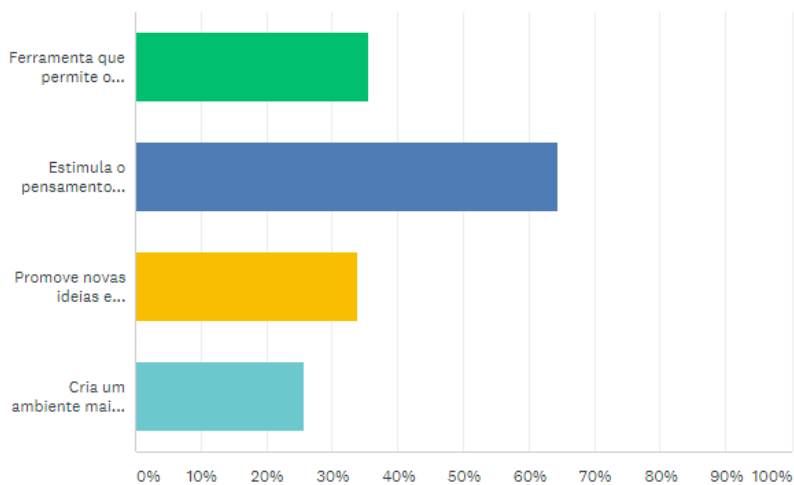


Resultado de pesquisa elaborado pelo autor

- Quais os benefícios que essa ferramenta lhe proporcionou?

Figura 5

Answered: 62 Skipped: 23

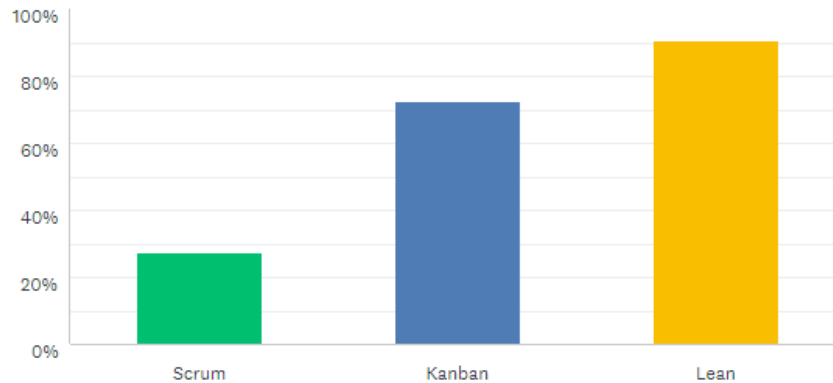


Resultado de pesquisa elaborado pelo autor

- Você conhece essas outras ferramentas de metodologia ágil?

Figura 6

Answered: 76 Skipped: 9



Resultado de pesquisa elaborado pelo autor

O seguinte questionário aplicado em uma Indústria do Rio de Janeiro para 85 colaboradores pode responder e evidenciar os seguintes pontos

- O % de pessoas que não conhecem a ferramenta ainda é alto, cerca de 35 %.
- Referente ao % de colabores que conhecem, cerca de 65% conheceram a metodologia em sala de aula, ou seja, ambiente escolar ou acadêmico.
- Em relação aos benefícios proporcionados a quem utilizou essa ferramenta, segue análise abaixo:

Benefícios/vantagens mencionados na literatura:

vantagens: [...] pensamento “fora da caixa” e trazendo para o processo novas ideias e culturas. Além disso, a prática cria um ambiente mais aberto e motivador, que valoriza os integrantes do time.” (Equipe Runrun.it, 2017).

Benefícios/vantagens referente aos dados da pesquisa:

Figura 7

OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS	
▼ Ferramenta que permite o mapeamento das necessidades do cliente	35,48%	22
▼ Estimula o pensamento "fora da caixa"	64,52%	40
▼ Promove novas ideias e cultura	33,87%	21
▼ Cria um ambiente mais aberto e motivador	25,81%	16
Total de respondentes: 62		

Resultado de pesquisa elaborado pelo autor

Sendo o maior benefício considerado o: Estimula o pensamento "fora da caixa" que é uma expressão que indica um pensamento novo, alguém que consegue visualizar um fator por diversos ângulos e, no mundo corporativo, indica alguém que consegue solucionar problemas e pensar de forma criativa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema escolhido pelo autor do trabalho, se deu pelo sentimento de baixa utilização da inovação nas empresas para identificação de melhorias e oportunidades e criação de produtos e serviços centrados no usuário, o que logo teve evidência com os dados encontrados na pesquisa através da literatura, sendo assim, houve-se a necessidade de aplicação de um questionário em campo para comprovação das informações encontradas.

Para o presente trabalho, foi elaborado um questionário com 6 questões afim de apresentar o comportamento de uma indústria no Rio de Janeiro em relação as novas abordagens de inovação, conforme proposto no objetivo principal.

Percebeu-se que 35% dos colaboradores ainda não conhecem essas abordagens, o que evidencia a justificativa desse trabalho, que mesmo sabendo que a inovação é essencial para que as empresas sejam mais competitivas, apenas 36% das empresas brasileiras inovam e, destas, só 2,4% inovam para o mercado mundial, de acordo com dados do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTIC), o que também mostra a importância de se investir nesse tema dentro das empresas, já que

mais de 30% do colabores que responderam o questionário disponibilizado por e-mail, conheceram a metodologia na sala de aula, ambiente escolar ou acadêmico.

REFERÊNCIAS

BROWN, Tim. Design thinking: Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Tradução de Cristina Yamagami. 1. ed. Alta Books Editora, 2010.

BERNARDO, o que são métodos ágeis? 2015. Disponível em: <<https://www.culturaagil.com.br/o-que-sao-metodos-ageis/>> Acesso em: 10nov. 2018

MJV, mjvinnovation. 2019. Disponível em <<https://www.mjvinnovation.com/pt-br/case-studies/seguradora-leva-inteligencia-artificial-e-cognitiva-ao-atendimento-ao-cliente/>> Acesso em 17jun. 2019.

PEREIRA, Robertson. Administradores.com, c2015. Disponível em <<https://administradores.com.br/artigos/por-que-as-empresas-devem-inovar>>. Acesso em: 18 abril. de 2019

RUNRUN.IT BLOG, c2017. Disponível em: <<https://blog.runrun.it/design-thinking/>>. Acesso em: 07 mai. de 2019.

TRÍAS DE BES, F.; KOTHER, P. A bíblia da inovação. 1. ed. São Paulo Paulo: Leya, 2011.

TONON, Giulia. DTI digital, c2015. Disponível em <<https://tecnoblog.net/247956/referencia-site-abnt-artigos/>>. Acesso em: 07 mai. de 2019.

VIANNA, M. Design thinking: Inovação em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: MJV Presss, 2012.

VIANNA, Ebook Design Thinking Desenvolvimento ágil. 2018. disponível em <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/455690/Ofertas/E-books/Arquivos/Ebook_DesignThinkingDesenvolvimentoAgil.pdf>

__hssc=109581914.3.1543312048197&__hstc=109581914.f46253db1eff150efe9a3d1dcbf84cbe.1543312048197.1543312048197.1543312048197.1&__hsfp=2417613576&hsCtaTracking=4c0fdabc-ffbd-4821-8c77-488f1e905093%7C0de436d4-a7be-430b-b6eb-27d03ef1a3d8> Acesso em: 10nov. 2018.

WIKIPÉDIA, Design Thinking. 2018. Disponível em <https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Design_thinking&oldid=53391073 > Acesso em: 04nov. 2018.

APÊNDICES E ANEXOS

- Questionário aplicado na Industria.



Questionário
aplicado.pdf

DT e Agile

Design thinking e Ágile aplicados no ambiente corporativo.

A seguinte pesquisa tem como objetivo identificar a utilização das novas abordagens de inovação, Design thinking e Ágile dentro da organização. Os dados serão utilizados em um trabalho de conclusão de curso.

1. Em que área você atua atualmente na empresa?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> CS | <input type="radio"/> Recursos Humanos |
| <input type="radio"/> Comex | <input type="radio"/> Engenharia de produto |
| <input type="radio"/> Vendas e Marketing | <input type="radio"/> Engenharia Industrial |
| <input type="radio"/> Produção | <input type="radio"/> Finanças |
| <input type="radio"/> Compras / Sourcing | <input type="radio"/> Outro |

2. Qual a sua função dentro da empresa?

- Jovem aprendiz/Estagiário
 Auxiliar / Assistente
 Analista
 Cargo estratégico

3. Você já ouviu falar do design thinking?

- SIM
 NÃO

4. Em que ocasião você teve a oportunidade de conhecer a ferramenta design thinking?

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Workshop | <input type="checkbox"/> Curso |
| <input type="checkbox"/> Treinamento | <input type="checkbox"/> Outro |
| <input type="checkbox"/> Sala de aula | |

5. Quais os benefícios que essa ferramenta lhe proporcionou?

- Ferramenta que permite o mapeamento das necessidades do cliente
 Estimula o pensamento "fora da caixa"
 Promove novas ideias e cultura
 Cria um ambiente mais aberto e motivador

6. Você conhece essas outras ferramentas de metodologia ágil?

- Scrum
 Kanban
 Lean