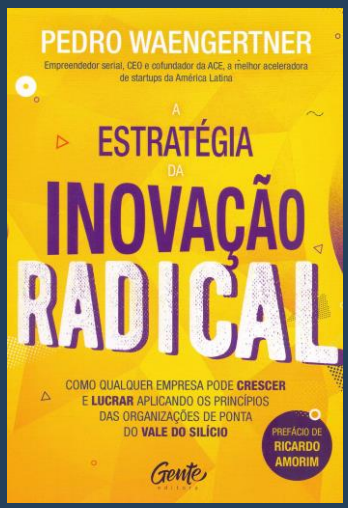


A Estratégia da Inovação Radical

A Estratégia da Inovação Radical
Ano de publicação: 2018
Autor: Pedro Waengertner
256 páginas
Link para compra: https://amzn.to/2Nlg0LG

Publicado em 2018, "A Estratégia da Inovação Radical" traz uma visão ampla sobre a realidade da inovação nas empresas.
Dividido em 12 capítulos, o livro apresenta, nas suas 254 páginas, os princípios da inovação radical, o cenário atual que enfrentamos e como aplicar essa estratégia no nosso cotidiano.

Avaliação geral

9

8 Aplicabilidade
9 Inspiração
10 Inovação
8 Impacto no resultado
8 Estrutura

Principais ideias do livro

- Inovação é uma questão de design organizacional;
- Para iniciar o gerenciamento ágil, é preciso treino e adaptação por parte de toda a equipe;
- O cliente precisa ser o centro da equação;
- Pensar como um investidor ajuda no desenvolvimento da inovação;
- A qualquer momento podem surgir ideias inovadoras, e você deve conhecer os pontos fracos do seu produto para evitar que estes se tornem obsoletos (ou que seja você mesmo quem o torne obsoleto);
- Para uma empresa ser inovadora, é preciso cooperação.

Esse livro é indicado para quem?

O próprio autor diz que o público desse livro é amplo. Desde o CEO de uma empresa até um microempreendedor individual, passando por especialistas na área e intraempreendedores (empreendem na vida profissional).
Então, se você quer saber como agir de forma inovadora na sua empresa ou no seu trabalho, veio ao lugar certo!
Temos certeza que você vai terminar esse texto com gás para inovar cada vez mais.

Visão geral do livro

Overview: Entendendo o cenário atual

Nós já estamos acostumados com a mudança, não é mesmo? No mundo de hoje, mudanças são rotineiras.
Mas como podemos nos adaptar a isso e estar à frente das mudanças do mercado?
Inovando!
É a inovação que move as engrenagens do mundo. E ela está cada vez mais em alta. É só você prestar atenção e perceber a grande quantidade de startups que surgem hoje em dia.
Para empreender não podemos jogar na defesa, esperando que a galinha dos ovos de ouro caia no nosso colo. Temos que jogar no ataque! Investir em inovação, planejamento e criação! Correr atrás de novas oportunidades, com uma visão ampla e pensamento rápido.
E é para sobreviver a esse cenário que Pedro Waengertner define os 6 passos para ser uma empresa inovadora radical. E vamos entender sobre isso a partir de agora.

> *"Em vez de estruturas rígidas, forte hierarquia pouco questionamento 'de baixo para cima', as empresas de ponta trabalham como pequenas startups, conectadas entre si pela liderança e a cultura da companhia."*

Overview: Inovação é uma questão de design

A inovação não depende apenas de uma pessoa, mas, sim, de uma ação conjunta da empresa, incluindo estrutura, liderança e pessoas.
A inovação é uma questão de **design organizacional**.

O que é design organizacional?

Imagine que você acabou de entrar em uma empresa e está observando os corredores, a forma como as mesas se distribuem e as expressões faciais dos funcionários. Ao analisar esses fatores, você vai ter uma ideia de como essa empresa funciona.
Isso é um sintoma do design organizacional. Ele é a forma como a empresa é desenhada e como as relações se estabelecem, assim como o modelo hierárquico.
Em resumo, cito o seguinte trecho do livro: *"o design é o conjunto de processos, estruturas, pessoas e modelo de liderança utilizados em determinada empresa. A combinação desses fatores determina como a empresa vai se portar diante dos desafios da inovação".*
Quer um bom exemplo disso? É só pensar em qual é a primeira coisa que as empresas fazem quando querem parecer inovadoras: mudar o escritório e tornar o ambiente descontraído (algumas até adicionam jogos e escorregadores).
Mas, assim como uma andorinha só não faz verão, um escritório descontraído não traz inovação sozinho.

"Móveis descolados não tornam ninguém mais inovador. Notas adesivas na parede não tornam ninguém mais criativo".

É preciso mais do que um escritório inovador. É preciso mudar os processos, voltando a empresa e seus colaboradores para uma visão inovadora. É preciso se desapegar do medo de arriscar e de errar.

Estrutura inovadora

Para implementar a inovação radical, você precisa mudar o design da sua organização a partir de uma estrutura inovadora, que transforma os tópicos abaixo.

- **Processos:** os processos rígidos e com menor variabilidade dão lugar à experimentação constante, que é característica da inovação. Processos inovadores são baseados nessa experimentação, porém, utilizando-se de métodos claros;

- **Pessoas:** uma empresa com rigidez de funções e falta de autonomia passa a ser formada por equipes multidisciplinares;
- **Estruturas:** as estruturas antigas, caracterizadas pela divisão em departamentos, a comunicação falha e especialização de funções são atualizadas e passam a ser formadas por times enxutos e autônomos, divididos em projetos e com objetivos específicos;
- **Modelo de liderança:** a liderança passa a ser bottom-up, com equipes com liberdade para a tomada de decisão e com líderes focados em formar equipes e promover o alinhamento, deixando o estilo top-down, com supervisão e controle excessivos, para trás.

Por fim, é importante frisar que não existe uma fórmula para isso. O que existem são modelos de negócios, estrutura de mercado e produtos diferentes, que devem ser considerados na hora de desenvolver a cultura de inovação na sua empresa.

Overview: Gestão ágil

"A agilidade não está em fazer mais, mas em fazer melhor aquilo que é mais importante".

Imagine um projeto planejado para durar 1 ano, que atrasa, acaba durando 2 anos e com resultados com pouca qualidade.
É uma situação bem ruim, não é? Isso não pode acontecer!
Uma empresa inovadora trabalha de forma ágil, planejando, executando e aprendendo rapidamente. Sua empresa não pode fazer projetos de 2 anos com qualidade duvidosa.
Os projetos precisam ser rápidos e gerar aprendizados. Deu errado? Ótimo! Isso significa que da próxima vez você saberá o que não fazer e, consequentemente testará coisas novas, errará novamente, aprenderá novamente e, assim, vai acertar! Temos certeza que esse acerto será um grande triunfo!
E não pense que a agilidade está apenas na rapidez. Existem outros 2 pontos: simplicidade e priorização.
Seja simples, corte aquilo que é desnecessário e que não vai ajudar a atingir melhores resultados.
E **priorize no meio do caos**, avalie todas as possibilidades e ideias e selecione aquelas que possuem maior probabilidade de sucesso.
Esses são os pontos principais. Para iniciar o gerenciamento ágil, é preciso treino e adaptação por parte de toda a equipe, buscando melhores resultados. Então bora começar?

Overview: O cliente no centro da equação

"Colocar o cliente no centro da equação envolve decisões difíceis e discussões intensas por parte de todos na companhia".

Pode parecer clichê e até mesmo ser um pouco óbvio, mas o cliente precisa ser o centro da equação da sua empresa.
O próprio autor explica que pensou em deixar este tópico de fora, justamente por ser algo óbvio e bastante comentado. Entretanto, é feito o seguinte questionamento: "você realmente acha que as empresas entendem esse recado?"
Pense na Amazon, por exemplo: todas as reuniões possuem uma cadeira vazia, representando o cliente, mostrando que eles sempre devem ser prioridade. Isso acaba gerando decisões que podem causar prejuízos a curto prazo, mas o relacionamento com os clientes é fortificado, trazendo resultados positivos a longo prazo.
Na sua empresa não deve ser diferente. Uma cultura inovadora também demanda foco no cliente. E é aproximando a sua equipe dos clientes que melhores resultados virão.
O primeiro passo é conhecer o ***job to be done*** **(trabalho a ser feito).** É um conceito simples: um cliente compra um produto para satisfazer uma necessidade ou resolver um problema, ou seja, para resolver algum trabalho, um job.
E é preciso entender que um job pode enfrentar concorrentes em diversas frentes. Veja a Netflix, por exemplo: seus concorrentes não se baseiam apenas em outros serviços de streaming. Mas, se considerarmos a Netflix como uma forma de se entreter por algumas horas, seus concorrentes incluem cinemas, restaurantes, jogos de tabuleiro e outras ferramentas que proporcionam entretenimento.
Quando pensamos assim, a concorrência passa a ser vista com novos olhos. E entender o job to be done permite que você considere todas essas variáveis, personalize seu job para o cliente e aproxime essa relação.
Tendo esse conceito como norte, toda a empresa pode agir em prol desse job, priorizando tarefas e adequando estratégias. E para isso, entender cada vez mais nossos clientes é fundamental.

Perguntas importantes

O autor destaca algumas questões que devemos fazer para entender se nosso foco está direcionado para o cliente:

- Estamos nos relacionando diretamente com nossos clientes?
- Quais canais podemos começar a usar para estabelecer uma relação mais próxima?
- Nossos clientes nos amam? Como trabalhar nossos produtos para garantir uma melhor experiência?
- No mercado, quem estabelece uma relação mais direta com os clientes?

Responda a essas perguntas e veja onde sua empresa precisa melhorar para incluir o cliente no centro da equação.

O que você precisa para focar mais no cliente?

Por fim, é preciso entender que uma empresa, para ter foco no cliente e tratá-lo como ponto principal da equação, precisa seguir as seguintes orientações:

- Entenda o job to be done do seu produto;
- Esteja em constante contato com seus clientes;
- Tome decisões a partir das percepções deles;
- Colete e analise dados concretos e utilize-os para medir a satisfação dos clientes;
- Se o objetivo for a melhor experiência para o cliente, quebre barreiras e hierarquias. O cliente é prioridade;
- Crie canais de relacionamento e aprendizado.

Overview: Pensamento de investidor

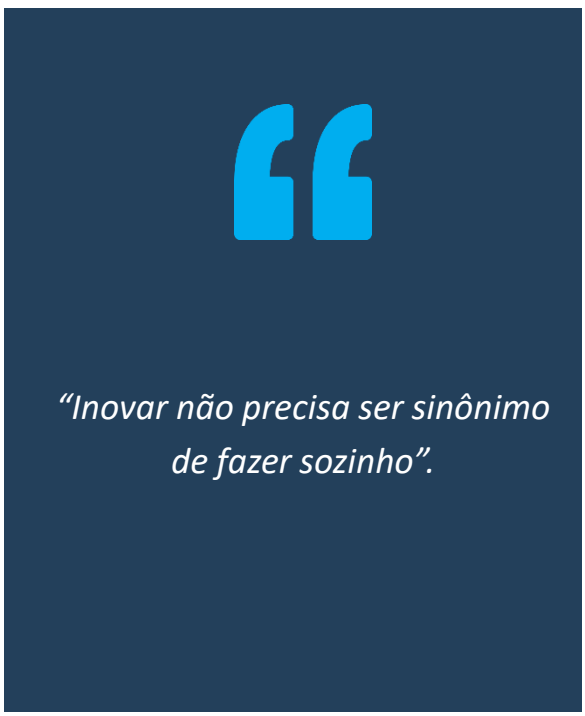
"O investidor entende que vai errar a maior parte de suas apostas e sabe que, as poucas que darão certo, vão pagar todo retorno do fundo".

No mundo da inovação radical, é preciso pensar como um investidor. Arriscar e saber que grande parte das suas apostas, ideias e inovações poderão dar errado é fundamental, para dar foco naquelas que gerarão ótimos retornos.

Vide o exemplo do Google (afinal, quando pensamos em empresa inovadora, pensamos no Google): lá existem diversas iniciativas que dão errado, como o Google Glass, mas as iniciativas bem-sucedidas são muitas e trazem grandes resultados.
Neste ponto, cito uma frase dita por Pedro Waengertner: ***"Inovar é errar! Essa é a essência da inovação".***
Para adotar a estratégia da inovação radical, você precisa entender que nem tudo são flores, que várias das suas iniciativas darão errado, mas que, ao mesmo tempo, haverá as ideias bem-sucedidas.
Para que as hipóteses sejam testadas rapidamente e tenham êxito, algumas estratégias são necessárias:

- Teste mais hipóteses, em menos tempo e gastando menos;
- Saiba que a maioria das apostas vai dar errado;
- Teste as hipóteses de forma estruturada e organizada;
- Comece pelas apostas pequenas;
- O time é mais importante que o projeto: um bom time faz ideias ruins terem bons resultados.

Dito isso, frisamos mais uma vez a importância de arriscar. Selecione suas ideias, teste-as e veja aquelas com as melhores performances.
É assim que conseguimos ser mais inovadores, pesquisando e arriscando mais, com menos recursos e em menos tempo.



Overview: Mate o seu negócio

"Você precisa se antecipar e criar a solução que poderia tirar a sua empresa do jogo".

Descubra seu ponto fraco e destrua seu empreendimento sem dó nem piedade!
Não fique confuso(a)! Não é o que você está pensando!
Sabemos que não é desejo de ninguém destruir o próprio negócio, onde depositou tanto esforço e empreendimento. Mas o que o livro quer dizer é que, se alguém for responsável pelo fracasso da sua ideia, que seja você mesmo.
Neste exato momento, não só o seu negócio está em risco, mas todos os outros também estão. A qualquer momento podem surgir ideias inovadoras que tornarão seus produtos obsoletos.
Por isso, sua empresa deve estar preparada para antecipar esses novos produtos ou até mesmo desenvolvê-los, pois, se seu produto está destinado a se tornar obsoleto, nada melhor do que você mesmo descobrir essa nova oportunidade e aproveitá-la.
É por isso que muitas empresas acabam tendo problemas, pois dificilmente aceitam criar algo que poderá destruí-la. Inclusive, isso é uma questão que remete àquele termo que vimos anteriormente: o design organizacional.
O fato de buscar as ideias que te destruiriam faz parte do design organizacional da inovação radical e é isso que pode fazer com que a sua empresa não seja destruída por uma concorrente e perca espaço no mercado.
Então, não deixe que os concorrentes tomem a sua dianteira e inovem mais do que você. Esteja sempre um passo à frente. Entendido?

Overview: Trabalhe com parceiros

"Se quisermos nos manter competitivos, precisamos ganhar velocidade. E, certamente, precisaremos de recursos externos para fazer isso (parceiros de inovação)".

Já aprendemos no decorrer dessa jornada que a inovação não se faz sozinha e que colaboração é fundamental. Então, além de buscar ajuda interna na empresa, busque ajuda externa.
Esse é o conceito da inovação aberta, onde a inovação é desenvolvida em conjunto, por meio de parcerias. Tal conjuntura é capaz de atingir diversos públicos, envolvendo não só outras empresas parceiras, mas também os clientes, fornecedores e até mesmo concorrentes.
E isto atinge maiores patamares no mercado.
Saiba que para ser uma empresa que inova, é preciso cooperação. Desde grandes empresas até startups e especialistas, toda parceria - quando é bem qualificada e avaliada - é válida para construir uma estratégia de inovação radical. E lembre-se:

O que outros autores dizem a respeito?

Eric Ries, no livro "A Startup Enxuta", explica que é importante que a palavra "inovação" seja compreendida amplamente. Ela pode se dar através de descobertas científicas originais, um novo uso para a tecnologia existente, a criação de um novo modelo de negócios etc.
Na obra "Seja Disruptivo!", Jay Samit diz que ideias inovadoras têm o poder de transformar o mundo e causar disrupção no sistema. Para que você desencadeie um perfil disruptivo, é necessário que você planeje seus objetivos e seja suscetível a mudanças tanto internas quanto externas.
Para finalizar, no recomendado "Everybody Matters", os autores explicam que os colaboradores devem ser encorajados a inovar e experimentar coisas novas, mesmo que falhem. Isso faz com que elas percebam que os gestores têm plena confiança no seu potencial e no seu trabalho. No livro, essa prática é denominada "liberdade responsável".

Certo, mas como eu posso aplicar isso na minha vida?

Não existe verdade absoluta no mundo dos negócios. Todos esses aprendizados que vimos nesse Pocket Book precisam ser adaptados para a sua empresa.
Para te auxiliar na implementação de maiores, melhores e mais inovadoras ideias, vamos conhecer agora o Funil da Inovação, que apresenta algumas etapas para escalar seu negócio e vai auxiliar a aplicar a inovação radical na sua vida.

- **Ideação:** desenvolva uma ideia e modele-a, fazendo entrevistas com potenciais usuários e entendendo os perfis;
- **Experimentos:** finalize o MVP (Mínimo Produto Viável) e realize testes reais com os clientes, colhendo os feedbacks;
- **Produto:** a partir dos experimentos, desenvolva a primeira versão do projeto e realize mais testes com os clientes, de forma mais concreta;
- **Tração:** ajuste o projeto, permitindo que ele alcance um maior número de clientes;
- **Escala:** aperfeiçoe o projeto e avalie os próximos passos a serem tomados: novos investimentos, novos rumos a serem seguidos, entre outros.

Se você gostou desse livro, aproveite para conhecer nosso acervo completo com centenas de Pocketbooks dos maiores sucessos nas áreas de gestão, marketing e vendas, liderança, estratégia, desenvolvimento pessoal e empreendedorismo!

Clique e acesse agora: www.pocketbook4you.com

O conteúdo apresentado acima traduz a visão e análise crítica da nossa equipe de redatores, respeitando os fundamentos de propriedade intelectual no Brasil (artigo 8, inciso I). Nenhuma parte do livro está sendo copiada. São conteúdos únicos e exclusivos, sempre dando créditos aos autores e indicando o link para aquisição da obra completa. A PocketBook4You respeita o código de direitos autorais de acordo com o estabelecido na legislação brasileira, Lei 9.610/98. Este conteúdo é de propriedade exclusiva da PocketBook4You e está protegido pela Lei de Direitos Autorais em seus artigos 46, I, (a) e em seu artigo 47, isso porque não se trata de reprodução e também não lhe implicam qualquer descrédito, pelo contrário, o direito moral é protegido e, como ressaltado anteriormente, o leitor recebe um link para adquirir a obra. É proibida a reprodução deste material sem a autorização da empresa.