



LUÍS TODO BOM
Professor Associado Convidado do
ISCTE

Empresas inovadoras: empresas disciplinadas

Existe um conjunto de equívocos sobre empresas inovadoras e gestão da inovação, que condicionam e prejudicam fortemente a afirmação no mercado, eficiência e rentabilidade destas organizações.

Este facto assume especial relevância no momento actual do nosso país, que no âmbito do programa comunitário "Portugal 2020" terá de desenvolver processos de inovação nas empresas portuguesas de modo a aumentar a sua competitividade nos mercados internacionais.

Confunde-se empreendedorismo inovador com gestão da inovação, startups tecnológicas com empresas inovadoras de base tecnológica, estruturadas e estabilizadas, criatividade com falta de regras e de disciplina empresarial, desenvolvimento de ideias inovadoras com lançamento no mercado de produtos e serviços inovadores, inovação no

processo como uma parte menos nobre do processo de inovação.

Contrariamente a uma opinião generalizada, as empresas inovadoras de sucesso são empresas muito disciplinadas, que utilizam com rigor todas as ferramentas de gestão da inovação e avaliam criteriosamente a rentabilidade financeira dos seus investimentos em inovação.

A bibliografia refere as seguintes características principais das organizações capazes de desenvolverem processos de inovação radical:

- Os líderes definem as expectativas, desenvolvem uma cultura de inovação radical, estabelecem mecanismos de fixação de objectivos e de com-

pensação.

- São constituídas ilhas de inovação radical, com mecanismos de avaliação, suportados em critérios adequados.

- Os modelos de negócio são desenvolvidos com o apoio de pessoas ligadas ao desenvolvimento não tradicional de novos negócios e estratégias de marketing.

- As empresas adoptam uma aproximação de portefólio de projectos, para financiar a inovação radical.

- Os gestores individuais, com autonomia e autoridade, dispõem, por esta via, de fundos e capital semente, para os projectos inovadores.

- As relações entre a actividade de inovação radical, e os parceiros, internos e externos, são desenvolvidas a nível estratégico.

- As equipas de transição asseguram a continuidade dos projectos até que a incerteza seja reduzida e feita a transferência para as unidades de operação.

Todo este conjunto de procedimentos exige uma enorme disciplina de gestão empresarial, que é incompatível com a ideia de generalizada de que nestas empresas não existem horários de trabalho, normas e regras de funcionamento, hierarquias, planos, projectos, objectivos e resultados.

As empresas químicas, farmacêuticas, de energia, telecomunicações e sistemas de informação, de base tecnológica e altamente inovadoras, adoptam todos estes processos disciplinadores para obterem os resultados adequados.

Recentemente, um jovem quadro português escreveu um artigo a valorizar o ambiente informal, livre, aberto e aparentemente com poucas normas de funcionamento, com que teve oportunidade de conviver numa empresa inovadora portuguesa, agradecendo os ensinamentos que tinha lá adquirido. A empresa em questão está em pré-falência. ■

Assina esta coluna mensalmente
à segunda-feira

*Com um abraço, amigo,
Luís T. de B.*

Os modelos de negócio são desenvolvidos com o apoio de pessoas ligadas ao desenvolvimento não tradicional de novos negócios e estratégias de marketing.