

## Ferramentas de Inovação e Gestão da inovação

Cristina Bianca Silva do Nascimento<sup>1</sup>, Hommel Pinheiro Lima<sup>2</sup>

**Resumo:** No contexto atual corporativo investir em ferramentas de inovação buscar o desenvolvimento transformador e sustentável desse universo, assim a gestão empresarial que decidir abandonar práticas obsoletas e apostar em ideias ainda não exploradas consegue se destacar e atingir um patamar diferenciado, tornando-se o ambiente de negócios propício para a concepção de ideias inovadoras com seu desenvolvimento e materialização. O objetivo deste trabalho é apresentar ferramentas de inovação e ferramentas de gestão de inovação, como *Canvas*, *Benchmarking*, *Octógono da Inovação*, *Radar da Inovação*, *Cadeia da Inovação*, *Matriz de Portfólio* e *Innovation Scorecard*. Com o uso dessas novas ferramentas de inovação pode-se traçar um perfil mais detalhado do negócio buscando atender às necessidades da empresa, visando agilizar os processos, minimizar erros e formar um ambiente de interação entre a empresa e o mercado.

**Palavras-Chave:** Ferramentas. Inovação. Gestão. Negócios.

### Introdução

Este exposto apresenta um estudo sobre a aplicação de ferramentas de inovação e gestão de inovação. Elas são consideradas uma estratégia de competitividade pelas empresas para proporcionar o desenvolvimento econômico, adquirindo um diferencial competitivo (PROENÇA, 2015).

O estudo mostra uma preocupação com a utilidade das ferramentas de inovação e ferramentas de gestão diante das necessidades das organizações, os quais demonstram que os gestores precisam estar preparados para aproveitar as oportunidades para reduzir, eliminar ou minimizar as ameaças.

A pesquisa bibliográfica descritiva a qual as informações foram tiradas de livros, sites e revistas especializadas é bibliográfica por que segundo Triviños (apud Gerhardt e Silveira, 2009), “A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade”.

Usado também a metodologia de abordagem dedutiva que, segundo Marconi e Lakatos(2010, p. 74), tem como objetivo explicar o conteúdo das premissas e de natureza exploratória. Conforme Selltiz et al apud Oliveira (2011, p.20) são aqueles estudos que buscam descobrir ideias e intuições na tentativa de adquirir maior familiaridade com o fenômeno pesquisado.

Em um levantamento de âmbito nacional acerca do tema inovação “O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)”, em abril de 2020, divulgou uma pesquisa mostrando que; no período de 2015 a 2017, 33,6% de um universo de

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Sistemas de Informação. Centro Universitário Paraíso (UniFAP). Rua da Conceição, 1228 - São Miguel - CEP: 63.010-465 - Juazeiro do Norte, CE. E-mail: biancanascimento@aluno.fapce.edu.br

<sup>2</sup> Mestre em Psicologia. Professor do Curso de Sistemas de Informação. Centro Universitário Paraíso (UniFAP). Rua da Conceição, 1228 - São Miguel - CEP: 63.010-465 - Juazeiro do Norte, CE. E-mail: hommel.lima@fapce.edu.br

116.962 empresas brasileiras com dez ou mais trabalhadores fizeram algum tipo de inovação em produtos ou processos, que ficou abaixo 2,4% do triênio anterior.

Segundo o IBGE “os gastos em atividades inovativas, das empresas inovadoras, atingiram R\$ 67,3 bilhões em 2017, representando 1,95% da receita líquida de vendas do universo das companhias”

Com esse novo cenário de pandemia o qual as empresas tiveram que se adequar e buscar novos meios para atingir seu público e suas metas, assim houve uma busca maior para implantar novas ferramentas de inovação e de gestão para obter melhores resultados.

Com o avanço da tecnologia, todas as empresas precisam buscar aperfeiçoamento para garantir sua fatia no mercado, a aplicação de ferramentas de inovação e gestão da inovação vêm para auxiliar nas estratégias e tomadas de decisões. Porquanto uma empresa que foca e centraliza as ações em seus clientes, processos e colaboradores a partir da gestão bem elaborada e traçada com o apoio dessas ferramentas. Conforme Proença (2015) relata que inovar é a principal opção estratégica para alavancar a competitividade das empresas e por meio delas, promover o desenvolvimento econômico.

Visando fazer parte do mercado 4.0 essas ferramentas de inovação proporcionam aos supervisores, gerentes e fornecedores condições de monitorar, controlar, diagnosticar problemas, antecipar tendências etc. Nada que envolva negócios ou estratégias corporativas deixa de passar pela Tecnologia da Informação (ARAÚJO; GAVA, 2020).

Com o avanço da tecnologia faz-se necessário um estudo sobre ferramentas de inovação e gestão de inovação para compreender e proporcionar uma aplicação mais coerente sobre essas novas abordagens no mundo dos negócios.

Tendo como objetivo compreender e apresentar essas ferramentas de inovação e ferramenta de gestão de inovação proporcionando recursos para uma melhoria na gestão empresarial, que forneça informações mais precisas e otimize os processos e as tomadas de decisões. Sendo assim, o uso da tecnologia e das ferramentas de inovação sem uma gestão não atinge sua eficiência e não trará resultados tão significativos quando bem aplicada e gerenciada.

Para essa pesquisa foram separadas as seguintes ferramentas de inovação que dão suporte para a gestão como: *Canvas* e *Benchmarking*. Já as ferramentas de gestão de Inovação que serão estudadas são: Octógono da Inovação, Radar da Inovação, Cadeia de Inovação, Matriz de Portfólio e *Innovation Scorecard*.

A pesquisa justifica-se pelo interesse pessoal de compreender a conexão entre inovação e gestão, mostrando que a combinação destas atinge um melhor resultado. E também cientificamente pelo fato de que promover práticas de inovação em um mundo extremamente competitivo como estamos vivendo e em um mercado que os produtos estão cada vez mais no mesmo nível faz-se necessário as empresas se distinguirem através de estratégias inovadoras. Do ponto de vista acadêmico justifica-se pela interdisciplinaridade existente entre as tecnologias, ferramentas inovação e de gestão, uma vez que são complementares, pois a ferramenta da noção de estratégia e a tecnologia é capaz de fornecer dados para a implantação e implementação dessas ferramentas.

Segundo Padrão (2020, p. 1), gerente de engenharia da Coca-Cola Andina Brasil, “com a aceleração na utilização das novas tecnologias, a busca pela maior eficiência deixa de ser um projeto a médio e longo prazos e passa a ser um objetivo

urgente, pois a falta de agilidade e altos custos produtivos nas indústrias será cada vez mais penoso”, para aplicar essas tecnologias e ter um alto rendimento é necessário ter uma gestão inovadora dentro da empresa.

A aplicação de ferramentas de inovação e a gestão da inovação implica diretamente na nova realidade da indústria 4.0 que não é mais uma ficção ou uma projeção, mas uma realidade a qual devemos nos ajustar para obter melhores índices e eficiência em suas atividades (ARAUJO; GAVA, 2020).

Na Primeira sessão encontram-se as ferramentas de inovação como *canvas*, e benchmarking. Já na segunda sessão expor as ferramentas de gestão da inovação com Octógono da Inovação, Radar da Inovação, Cadeia da Inovação, Matriz de Portfólio e *Innovation Scorecard*, como essas ferramentas auxiliam nas estratégias de inovação.

## 1 Aplicação das Ferramentas de Inovação

É reconhecida a importância da inovação para a competitividade, este reconhecimento ocorre de forma intensa tanto no meio acadêmico quanto no meio empresarial, vários autores já reforçaram a necessidade de inovarem para obter sucesso sustentável no mercado em que atuam (CHRISTENSEN, 2020).

“A indução e a gestão da inovação devem ser feitas por métodos e ferramentas específicas” (SCHERER; CARLOMAGNO, 2016, p. 19), assim as ferramentas de inovação devem ser específicas para proporcionar melhores resultados.

Segundo o dicionário Aurélio, ferramenta e qualquer instrumento que se usa para a realização de um trabalho e inovação é aquilo que é novo, a junção desses, forma uma ferramenta de inovação, um artefato para trabalhar com propósito e direcionamento a inovação.

### 1.1 Model Canvas

Entende-se por “Modelo de Negócio *Canvas*” um quadro com nove componentes que funciona como um mapa, descrevendo o caminho pelo qual a organização irá percorrer para chegar ao seu objetivo.

No livro, *Business Model Generation – Inovação em modelo de negócios* do pesquisador e empreendedor, Alexander Osterwalder, aborda sobre a forma que as empresas fazem seus planejamentos que estavam ficando ultrapassados e não atendiam à realidade do mundo dos negócios. Ele relata a necessidade de um “conceito de Modelo de Negócios que todos compreendam: de fácil descrição, que facilite a discussão. Precisamos começar todos do mesmo ponto e falar a mesma coisa”, propondo o modelo *canvas*, que se enquadra em qualquer tipo de negócio.

Na prática, *canvas* é um quadro que visualiza todas as funções e atividades de um negócio de maneira simples, ele não substitui o plano de negócios que precisa de informações mais detalhadas, mas é uma ferramenta que traz agilidade e simplicidade para ilustrar as características do negócio. E tem como benefícios ser uma ferramenta flexível e de fácil compreensão; agilizar e facilitar o processo estratégico sua visualização estratégica aumenta a competitividade traz organização

e objetividade para a empresa estimulando a criatividade e simplifica a comunicação.

Engloba quatro áreas principais da organização: cliente, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira. A seguir será discriminado os nove componentes do *canvas*: segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receitas, recursos principais, atividades-chave, parcerias principais e estrutura de custo.

### **1.1.1 Segmentos de Cliente**

É composto pelo público-alvo que a organização serve; a um ou diversos segmentos de Clientes que é importante entender quem são os consumidores para melhor satisfazê-los.

A empresa precisa agrupá-los em segmentos distintos; cada qual com necessidades comuns, comportamentos comuns e outros atributos comuns para reconhecer as suas necessidades e definir a maneira de atendê-las adequadamente (OSTERWALDER, 2000, p. 28):

- Suas necessidades exigem e justificam uma oferta diferente;
- São alcançadas por canais de distribuição diferentes;
- Exigem diferentes tipos de relacionamento;
- Têm lucratividades substancialmente diferentes;
- Estão dispostos a pagar por aspectos diferentes da oferta.

### **1.1.2 Proposta de Valor**

Busca resolver os problemas do cliente e satisfazer suas necessidades, com propostas de valor, motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra. Dessa forma, aumentar o desempenho dos produtos/serviços é uma forma de criar e agregar valor.

Nesse componente deve conter perguntas como (OSTERWALDER, 2000, p. 31):

- Que valor entregamos aos clientes?
- Qual problema estamos ajudando a resolver?
- Que necessidades estamos satisfazendo?
- Que conjunto de produtos e serviços estamos oferecendo para cada segmento de clientes?

### **1.1.3 Canais**

Os canais pelos quais a empresa comunica-se e entrega a proposta de valor aos clientes, pois eles podem ser de comunicação, distribuição e vendas. Sendo o ponto de contato dos clientes e a empresa que desempenham um importante papel na sua experiência geral. Os canais servem a diversas funções, incluindo (OSTERWALDER, 2000, p. 34):

- Ampliar o conhecimento dos clientes sobre o produto e serviços da empresa;
- Ajudar os clientes a avaliar a proposta de valor de uma empresa;
- Permitir que os clientes adquiram produtos e serviços específicos;

Levar uma proposta de valor aos clientes;  
Fornecer suporte ao cliente após a compra.

#### **1.1.4 Relacionamento com Clientes**

O relacionamento com clientes é estabelecido e mantido com cada segmento de clientes, este bloco descreve estratégias que evitam busquem a concorrência, definir boas estratégias de relacionamento é difícil, mas fundamental para a retenção do consumidor. Eles podem ser guiados pelas seguintes motivações (OSTERWALDER, 2000, p. 36 e 37):

Conquista do cliente;  
Retenção do cliente;  
Ampliação das vendas.

Que tipo de relacionamento cada um dos nossos segmentos de clientes espera que estabelecemos com eles?

Quais já estabelecemos?

Qual o custo de cada um?

Como se integram ao restante do nosso Modelo de Negócio?

#### **1.1.5 Fonte de Receitas**

A maneira como o cliente pagará pelos benefícios recebidos e as fontes das receitas resultam de propostas de valor oferecidas com sucesso aos clientes. Logo, um modelo de negócio pode envolver dois tipos diferentes de fontes de receita (OSTERWALDER, 2000, p. 38):

Transações de renda resultantes de pagamentos único;

Renda recorrente, resultante do pagamento constante, advindo da entrega de uma proposta de valor aos clientes ou do suporte pós-compra.

#### **1.1.6 Recursos Principais**

Esse componente descreve o que realmente importa dentro dos ativos da empresa, pois são recursos para oferecer e entregar os elementos previamente descritos. Os recursos principais são físicos, intelectuais ou humanos, podendo ser alugados pela empresa ou adquiridos de parceiros-chaves.

#### **1.1.7 Atividade-Chave**

Quais as ações mais importantes que a empresa deve realizar para operar com sucesso, são atividades necessárias para criar e oferecer a proposta de valor ao cliente.

### 1.1.8 Parcerias Principais

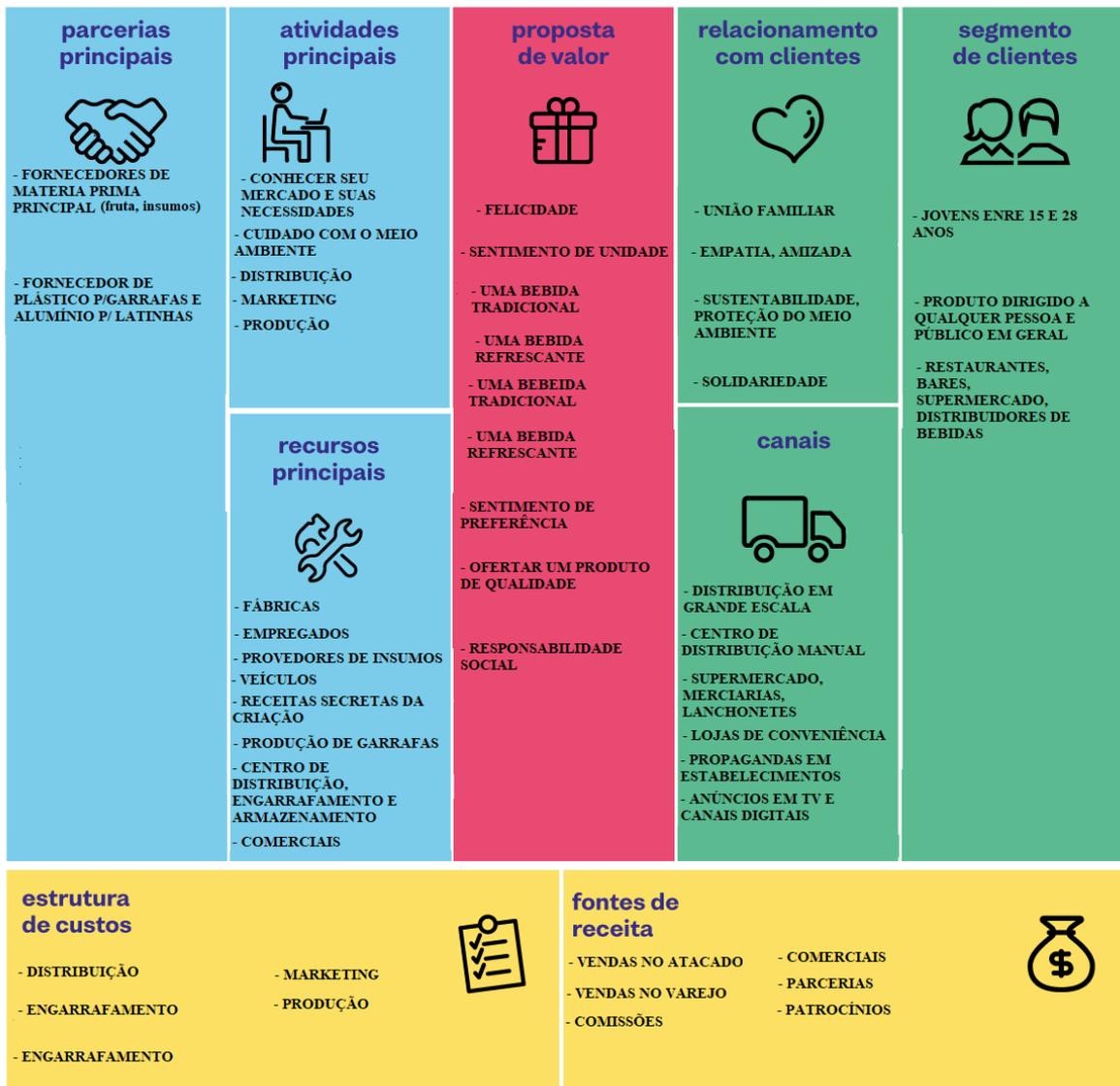
Refere-se a fornecedores, algumas atividades são terceirizadas, qualquer tipo de tarefa ou matéria-prima essencial fornecida por outra empresa e que garante o funcionamento do negócio. As parcerias permitem que os negócios se desenvolvam de forma otimizada e econômica. Essas alianças podem conseguir recursos e reduzir a competitividade.

### 1.1.9 Estrutura de Custo

Nesse bloco é descrito todos os custos mais importantes envolvidos na operação de um Modelo de Negócio, que pode envolver custos fixos e variáveis. (OSTERWALDER, 2000, p. 49):

Quais são os custos mais importantes no negócio?  
Que recursos principais são mais caros?  
Quais atividades-chaves são mais caras?

Logo, a seguir a figura mostra o quadro Modelo de Negócios *Canvas* aplicado para a indústria de bebidas. Nesse modelo, *Canvas* de negócio apresenta as principais características inerentes ao bom funcionamento do negócio, como: oferecer aos clientes um produto de qualidade, trabalhar a sustentabilidade com a preservação do meio ambiente, manter uma constância na publicidade, etc.



Modelo Canvas

Outros modelos de *canvas* foram desenvolvidos como o *Scoping Canvas*, de acordo com Snel e Brouwers (2019), a ideia por trás do *scoping canvas* surgiu durante o desenvolvimento de um rascunho de conhecimento estratégico e agenda de inovação em segurança alimentar para o Ministério das Relações Exteriores da Holanda. Durante a pesquisa foi preciso fazer categorias amplas para fornecer uma abordagem de sistema aplicável, bem como em que nível de mudança isso implicaria. E depois de várias tentativas chegaram a esse modelo, segundo Snel e Brouwers (2019), podem ser usados em qualquer contexto, mas é indicado aplicar em processos de mudanças mais complexos como transições de sistema.

Alguns pontos do *Scoping Canvas* são identificar visões de mudanças, aprimorar as visualizações existentes e discutir o que é necessário, identificar pontos de vista sobre um foco estratégico, identificar o foco considerando investimentos e políticas prioritárias.

A seguir uma imagem do modelo de *scoping canvas* com um exemplo da indústria de bebidas.

<p><b>WHY THIS CHALLENGE?</b> POR QUE ESSE DESAFIO?</p> <p>Como a equipe sugiu com este desafio? Porque é importante para equipe?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AUMENTO DA PRODUÇÃO, COM REDUÇÃO DE CUSTOS</li> <li>- AMPLIAR O MARKETING</li> <li>- FACILITAR A FORMA DE PAGAMENTO</li> </ul>	<p><b>CUSTOMER SEGMENT</b> SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Para quem você quer criar valor? Existem personas ? Tente ser o mais concreto possível. "Empreendedores com menos de 1000 receitas" e suficientemente concreto, mas "SME's" NÃO.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- LINHA DE PRODUÇÃO</li> <li>- MARKETING: PONTOS DE REVENDAS</li> </ul>	<p><b>FIRST SOLUTION IDEAS</b> PRIMEIRAS IDEIAS DE SOLUÇÃO</p> <p>Primeiras ideias sobre como resolver o desafio? Por que você decidiu por essa solução? O que a concorrência está fazendo ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- APP PARA PGTO</li> <li>- MARKETING: REDE SOCIAL</li> </ul>	<p><b>GOAL/SUCCESS</b> OBJETIVO / SUCESSO</p> <p>Que tipo de decisão você deseja tomar no final do projeto? O que você quer alcançar? o que você espera que a equipe faça e decubra ? Qual seria o resultado de sucesso pra você?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AUMENTO NA PRODUÇÃO, NAS VENDAS</li> </ul>
<p><b>CURRENT SITUATION</b> SITUAÇÃO ATUAL</p> <p>Qual é a jornada atual do cliente? Alguma dor ou problema? Quais são as alternativas do cliente e por que não estão satisfeitos? Quais são as suposições aqui? Quais fatos já foram validados?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ATENDER NOVAS REGIÕES</li> </ul>		<p><b>SOLUTION ASSUMPTIONS</b> SUPOSIÇÕES DE SOLUÇÃO</p> <p>O que você acha que os clientes devem ver alterado? O que você já viu funcionar antes? O que você acha que os deixaria mais satisfeitos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- OUTRAS FORMAS DE PAGAMENTO</li> <li>- NOVOS SABORES</li> </ul>	
<p><b>THE CHALLENGE: HOW MIGHT WE...</b></p> <p>O DESAFIO: COMO PODERIAMOS ...</p> <p>Enquadrar o desafio no formato "como poderíamos ...", que enquadra o contexto claramente,mas deixa opções de soluções em aberto!</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PROMOVER EVENTOS PARA A DIVULGAÇÃO DE NOVOS SABORES</li> </ul>			
<p><b>RELATED INITIATIVES &amp; RESOURCES</b> INICIATIVAS E RECURSOS RELACIONADOS</p> <p>Há algum projeto que recentemente explorou áreas de negócios / desafios semelhantes ? Você tem feito alguma pesquisa / relatório de mercado que possa nos ajudar? Há alguma pessoa com quem devemos falar que possa ter mais informações sobre o desafio ou o segmento de clientes da solução atual?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- GARRAFAS RETORNÁVEIS</li> <li>- NOVOS SABORES DE REFRIGERANTE</li> <li>- CHÁ GELADO</li> </ul>			

## Scoping canvas

### 1.2 Benchmarking

Segundo Mattos (2008, p.304) "Benchmarking é uma ferramenta de melhorias de desempenho baseada no aprendizado de melhores práticas e no entendimento dos processos pelos quais elas podem ser atingidas", portanto é o processo de medir as principais métricas e práticas de negócios e/ou compará-las com um concorrente. Em seu livro, Mattos, relata um pouco da história do Benchmarking, que teve seu início na década de 1970, a Xerox Corporation em 1979 foi uma das pioneiras, sendo uma ferramenta com um reconhecimento global. Para o estudioso é uma ferramenta de melhoria que visa aperfeiçoar o foco no cliente, permitindo uma comunicação mais personalizada com o cliente. Por meio do Benchmarking pode-se olhar para a concorrência e ver o que estão fazendo e ter insights para adaptar a realidade no negócio.

Mattos afirma que "o objetivo do Benchmarking é a melhoria do desempenho dos processos da organização que recebe, pela aplicação de processos de trabalho mais eficientes, que são realizados por pessoas, equipamentos e sistema de informação". Assim o Benchmarking é utilizado para acelerar o desenvolvimento das empresas, possibilitando uma avaliação do nível de desempenho, favorecendo o aprendizado e melhora continuamente os processos e serviços.

Ele cita que "é uma técnica valiosa de engenharia de negócios, pois sua aplicação não só identifica os processos inovadores de trabalho, mas também o pensamento que está por trás da inovação" e pode ser utilizado para promover a cultura de inovação do negócio.

Benchmarking competitivo se concentra, exclusivamente, na comparação de seus próprios processos e métricas com os de concorrentes diretos. A aplicação

pode ser um pouco mais complicada porque requer acesso às informações do segmento de mercado ou dados específicos da empresa.

Em seu livro “Mattos (2012. p. 305 e 306)” explana quatro tipos de Benchmarking e cinco fases para implementação; abaixo serão descritos os tipos e fases conforme sua definição.

Os quatro tipos básicos de benchmarking:

**Interno:** Busca pelas melhores práticas adotadas dentro da própria empresa em filiais-modelo, departamentos que desenvolvem metodologias inovadoras, etc;

**Competitivo:** É focado em realizar uma comparação direta com os demais concorrentes das organizações, comparando produtos, serviços, processos ou posicionamento dos concorrentes.

**De Processo:** Comparar processos entre empresas de segmentos diferentes, mas que tem funções similares

**Genérico:** Considerando aspectos associados à implementação de tecnologias, a organização pode ser do mesmo setor ou diferente, o foco é aprender e implantar de forma eficaz.

As Cinco fases de benchmarking:

**Planejamento:** Determina o processo e a organização de referência para o benchmarking;

**Análise:** Após coleta de dados, é feita uma análise e uma indicação da melhor prática fica evidente;

**Integração:** Preparar a organização para receber a implantação das ações;

**Ação:** É processo de implementação das ações propostas;

**Maturidade:** Monitoramento contínuo do processo, mantendo um aprendizado constante proporcionando melhoria contínua.

Para fazer um benchmarking são sugeridos alguns passos, segundo BENETTI (2019, p.1):

- a) **Escolher os principais concorrentes do mercado para analisar;** escolher até três concorrentes para monitorar, como exemplo aplicando a indústria de bebidas - Coca-Cola e Grupo Petrópolis;
- b) **Estabelecer os indicadores de análise;** pode-se elaborar uma planilha para comparar e preencher aspectos específicos de cada empresa, selecionado características e métricas, como tendência do mercado com novos sabores de bebidas, nova linha de produtos - energéticos, chá gelado etc., periodicidade que é lançado um novo produto, campanhas de marketing;
- c) **Obtenha os dados;** existem inúmeras ferramentas para encontrar os dados e resultados de campanhas da concorrência, como: redes sociais, site, blogs, ferramentas específicas e informações no próprio

site da empresa, como site oficial da Coca-Cola, Revistas do segmento de bebidas - Engarrafador moderno, e Revista ABIR - Associação Brasileira das Indústrias de Refrigerante e de Bebidas não Alcoólicas.

- d) **Compare e analise as informações;** logo após a coleta das informações é feita a análise criteriosa das ações e comparar esse dados com a da empresa;
- e) **Fazer o levantamento do pontos altos e baixo;** assim pode-se utilizar o que deu certo como referência e observa as falhas para não repeti-las, tal como uma boa estratégia de marketing, a Coca-cola usa da estratégia de sempre associar a bebida a um momento de felicidade, focada na criatividade e na inovação.

As vantagens da utilização do benchmarking são inúmeras, tais como analisar a abordagem atual da empresa e identificar pontos a serem melhorados e elaborar um plano de ação mais eficiente a partir dos dados levantados identificando as tendências do mercado.

## 2 Gestão da Inovação

Segundo, Scherer e Carlomagno (2016, p.16) “inovação não é simplesmente algo novo, é algo novo que traz resultado para a empresa”, sendo um processo de desenvolvimento ou transformação de um produto, serviço, técnica, metodologia, modelo de negócio e forma de gestão para atender uma demanda existente.

Para que uma empresa cresça ela precisa compreender e incluir a inovação na sua estrutura, com processos contínuos através de estratégias da valorização do novo, buscando o crescimento e a liderança.

Scherer e Carlomagno (2016, p.17) citam que “O processo de gestão da inovação fomenta a geração de ideias inovadoras através da criação de um contexto adequado para tanto.”, assim não se pode esperar por ideias geniais, mas procurar criar uma cultura de inovação.

Segundo Scherer e Carlomagno (2016, p.19), “Os executivos precisam de um modelo estratégico, integrado e gerenciável para abordar com eficácia a inovação nas empresas”, realizando a gestão da inovação, que transforma o potencial inovador em realidade. Sendo assim, a inovação dentro da empresa deve ser feita com ferramentas e métodos específicos, que leve em consideração os requisitos como nível de incerteza e risco de projetos de inovação.

Conforme Scherer e Carlomagno, para otimizar a contribuição da inovação nos resultados da empresa, é necessária alinhada estratégia de negócio com estratégia de inovação, proporcionando respostas rápidas às demandas externas, desenvolvendo novas ideias e aumentando a eficiência. Continuando essa linha, a gestão da inovação é importante para evitar que a organização se torne obsoleta e virar o foco para a sustentabilidade empresarial, a alta direção das empresas precisa estar diretamente envolvida nas rotinas de inovação.

Abaixo serão descritos cinco subtópicos com ferramentas de gestão da inovação segundo Scherer e Carlomagno, mostrando criador, conceito e aplicação.

## 2.1 Octógono da Inovação

O octógono da inovação é uma ferramenta criada por Maximiliano Carlomagno, Felipe Scherer e Luiz Paulo Bignetti, com foco na gestão da inovação, é um framework conceitual que traz os elementos necessários para organizar a gestão da inovação que auxilia tanto o diagnóstico do potencial de inovação quando o desenho das práticas de gestão para melhorar seu desempenho, trazendo um conjunto de dimensões que permite estabelecer práticas e deliberações com impacto nos resultados alcançados pelas empresas tendo como diferencial apresentar um conjunto balanceado de aspectos necessários à gestão da inovação.

As oito dimensões da ferramenta: (SCHERER; CARLOMAGNO, 2016. p.121).

- a) **Estratégia de Inovação:** Como a empresa articula o direcionamento das iniciativas de inovação, o que ela busca com os esforços de inovação e alinha a estratégia de negócio com a estratégia de inovação, para proporcionar uma otimização e contribuição para melhoria nos resultados. A estratégia de inovação irá indicar a intensidade, direção e resultados esperados.
- b) **Liderança:** A liderança tem que ter um entendimento claro quanto à necessidade e relevância da inovação, de que forma apoia o ambiente de inovação. Para uma cultura de inovação bem desenvolvida é necessário que haja uma liderança comprometida com a inovação, estando relacionada não só à alta administração, mas também às lideranças de diferentes áreas da empresa
- c) **Cultura de Inovação:** O que a alta gestão diz e faz para criar uma ambiente que estimule a inovação, a cultura trata da maneira como a empresa comunica e estimula as pessoas a correrem risco e questionarem paradigmas existentes.
- d) **Relacionamentos:** Pode-se utilizar parceiros, clientes e concorrentes na geração e refinamento de ideias, as práticas de inovação devem ser restringidas ou exclusivamente realizada dentro da empresa, a tendência é que se procure a inovação aberta, à inovação em rede.
- e) **Estrutura:** Onde está localizada a atividade e como ela é organizada, essa dimensão trata da organização, como estão definidos os papéis, responsabilidades e que tipos de estrutura/iniciativas irá permitir a execução prática da estratégia definida.
- f) **Pessoas:** Para que haja comprometimento, os colaboradores possuem o papel principal, sendo necessário formar uma equipe com indivíduos competentes, motivados, comprometidos, proporcionando incentivos e reconhecimento.

- g) **Processo:** Como as oportunidades de inovação são geradas, desenvolvidas e avaliadas, refere-se à maneira como a empresa gera novas ideias, como as avalia, experimenta e seleciona em quais vão escalar.
- h) **Funding (Financiamento):** É preciso determinar de onde sairão os recursos que serão aportados nos projetos de inovação, seja utilizando recursos internos - orçamento ou mesmo captação de recursos de fonte externas, os investimentos destinados à inovação apontam a importância dada pela gestão.



Octógono da Inovação

## 2.2 Radar da Inovação

É uma ferramenta destinada a identificar, comparar e planejar os tipos de inovação que uma empresa quer priorizar. Criado por Mohanbir Sawhney, Robert Wolcott e Inigo Arroniz com foco de aplicação em Estratégia de Inovação (Tipos e

Perfil de Inovação), abrange as diferentes dimensões do negócio, a intensidade da inovação e seu grau de dependência, podendo ser analisados usando uma única ferramenta. Considerando que as inovações podem ser incrementais ou radicais, autônomas ou sistêmicas e que há diferentes dimensões em que é possível inovar.

A ferramenta está estruturada em função de um radar que apresenta 12 dimensões (SCHERER; CARLOMAGNO, 2016. p.123 e 124).

1. Oferta: Desenvolvimento de novos produtos ou serviços;
2. Plataforma: Utilizar a mesma plataforma tecnológica ou componentes para criar novos produtos e utiliza a modalidade como estratégia;
3. Soluções: Através da combinação de produtos, serviços e informação, criam-se soluções integradas para atender às necessidades dos clientes;
4. Cliente: Identificar clientes ou segmentos não atendidos;
5. Experiência do Consumidor: Repensar a interação da empresa com os clientes e criar novas experiências e sensações ao consumidor;
6. Captura de Valor: Redefinir como a empresa é remunerada por seus produtos e serviços;
7. Processos: Redesenho dos processos para aumentar eficiência;
8. Organização: Mudanças na estrutura de funcionamento da empresa. Pode envolver a alteração do escopo de atuação ou da forma como ela está organizada;
9. Cadeia de Fornecimento: Pensar diferente sobre fornecimento, movimentação e entrega dos produtos ou serviços;
10. Presença: Criar novos canais de distribuição ou locais em que os produtos ou serviços podem ser oferecidos;
11. Relacionamento: Criar uma nova ligação entre a empresa e o cliente de forma a criar maiores benefícios ou aumentar a eficiência no atendimento;
12. Marca: Utilizar a marca como alavanca para novas oportunidades em outros setores;

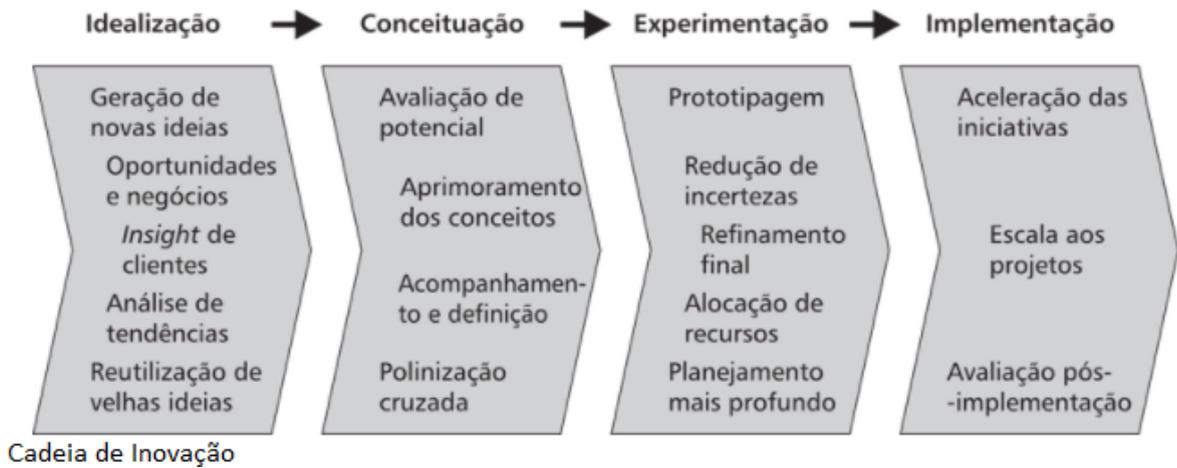


### 2.3 Cadeia de Inovação

Foi desenvolvido por pesquisadores da consultoria Booz Allen Hamilton e redefinida pela *Innoscience*, criadores Kandy Bin e Kihn, o objetivo é melhorar o desempenho das diferentes etapas do processo de transformação de ideias em inovação. Essa ferramenta permite proceder um diagnóstico como o desenho de fluxos de atividade, responsabilidades e incentivos para aceleração da inovação.

Esquema do processo de inovação no modelo refinado pela *Innoscience* (SCHERER; CARLOMAGNO, 2016. p.125 e 126):

- a) Idealização: Consiste na captação das ideias advindas tanto do interior como do exterior da empresa, deve-se estimular a constante alimentação de novas ideias;
- b) Conceituação: Depois de gerada uma ideia, precisa ser desenvolvida para pode virar uma inovação, para isso deve-se aprofundar o conceito para que haja maior confiabilidade na tomada de decisão;
- c) Experimentação: É a fase destinada a prover *feedback* real sobre a performance da nova ideia antes que ela seja implementada em larga escala, a qual realiza-se um projeto piloto;
- d) Implementação: trata-se de colocar em prática em larga escala a ideia que foi gerada, refinada e experimentada da inovação.

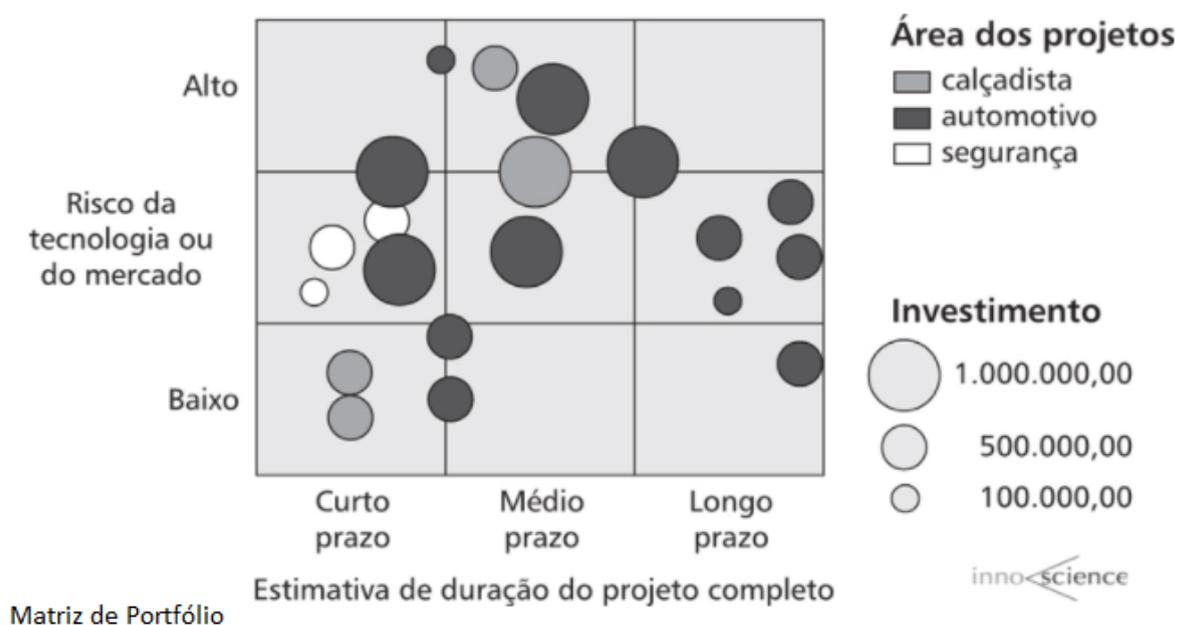


## 2.4 Matriz de Portfólio

Criado por Davila, Epstein e Shelton (2006), a matriz de Portfólio tem o foco da sua aplicação na seleção e investimentos em novos projetos, tendo como um diferencial equilibrar os investimentos dos projetos em função de diferentes tipos de inovação.

Um portfólio de Inovação é um conjunto de ideias com potencial inovador que uma empresa administra constantemente.

Possui as seguintes características: Visibilidade dos projetos, gestão do risco, definição de sinergias, timing para novas iniciativas (SCHERER; CARLOMAGNO, 2016. p.127):



## 2.5 Innovation Scorecard

Foi criado pela *Innoscence* por Maximiliano Carlomagno, Felipe Scherer e Luiz Paulo Bignetti para ser o elo entre a estratégia corporativa e a estratégia de inovação. Com o propósito de gerenciar todas as etapas do processo de inovação, a empresa desdobra a gestão da inovação em objetivos que possui seu indicador e meta para acompanhamento com quatro perspectivas que retratam a relação de causa e efeito do desempenho da inovação na empresa.

As quatro perspectivas da ferramenta (SCHERER; CARLOMAGNO, 2016. p.129):

- a) Contexto: relaciona-se com a infraestrutura organizacional disponível para a inovação e simbolizada nas oito dimensões da inovação: estratégia, cultura, estrutural, pessoas, processos, funding, liderança e relacionamento;
- b) Processo: Trata de indicadores relacionados à geração, conceituação, experimentação e implementação de ideias inovadoras;
- c) Tipos: Aborda a estratégia de inovação articulando as prioridades de inovação da empresa.
- d) Resultados: Explícita a intenção que a empresa tem para com a inovação, qual a sua contribuição.

## 3 Intervenção da aplicação das ferramentas de Inovação

### 3.1 Negócio

No final da década de 50, José Amâncio de Sousa passou a fazer parte do quadro de funcionários da fábrica do senhor Luciano Teófilo de Melo que produzia bebidas alcoólicas, e com seu trabalho e dedicação, em apenas dois anos, tornou-se proprietário deste empreendimento, e que passou a ter como razão social o seu nome. A década de 60 foi marcada pela aquisição dos primeiros maquinários (todos manuais), pelo ingresso de seus irmãos Francisco de Sousa e Tarcila de Sousa, mais precisamente em 1957, e pelo início da fabricação do primeiro refrigerante o Guaraná Brasil, uma refrigerante à base de guaraná que foi produzido até a década de 70.

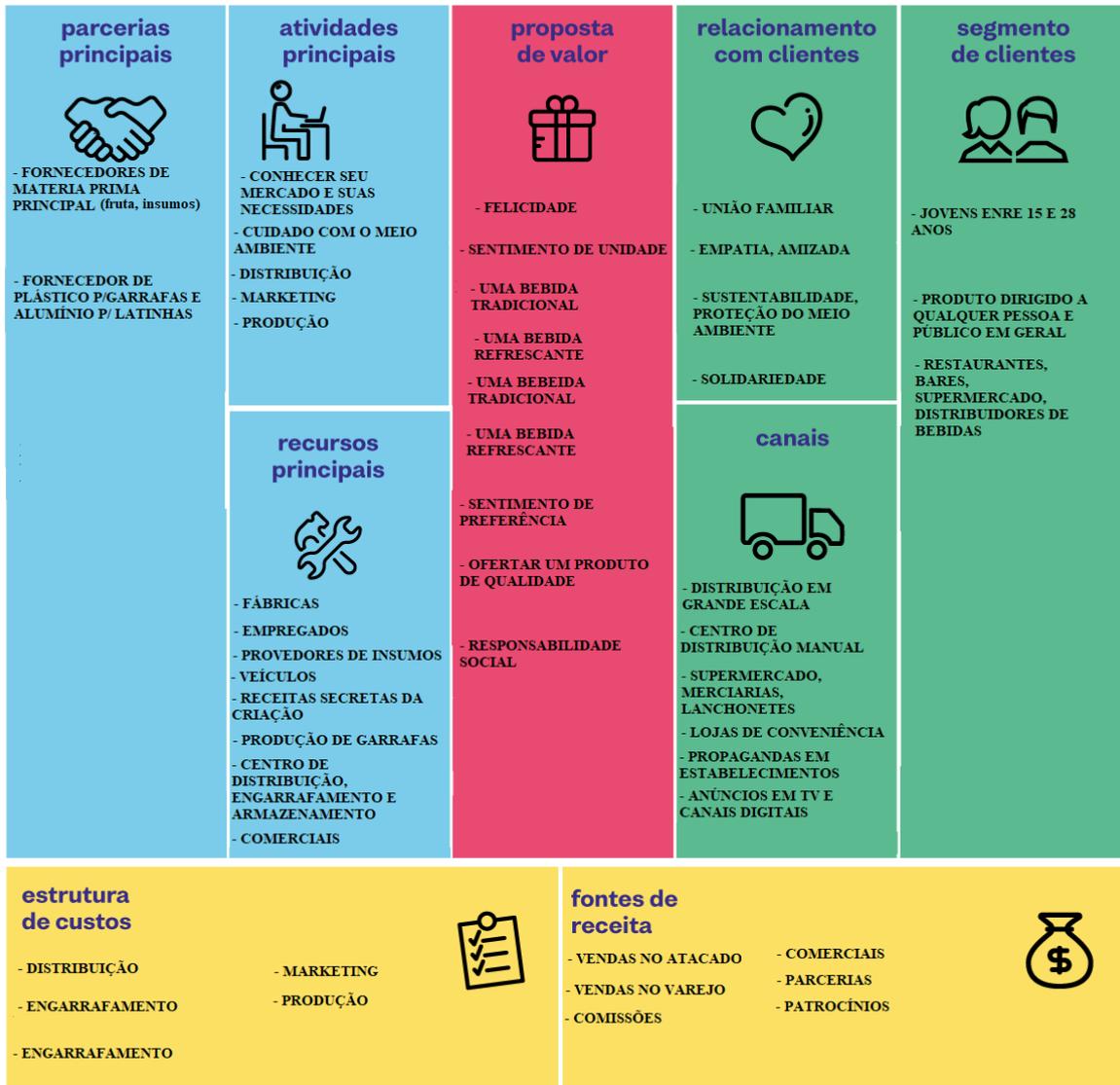
Com a chegada da energia elétrica na região, em 1962, novos equipamentos foram adquiridos, semi-automáticos, dando um novo impulso à produção. Nesse mesmo ano, é lançada a Cajuína São Geraldo, que mais tarde, com a regulamentação da legislação brasileira de bebidas, foi classificada como Refrigerante de Caju.

Em 1976, é criada a razão social Cajuína São Geraldo Ltda. com a mudança de gestão surgiu o novo produto que substituiu os demais O Refrigerante de Caju São Geraldo que tendo por base o suco natural da fruta. Atualmente, possui um parque industrial com extensão de mais de 33 mil metros quadrados e emprega em torno de 400 pessoas diretamente e milhares de forma indireta.

### 3.2 Briefing

- Mudanças: Redução de Custo, informatização e automação;
- Ambição: Mudar o conhecimento;
- Processo/Serviço: Automação de Produção.

### 3.3 Model Canvas



Modelo Canvas

- Segmento de Clientes
  - ◆ jovens entre 15 e 25 anos;
  - ◆ produto dirigido a qualquer pessoa e público em geral;
  - ◆ restaurantes, bares, supermercados, distribuidores de bebidas.
- Relacionamento com Clientes
  - ◆ união familiar;

- ◆ empatia, amizade;
- ◆ sustentabilidade, proteção do meio ambiente;
- ◆ solidariedade.
- Proposta de Valor
  - ◆ felicidade;
  - ◆ sentimento de unidade;
  - ◆ uma bebida tradicional;
  - ◆ uma bebida refrescante;
  - ◆ sentimento de referência;
  - ◆ ofertar um produto de qualidade;
  - ◆ responsabilidade social.
- Atividade Principais
  - ◆ conhecer seu mercado e suas necessidades;
  - ◆ cuidado com o meio ambiente;
  - ◆ distribuição;
  - ◆ marketing;
  - ◆ produção.
- Parcerias Principais
  - ◆ fornecedores de matéria prima principal (fruta, insumo);
  - ◆ fornecedor de plástico para garrafas e alumínio para as latinhas.
- Canais
  - ◆ distribuição em grande escala;
  - ◆ central de distribuição manual;
  - ◆ supermercado, mercearias, lanchonetes, aplicativos de *delivery*;
  - ◆ lojas de conveniência;
  - ◆ propagandas em estabelecimentos comerciais;
  - ◆ anúncios em TV e canais digitais.
- Recursos Principais
  - ◆ fábrica;
  - ◆ empregados;
  - ◆ provedores de insumo;
  - ◆ veículos;
  - ◆ receitas secreta da criação;
  - ◆ produção de garrafas;
  - ◆ centros de distribuição, engarrafamento e armazenamento;
  - ◆ comerciais
- Fontes de receita
  - ◆ venda no atacado;
  - ◆ venda no varejo;
  - ◆ comissões;
  - ◆ comerciais;
  - ◆ parcerias;
  - ◆ patrocínios.

### 3.4 Scoping Canvas

<p><b>WHY THIS CHALLENGE?</b> POR QUE ESSE DESAFIO?</p> <p>Como a equipe sugiu com este desafio? Porque é importante para equipe?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AUMENTO DA PRODUÇÃO, COM REDUÇÃO DE CUSTOS</li> <li>- AMPLIAR O MARKETING</li> <li>- FACILITAR A FORMA DE PAGAMENTO</li> </ul>	<p><b>CUSTOMER SEGMENT</b> SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Para quem você quer criar valor? Existem personas ? Tente ser o mais concreto possível. "Empreendedores com menos de 1000 receitas" e suficientemente concreto, mas "SME's" NÃO.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- LINHA DE PRODUÇÃO</li> <li>- MARKETING: PONTOS DE REVENDAS</li> </ul>	<p><b>FIRST SOLUTION IDEAS</b> PRIMEIRAS IDEIAS DE SOLUÇÃO</p> <p>Primeiras ideias sobre como resolver o desafio? Por que você decidiu por essa solução? O que a concorrência está fazendo ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- APP PARA PGTO</li> <li>- MARKETING: REDE SOCIAL</li> </ul>	<p><b>GOAL/SUCCESS</b> OBJETIVO / SUCESSO</p> <p>Que tipo de decisão você deseja tomar no final do projeto? O que você quer alcançar? o que você espera que a equipe faça e decubra ? Qual seria o resultado de sucesso pra você?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AUMENTO NA PRODUÇÃO, NAS VENDAS</li> </ul>
<p><b>CURRENT SITUATION</b> SITUAÇÃO ATUAL</p> <p>Qual é a jornada atual do cliente? Alguma dor ou problema? Quais são as alternativas do cliente e por que não estão satisfeitos? Quais são as suposições aqui? Quais fatos já foram validados?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ATENDER NOVAS REGIÕES</li> </ul>		<p><b>SOLUTION ASSUMPTIONS</b> SUPOSIÇÕES DE SOLUÇÃO</p> <p>O que você acha que os clientes devem ver alterado? O que você já viu funcionar antes? O que você acha que os deixaria mais satisfeitos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- OUTRAS FORMAS DE PAGAMENTO</li> <li>- NOVOS SABORES</li> </ul>	
<p><b>THE CHALLENGE: HOW MIGHT WE...</b> O DESAFIO: COMO PODERÍAMOS . . .</p> <p>Enquadrar o desafio no formato "como poderíamos . . .", que enquadra o contexto claramente,mas deixa opções de soluções em aberto!</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PROMOVER EVENTOS PARA A DIVULGAÇÃO DE NOVOS SABORES</li> </ul>			
<p><b>RELATED INITIATIVES &amp; RESOURCES</b> INICIATIVAS E RECURSOS RELACIONADOS</p> <p>Há algum projeto que recentemente explorou áreas de negócios / desafios semelhantes ? Você tem feito alguma pesquisa / relatório de mercado que possa nos ajudar? Há alguma pessoa com quem devemos falar que possa ter mais informações sobre o desafio ou o segmento de clientes da solução atual?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- GARRAFAS RETORNÁVEIS</li> <li>- NOVOS SABORES DE REFRIGERANTE</li> <li>- CHÁ GELADO</li> </ul>			

## Scoping canvas

- OBJETIVO / SUCESSO
  - Aumento na produção nas vendas.
- PRIMEIRAS IDEIAS DE SOLUÇÃO
  - App para pagamento.
  - Marketing: Rede Social.
- SEGMENTO DE CLIENTES
  - Linha de produção;
  - Marketing: Pontos de revendas.
- POR QUE ESSE DESAFIO
  - Aumento na produção, com redução de custo;
  - Ampliar o marketing;
  - Facilitar a forma de pagamento.
- SUPOSIÇÕES DE SOLUÇÃO
  - Outras formas de pagamento;
  - Novos sabores.
- SITUAÇÃO ATUAL
  - Atender novas regiões
- O DESAFIO: COMO PODERÍAMOS . . .
  - Promover eventos para a divulgação de novos sabores.
- INICIATIVAS E RECURSOS RELACIONADOS
  - Garrafas retornáveis;
  - Novos sabores de refrigerante.

### 3.5 Aplicação da Ferramenta Radar da Inovação

A. Oferta: Desenvolvimento de novos produtos ou serviços;

A oferta pode ser percebida como inovadora de duas formas: pelo número de produtos lançados e pela diferenciação dos componentes utilizados: lançamento de novos sabores e refrigerante e linha de produtos como energéticos e chá gelado onde a empresa pode fazer parcerias com produtores da região.

B. Plataforma: Utilizar a mesma plataforma tecnológica ou componentes para criar novos produtos e utiliza a modalidade como estratégia:

A criação de um app para facilitar a comunicação entre a empresa, seus fornecedores e empresas-consumidoras. Uma ferramenta que gerencia o estoque da empresa e faça a ligação com os fornecedores e versão para o cliente fazer suas compras e pagamentos.

C. Soluções: Através da combinação de produtos, serviços e informação, criam-se soluções integradas para atender às necessidades dos clientes:

Com a identificação dos clientes não atendidos sugere-se a criação do setor de bebidas energéticas para atender esse público.

D. Cliente: Identificar clientes ou segmentos não atendidos:

Em uma pesquisa feita pela Associação Brasileira de Indústrias de Refrigerantes e Bebidas não Alcoólicas (ABIR) em 2018, houve um crescimento de 13,6% no setor de energético e 0,2% de isotônicos, mostrando que há espaço para crescimento.

E. Experiência do Consumidor: Repensar a interação da empresa com os clientes e criar novas experiências e sensações ao consumidor:

Promover campanha que engaje o consumidor com a linha de produto. Como exemplo reforçando a cultura nordestina com o refrigerante.

F. Captura de Valor: Redefinir como a empresa é remunerada por seus produtos e serviços:

Através da comercialização no atacado e varejo feito pelas distribuidoras, rede de restaurante, bares, supermercado e lanchonetes e aplicativos de *delivery*

G. Processos: Redesenho dos processos para aumentar eficiência:

Fazer investimentos nas áreas de tecnologia e maquinário, com monitoramento, geração de dados e automatização onde 100% dos equipamentos e

processos digitalizados, aliando sustentabilidade, tecnologia e desenvolvimento econômico, garantindo mais eficiência, segurança e qualidade para o consumidor.

- H. Organização: Mudanças na estrutura de funcionamento da empresa. Pode envolver a alteração do escopo de atuação ou da forma como ela está organizada;

Quanto à organização, o modelo de inovação é suportado pelas áreas de Marketing, administrativa e produção, juntas, essas áreas criam, desenvolvem e viabilizam a comercialização de nossos produtos. tem a missão de desenvolver e implementar processos de geração, aquisição e gestão de novas tecnologias.

- I. Cadeia de Fornecimento: Pensar diferente sobre fornecimento, movimentação e entrega dos produtos ou serviços:

A cadeia de fornecimento passa a ser baseada na extração de elementos da natureza que agreguem algum valor aos consumidores sem que haja impacto na natureza.

A inovação neste campo está centrada na gestão da cadeia de fornecimento quanto à sustentabilidade com o uso de embalagens de material biodegradável e material retornável.

O processo produtivo é gerenciado desde a extração da matéria prima para a produção e reciclagem das embalagens.

- J. Presença: Criar novos canais de distribuição ou locais em que os produtos ou serviços podem ser oferecidos:

Expandir a região atendida, ainda está concentrada só no próprio estado.

- K. Relacionamento: Criar uma nova ligação entre a empresa e o cliente de forma a criar maiores benefícios ou aumentar a eficiência no atendimento;

Com a criação de bebidas energéticas pode-se fazer a divulgação em eventos esportivos, academias e outros. Manter um marketing mais ativo nas redes sociais.

- L. Marca: Utilizar a marca como alavanca para novas oportunidades em outros setores;

Investir continuamente na gestão da marca para que as expressões da empresa reflitam cada vez mais a sua essência, podendo buscar a utilização da sustentabilidade como um diferencial competitivo.

### 3.6 Instruções das Aplicações das Ferramentas de Inovação

Instruções

<p><b>INQUIETAÇÃO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O que te faz sair da inércia ?</li> <li>▪ Problema e/ou oportunidade</li> </ul> <hr/> <p><b>OBJETIVOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumentar faturamento?</li> <li>▪ Ganhar novos mercados?</li> </ul> <hr/> <p><b>INDICADOR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Como mensurar meu objetivo?</li> </ul> <hr/> <p><b>META</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Onde o indicador precisa chegar?</li> </ul> <p>Ex: aumento de 30% do faturamento no semestre</p>	<p><b>PÚBLICO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quais são as demandas do público alvo?</li> <li>▪ Quais são seus interesses e necessidades?</li> </ul> <hr/> <p><b>TENDÊNCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quais são as tendências de mercado que se relacionam com minha inquietação?</li> </ul> <hr/> <p><b>MERCADO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quais são iniciativas similares? Case? Referências e inspirações?</li> </ul>	<p><b>IDEIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Considerando o mercado e tendências, quais as ações podem ser desenvolvidas?</li> </ul> <hr/> <p><b>AÇÃO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selecionada a melhor ideia, o que será feito?</li> </ul> <hr/> <p><b>PARCERIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quem são os parceiros-chaves para executar a ação? Pessoas, instituições, etc.</li> </ul> <hr/> <p><b>TESTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O que eu preciso testar na ação?</li> <li>▪ Como posso fazer isso simples, rápido e barato?</li> </ul> <hr/> <p><b>INTERAÇÃO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O meu público gostou da ideia?</li> <li>▪ Como reagiu ao teste?</li> <li>▪ O que pode ser melhorado?</li> </ul>	<p><b>IDEIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transformar ação em um processo:</li> <li>▪ Descrever as atividades de acordo com as melhorias do teste;</li> <li>▪ Executar a ação.</li> </ul> <hr/> <p><b>COMUNICAÇÃO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Como a equipe será informada da ação?</li> <li>▪ Como será feita a divulgação para o público-alvo?</li> </ul> <hr/> <p><b>AVALIAÇÃO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De acordo com os indicadores definidos, qual o resultado da ação?</li> <li>▪ Quais os comentários da equipe e do público-alvo?</li> <li>▪ É necessário fazer um novo ajuste?</li> </ul>
---	--	--	---

A aplicação das ferramentas de inovação proporcionará à empresa atingir seu objetivo, um crescimento na produção de 5% com os novos sabores de refrigerante, aumento de 5% com a produção de energéticos e chá gelado, com redução de custo de 7,5%, no período projetado para doze meses.

### Conclusão

Contudo, conclui-se que em conceito geral a inovação é a exploração de novas ideias, criando vantagens competitivas para aqueles que aderem a essa cultura, respondendo com sucesso comercial as demandas do mercado.

Apesar do pequeno retrocesso que houve no trienal divulgado pelo IBGE em abril de 2020, a inovação é imprescindível, algo que foi visto com a pandemia que as empresas que estavam preparadas para inovação ou pelo menos com algumas iniciativas de inovação se sobressaíram em meio às dificuldades.

As ferramentas de inovação e a gestão da inovação, são imprescindíveis para essa nova fase da indústria 4.0, cujos pequenos detalhes na gestão da empresa podem fazer uma enorme diferença.

A gestão de inovação nas empresas é responsável por estruturar e ordenar os processos de transformação que pode ser feito através das ferramentas que foram apresentadas, que determinam quantas etapas e quais rotinas ele terá, quais recursos serão aplicados e qual estrutura hierárquica e decisória será praticada para viabilizar a geração de resultados.

Tendo como objetivo apresentar ferramentas de inovação e gestão da inovação, que mostra um papel estratégico, pois se vincula às questões de sustentabilidade dos negócios. Os objetivos específicos apresentados foram a exemplificação de algumas ferramentas de inovação. Elas têm como objetivo proporcionar uma organização estrutural, de processos e métodos que envolva todos os colaboradores para gerar resultados.

A aplicação dessas ferramentas viabiliza vários benefícios como valorização da marca, mostrando ao mercado que a empresa está sempre em busca de novas tecnologias, processos, produtos, serviços e modelos de negócio. A vantagem competitiva, o consumidor se dispõe a pagar mais por produtos e serviços que geram maior valor. Como a abertura de novos mercados com a inovação pode-se explorar carências e deficiências de produtos, serviços, tecnologias e modelo de negócio. O alinhamento dos processos com a estratégia proporciona a organização dos processos internos de modo a fazer fluir a inovação e alcançar os resultados.

Para que ocorra de forma estrutural a inovação é inserida tanto na cultura interna da empresa como nas metas e análises métricas que terão o objetivo de tangibilizar.

Apesar da inovação envolver a criatividade para geração de ideias disruptivas, e a criatividade envolve um fluxo caótico, é essencial que o processo de acompanhamento da inovação seja ordenado, que é justamente isso que as ferramentas proporcionam.

## Referências

ANDRADE, L. **Conheça a ferramenta Canvas para ilustrar seu Plano de Negócio**. Siteware, publicado a 30 de janeiro. 2018. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/metodologias/modelo-canvas/>. Acesso em: 02 nov. 2021.

ARAÚJO, L; GAVA, R. **Empresas Proativas 4.0 [recurso eletrônico]: Estratégia para Vencer na Era Digital**. Alta Books. Rio de Janeiro. 2020. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788550816111/epubcfi/6/12\[%3Bvnd.vst.idref%3DCG\\_EmpresasProativas4\\_0\\_Abertura-3\]!/4\[CG\\_EmpresasProativas\\_0\\_Abertura-3\]/2/4/1:44\[e%20C%20Cons\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788550816111/epubcfi/6/12[%3Bvnd.vst.idref%3DCG_EmpresasProativas4_0_Abertura-3]!/4[CG_EmpresasProativas_0_Abertura-3]/2/4/1:44[e%20C%20Cons]). Acesso em 06 nov. 2021.

BENETTI, R; **Como fazer o benchmarking da sua empresa e de seus concorrentes?** Orgânica Natural Marketing. 08 dez. 2019. Disponível em : <https://www.organicadigital.com/blog/como-fazer-o-benchmarking-da-sua-empresa-e-de-seus-concorrentes/> .Acesso em 06 nov. 2021.

CAMPOS, A; **IBGE:33,6% das empresas brasileiras são inovadoras**: A taxa de inovação, de 2015 a 2017, ficou abaixo do triênio anterior. Agência Brasil. Rio de Janeiro. Publicado em 16 Abr. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-04/ibge-336-das-empresas-brasileiras-sao-inovadoras> . Acessado 07 nov. 2021.

Cajuina São Geraldo. Disponível em: <https://www.cajuinasaogeraldo.com.br>. Acessado 07 nov. 2021.

Dicionário Aurélio. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/aurelio-2/> . Acessado em 02 nov. 2021.

GONÇALVES, G. R. B; **Sistema de Informação**. Sagah. Porto Alegre. 2017. [recurso eletrônico] Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595022270/cfi/1!/4/4@0.00:39.4> . Acesso em : 06 nov. 2021.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA. D. T. **Métodos de Pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

MARCONI, M. A; LAKATOS. E.M; **Fundamentos de metodologia científica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATTOS, J. R. L. GUIMARÃES, L. S; **Gestão da Tecnologia e Inovação: Uma abordagem prática**. 2ª ed. São Paulo. Saraiva, 2012.

OLIVEIRA, M. F. **Metodologia Científica**: Um manual para a realização de pesquisa em administração. Catalão, UFG, 2011. Disponível em : [https://adm.catalao.ufg.br/.../Manual\\_de\\_metodologia\\_cientifica\\_-\\_Prof\\_](https://adm.catalao.ufg.br/.../Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_). Acesso em 07 nov. 2021.

PANORAMA POSITIVO: **O que é gestão da inovação?** Descubra o potencial para a sua empresa!. Postado em 19 jul. 2019. Disponível em: <https://www.meupositivo.com.br/panoramapositivo/gestao-da-inovacao/> .Acesso 07 nov. 2021.

PROENÇA, A; LACERDA, D. P; ANTUNES JÚNIOR . J. A. V; TAVORA JUNIOR. J.L; SALERNO, S. M. **Gestão da Inovação e Competitividade no Brasil: Da Teoria para a Prática**. Bookman editora Ltda. Porto Alegre. versão impressa: 2015.

REVISTA ABIR. **O Setor de Bebidas Não Alcoólicas Frente à Pandemia da Covid-19**. 2020/2021. Disponível em: [https://abir.org.br/abir/wp-content/uploads/2021/03/Revista\\_Abir\\_2021-web.pdf](https://abir.org.br/abir/wp-content/uploads/2021/03/Revista_Abir_2021-web.pdf). Acesso em: 25 ago. 2021.

REVISTA ENGARRAFADOR MODERNO. **Adequando a indústria a uma nova demanda de consumo – Eficiência – 3ª Parte** .18 de agosto. 2020. Disponível em: <https://engarrafadormoderno.com.br/mercado/adequando-a-industria-a-uma-nova-demanda-de-consumo-eficiencia-3a-parte>. Acesso em: 30 out. 2021

REVISTA ENGARRAFADOR MODERNO. **A Fábrica de bebidas do Futuro e a Indústria 4.0 – Eficiência – 4ª Parte** .19 de agosto. 2020. Disponível em: <https://engarrafadormoderno.com.br/mercado/a-fabrica-de-bebidas-do-futuro-e-a-industria-4-0-4a-parte>. Acesso em: 30 out. 2021.

SCHERER, F. O; CARLOMAGNO, S. M. **Gestão da Inovação na Prática: Como Aplicar Conceitos e Ferramentas Para Alavancar a Inovação**. São Paulo: 2 ed. Atlas, 2016.

SNEL, H; BROUWERS, J; **How a Strategic Scoping Canvas Can Facilitate Collaboration Between Partners in Sustainability Transitions**. Wageningen, Holanda. MDPI, 24 dez. 2019.

TRIVIÑOS, A. N. S; **Introdução à pesquisa em ciências sociais: A pesquisa Qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

#### **4 Lista de Anexos**

<b>Figura 1 – Modelo Canvas de Negócio .....</b>	<b>07</b>
<b>Figura 2 – Scoping Canvas .....</b>	<b>08</b>
<b>Figura 3 – Octógono da Inovação .....</b>	<b>12</b>
<b>Figura 4 – Radar da Inovação .....</b>	<b>14</b>
<b>Figura 5 – Cadeia de Inovação .....</b>	<b>15</b>
<b>Figura 6 – Matriz de Portfólio .....</b>	<b>15</b>
<b>Figura 7 – Modelo Canvas da Cajuína São Geraldo .....</b>	<b>17</b>
<b>Figura 8 – Scoping Canvas da Cajuína São Geraldo .....</b>	<b>19</b>
<b>Figura 9 – Instruções das Ferramentas de Inovação .....</b>	<b>22</b>