

A Relação Entre a Capacidade de Gestão e a Inovação na Empresa

Acadêmica: Nathália Amarante Pufal
nathaliapufal@gmail.com

Orientador: Paulo Antônio Zawislak

Colaboradores: Fernanda Maciel Reichert e André Cherubini Alves

INTRODUÇÃO

- Uma empresa é o resultado de quatro capacidades: desenvolvimento, operação, gestão e transação.
- Para assegurar o seu sucesso, a empresa deve encontrar o equilíbrio ideal entre as suas capacidades, a fim de se tornar um agente econômico eficiente e uma firma organizada.
- A busca por esse equilíbrio conduz ao estudo da capacidade de gestão da empresa.
- **Capacidade de gestão:** a habilidade de transformar o resultado do desenvolvimento tecnológico em um arranjo coerente da operação e transação.
- Compreender a função essencial da capacidade de gestão permite capturar a essência real de cada empresa, aquilo que justifica suas atividades para manter-se ativa e competitiva no mercado: a inovação.
- Neste sentido, o presente trabalho tem como objetivo identificar as características da capacidade gerencial, a fim de responder a seguinte questão: **qual a relação entre a capacidade gerencial e o desempenho inovador da empresa?**

MÉTODO

- Projeto “Caminhos da Inovação da Indústria Gaúcha”, realizado pela equipe do Núcleo de Gestão da Inovação Tecnológica (NITEC) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).
- 1331 empresas de setores industriais RS com mais de cinco funcionários responderam a um questionário quantitativo dividido em três blocos: (1) questões relacionadas às quatro capacidades da empresa: de desenvolvimento, de operação, de gestão e de transação; (2) questões sobre desempenho; e (3) informações gerais.
- A capacidade gerencial de uma empresa pode ser analisada a partir de três diferentes modelos de gestão: **familiar, familiar-profissional e profissional.**
- Para se identificar as características dos três diferentes modelos de gestão, bem como verificar a existência de diferenças significativas de médias entre eles e, então, se entender a relação entre a capacidade gerencial e o desempenho inovador das empresas, se utilizou os métodos de análise descritiva, teste ANOVA e teste de correlações.

RESULTADOS

- Enquanto as empresas familiares e familiar-profissionais desenvolvem a sua capacidade de gestão a fim de manter a capacitação de pessoal adequada para as diferentes funções da empresa, as empresas profissionais dedicam-se a padronizar e documentar os diferentes procedimentos de trabalho, bem como a definir formalmente seus objetivos estratégicos (quadro 4).
- A tomada de decisão também apresenta características distintas entre os três modelos. Se nas empresas familiares ela está condicionada à tradição, nas familiar-profissionais ela está relacionada ao histórico de desempenho recente da empresa e, nas profissionais, às informações passadas pelos clientes (quadro 1).
- O fato de a última ação tomada pela empresa que resultou em aumento de lucro ter sido majoritariamente ligada à produção entre os três tipos de gestão justifica o principal foco da gestão dos mesmos ser a melhoria contínua (quadro 3).
- Embora os três modelos apresentem amplos esforços na sua capacidade de operação, as empresas profissionais o fazem de modo mais representativo, ao mesmo tempo em que aparecem como aquelas que investem mais em pesquisa e desenvolvimento (quadro 2).

Quadro 3 – Ações tomadas pelas empresas

Qual foi a última ação tomada pela empresa que resultou em aumento de lucro?	Familiar	Familiar-profissional	Profissional
Nada	16,9	1,7	2,6
Desenvolvimento	10,4	13,0	17,1
Produção	46,8	52,2	50,0
Gestão	17,0	20,3	19,7
Comercial	8,8	13,0	10,5
Total	100,0	100,0	100,0

Quadro 4 – Características da gestão nas empresas

	Define formalmente seus objetivos estratégicos	Integra todos seus setores com o uso de informática	Padroniza e documenta os diferentes procedimentos de trabalho	Atualiza suas técnicas e ferramentas de gestão	Mantém a capacitação de pessoal adequada para as diferentes funções da empresa
FAMILIAR					
N Valid	857	858	858	858	859
Missing	8	7	7	7	6
Mean	3,66	3,25	3,61	3,54	3,88
Std. Deviation	,918	1,047	,832	,889	,831
Minimum	1	1	1	1	1
Maximum	5	5	5	5	5
FAMILIAR-PROF.					
N Valid	303	305	304	304	303
Missing	2	0	1	1	2
Mean	3,87	3,61	3,94	3,87	4,14
Std. Deviation	,848	,883	,742	,787	,832
Minimum	1	1	1	1	1
Maximum	5	5	5	5	5
PROFISSIONAL					
N Valid	157	154	155	157	157
Missing	0	3	2	0	0
Mean	4,06	3,92	4,10	3,92	4,04
Std. Deviation	,932	,967	,774	,874	,737
Minimum	1	1	2	1	2
Maximum	5	5	5	5	5

Respostas mais significativas do questionário aplicado:

Total de respondentes válidos		
Familiar	Familiar-profissional	Profissional
865	305	157

Quadro 1 – Tomada de decisão nas empresas

A tomada de decisão está condicionada:	Familiar	Familiar-profissional	Profissional
À tradição	35,7	28,7	16,2
Ao histórico de desempenho recente	35,4	35,3	28,6
Às informações passadas pelos clientes	15,4	21,0	31,2
Às informações observadas dos concorrentes	2,4	2,0	2,6
Ao novo conhecimento desenvolvido internamente	9,2	11,7	20,1
Às informações obtidas dos fornecedores	1,9	1,3	1,3
Total	100,0	100,0	100,0

Quadro 2 – Informações gerais sobre as empresas

	Familiar			Familiar-profissional			Profissional		
	Faturamento	Margem	% de investimento em P&D	Faturamento	Margem	% de investimento em P&D	Faturamento	Margem	% de investimento em P&D
N Valid	850	865	839	300	305	288	151	157	141
Missing	15	0	26	5	0	17	6	0	16
Mean	1,52	1,19	3,74	1,60	1,28	4,47	2,05	1,32	5,03
Std. Deviation	,723	,555	7,119	,762	,631	4,673	1,139	,826	6,089
Minimum	1	0	0	1	0	0	1	0	0
Maximum	4	5	80	5	5	30	5	5	50

DISCUSSÃO

- O modelo de gestão profissional acaba por evidenciar o caminho da inovação nas empresas estudadas.
- Se, por um lado, essas empresas focam na capacidade de operação para alcançar produtividade e eficiência; por outro, para manter-se competitivas no mercado, elas devem também focar na sua **capacidade de desenvolvimento.**
- Por meio do monitoramento das tendências tecnológicas, da adaptação de tecnologias existentes e da prototipagem de seus produtos, as empresas profissionais mostram que a inovação emerge cada vez mais da busca por **diferenciação dos produtos.**
- A partir dessa perspectiva, conclui-se que, quanto mais profissionalmente conduzida for a capacidade de gestão da empresa, mais condições de contribuir para o sucesso da capacidade de desenvolvimento ela apresenta. Como consequência, a inovação deixa de ser um resultado imprevisto de melhorias na operação e surge como **resultado arquitetado** por um departamento formalmente organizado.