

Bom dia a todos e bem-vindos à Enterprise Agility University.

Eu sou Michelle Wilder, estou aqui na Flórida e faço parte da universidade há mais de um ano.

agora estarei ajudando a facilitar essa discussão incrível que teremos.

Também estou aqui com outra pessoa da comunidade que vai facilitar o encontro conosco hoje. O nome dela é Dra. Courisse Knight. Courisse, se você pudesse acenar para.

a multidão aqui É um público maravilhoso O que é muito emocionante de ver são tantas pessoas de.

de todo o mundo que estão aqui para ouvir este orador incrível que temos, Dr. Sebastian.

Vetter He falará sobre o tema de uma abordagem de portfólio para inovação estratégica.

E ele vem hoje de Berlim, Alemanha. Ele é o fundador da Innovate Strategy. Ele tem mais de 16 anos..

anos de experiência em inovação e consultoria estratégica, o Dr. Vetter ajudou a transformar.

liderando organizações com foco em facilitar a inovação, projetando estratégias e possibilitando formas colaborativas e produtivas realmente incríveis de trabalhar Ele pensa fora da caixa.

Hoje cedo tive a oportunidade de realmente conhecê-lo antes do início desta sessão e de saber que ele tem uma abordagem muito diferente para a inovação, realmente uma verdadeira abordagem para a inovação, uma mudança de mentalidade, se você preferir. grato por ter você hoje,.

Dr. Sebastian Vetter, e estamos ansiosos para ouvir sobre esta nova abordagem à inovação.

Obrigado, Michelle Obrigado, Courisse Obrigado, Erich Obrigado por me receber e seja bem-vindo.

todos que acabaram de entrar Infelizmente, não consigo ver todos no grupo de bate-papo.

ou na plateia, pois tenho o destaque dos slides que vocês também podem ver. Mas eu gostaria.

gostaria de receber todos vocês, onde quer que estejam no mundo, seja de manhã ou tarde da noite E sim, estou feliz por estar aqui Teremos alguns intervalos entre onde vocês puderem.

fazer perguntas e onde podemos ter uma discussão. E como Michelle disse, apresentarei.

uma abordagem de portfólio que você pode usar para inovação estratégica E eu gostaria apenas de.

mostrar a agenda. Tenho três tópicos principais sobre os quais gostaria de falar,.

a primeira é que, embora esta seja a minha ambição, e talvez também possa vir a ser a sua ambição, inovar como você inova E tentarei defender a inovação estratégica.

E quero diferenciar quatro tipos de inovação corporativa. Se você gostou da conversa,.

você não precisa decidir agora Mas mais tarde você poderá me encontrar no LinkedIn E poderá visitar meu site,.

obviamente, Inovar Estratégia E quero levá-lo de volta no tempo E quero compartilhar uma jornada.

ou uma constatação que fiz Então minha formação é em psicologia organizacional E fiz um doutorado.

em engenharia industrial e economia E por um bom tempo, trabalhei na área de inovação.

área e trabalhei em muitos projetos de estratégia E apliquei métodos desde design de serviço até design.

pensamento e centralização no usuário, centralização no cliente, algumas abordagens enxutas também E eu pensei que tinha.

inovação praticamente descobri que eu estava bastante confiante no que estava fazendo e estávamos conseguindo.

bons resultados, eu estava por dentro de todos os novos métodos e abordagens que surgiram.

E em 2013, ou seja, há 10 anos, os primeiros hubs de inovação começaram a surgir em todo o mundo.

Grandes empresas investiram pesadamente em seu aplicativo de inovação. E na época,.

Morei na Nova Zelândia e trabalhei para uma grande empresa de consultoria E também tínhamos uma empresa corporativa.

aplicativo de inovação que fez bastante sucesso E ensinamos nossos clientes como colocá-los.

centros de inovação O que procurar era qual erro evitar E no decorrer do meu trabalho,.

Visitei muitos centros de inovação diferentes na Nova Zelândia, na Europa e nos EUA..

Visitei um novo hub de inovação daquelas grandes marcas, grandes empresas conhecidas, tentei conversar com as pessoas que trabalham lá para entender o que estavam fazendo e percebi que antes de tudo,.

eles realmente se esforçaram para explicar que tipo de inovação eles seguem. Este foi o meu primeiro.

realização Então, todos estavam basicamente fazendo a mesma coisa. Todos estavam aplicando o design thinking.

e design de serviços para bebês e todos eram centrados no cliente Até os nomes de seus.

os centros de inovação eram quase idênticos Algumas fábricas ou alguns laboratórios e assim por diante.

E isso me fez perceber que a abordagem à inovação que eles adotaram, ou eles não conseguiam se comunicar ou era idêntica a todos os outros. Então, isso dificilmente é inovador. Se você apenas copiar.

o que todo mundo está fazendo E eu pensei que deveria haver uma maneira melhor Tem que haver uma maneira inovadora.

maneira de pensar em inovação E destilei os aprendizados que tive em particular com.

centros de inovação e focados na construção e gerenciamento de centros de inovação E tenho 15 lições no total.

que falam sobre isso não é sobre o espaço As empresas tendem a investir demais Elas tendem a.

gastar milhões em um belo espaço de escritório E esse espaço muitas vezes parece um playground E.

é um escritório de plano aberto, então é muito difícil se concentrar, então há alguns prós e contras nisso.

Mas eles estão claramente investindo demais e confundindo inovação real com móveis de design sofisticado.

A próxima lição é começar aos poucos. Especialmente quando você está começando, esses centros de inovação,

eles tendiam a escolher projetos muito difíceis e complexos para uma equipe inexperiente.

Portanto, há uma lição aqui sobre como começar aos poucos. A próxima é sobre a resposta do núcleo.

organização que você pode obter quando cria uma unidade de inovação, especialmente em uma organização estabelecida. Você recebe resistência. Este é o chamado sistema imunológico corporativo. E eu escrevi.

sobre isso sobre como lidar com isso. A próxima é uma lição para começar com problemas fáceis.

E aqui quero enfatizar que você não deve começar com oportunidades, mas sim com problemas, porque eles geralmente são bem enquadrados. É muito mais fácil começar com um problema conciso.

descrição do que explorar uma oportunidade vaga. Correr riscos é muito importante e pode.

ser contra-intuitivo para a organização tradicional. O envolvimento da liderança tem que acontecer desde.

o início, desde o primeiro dia. Até mesmo o design do centro de inovação deve ser feito em estreita colaboração.

colaboração com a liderança sênior. Você precisa do apoio deles quando as coisas não vão bem,

e isso vai acontecer. Um orçamento separado para um centro de inovação não é apenas uma boa ideia,

é até necessário para que tenha sucesso. E a maneira de pensar em centros de inovação versus.

o negócio principal também é diferente. Para o negócio principal, o dinheiro que você gasta é como uma despesa.

O dinheiro que você gasta em inovação, entretanto, deve ser visto como um investimento porque você está tentando garantir lucros futuros. E há uma incompatibilidade aqui. Então normalmente as organizações não funcionam assim.

É por isso que você precisa de um orçamento separado. Protegendo o espaço. Ao configurar um centro de inovação,

você também está configurando basicamente uma organização dentro de uma organização existente. Então você precisa.

limites em torno desse centro para proteger o espaço. No entanto, os limites também precisam ser abertos,

para que você possa interagir e agregar valor à sua organização principal. O controle da missão é uma ferramenta muito boa.

e pragmática de acompanhar um centro de inovação em crescimento com vários projetos e iniciativas em execução em paralelo. E também há uma fonte secreta. E esta é a maneira de.

trabalhando E você pode ler no meu site que escrevi dois artigos no blog sobre essas 15 lições.

E o número 11 é bom Então não seja um turista Há um turismo de centro de inovação acontecendo.

Então, há alguns anos, CEOs da Europa estavam viajando para os EUA, para o Vale do Silício.

Então mudou e Israel era um dos favoritos e todos visitaram centros de inovação lá.

E acredito que agora é a China E CEOs de todo o mundo estão indo à China para ver.

o que está acontecendo lá O problema com o turismo de pólo de inovação é que você não.

aprenda o que eles fazem e você não aprenderá com os erros deles porque eles só vão te mostrar uma fachada Eles só vão te contar sobre todas as coisas que funcionam bem E eu acredito.

é também por isso que todos os centros de inovação parecem idênticos, porque as pessoas copiam o que vêem e o que entendem, o que é apenas o nível superficial, sem realmente se envolverem no trabalho mais profundo e fundamentado de compreender o que a inovação pode significar no seu contexto..

E há uma tendência, uma tendência muito humana de gostarmos de gadgets e coisas brilhantes.

O problema é que, em primeiro lugar, custam muito dinheiro e, em segundo lugar, são muito rapidamente.

desatualizado E já vi isso acontecer onde grandes empresas gastam muito dinheiro em.

óculos de realidade, embora isso não tenha nada a ver com seu negócio principal..

aplicação para isso Eles só querem equipar o espaço com tecnologia brilhante Isso é obviamente.

não é uma boa ideia Se não estiver conectado à sua estratégia ou ao que você faz, então simplesmente não faça.

que Você não precisa de muito dinheiro para construir um bom centro de inovação Você também precisa se comunicar.

o que você realmente está fazendo, que tipo de inovação você está fazendo Você precisa comunicar.

isso não só para a sua empresa, mas também para a sua empresa. E é isso que eu acho que é.

importante para seus clientes, mas também para seus colegas, para o negócio principal. Eles precisam.

saiba o que você está fazendo Então, qual é a oferta de serviço que você está realmente fornecendo? E medições,.

é um pouco como o orçamento. Existe uma maneira de medir o progresso ou o impacto que pode funcionar.

muito bem com o tradicional, com o tradicional, por exemplo, uma configuração de produção Mas não.

trabalhar bem com inovação porque aqui é um tipo totalmente diferente, é uma fera diferente, pode-se dizer, com quem você está tentando trabalhar. E aqui você também precisa de indicadores diferentes de.

desempenho E conectar e proteger refere-se ao relacionamento difícil que você precisa ter.

com sua organização principal Então sim, você recebe resistência do sistema imunológico No entanto, você está.

também ligado à sua organização mãe E você precisa ter bons laços, você precisa entregar.

sua estratégia E há momentos em que é importante se conectar E também há momentos.

quando é importante proteger o que você tem Porque apenas em termos de tamanho e, portanto,.

também em termos de poder, o centro de inovação normalmente é bem menor do que a organização mãe..

existem algumas lutas de poder que podem surgir e você só precisa estar pronto para isso..

só para dar uma ideia das lições que aprendi trabalhando com e dentro de centros de inovação.

Mas você pode ler sobre isso em duas postagens do blog. E a experiência de trabalhar com empresas.

na Nova Zelândia, na Europa e nos EUA, me fez perceber que quero contribuir com as organizações para que possam inovar a forma como inovam e realmente pensam de forma diferente sobre a inovação.

E, portanto, vou apresentar alguns paradigmas e estruturas de inovação que também podem ajudá-lo a aprofundar sua prática de inovação. E sou apoiado por Roberto Verganti.

Ele é um pesquisador na Itália Ele escreveu alguns livros muito bons E ele diz, se todas as empresas.

convergem para a mesma abordagem, a inovação se torna um diferencial menor..

as empresas são aquelas que questionam os paradigmas de inovação existentes e exploram novos caminhos.

Então é basicamente isso que acabei de tratar: inovador, você inova. E como você pode fazer isso?.

E uma ferramenta que gostaria de compartilhar com vocês e que considero bastante útil é olhar além.

você poderia pensar em inovação e entendê-la como, ok, a tarefa é apenas ter novas ideias ou criar novos produtos, certo? Este é um foco muito estreito.

E eu gostaria de apresentar diferentes pontos de vista que você pode usar para pensar de forma diferente.

E há alguns deles, o próximo fora das tarefas é a logística.

E as tarefas informam a logística e a logística influencia as tarefas.

Então, se você olhar desse ponto de vista, terá uma compreensão diferente do que uma tarefa pode envolver.

E se você for mais longe nas táticas, na estratégia, na política, na cultura, você acaba até na filosofia.

Portanto, há uma certa filosofia por trás ou que molda a sua compreensão, por exemplo, do que é inovação.

E a filosofia é moldada pelo tempo em que vivemos.

Pode ser moldado pela sua formação cultural.

Com certeza é moldado pela cultura organizacional, que agora voltamos para a esquerda, que informa a

política, a estratégia, a tática, a logística e, no final, como as coisas estão sendo feitas.

E embora isto possa, à primeira vista, parecer apenas um, ou parecer alguns padrões coloridos, é na verdade muito poderoso para mudar a perspectiva e questionar, por exemplo, a estratégia ou política.

ou cultura ou tentar olhar para um assunto a partir de uma filosofia diferente.

E eu fiz isso e realmente me ajudou a criar alguns frameworks que gostaria de apresentar a vocês em alguns minutos.

Sebastian, antes de partir para o framework, deixe-me dizer, trabalho com Sebastian há muito tempo, sei que foi há quase seis anos.

E eu amo suas estruturas.

Eles são fantásticos, acho que vocês oferecem muita inovação que ninguém mais no mercado oferece.

Então estamos no lugar certo.

Então pessoal, se você tiver dúvidas,.

adicione-os na caixa de bate-papo.

Acho que os próximos minutos serão para todos porque isso é algo que é o elo perdido entre inovação e inovação acionável.

Então, você sabe, abra os olhos porque é fantástico o que você vai ouvir agora.

Obrigado, Érico.

E então me concentro em duas coisas que parecem muito semelhantes, mas na verdade são muito diferentes.

E uma delas é a inovação estratégica.

Então você quer ser estratégico sobre como inovar.

E a outra é, você quer desenhar estratégias inovadoras.

Então a sua estratégia, a sua estratégia organizacional deve ser inovadora.

Isso aumentará suas chances de sucesso.

Mas obviamente eles estão conectados.

E eu gostaria de começar com uma definição.

E minha conclusão ao trabalhar na área há 16 anos é que muitas, senão todas as organizações inovam, mas muito poucas seguem uma estratégia de inovação.

E isso faz uma grande diferença.

Assim, a estratégia descreve um conjunto de atividades de reforço para proteger e criar valor.

Esta é uma definição.

Esta é, devo dizer, minha definição, existem tantas definições por aí.

É assim que defino estratégia.

É assim que defino inovação.

E inovação, na minha perspectiva, é a criação de novo valor e/ou a criação de valor de novas maneiras.

Então você pode criar algo que é muito novo, que nunca foi criado antes, ou você pode criar algo que já existe, mas de uma maneira nova.

Um exemplo disso é Elon Musk com seus foguetes que podem ser reaproveitados.

Ele não inventou foguetes, mas inventou uma nova forma de criação de valor.

E o que você deve ter notado nas duas definições, a palavra valor está aí.

Portanto, estratégia, proteção e criação de valor, e inovação é a criação de novo valor, ou criação de valor de novas maneiras.

Portanto, isso é importante porque algumas informações básicas.

E então, por que as organizações deveriam abordar a inovação de forma estratégica? E há um conceito que está intimamente ligado ao trabalho que você está fazendo ou ao seu ensino na Enterprise Agility University.

E é um conceito chamado desvio estratégico.

Este conceito descreve que mesmo pequenas mudanças ambientais, muitas vezes podem não ser captadas pela estratégia.

A estratégia organizacional normalmente acontece em ciclos.

Então você tem uma estratégia normalmente de cinco anos, ou às vezes até mais curta, algumas empresas gostam de um ciclo estratégico de três anos.

E então você tem esse período em que toda a organização está tentando seguir uma estratégia.

E o que você pode ver aqui na linha vermelha, se você tiver apenas uma ligeira mudança no ambiente, então seus ciclos estratégicos não serão capazes de captar sinais fracos de que algo está mudando no mercado..

Porque você não é tão difícil, principalmente para grandes organizações, enviar o que está lá fora, o que é diferente.

Normalmente seria muito pequeno, muito insignificante para mudar sua estratégia.

Então a estratégia só evolui de uma forma muito conservadora.

Até que a lacuna entre o ambiente exista e sua estratégia se torne grande demais.

E então você percebe, ok, o desempenho está caindo.

Estamos perdendo participação de mercado.

E o que acontece então é normalmente o ciclo estratégico, eles ficam mais curtos e as pessoas implementam mudanças ad hoc.

Então agora eles podem ver o que está acontecendo no mercado e então mudam tudo para atender a essa necessidade do mercado.

No entanto, o tempo para que a mudança se manifeste no desempenho real e nos números reais é muito curto.

Então você realmente não sabe se o que está fazendo está tendo um efeito positivo ou negativo.

Então você muda de novo e de novo e de novo.

E a distância entre o que está acontecendo no ambiente do seu mercado e entre o que está escrito na sua estratégia fica cada vez maior.

Então esse é um conceito muito típico que você pode observar em organizações que esperam que as coisas mudem de forma linear.

A filosofia deles é uma filosofia linear.

E Eric, conversamos muito sobre isso nos chats pessoais lá.

E sei que o tema da mudança exponencial está no cerne da agilidade empresarial.

E também pode haver outras mudanças não lineares que você pode observar.

Alguns padrões podem ser cíclicos, voláteis, pode haver padrões de recuperação, padrões de platô.

Depois da pandemia, por exemplo, vimos padrões de recuperação.

Então, para entender as alternativas para uma mudança linear assumida.

E a deriva estratégica é algo que acontece com as melhores empresas.

É muito difícil evitar que isso aconteça.

O que vi, que inovação, e isto agora é uma ligação entre inovação e estratégia.

Se você tem uma estratégia de inovação, isso pode servir como um mitigador desse desvio estratégico.

Porque a inovação é realmente boa para captar sinais fracos.

E você pode experimentar aqui.

Você pode, com muito custo-benefício, experimentar coisas diferentes.

Você não pode fazer isso com uma estratégia de três anos.

Numa estratégia, tudo precisa ser respaldado por dados e tem que fazer sentido.

Mas se combinarmos a inovação, a natureza exploratória da inovação e a estratégia, isso pode ajudá-lo a estar



mais atento às mudanças ambientais ou de mercado..

E você pode até usar a inovação para facilitar mudanças no mercado.

Portanto, não é apenas reativo perceber o que os outros estão fazendo, mas também é possível influenciar o mercado inovando-se..

Então isso é o que chamo de corredor estratégico de inovação, que é especialmente importante quando os padrões que observamos no mercado são não lineares e muitas vezes são.

A segunda razão.

Queria mencionar que estou vendo um comentário aqui que acho intrigante.

Thomas Martin compartilha que há uma suposição aqui e o que você acabou de apresentar de que às vezes o desempenho de uma organização é prejudicado quando sua estratégia muda para que ela se torne uma candidata a aquisição.

Sim, exatamente isso.

Sim, é assim.

Portanto, se uma estratégia só é útil se corresponder ao que existe.

Portanto, se a complexidade do mercado estiver aumentando, não será possível lidar com uma estratégia simples.

Portanto, a estratégia precisa refletir o padrão que você observa e, em primeiro lugar, você precisa ser capaz de observá-lo..

Então, se você está em um negócio cíclico e muitos negócios são, por exemplo, agricultura, é um negócio cíclico.

Adaptaram-se porque isso é conhecido há séculos, mas adaptaram-se e seguem uma estratégia cíclica.

No verão, quando você está colhendo, você está fazendo coisas diferentes do que na primavera, sabe, quando você está cuidando do seu maquinário e do seu plantio de sementes e assim por diante.

E também existem esses padrões por aí, mas sim, é verdade.

Pode levar a uma transformação da organização e da forma como abordam a estratégia e a inovação, ou pode levar à extinção da organização..

OK.

A outra razão para uma abordagem estratégica à inovação é o seguro de vida.

E deixe-me explicar o que quero dizer com isso.

Portanto, uma visão tradicional da inovação é garantir lucros futuros.

E nessa visão bastante estreita, a inovação é vista como a invenção e a monetização de novos produtos e serviços.

Isto é parte integrante da inovação.

Sim, é muito direcionado a um objetivo, com limite de tempo.

Normalmente são projetos, projetos de desenvolvimento de produtos, por exemplo.

Trata-se de fazer inovação.

E muitas empresas fazem isso.

Eles tentam criar novos produtos e serviços.

A inovação tem um propósito diferente e vejo uma mudança em direção a uma compreensão mais ampla.

E aqui a inovação é vista como uma capacidade central que pode proteger a organização de se tornar obsoleta ou irrelevante, de perder contacto com o mercado ou de ser perturbada por outros..

Então aqui se trata da reinvenção contínua da organização central e do seu modelo de negócios, do modelo operacional e dos produtos e serviços.

Portanto, aqui a unidade de inovação também teria o mandato de mudar a organização central, e não apenas de criar coisas novas e sofisticadas..

Então essa é uma visão um pouco diferente.

No primeiro exemplo, o centro de inovação seria praticamente protegido, seria como uma ilha.

E no segundo, trata-se de estabelecer um relacionamento influenciando e sendo influenciado também pelo núcleo da organização.

E então eu consigo uma definição de estratégia de inovação e agora devo a vocês uma definição de estratégia de inovação e ela descreve como criar novos valores de forma sistemática e repetida.

E há nove benefícios que pude identificar através do meu trabalho.

E a primeira é que deixa explícito que a inovação requer atenção da liderança.

Estratégia é um tema de liderança.

Acho que ninguém discutiria sobre isso.

Quando se trata de inovação, nem tanto.

E ao elevar a inovação ou ao conectá-la à estratégia onde acredito que ela deveria estar, ela se torna um tópico de liderança e deveria ser um tópico de liderança.

Torna-se muito mais fácil obter financiamento se a inovação não existir como uma ilha, mas se estiver ligada à estratégia corporativa.

Ele fornece acesso aos líderes seniores da sua organização.

Portanto, se você trabalha com inovação ou tem a ver com desenvolvimento de produtos e consegue vinculá-lo aos imperativos estratégicos da sua organização, então você tem acesso de liderança.

Garante que suas inovações sejam realmente valiosas para sua organização e fornece orientação e estrutura para seu projeto de inovação.

Então é uma restrição, mas é uma boa restrição.

E ajuda você a se concentrar no impacto e nas metas, em vez de métodos e ferramentas.

Eles são apenas meios para alcançar impacto.

Também ajuda a comunicar que a criação de novo valor é uma parte importante e importante da sua organização.

área de foco e que precisa ser refletida na estratégia global. Também garante a.

as equipes de inovação não são alienadas nas organizações e já vi isso acontecer.

E por último, você não está desperdiçando tempo ou dinheiro de ninguém.

Laschneva, você mencionou do seu lado que liderança é, a estratégia teve a atenção da liderança Como você consegue as pessoas na organização.

para então possuir a estratégia? Acho que estou presumindo que, quando você disse isso, que está falando sobre comprometimento e direção da liderança, estou apenas me perguntando como é que você consegue adesão e propriedade nessa abordagem? Não há uma resposta universal para isso. Realmente depende do contexto em que você opera.

E normalmente, quando eu desenho estratégias e tendo a trabalhar de forma muito colaborativa com a organização e tento estar o mais próximo possível do mercado, porque você desenha uma estratégia de fora para dentro. em uma sala e invente.

uma estratégia Não, você precisa, e é por isso que introduzi a deriva estratégica, você precisa escolher.

captar sinais de mercado e você precisa captar sinais fracos do mercado, talvez aqueles que seus concorrentes não estão captando E você precisa passar por um processo de criação de sentido.

entender o que isso realmente significa para nós? Existe uma ameaça ou é uma oportunidade? E você precisa incluir não todos na organização, mas as pessoas certas que, por exemplo, estão próximas do mercado ou têm um bom entendimento dos clientes..

obter uma perspectiva dos concorrentes Embora seja uma tarefa complexa, o que vi, o que ajuda.

obter a adesão das pessoas é comunicar abertamente como você deriva uma estratégia..

alguma narrativa, como você captou sinais fracos, porque no final das contas, uma estratégia é uma aposta.

Você está apostando que um conjunto de atividades de auto-reforço o levará a atingir seus objetivos organizacionais e a tornar transparente como você chegou lá e como pretende vencer sua concorrência ou entrar em novos mercados. Basicamente, no que isso se baseia, alguma evidência que você encontrou.

ou alguns sinais que você interpretou, então a estratégia se torna compreensível e fica claro por que temos essa estratégia E como isso parece na prática sempre difere um pouco Também.

depende do que já existe dentro de uma organização, mas o fundamental é realmente desenhar uma estratégia

de fora para começar com o mercado Sebastian, acho que você respondeu a uma pergunta.

de Agincha que ele está perguntando sobre detecção Você mencionou isso sobre diferentes tipos de.

sinais, sinais mistos, tendências e outras coisas. Essa é a sua abordagem de detecção?.

Sim, então a abordagem do sensoriamento está mais relacionada ao campo da etnografia ou mesmo da antropologia, pois gosto de pensar que em nossa comunidade mundial existem bolsões onde as coisas são mais progressistas.

em algumas subculturas, em alguns países Há coisas acontecendo agora que podem se tornar o.

futuro para a maioria em cinco anos Então, na verdade, não vivemos no mesmo fuso horário,.

nem na mesma década Existem movimentos e bolsões que já vivem hoje o futuro.

E obviamente não há garantia de que o que eles estão fazendo será o que a maioria fará em cinco anos. Mas é muito interessante para a inovação e para a estratégia.

para investigar o que está acontecendo nos bolsos criativos E você pode observar aqueles Eles são.

em todos os lugares Não é a maioria E há alguns sinais que você pode captar.

E há algumas experiências que você pode fazer, mas eu só quero que você pense em.

ou aceitar a ideia de que não vivemos todos na mesma década, mas que são grupos muito progressistas e grupos mais conservadores e assim por diante. E também é fluido, mas.

esta é uma maneira de sentir o que pode se tornar o novo normal.

Ok, obrigado por isso, Sebastian Obrigado pela explicação, agradeço.

como eu sei, as pessoas se juntam hoje para tentar entender mais sobre inovação. É uma questão muito, muito complexa.

tópico E na minha experiência, muitas das ofertas no mercado não são tão avançadas quanto o tipo de.

experiências e estrutura que você oferece. Então, agradeço que todos em.

o público está apreciando sua abordagem. Sim, então deixe-me ir um pouco mais longe, porque.

até agora ainda está um pouco vago, eu esperaria, mas eu queria começar definindo a estratégia.

e definir a inovação e, em seguida, reunir os dois O que na inovação estratégica realmente.

significa com o exemplo da deriva estratégica Sim, ok Então agora estamos chegando a uma estrutura.

e isso está intimamente ligado à experiência que mencionei e que tive trabalhando com centros de inovação de grandes empresas. Em primeiro lugar, você sabe, eles não sabiam o que estavam fazendo, na verdade.

Eles estavam apenas inovando Sim, eles não sabiam me dizer qual abordagem estavam seguindo.

Eles estavam todos pensando em design E sim, todos estavam basicamente copiando o que ouviram.

e visto antes E isso me fez pensar em inovação e distingui quatro diferentes.

tipos de inovação E eu criei essa estrutura de inovação Então temos dois eixos aqui.

E o primeiro de cima para baixo é diferenciar se você tem foco interno em sua organização ou se tem foco externo em seus clientes.

E se você for da esquerda para a direita, verá se o seu problema está focado ou se a sua oportunidade é impulsionada. E se você seguir essa estrutura, terá quatro quadrantes resultantes e terá.

uma área no meio E falarei sobre isso também Mas vamos começar no canto superior esquerdo.

Então você tem um foco interno na sua organização e está tentando resolver problemas.

Este tipo de inovação pode ser descrito como a otimização das operações internas para aumentar a eficiência dos processos E isso não é novidade Nas décadas de 80 e 90, houve uma grande gestão enxuta.

movimento inspirado no Sistema Toyota de Produção, no Kaizen, Gestão da Qualidade Total, Seis Sigma Trata-se de otimizar as operações internas e de eficiência de processos.

Este é um tipo de inovação e também um bom ponto de partida para colocar suas operações em ordem. A propósito, antes do GPT Tcheco, eu diria que a maior parte da IA.

aplicações caíam nesse quadrante Os recentes avanços na inteligência artificial.

mudaram um pouco, mas ainda assim a maior parte da inteligência artificial, automação e assim por diante viveria aqui no quadrante de otimização. O próximo, este é sobre.

problemas também Você está tentando resolver problemas, mas desta vez de usuários externos, de clientes.

Então você deseja melhorar a experiência do usuário de produtos e serviços existentes?.

a maioria das empresas faz isso Elas sabem que isso é importante É o tipo crucial de inovação.

que todas as empresas devem fazer E a maioria das empresas faz isso Design thinking, tudo centrado no usuário.

são bons métodos para fazer isso Agora estamos passando para o lado direito dessa estrutura.

E aqui as coisas são menos conhecidas Estão menos consolidadas no mercado São mais.

radicais Eles são um pouco mais nervosos Porque aqui do lado direito você não tem problemas para.

trabalho com Você tenta identificar e criar oportunidades E isso é muito diferente.

mentalidade E é muito mais difícil de fazer porque você começa do zero Você não tem uma definição do problema.

com quem você pode trabalhar Você apenas tenta explorar o que poderia ser E se olharmos para o foco interno.

e oportunidades, isso significa pensar em como você pode reinventar sua própria indústria ou negócio.

E isso é muito difícil por causa da tradição que você pode ter. Você tem um longo legado.

E você é altamente especializado em um, talvez em um tópico, talvez em um produto.

E dependendo disso agora depende do mercado. São indústrias onde você pode.

fabricam quase como faziam há 100 anos. Portanto, o ritmo da mudança em algumas indústrias é muito.

lento. E em outros setores, é muito alto. Qualquer coisa relacionada a software, é um ritmo muito alto.

de mudança. Então, se você está em um setor onde a disrupção acontece com frequência, você precisa pensar.

sobre como posso reinventar minha própria indústria ou negócio? Se você não fizer isso, outra pessoa pensará nisso. E, por último, o quadrante inferior olha para as oportunidades, mas com um.

foco externo. Então, como você pode criar oportunidades de negócios viáveis para o futuro? E aqui,.

Não estou falando de resolver os problemas dos seus clientes, mas de criar uma nova demanda, uma nova necessidade, um novo entusiasmo sobre coisas que ainda não existem. E esses são os quatro quadrantes,.

otimizar, melhorar, reinventar e criar. E realmente ajuda se as organizações e centros de inovação,.

se eles são capazes de expressar em que estão se concentrando? Você não precisa fazer todos os quatro quadrantes ao mesmo tempo, mas deve entender onde está sua área de foco.

Talvez seja apenas otimização e melhoria. E isso é perfeitamente normal.

Ok, obrigado. Na verdade, esta é uma ótima estrutura e obrigado por compartilhar isso.

Uma pergunta que tenho do quadrante orientado a oportunidades ou da criação é como podemos.

não vai muito longe tentando inovar, o que é muito cedo para o mercado ou para a época ou para a época? Como nos controlamos às vezes? Como percebemos que este é também um grande mundo para o mercado? Sim, sim. Isso acontece. Sim, se eu não sei, alguns exemplos.

me vem à mente o Google Glass, por exemplo, foi uma inovação radical que se encaixaria nessa área.

Os usuários não perceberam. Foi meio estranho para a pessoa que usava aqueles óculos.

entrar em uma situação social. Isso pareceu estranho. E outro exemplo é Thaikway. Quando.

veio, quando foi lançado, eles imaginaram que o mercado era enorme e todo mundo andando por aí com Thaikway. Isso não aconteceu. E, novamente, está um pouco relacionado ao fato de as pessoas se sentirem desconfortáveis e.

idiota com aqueles Thaikway. O que você pode fazer aqui é pensar primeiro para testar sua inovação com.

diferentes grupos de pessoas, não apenas com os pioneiros na adoção, mas também com o mercado de massa. E se tivessem feito isso com o Google Glass e também com o Thaikway, teriam.

aprenderam que existem algumas barreiras e que a aceitação não será tão alta quanto esperavam.

Então este é um exemplo. Outro exemplo, o que você pode fazer se tiver desenvolvido uma inovação,.

mas você tem a sensação de que está muito longe, você pode tentar se puder voltar atrás..

pode aproximar alguns recursos dele da realidade atual e levar os usuários, digamos, em uma jornada de atualizações diferentes, muito mais fácil de fazer em software, mas pode ser feito em hardware também, para obtê-los familiarizado com a nova tecnologia E então, mesmo que você possa.

desenvolvemos funcionalidades incríveis para os impedir de futuras actualizações por isso é possível alimentar essas funcionalidades se achar que estão demasiado distantes Isto tambémé possível.

Então Thomas pediu inovação de produto na parte inferior, inovação de processo na parte superior.

Thomas, não sei se você quer ficar mudo e explicar isso um pouco.

Sim, estou tentando relacionar o modelo com o que sei sobre inovação. Sempre há um.

processo de revisão distrital e inovação de produtos e estou me perguntando como essa distinção se encaixa neste modelo, Sebastian Sim, então o canto superior esquerdo é sobre processos, com certeza eu não diria isso.

todos os outros não são sobre processos. A reinvenção de sua própria indústria ou negócio,.

bem, isso pode envolver tudo, desde produtos diferentes, modelo operacional diferente, processos diferentes, mercado diferente, clientes diferentes. Aqui, eu pude ver processos.

desempenham um papel. E nos outros, se formos para o canto inferior esquerdo, muitos dos métodos que entram.

O que estão em jogo aqui são, por exemplo, mapas de jornada do cliente, mapas de experiência do usuário..

você também pode chamar esses processos de É uma maneira criptografada de como um usuário interage com um serviço,.

por exemplo.

criando oportunidades de negócios viáveis para o futuro, o que acabei de falar sobre o retrocesso que às vezes é necessário.

Então, você está desenvolvendo um pipeline de produto onde tenta embalar seu produto de uma forma que seu público possa digeri-lo e experimentá-lo.

Mesmo que você possa chamar um processo.

Eu conheço a distinção de que você está falando entre inovação de processos e inovação de produtos.

Da minha perspectiva, entendo por que algumas pessoas pensam assim sobre inovação.

Para mim, isso não se aplica a todos os exemplos que consigo pensar.

Até agora, não encontrei nenhum caso e estou procurando esses casos para desafiar esta estrutura.

Obviamente, se eu encontrar um caso como esse, eu mudaria, mas ainda não encontrei esses casos.

Temos cerca de mais nove minutos para terminar.

Eu queria saber se há algum outro ponto essencial que você realmente acha que nos ajudaria a entender um pouco mais sua abordagem em relação à inovação? Sim. Aqui, eu queria destacar também métodos que desempenham um papel aqui.

Alguns dos métodos que já mencionei no canto superior esquerdo são aqueles que envolvem o gerenciamento da qualidade e assim por diante.

Talvez eu fale um pouco sobre os métodos do lado direito porque são menos conhecidos e menos consolidados no mercado.

Existem abordagens em que você tenta encontrar seu próprio inimigo.

Uma empresa que tira você do negócio ou da inovação do modelo de negócios está aqui, ou hackeando crenças culturais.

No canto inferior direito, existem métodos como previsão, pensamento futuro, inovação radical, também hackeamento de crenças culturais e inovação no significado.

Não temos tempo suficiente, então não posso cobrir o que isso implica.

Eles são mais exploratórios, mas é aí que realmente pode surgir uma vantagem competitiva, porque a maioria das organizações se concentra apenas no lado esquerdo..

Eles apenas otimizam e melhoram.

Eles não reinventam e não criam.

É aqui que reside o radical, onde reside a verdadeira inovação.

Claro, há mais riscos associados a isso.

Mas também há benefícios.

Para o lado direito, você só precisa de uma equipe muito pequena e dedicada para trabalhar nisso.

Você não precisa de 20 pessoas cuidando dos processos ou dos pontos de contato ou canais do seu cliente.

Não fique preso no meio Isso é importante.

Quando mostrei esta estrutura aos centros de inovação e perguntei no que eles estavam focando, ouvi muitas vezes que fazemos um pouco de tudo.

Se você fizer de tudo um pouco, as chances são altas.

Você não está fazendo nada muito bem.

Então não se posicione no meio.

Escolha onde você deseja trabalhar em quais são suas áreas de foco.

Como você pode aplicar isso na prática? Você pode pensar no orçamento.

Quanto orçamento você deseja alocar para cada quadrante, por exemplo? Isto será diferente dependendo do



ritmo da inovação na sua indústria, no seu mercado e no seu nível de ambição.

Eu recomendo que quando você estiver começando com inovação, comece do lado esquerdo e depois vá para o lado direito.

Este é basicamente o slide final.

Mas se ainda tivermos alguns minutos e houver algumas perguntas, então vamos respondê-las.

Prajinkya, você pode ir em frente.

Acho que Sebastian acabou de responder minha pergunta no slide anterior.

Onde começar? Até o slide anterior.

O que eu estava pensando é que, para uma organização, haveria algo para fazer em cada quadrante.

Haveria algo que eles desejam otimizar dentro de si.

Eles querem ser futuristas também.

Então, cada quadrante pode estar tendo algo em mente.

Mas você respondeu que isso seria um modelo de armadilha.

Nós começamos.

Exatamente.

O que você também está falando é voltar ao título da apresentação, ter uma abordagem de portfólio equilibrada.

Então, decidir em qual quadrante atuar e então alocar projetos, talvez em cada quadrante.

Este é um trabalho que tenho feito.

Ainda não foi publicado.

Portanto, não posso mostrar isso.

Há outra estrutura na qual estou trabalhando.

Trata-se de capital de risco para inovação.

Porque você também pode adquirir empresas.

Você pode investir em empresas.

Você pode investir em startups.

Você pode criar parcerias e assim por diante.

Todo esse braço de empreendimento de inovação corporativa tem uma filosofia diferente.

Trata-se de transformar dinheiro em inovação.

Enquanto o outro, o quadro que acabei de apresentar, trata-se de transformar inovação em dinheiro.

Os dois podem se complementar.

Aí você fica um pouco mais complicado.

Mas então você tem oito quadrantes diferentes.

Você pode decidir estrategicamente como será meu portfólio de inovação? Como posso criar um portfólio de inovação equilibrado? Então isso também se torna uma linguagem que você pode usar em sua organização.

Quando dizemos, acho que deveríamos fazer mais inovação em melhorias, então seus colegas saberão do que você está falando.

É como antes, você só está falando sobre estamos inovando ou não estamos inovando? Agora você pode falar sobre quatro tipos diferentes de inovação.

Isso melhora sua maturidade.

Você pode ter discussões melhores.

Você pode ter uma estratégia melhor e um impacto maior.

Obrigado, Dr. Bederts.

Alguém mais tem alguma outra pergunta que eu gostaria de fazer?.

Acho que falta cerca de um minuto para encerrarmos a reunião.

Eu só quero falar sobre gerenciamento de portfólio.

Você usaria essa matriz para posicionar projetos de inovação aqui e depois gerenciá-los nessas duas dimensões, talvez mais outras.

Sim, então é algo que ainda não publiquei.

É uma tela de portfólio de inovação onde você tem esses diferentes elementos.

Sim, pode alocar os seus projetos, o seu orçamento, a equivalência a tempo inteiro nessas diferentes áreas das duas matrizes de forma a criar, dependendo da sua estratégia, o que faz sentido no seu contexto de mercado, e assim sucessivamente, para criar um portfólio equilibrado.

O problema que vejo no gerenciamento de portfólio tradicional é que o único critério pelo qual os projetos são avaliados é o lucro..

Isso é um problema porque pode haver algumas ideias radicais que levarão cinco anos para amadurecer e se desenvolver.

Se você eliminar isso pelo lucro, isso nunca acontecerá.

O prazo também é muito diferente quando você olha para a matriz.

Uma inovação de processo é muito fácil de identificar se você obteve impacto.

Você pode comparar antes e depois.

O mesmo acontece com a melhoria, você pode comparar quantas pessoas estão comprando seu produto ou usando seu serviço e assim por diante, antes e depois.

Mas com a inovação radical, se ainda não foi feita, não há comparação.

Você precisa aplicar um pensamento diferente, um cronograma diferente e uma lógica de avaliação diferente para que esse tipo de inovação amadureça e aconteça.

É um pouco como jardinagem.

Exatamente.

É um pouco como a jardinagem, onde algumas inovações ou iniciativas também têm efeitos positivos sobre outras..

Então você pode conectar os dois.

Chegamos ao nosso tempo aqui.

Estamos muito gratos por todos que se juntaram.

Dr Vedder, este é um trabalho simplesmente brilhante..

Estamos ansiosos para recebê-lo de volta porque sei que você disse que também está trabalhando em algumas ideias novas.

Algumas coisas futurísticas talvez.

Obrigado, Kareese, por me ajudar hoje a facilitar.

Queríamos seguir em frente e compartilhar o código QR? Acho que foram alguns slides para cima.

Se isso estivesse bem.

Queremos dar as boas-vindas a todos na comunidade.

Se você ainda não aderiu, adorariamos que você fizesse parte desta comunidade mundial.

Temos ótimos palestrantes como você ouviu hoje, Dr. Vedder.

Por favor escaneie o código QR aqui.

Ele o levará a um grupo do WhatsApp do qual você pode fazer parte.

Além disso, queremos fazer um convite para o que realmente nos entusiasma: a nossa inteligência artificial.

Temos alguns deles.

O nome desta é Hannah.

Ela é muito brilhante.

Eu descobri ultimamente.

Por favor, escaneie o código e faça parte da nossa comunidade.

Obrigado a todos.

Obrigado.

Obrigado.

Bye Bye.

Obrigado.

Acho que Sebastian acabou de responder minha pergunta no slide anterior.

Por onde começar e até o slide anterior.

O que eu estava pensando é que para uma organização haveria algo para fazer em cada quadrante.

Eles querem otimizar dentro de si mesmos, querem ser futuristas também.

Cada quadrante, eles estariam tendo algo em mente.

Mas você respondeu que isso seria um modelo de armadilha.

Nós começamos.

Exatamente.

O que você também está falando é voltar ao título da apresentação.

Para ter uma abordagem de portfólio equilibrada.

Para decidir em qual quadrante jogar.

E então alocar projetos talvez em cada quadrante.

Este é um trabalho que tenho feito.

Ainda não foi publicado.

Portanto, não posso mostrar isso.

Há outra estrutura na qual estou trabalhando.

Trata-se de capital de risco para inovação.

Porque você também pode adquirir empresas.

Você pode investir em empresas.

Você pode investir em startups.

Você pode criar parcerias.

E assim por diante.

E todo esse braço de empreendimento de inovação corporativa tem uma filosofia diferente.

Trata-se de transformar dinheiro em inovação.

Enquanto o outro, o quadro que acabei de apresentar, trata-se de transformar inovação em dinheiro.

E os dois podem se complementar.

E então você tem, isso fica um pouco mais complicado.

Mas então você tem oito quadrantes diferentes.

E você pode decidir estrategicamente como será meu portfólio de inovação? Como posso criar um portfólio de inovação equilibrado? E então isso também se torna uma linguagem que você pode usar.

Vou apenas falar sobre gerenciamento de portfólio.

Você usaria essa matriz para posicionar inovações, projetos de inovação aqui.

E então gerenciá-los ao longo dessas duas dimensões, talvez mais outras.

Sim.

Então é algo que ainda não publiquei.

É uma tela de portfólio de inovação.

Onde você tem esses diferentes elementos.

E sim, você pode alocar seus projetos, seu orçamento, uma equivalência em tempo integral para esses diferentes.

Áreas das duas matrizes para criar, dependendo da sua estratégia, o que faz sentido no seu contexto de mercado e assim por diante, para criar um portfólio equilibrado.

Porque o problema que vejo no gerenciamento de portfólio tradicional é que o único critério pelo qual os projetos são avaliados é o lucro.

E isso é um problema.

Porque pode haver algumas ideias radicais que levam cinco anos para amadurecer e se desenvolver.

Se você eliminar isso pelo lucro, isso nunca acontecerá.

Então o prazo também é muito diferente quando você olha para a matriz.

Uma inovação de processo é muito fácil de identificar se você obteve impacto.

Você pode comparar antes e depois.

O mesmo acontece com a melhoria, você pode comparar quantas pessoas estão comprando seu produto ou usando seu serviço e assim por diante, antes e depois.

Mas com a inovação radical, se ainda não foi feita, não há comparação.

Então você precisa aplicar um pensamento diferente e aplicar um período de tempo diferente e uma lógica de avaliação diferente.

Ou esse tipo de inovação amadurecer e acontecer.

Essa é a inovação.

É um pouco como jardinagem.

Sim.

Exatamente.

Então você pode ver que há muita jardinagem onde algumas inovações ou iniciativas também têm efeitos positivos em outras.

E então você pode conectar os dois.

Sim.

Chegamos ao nosso tempo aqui.

Estamos muito gratos por todos que se juntaram.

Dr Vetter, este é um trabalho simplesmente brilhante.

Estamos ansiosos para ter você de volta.

Porque eu sei que você disse que está trabalhando em algumas ideias novas também.

Algumas coisas futurísticas talvez.

E obrigado, Kareese, por me ajudar hoje a facilitar.

Queríamos seguir em frente e compartilhar o código QR? Acho que foram alguns slides para cima.

Se isso estivesse bem.

Queremos dar as boas-vindas a todos na comunidade.

Se você ainda não aderiu, adorariamos que você fizesse parte desta comunidade mundial.

Temos ótimos palestrantes como você ouviu hoje, Dr. Vetter.

E então muito mais.

Então, se você escanear o código QR aqui, você será levado a um grupo do WhatsApp do qual você pode fazer parte.

E também, queremos fazer um convite para o que realmente nos entusiasma: a nossa inteligência artificial.

Temos alguns deles.

O nome desta é Hannah.

E ela é muito brilhante.

Eu descobri ultimamente.

Então, por favor, escaneie o código e faça parte da nossa comunidade.