



primar

Relatório de Capacidades em Gestão da Inovação

Projeto Indicadores de Gestão da Inovação

Empresa: Nome Empresa

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos
Ciência, Tecnologia e Inovação

Relatório de Capacidades em Gestão da Inovação

Projeto Indicadores de Gestão da Inovação

Caracterização da Empresa

Nome da Empresa:

Nome Empresa

Razão Social:

Nome Empresa LTDA

Setor de atuação (CNAE):

0000-0/00-CNAE SELECIONADA PELA EMPRESA

Origem de Capital:

Nacional

Trajetória Tecnológica:

Intensivos em Ciência

Nome do respondente: **Fulado de Tal**

Cargo do respondente: **Diretor**

Sumário

Como ler este Relatório	3
Definições dos Indicadores Compostos Sintéticos	3
1 Indicadores de Capacidades em Processos, Rotinas e Ferramentas de Gestão da Inovação	6
1.1 Síntese das Capacidades em Processos, Rotinas e Ferramentas de Gestão de Inovação	6
1.2 Familiaridade com os Processos de Gestão da Inovação	7
1.3 Intensidade do Uso de Ferramentas nos Processos de Gestão da Inovação	8
1.3.1 Intensidade de Uso de Ferramentas de Ideação	9
1.3.2 Intensidade de Uso de Ferramentas de Avaliação, Seleção e Monitoramento de Projetos	10
1.3.3 Intensidade de Uso de Inteligência Competitiva	11
1.3.4 Intensidade de Uso de Prospecção Tecnológica	12
1.4 Capacidade nos Processos de Ideação	13
1.5 Capacidade nos Processos de Avaliação, Seleção e Monitoramento de Projetos	14
1.6 Capacidade os Processos de Gestão do Portfólio de P&D e Inovação	15
1.7 Capacidade nos Processos de Inteligência Competitiva e Prospecção Tecnológica	16
2 Indicadores de Capacidades em Redes de Cooperação para a Inovação	17
2.1 Síntese das Capacidades em Redes de Cooperação para a Inovação	17
2.2 Intensidade e Diversidade da Rede de Cooperação para a Inovação	18
2.2.1 Importância de Contratos de Patentes e/ou Fornecimento de Tecnologia	19
2.2.2 Importância de Contratos de P&D Cooperados	20
2.2.3 Importância da Prestação de Serviços e Acesso a Infraestrutura Tecnológico	21
2.3 Capacidade no Gerenciamento de Redes de Cooperação para a Inovação	22
3 Indicadores de Capacidade na Definição da Estratégia de P&D e Inovação	23
3.1 Síntese das Capacidades na Definição da Estratégia de P&D e Inovação	23
3.2 Alinhamento da Estratégia à Sustentabilidade	24
3.2.1 Importância das Ações de Inovação no Campo da Sustentabilidade Ambiental e Social	24
3.3 Formalização e Metrificação da Estratégia de P&D e Inovação	25
3.3.1 Intensidade de Uso de Ferramentas na Elaboração da Estratégia de P&D e Inovação	26
4 Indicadores de Capacidades em Governança e Organização da Inovação	27
4.1 Síntese das Capacidades em Governança e Organização da Inovação	27
4.2 Envolvimento da Alta Administração com a Estratégia de Inovação	28
4.2.1 Nível Hierárquico Mais Alto Responsável pela Definição da Estratégia de Inovação	29
4.2.2 Nível Hierárquico Mais Alto Responsável pela Implementação da Estratégia de Inovação	30
4.3 Organização das Atividades de P&D e Inovação	31
4.3.1 Subordinação da Unidade Especializada em Atividades de P&D e Inovação	32
4.3.2 Área Funcional da Unidade Especializada e Atividades de P&D e Inovação	33
4.4 Organização do Projeto de P&D e Inovação	34
4.5 Recursos Humanos para P&D e Inovação	35
4.5.1 Número de Empregados Ocupados nas Atividades de P&D e Inovação Segundo Nível Educacional	36

5	Indicadores de Capacidades em Investimento em P&D e Inovação	37
5.1	Síntese das Capacidades em Investimento em P&D e Inovação	37
5.2	Dispêndio em P&D e Aquisição de Tecnologia e Conhecimento	38
5.2.1	Percentual da Receita Líquida de Vendas Investido em Atividades Inovativas .	38
6	Indicadores de Capacidades em Desempenho Inovador e Resultados da Inovação	39
6.1	Síntese das Capacidades em Desempenho Inovador e Resultados da Inovação	39
6.2	Desempenho Inovador	40
6.2.1	Eficiência do Processo de Gestão de P&D e Inovação	40
6.3	Resultado da Inovação para o Negócio	41
6.3.1	Resultado da Inovação para o Negócio - Impacto em Vendas	41
6.3.2	Importância do Impacto das Inovações de Processos	42

Como ler este Relatório

Este relatório apresenta os resultados da Pesquisa Indicadores de Inovação nas Empresas Brasileiras (Primar 2015), que tem por objetivo informar medidas das capacidades de planejamento, organização e gestão da inovação das empresas participantes. Os indicadores do presente relatório foram calculados a partir das respostas de sua empresa ao questionário da Pesquisa Primar 2015.

As perguntas do questionário expressam indicadores simples que podem ser agregados por temas para formar indicadores compostos intermediários. A associação de indicadores compostos intermediários e de indicadores simples de uma determinada dimensão temática produz um indicador composto sintético. Todos os indicadores produzidos estão representados numa escala ordinal de 0 a 10.

Os indicadores simples, compostos intermediários e compostos sintéticos que sua empresa obteve na Primar 2015 foram construídos com dados referentes ao ano de 2014 e estão apresentados em diagramas polar e de barras; o que facilita a rápida visualização dos resultados e a realização de *benchmarking* com a média de empresas assemelhadas por trajetória tecnológica e origem de capital controlador.

Trajectoria Tecnológica está relacionada com o regime tecnológico do setor ao qual sua empresa pertence, ou seja, com as características em termos do papel da inovação tecnológica e de sua apropriação para determinar a estrutura do mercado e o padrão de concorrência. Dividem-se em: 1) Intensivas em ciência; 2) Intensivas em escala; 3) Intensivas em informação; 4) Dominadas por fornecedores; 5) Fornecedoras especializadas.

Definições dos Indicadores Compostos Sintéticos

(IP) Indicador de Capacidade nos Processos, Rotinas e Ferramentas de Gestão da Inovação

Mede as capacidades acumuladas pela empresa na adoção de processos e ferramentas voltados para a efetividade do planejamento e gestão dos projetos e atividades de P&D e Inovação.

(IR) Indicador de Capacidade em Redes de Cooperação para a Inovação

Mede as capacidades acumuladas para escolha, construção e sustentação de redes de colaboração em P&D e Inovação com atores externos. Assim como, a gestão de intangíveis, ativos de propriedade intelectual e comercialização de tecnologia.

(IE) Indicador de Capacidade Estratégia de Inovação

Mede as capacidades acumuladas pela empresa para definir sua Estratégia de P&D e Inovação de forma efetiva e alinhada aos seus objetivos de negócios e crescimento de curto, médio e longo prazo.

(IO) Indicador de Capacidade em Organização de P&D e Inovação

Mede as capacidades acumuladas pela empresa na adoção de práticas organizacionais voltadas para garantir efetividade no desenho e implementação da estratégia de P&D e Inovação. Agrega medidas do papel crítico da Liderança na condução do processo de inovação, à estrutura organizacional especializada para P&D e Inovação e à adoção de formas projetizadas para o processo de inovação.

(II) Indicador de Investimento em P&D e Inovação

Mede o esforço (ou dispêndio) e estabelece um mínimo de informação sobre variáveis de investimento em P&D e Inovação que permitam estabelecer cruzamentos com as demais variáveis da pesquisa.

(IR) Indicador de Desempenho inovador e Resultados da Inovação

Mede aspectos de desempenho inovador e impacto da inovação no negócio (ou resultado) permitindo estabelecer cruzamentos com as demais variáveis da pesquisa.

Os indicadores compostos sintéticos de Capacidade em Gestão de Inovação calculados para sua empresa estão representados na Figura 1:

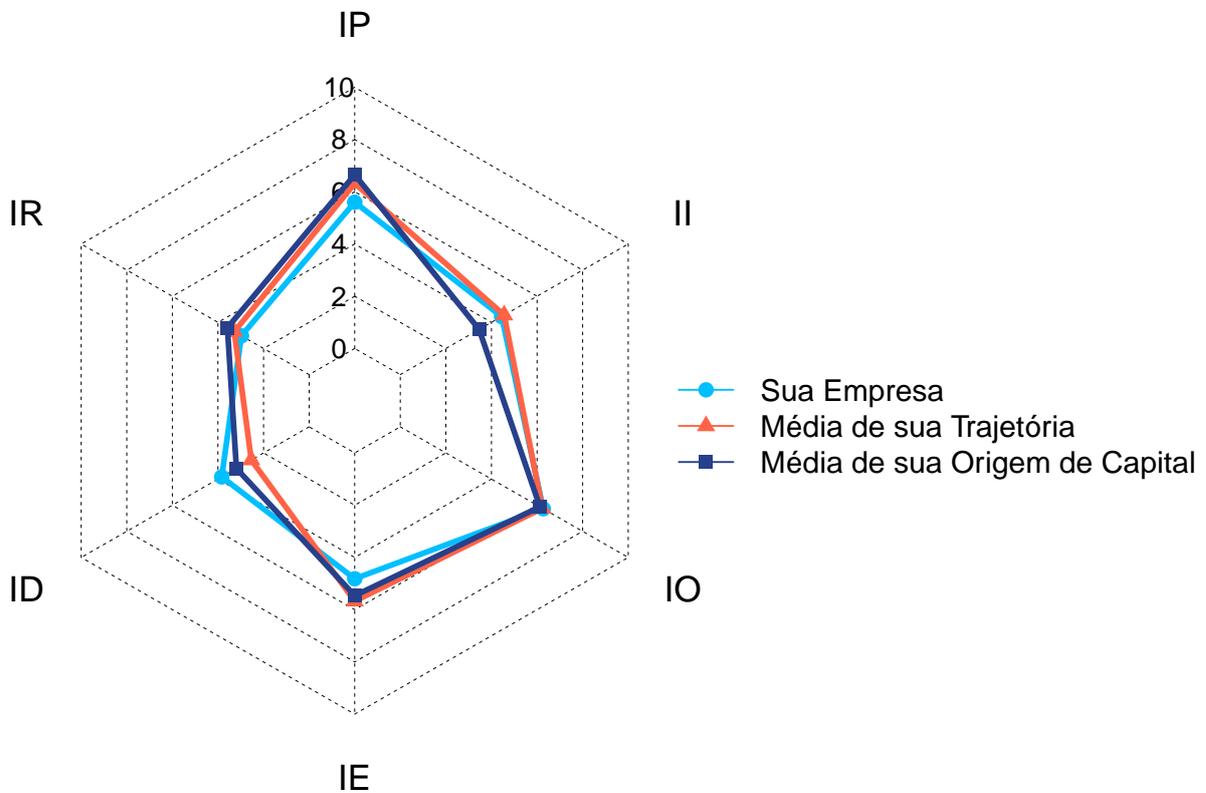


Figura 1: Síntese das Capacidades em Gestão da Inovação

Legenda:

- IP:** Indicador Composto de Capacidade em Processos, Rotinas e Ferramentas;
- II:** Indicador Composto de Investimento em P&D e Inovação;
- IO:** Indicador Composto de Capacidade em Governança e Organização;
- IE:** Indicador Composto de Capacidade em Estratégia de Inovação;
- ID:** Indicador Composto de Desempenho e Resultado;
- IR:** Indicador Composto de Capacidade em Redes de Cooperação.

Para uma melhor leitura e compreensão dos resultados, os indicadores computados para Nome Empresa seguirão a estrutura do modelo conceitual de gestão da inovação referência da Primar 2015 (Figura 2). Propiciando assim, que sua empresa tenha uma avaliação abrangente e multidimensional das forças e fraquezas em cada um dos campos do modelo.

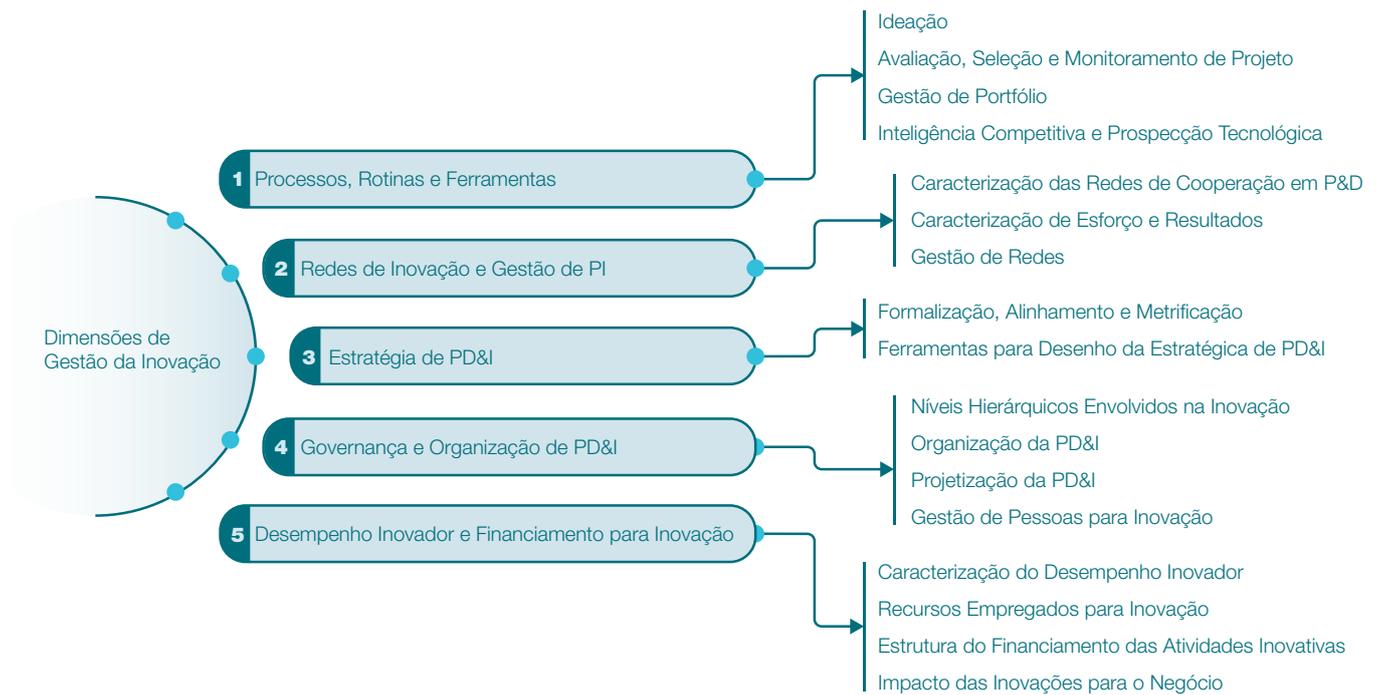


Figura 2: Modelo de Referência da Primar, 2015.

Agradecemos por sua participação na pesquisa e esperamos que os resultados aqui apresentados fortaleçam a estruturação de melhores práticas de gestão da inovação em sua empresa.

Mariano Francisco Laplane
Presidente do CGEE

1 Indicadores de Capacidades em Processos, Rotinas e Ferramentas de Gestão da Inovação

1.1 Síntese das Capacidades em Processos, Rotinas e Ferramentas de Gestão de Inovação

O indicador composto de capacidades em processos, rotinas e ferramentas de gestão da inovação possui 6 indicadores intermediários que melhor ressaltam as diversas facetas das capacidades da **Nome Empresa** nesses temas.

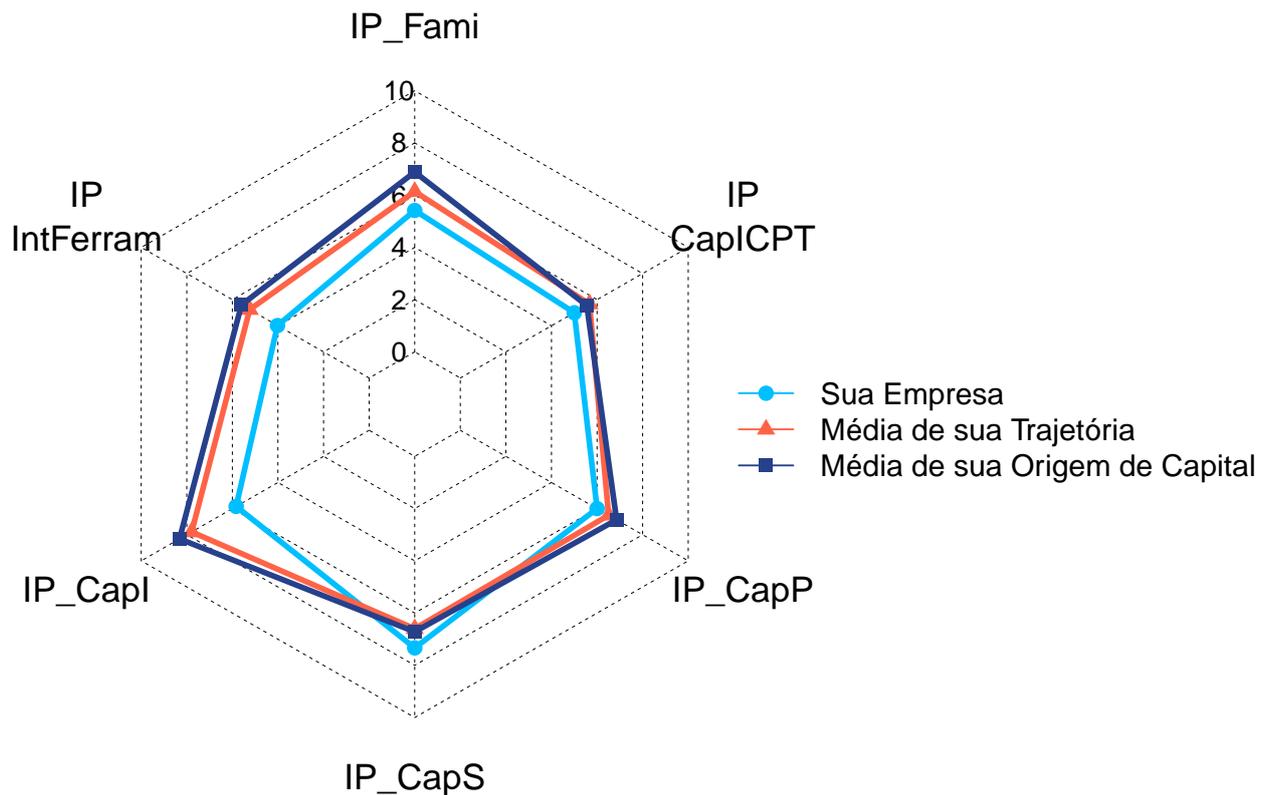


Figura 3: Indicador Composto de Capacidades em Processos, Rotinas e Ferramentas

Legenda:

- IP_Fami:** Familiaridade com os processos de gestão da inovação;
- IP_CapICPT:** Capacidade no processo de inteligência competitiva e prospecção tecnológica;
- IP_CapP:** Capacidade no processo de gestão de portfólio de P&D+I;
- IP_CapS:** Capacidade no processo de avaliação, seleção e monitoramento de projetos;
- IP_CapI:** Capacidade no processo de ideação;
- IP_IntFerram:** Intensidade do uso de ferramentas nos processos de gestão da inovação.

1.2 Familiaridade com os Processos de Gestão da Inovação

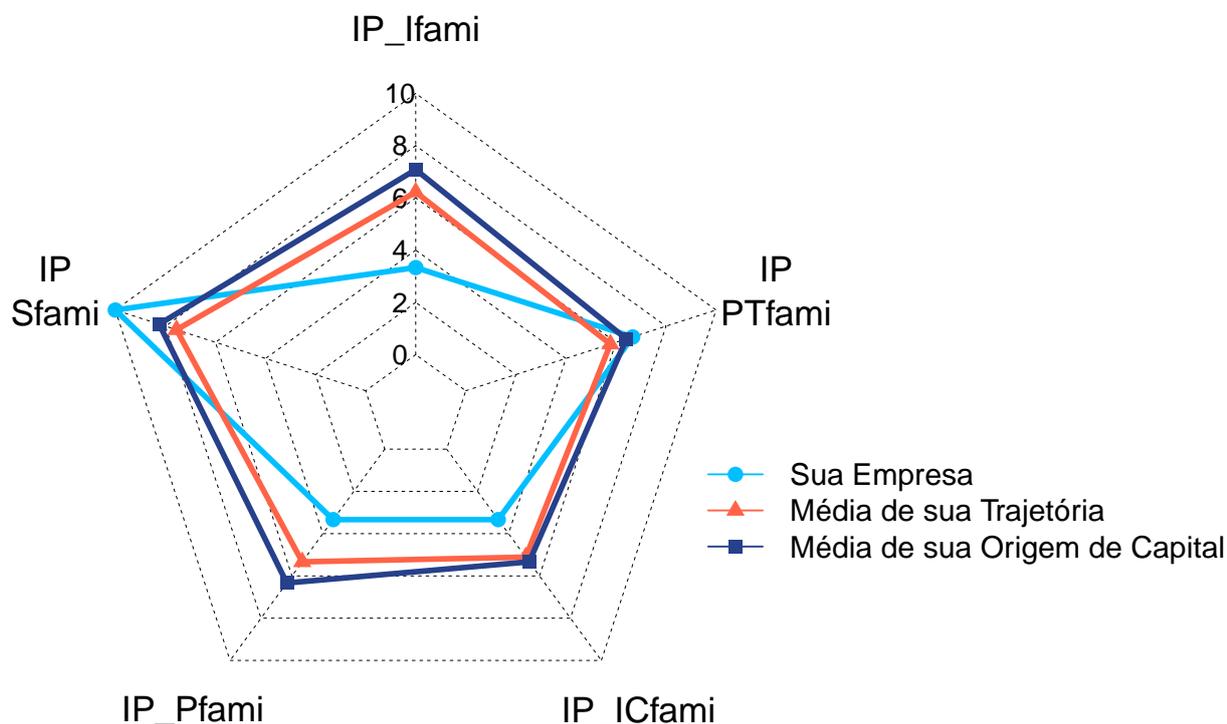


Figura 4: Indicador Intermediário de Familiaridade com os Processos de Gestão da Inovação

Legenda:

IP_Ifami: Familiaridade com ideação;

IP_PTfami: Familiaridade com práticas de prospecção tecnológica;

IP_ICfami: Familiaridade com práticas de inteligência competitiva;

IP_Pfami: Familiaridade com práticas de gestão de portfólio de P&D e Inovação;

IP_Sfami: Familiaridade com avaliação, seleção e monitoramento de projetos.

Esse indicador apresenta a familiaridade da **Nome Empresa** com processos diversos de gestão da inovação que incluem: (1) ideação; (2) avaliação, seleção e monitoramento de projetos inovadores; (3) práticas de gestão de portfólio de P&D e Inovação; (4) práticas de inteligência competitiva; e (5) práticas de prospecção tecnológica.

1.3 Intensidade do Uso de Ferramentas nos Processos de Gestão da Inovação

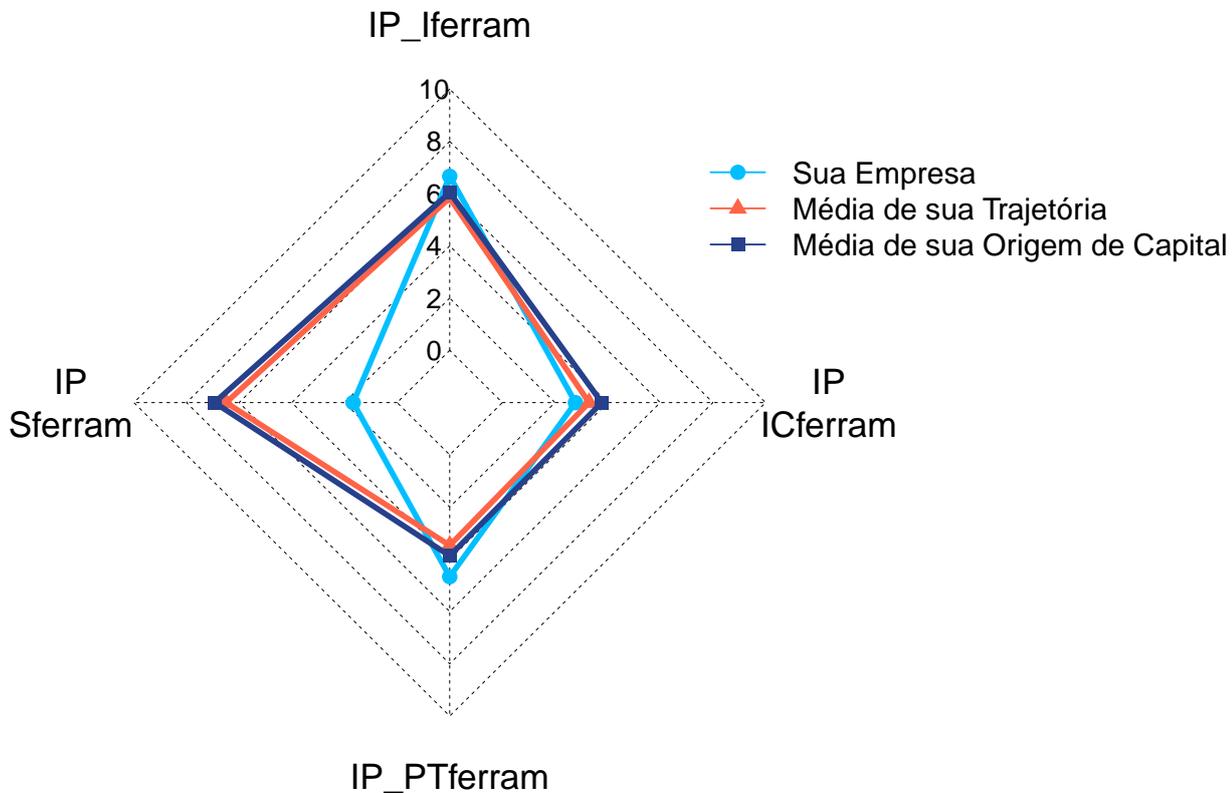


Figura 5: Indicador Intermediário do Uso de Ferramentas nos Processos de Gestão da Inovação

Legenda:

- IP_Iferram:** Intensidade e diversidade do uso de ferramentas de ideação;
- IP_ICferram:** Intensidade e diversidade do uso de ferramentas de inteligência competitiva;
- IP_PTferram:** Intensidade e diversidade do uso de ferramentas de prospecção tecnológica;
- IP_Sferram:** Intensidade e diversidade do uso de ferramentas de avaliação, seleção e monitoramento de projetos.

Esse indicador apresenta a intensidade de uso da **Nome Empresa** de ferramentas diversas para a gestão da inovação, considerando suas diferentes facetas de ideação, avaliação, seleção e monitoramento de projetos, prospecção tecnológica e inteligência competitiva.

1.3.1 Intensidade de Uso de Ferramentas de Ideação

Os gráficos compilam os resultados da questão 1.1.b referente à intensidade de uso de ferramentas de ideação pela **Nome Empresa**, seu grupo grupo setorial e grandes empresas nacionais.

Os números abaixo seguem a pontuação: [0] Inexistente; [1] Baixa; [2] Média; e [3] Alta. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

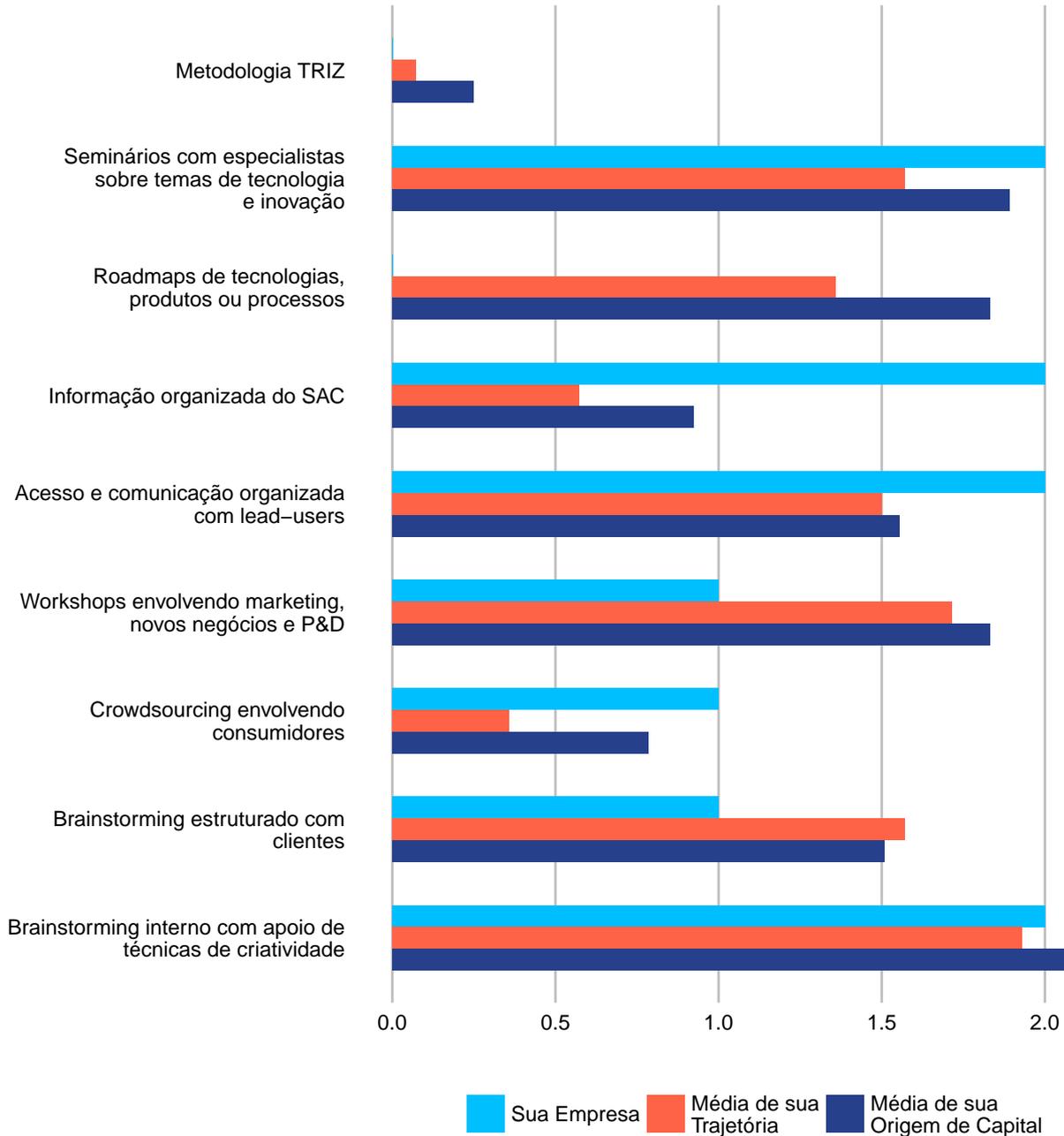


Figura 6: Intensidade de Uso de Ferramentas de Ideação

1.3.2 Intensidade de Uso de Ferramentas de Avaliação, Seleção e Monitoramento de Projetos

Os gráficos compilam os resultados da questão 1.2.b referente à intensidade de uso de ferramentas de avaliação, seleção e monitoramento de projetos pela **Nome Empresa**, seu grupo setorial e grandes empresas nacionais.

Os números abaixo seguem a pontuação: [0] Inexistente; [1] Baixa; [2] Média; e [3] Alta. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

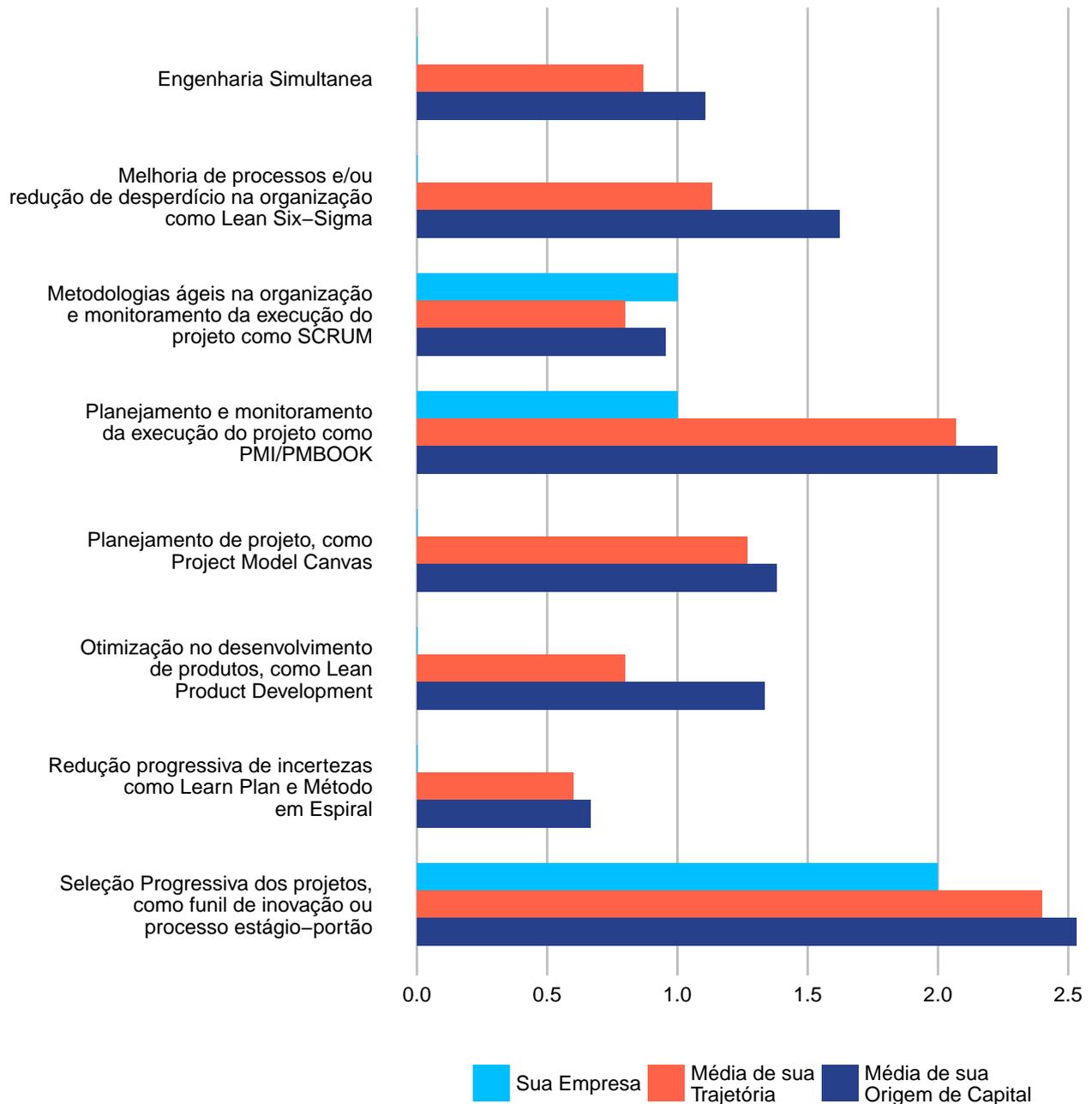


Figura 7: Intensidade de Uso de Ferramentas de Avaliação, Seleção e Monitoramento de Projetos

1.3.3 Intensidade de Uso de Inteligência Competitiva

Os gráficos compilam os resultados da questão 1.4.b referente à intensidade de uso de ferramentas de inteligência competitiva pela **Nome Empresa**, seu grupo setorial e grandes empresas nacionais.

Os números abaixo seguem a pontuação: [0] Inexistente; [1] Baixa; [2] Média; e [3] Alta. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

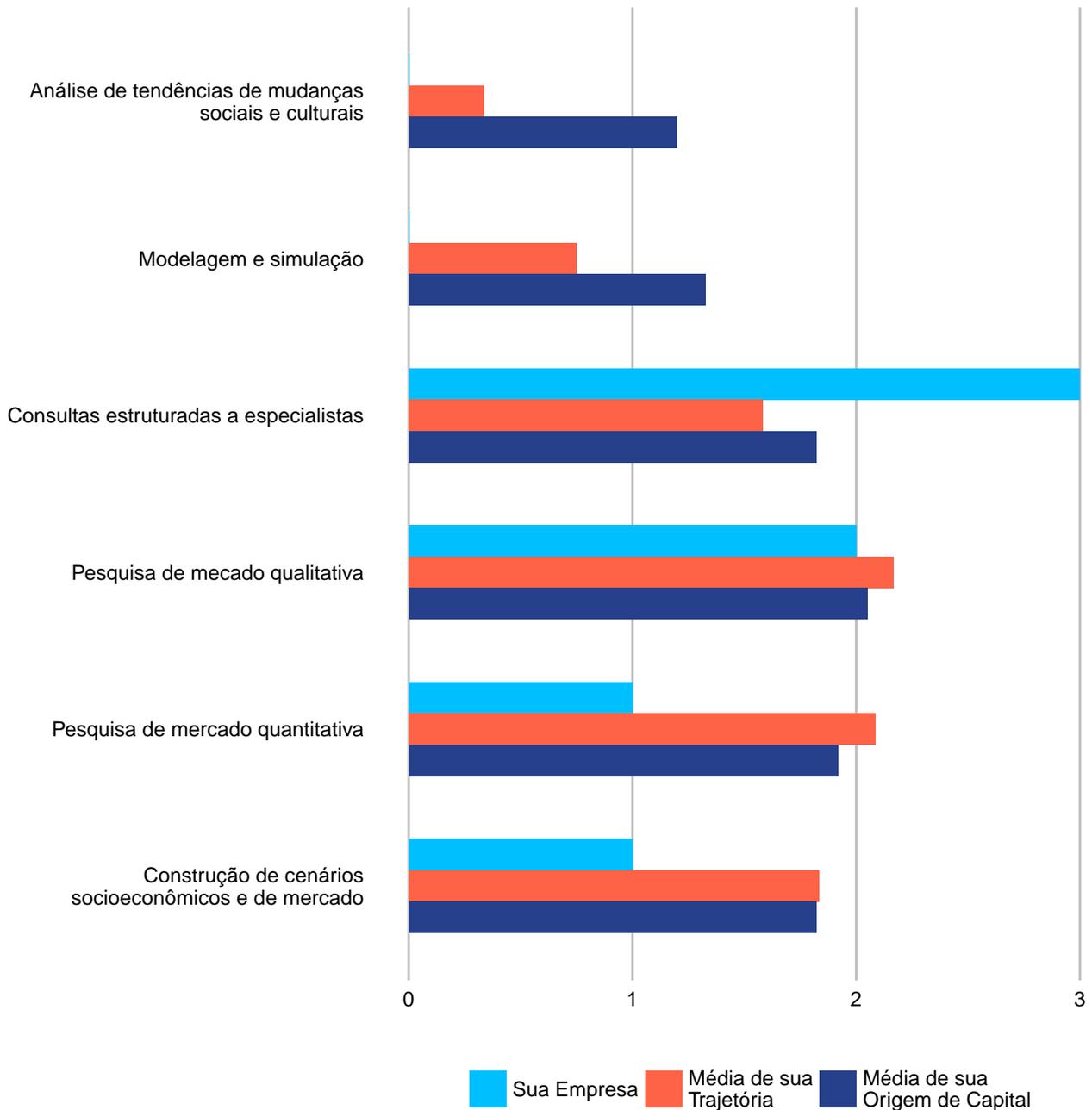


Figura 8: Intensidade de Uso de Inteligência Competitiva

1.3.4 Intensidade de Uso de Prospecção Tecnológica

Os gráficos compilam os resultados da questão 1.5.c referente à intensidade de uso de ferramentas de prospecção tecnológica pela **Nome Empresa**, seu grupo grupo setorial e grandes empresas nacionais.

Os números abaixo seguem a pontuação: [0] Inexistente; [1] Baixa; [2] Média; e [3] Alta. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

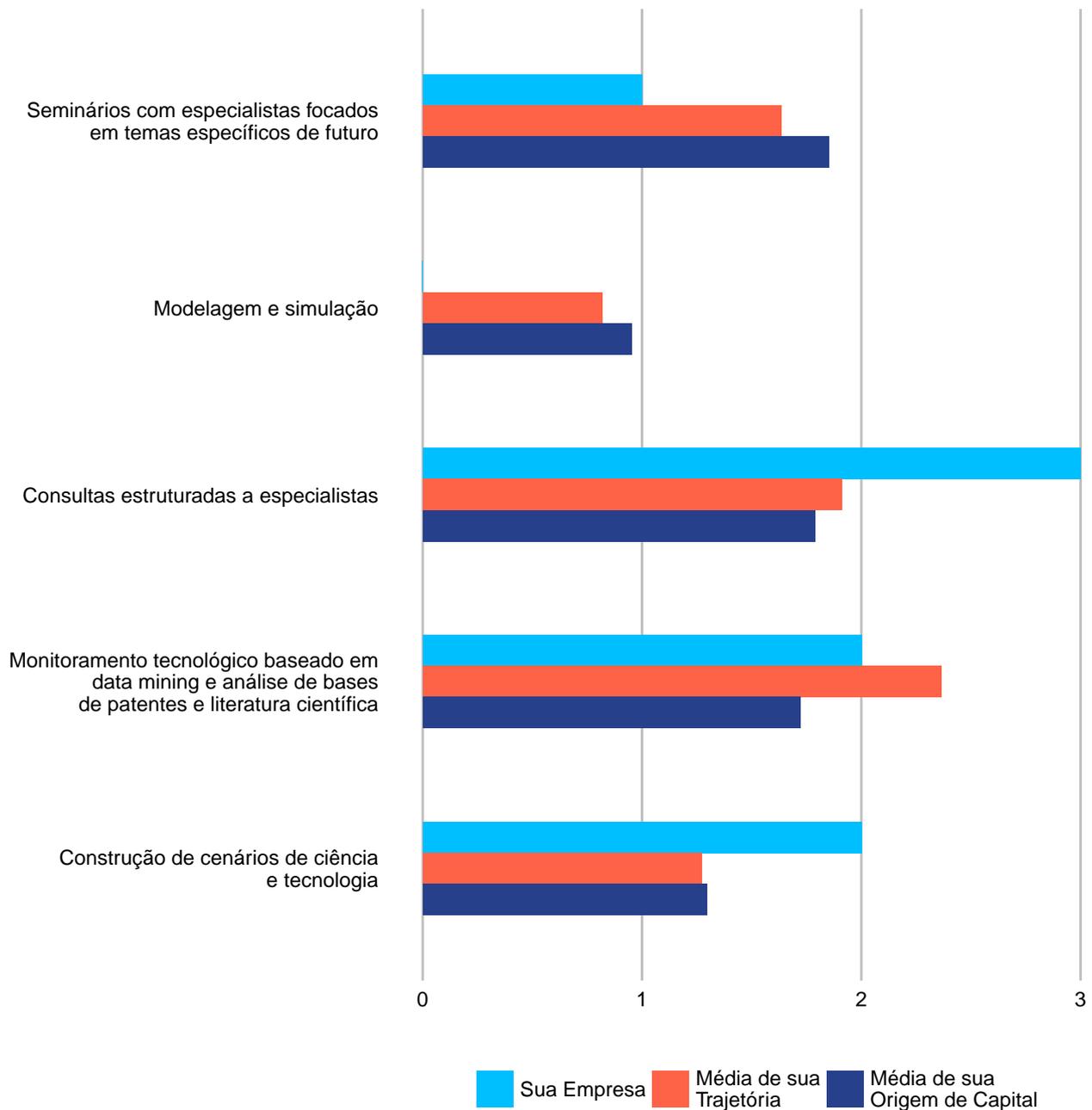


Figura 9: Intensidade do Uso de Ferramentas de Prospecção Tecnológica

1.4 Capacidade nos Processos de Ideação

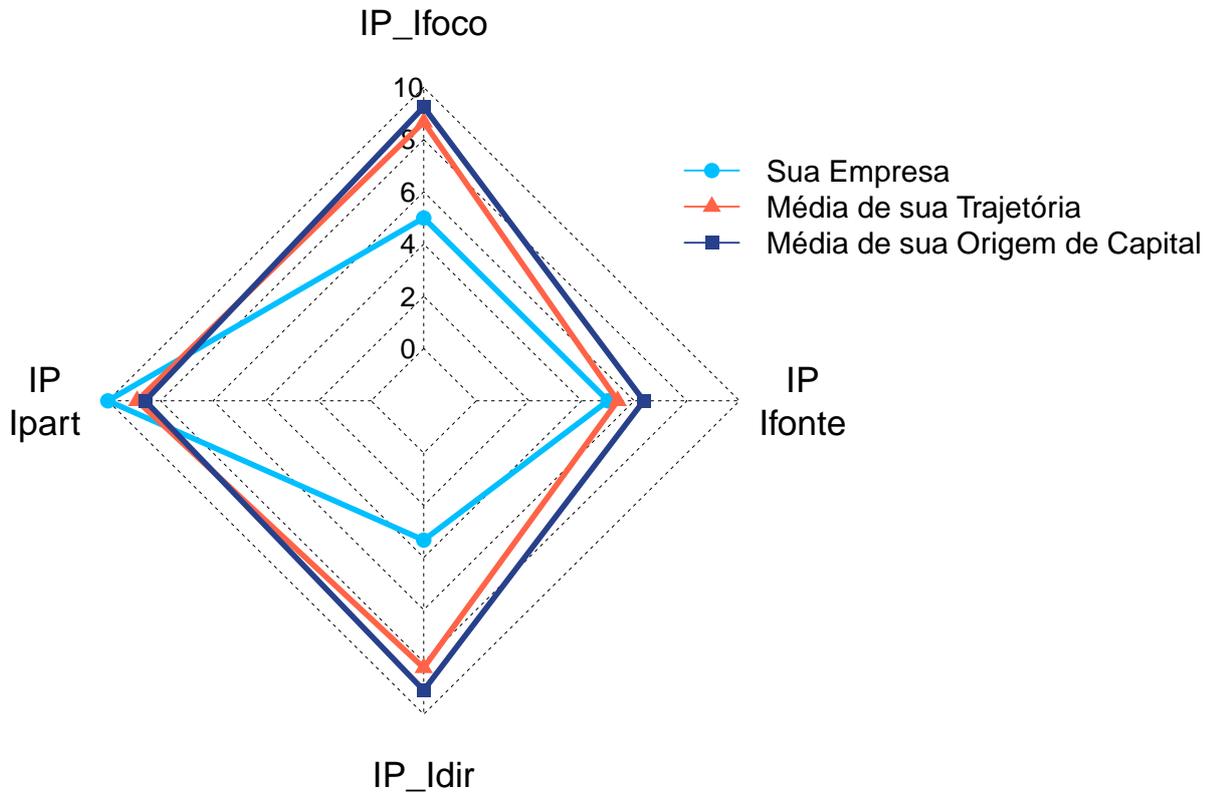


Figura 10: Indicador Intermediário de Capacidades nos Processos de Ideação

Legenda:

IP>Ifoco: Foco da ideação;

IP>Ifonte: Intensidade e diversidade das fontes externas na ideação;

IP>Idir: Diversidade dos direcionadores na ideação;

IP>Ipart: Diversidade dos atores envolvidos na ideação.

Esse indicador apresenta a capacidade da **Nome Empresa** em usufruir fontes externas, orientar e focar seus esforços de ideação.

1.5 Capacidade nos Processos de Avaliação, Seleção e Monitoramento de Projetos

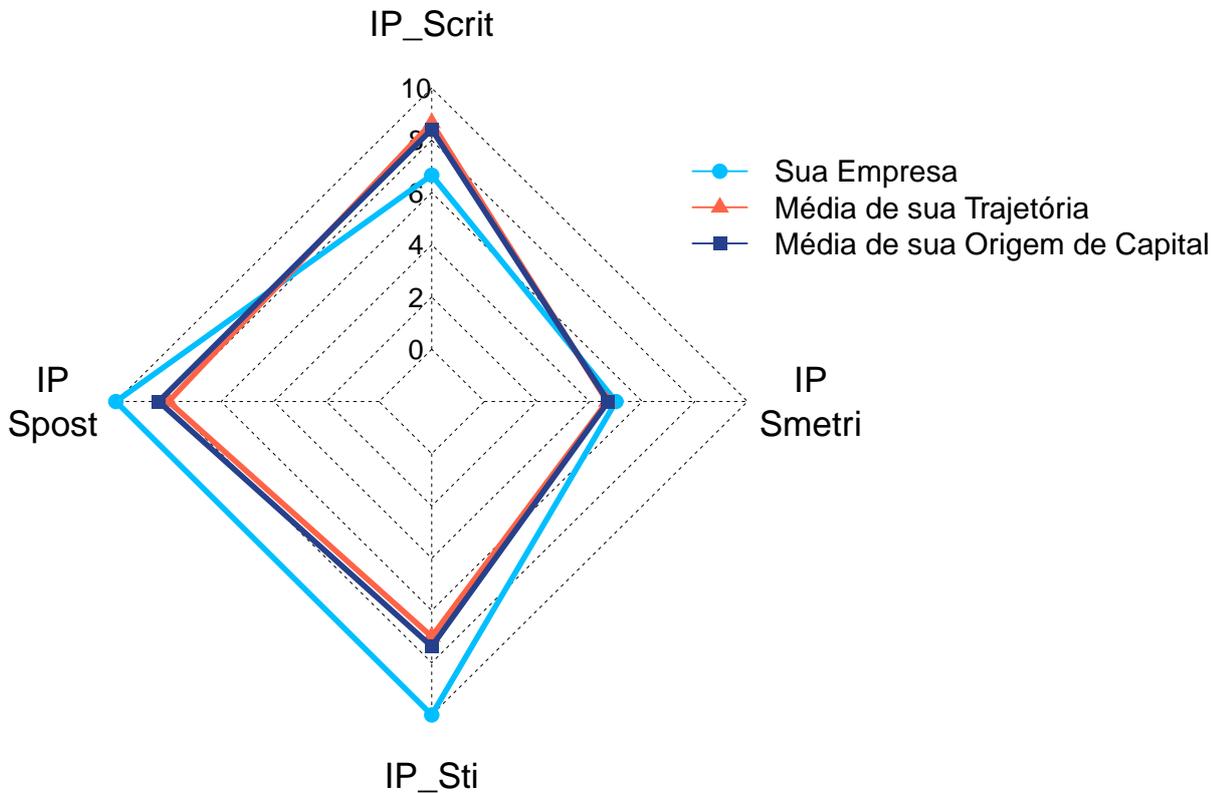


Figura 11: Indicador de Intermediário de Capacidades nos Processos de Avaliação, Seleção e Monitoramento

Legenda:

- IP_Scrit:** Diversidade de critérios na avaliação e seleção de projetos;
- IP_Smetri:** Efetividade da avaliação, seleção e monitoramento de projetos;
- IP_Sti:** Capacidade do uso de TI na seleção, avaliação e monitoramento;
- IP_Spost:** Diversidade da avaliação *ex-post* de projetos de P&D e Inovação.

Esse indicador apresenta a capacidade da **Nome Empresa** em avaliar, selecionar e monitorar projetos de inovação. Ele considera a diversidade no uso de critérios, avaliação *ex-post* e uso de TI para esses fins, bem como sua efetividade.

1.6 Capacidade os Processos de Gestão do Portfólio de P&D e Inovação

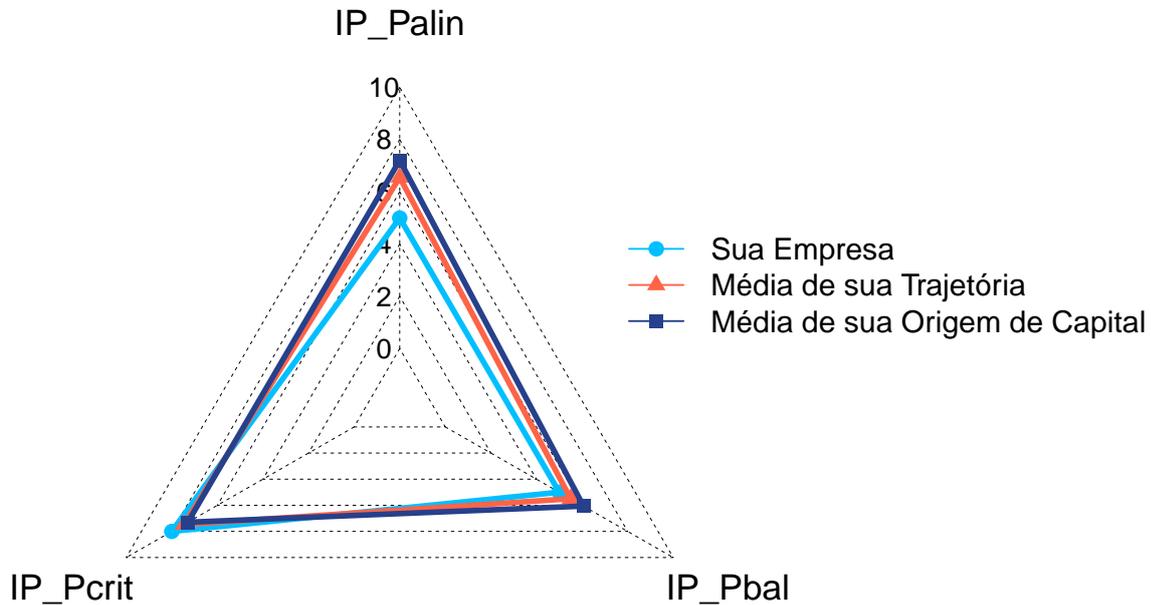


Figura 12: Indicador Intermediário de Capacidade nos Processos de Gestão do Portfólio de P&D e Inovação

Legenda:

IP_Palin: Intensidade de alinhamento estratégico;

IP_Pbal: Diversidade de balanceamento de portfólio de P&D e Inovação;

IP_Pcrit: Diversidade de critérios de pontuação na gestão de portfólio de P&D e Inovação.

Esse indicador apresenta a capacidade da **Nome Empresa** em gerir o portfólio de projetos de inovação. Ele considera o uso de práticas para o alinhamento estratégico, bem como a pontuação dentro de portfólio de P&D e Inovação e seu balanceamento.

1.7 Capacidade nos Processos de Inteligência Competitiva e Prospecção Tecnológica

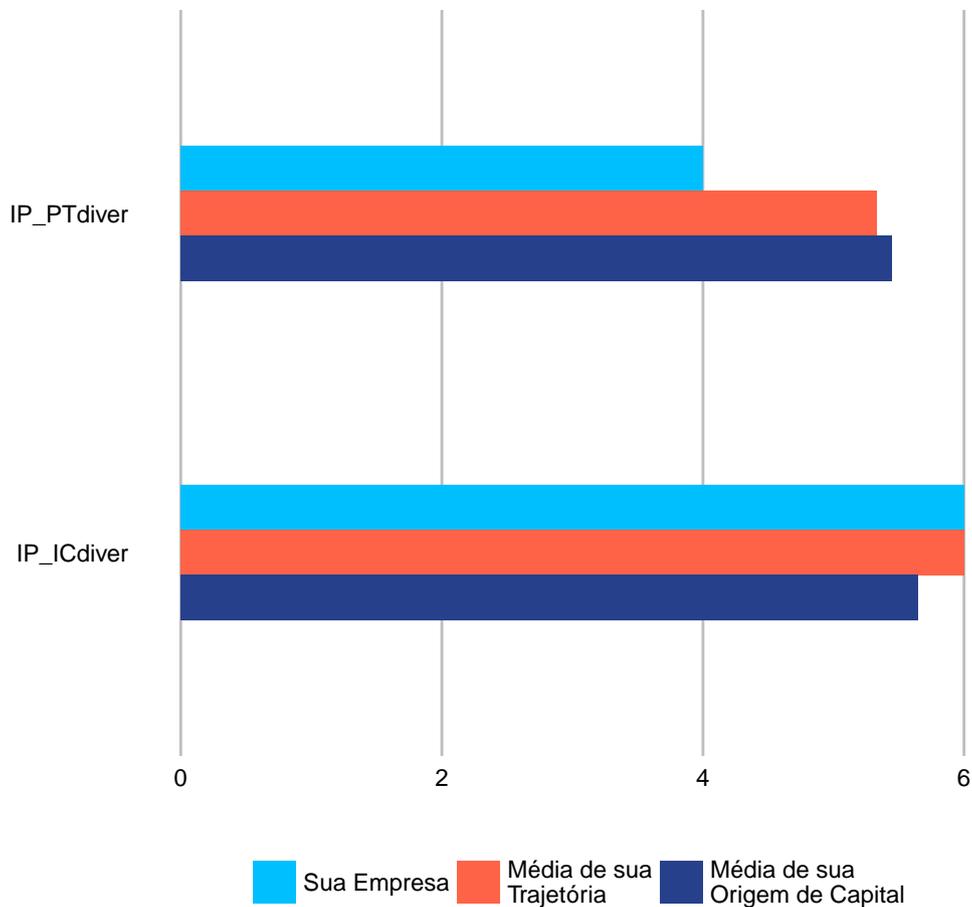


Figura 13: Indicador Intermediário de Capacidade nos Processos de Inteligência Competitiva e Prospecção Tecnológica

Legenda:

IP_PTdiver: Integração das áreas de diversidade de fontes de prospecção tecnológica;

IP_ICdiver: Integração das áreas e diversidade de fontes de inteligência competitiva.

Esse indicador apresenta a capacidade da **Nome Empresa** em usar diversas fontes tanto para inteligência competitiva quanto para prospecção tecnológica. Ele também considera a integração entre diferentes áreas da empresa para esses fins.

2 Indicadores de Capacidades em Redes de Cooperação para a Inovação

2.1 Síntese das Capacidades em Redes de Cooperação para a Inovação

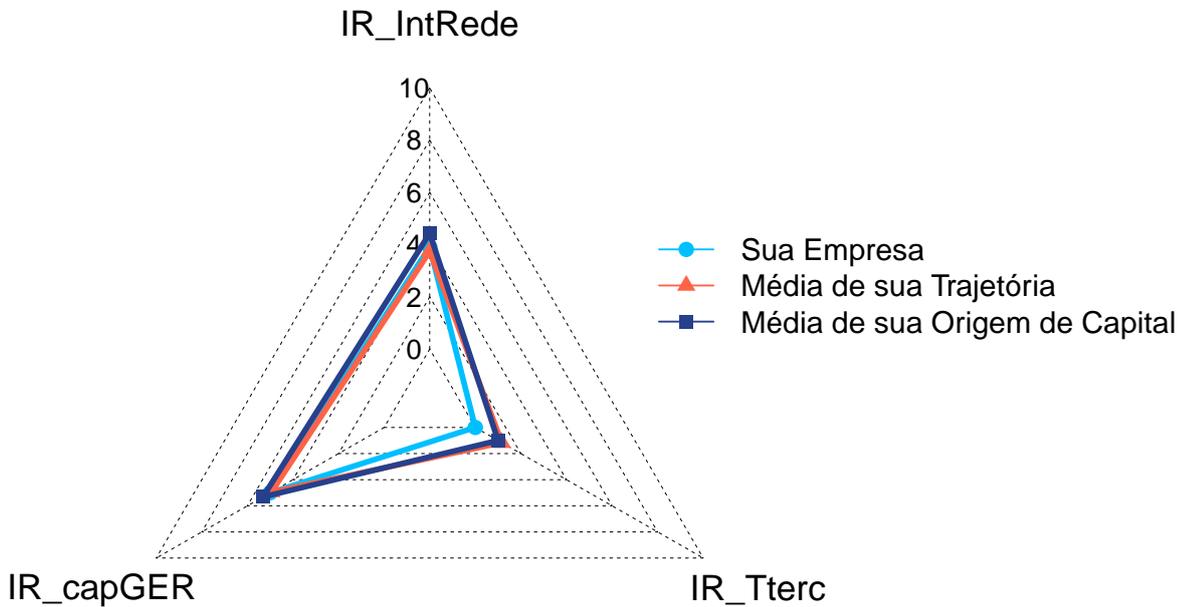


Figura 14: Indicador Composto de Capacidades em Redes de Cooperação para a Inovação

Legenda:

- IR_IntRede:** Intensidade e diversidade da Rede de Cooperação para a Inovação;
- IR_Tterc:** Transferência de tecnologia para terceiros;
- IR_capGER:** Capacidade no gerenciamento de Redes de Cooperação para a Inovação.

Nas próximas páginas, esse indicador será desdobrado nesses 3 indicadores intermediários que melhor ressaltam as diversas facetas das capacidades da **Nome Empresa** em redes de cooperação para a inovação.

2.2 Intensidade e Diversidade da Rede de Cooperação para a Inovação

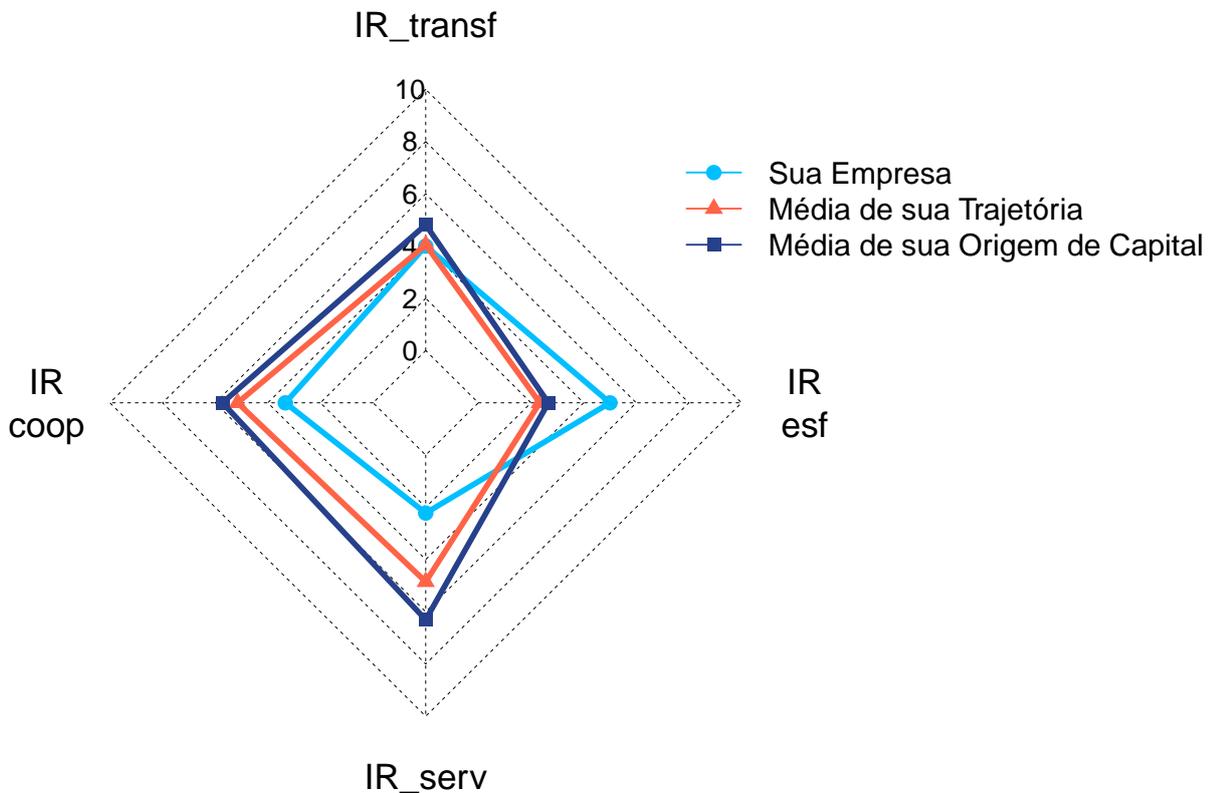


Figura 15: Indicador Intermediário de Intensidade e Diversidade da Rede de Cooperação para a Inovação

Legenda:

- IR_transf:** Intensidade e diversidade de transferência de tecnologia;
- IR_esf:** Esforço empregado nas redes de inovação da empresa;
- IR_serv:** Intensidade e diversidade de uso de serviços e acesso a infraestrutura tecnológica;
- IR_coop:** Intensidade e diversidade de P&D cooperada.

Esse indicador apresenta a capacidade da **Nome Empresa** em estruturar e diversificar suas redes de inovação. Ele considera a intensidade e diversidade em transferência tecnológica, P&D cooperada e acesso a infraestrutura tecnológica, bem como a importância dessas redes nos esforços gerais de inovação da empresa.

2.2.1 Importância de Contratos de Patentes e/ou Fornecimento de Tecnologia

Os gráficos compilam os resultados da questão 2.1.a referente à importância de contratos de patentes e/ou fornecimento de tecnologia na **Nome Empresa**, seu grupo grupo setorial e grandes empresas nacionais.

Os números abaixo seguem a pontuação: [0] Inexistente; [1] Baixa; [2] Média; e [3] Alta. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

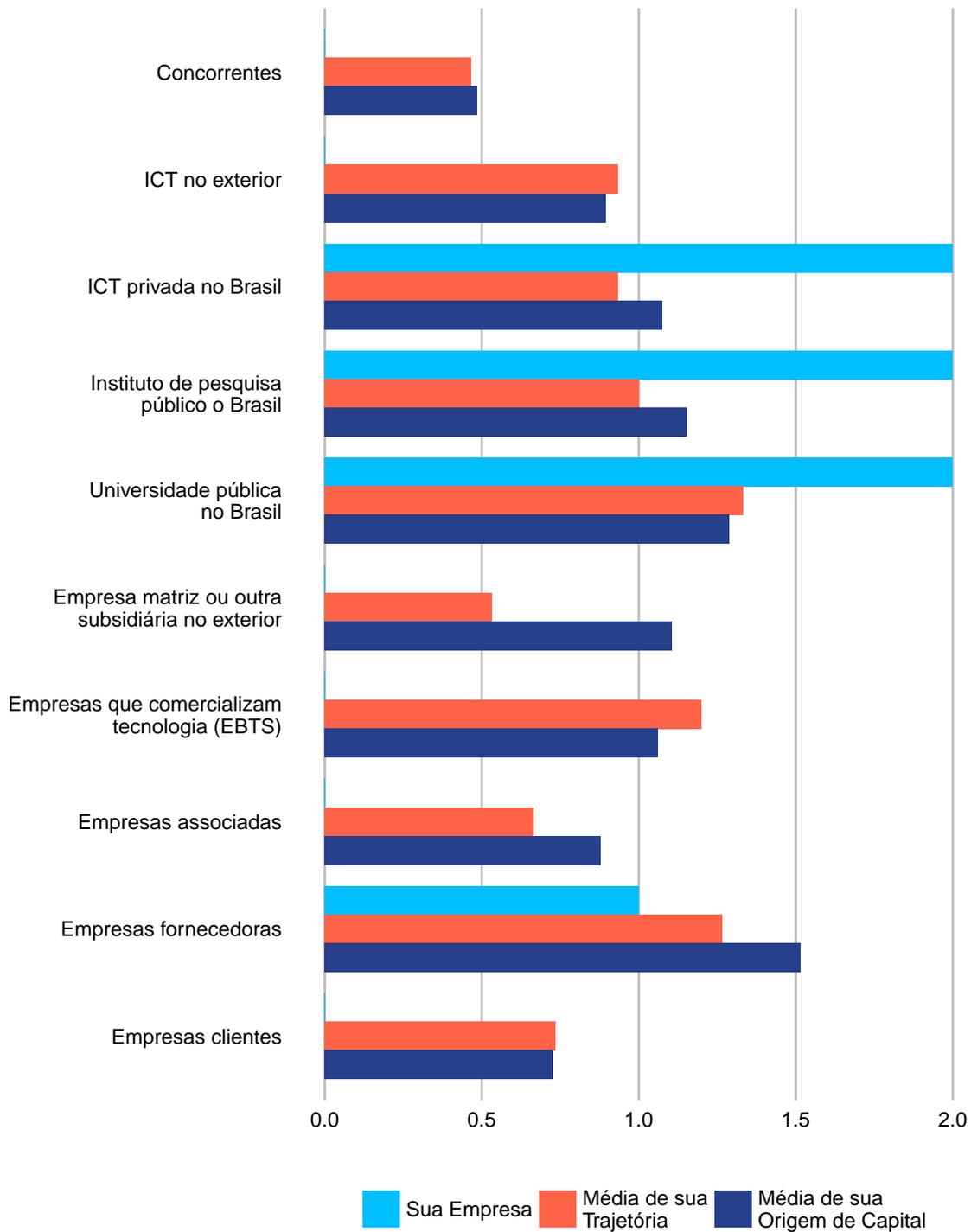


Figura 16: Importância de Contratos de Patentes e/ou Fornecimento de Tecnologia

2.2.2 Importância de Contratos de P&D Cooperados

Os gráficos compilam os resultados da questão 2.1.b referente à importância de contratos de P&D cooperados na **Nome Empresa**, seu grupo grupo setorial e grandes empresas nacionais.

Os números abaixo seguem a pontuação: [0] Inexistente; [1] Baixa; [2] Média; e [3] Alta. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

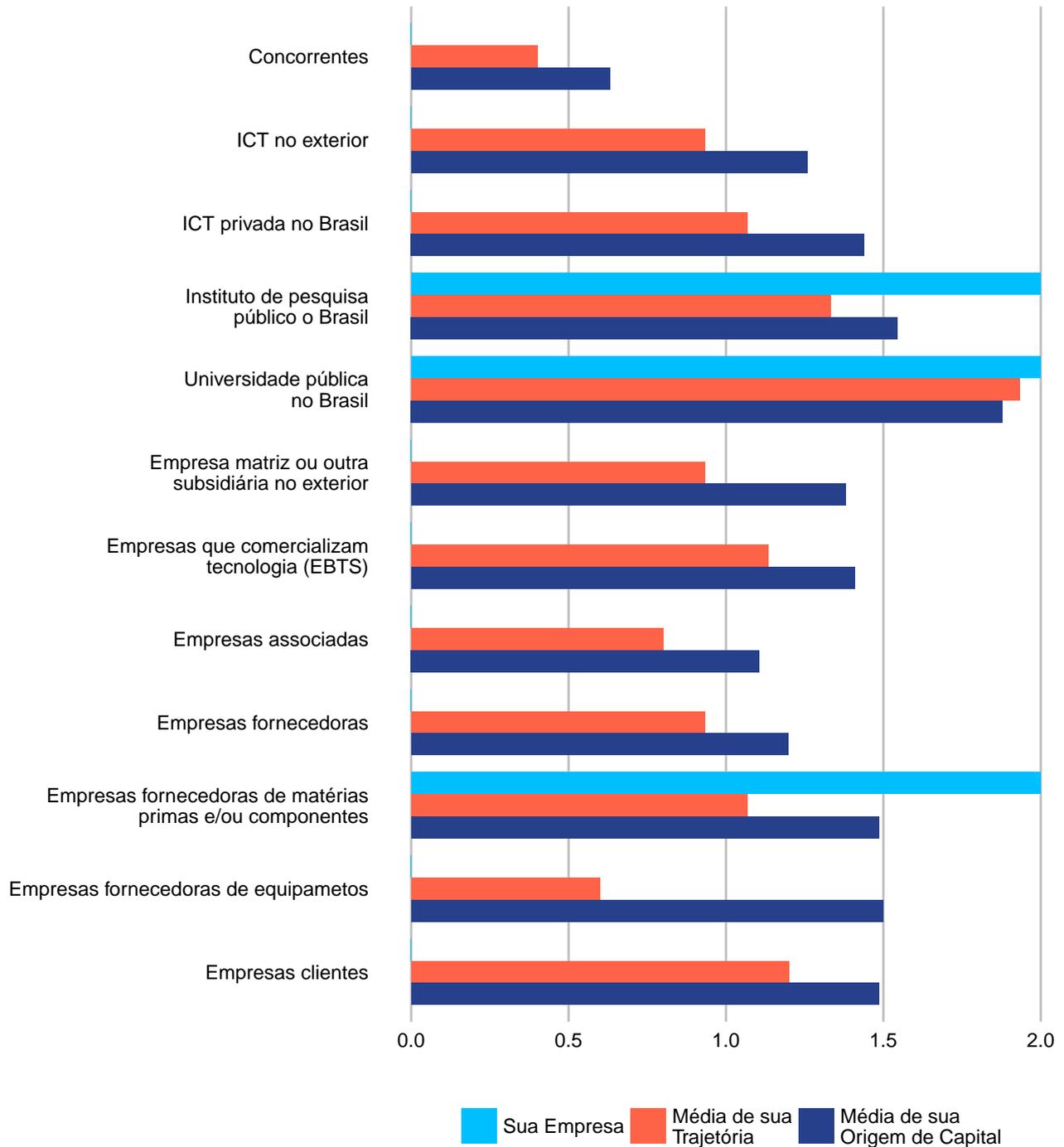


Figura 17: Importância de Contratos de P&D Cooperados

2.2.3 Importância da Prestação de Serviços e Acesso a Infraestrutura Tecnológico

Os gráficos compilam os resultados da questão 2.1.c referente à importância da prestação de serviços e acesso a infraestrutura tecnológica para a **Nome Empresa**, seu grupo grupo setorial e grandes empresas nacionais.

Os números abaixo seguem a pontuação: [0] Inexistente; [1] Baixa; [2] Média; e [3] Alta. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

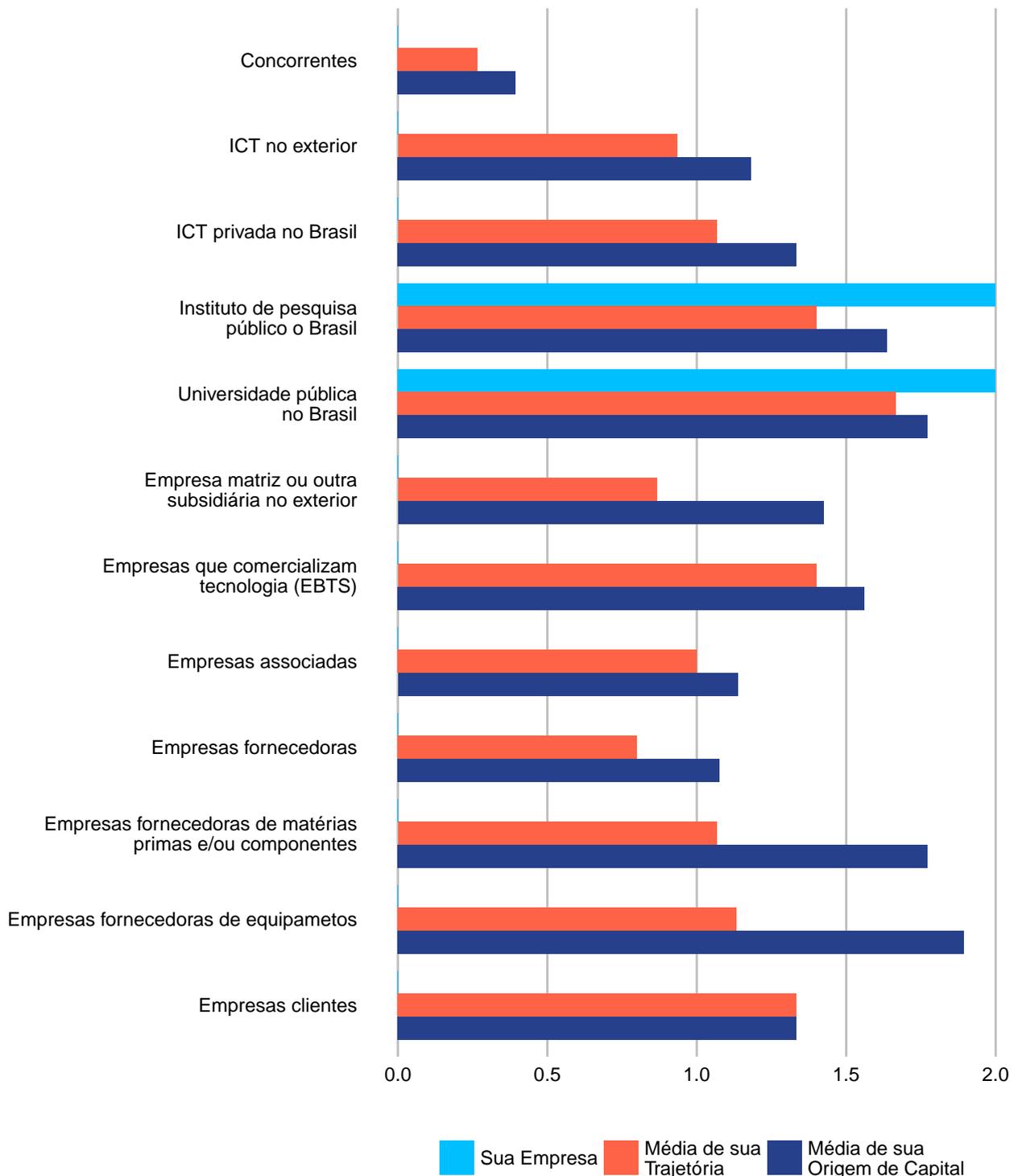


Figura 18: Importância da Prestação de Serviços e Acesso a Infraestrutura

2.3 Capacidade no Gerenciamento de Redes de Cooperação para a Inovação

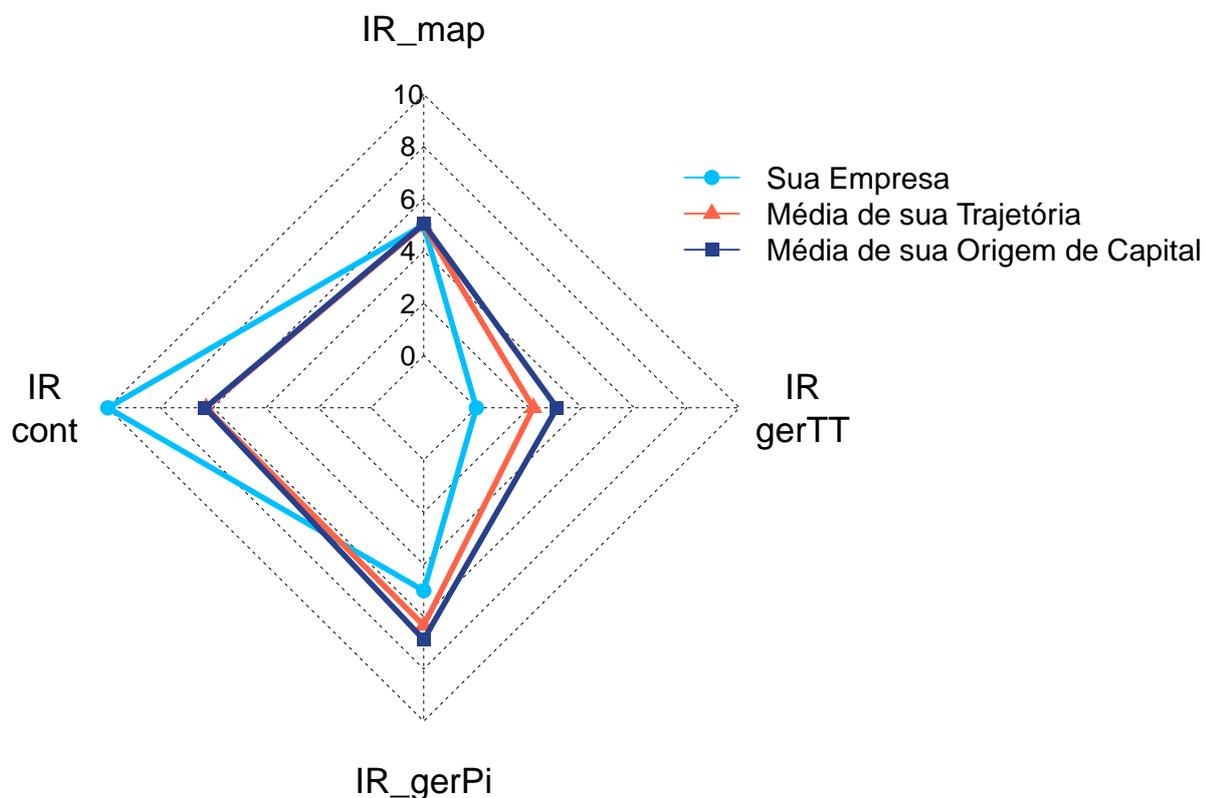


Figura 19: Indicador Intermediário de Capacidade no Gerenciamento de Redes de Cooperação para a Inovação

Legenda:

- IR_map:** Práticas de mapeamento e avaliação de oportunidades de cooperação tecnológica;
- IR_gerTT:** Gerenciamento da comercialização e transferência de tecnologia a terceiros;
- IR_gerPI:** Gerenciamento de intangíveis e ativos de Propriedade Intelectual;
- IR_cont:** Práticas de negociação e contratação de cooperação em P&D e Inovação.

Esse indicador apresenta a capacidade da **Nome Empresa** em gerenciar suas redes de inovação. Ele considera as práticas de avaliação de oportunidades de cooperação tecnológica, negociação e contratação de cooperação em P&D e Inovação, além do gerenciamento de intangíveis (incluindo Propriedade Intelectual) e da transferência de tecnologia a terceiros.

3 Indicadores de Capacidade na Definição da Estratégia de P&D e Inovação

3.1 Síntese das Capacidades na Definição da Estratégia de P&D e Inovação

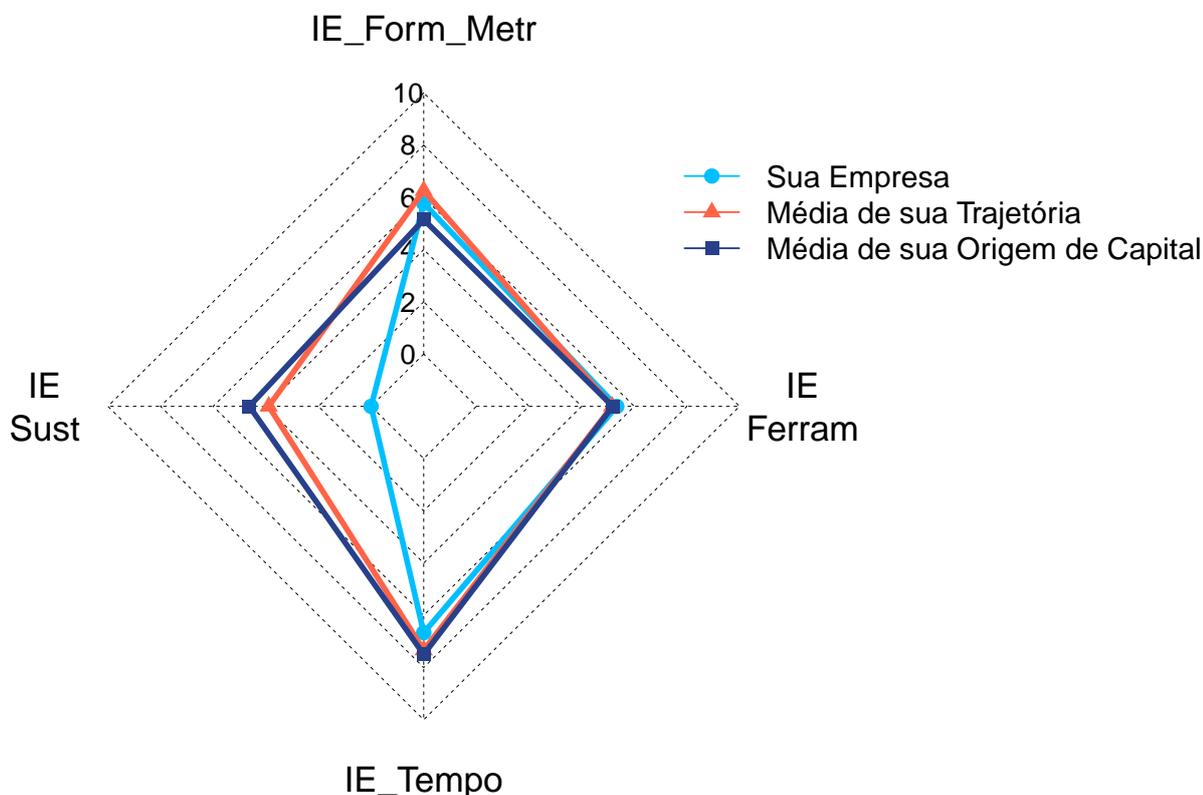


Figura 20: Indicador Composto de Capacidades da Definição da Estratégia de P&D e Inovação

Legenda:

- IE_Form_Metr:** Formalização e metrificação da estratégia de P&D e Inovação;
- IE_Ferram:** Intensidade e diversidade de uso de ferramentas de desenha da estratégia;
- IE_Tempo:** Horizonte temporal da estratégia;
- IE_Sust:** Alinhamento da estratégia à sustentabilidade.

Na próxima página, o indicador composto IE-Ferram será desdobrado em 4 indicadores que destacam as diversas facetas das capacidades da **Nome Empresa** na formalização e metrificação da estratégia de P&D e Inovação.

3.2 Alinhamento da Estratégia à Sustentabilidade

3.2.1 Importância das Ações de Inovação no Campo da Sustentabilidade Ambiental e Social

Os gráficos compilam os resultados da questão 3.1.c referente à importância das ações de inovação no campo da sustentabilidade ambiental e social para a **Nome Empresa**, seu grupo setorial e grandes empresas nacionais.

Os números abaixo seguem a pontuação: [0] Inexistente; [1] Baixa; [2] Média; e [3] Alta. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

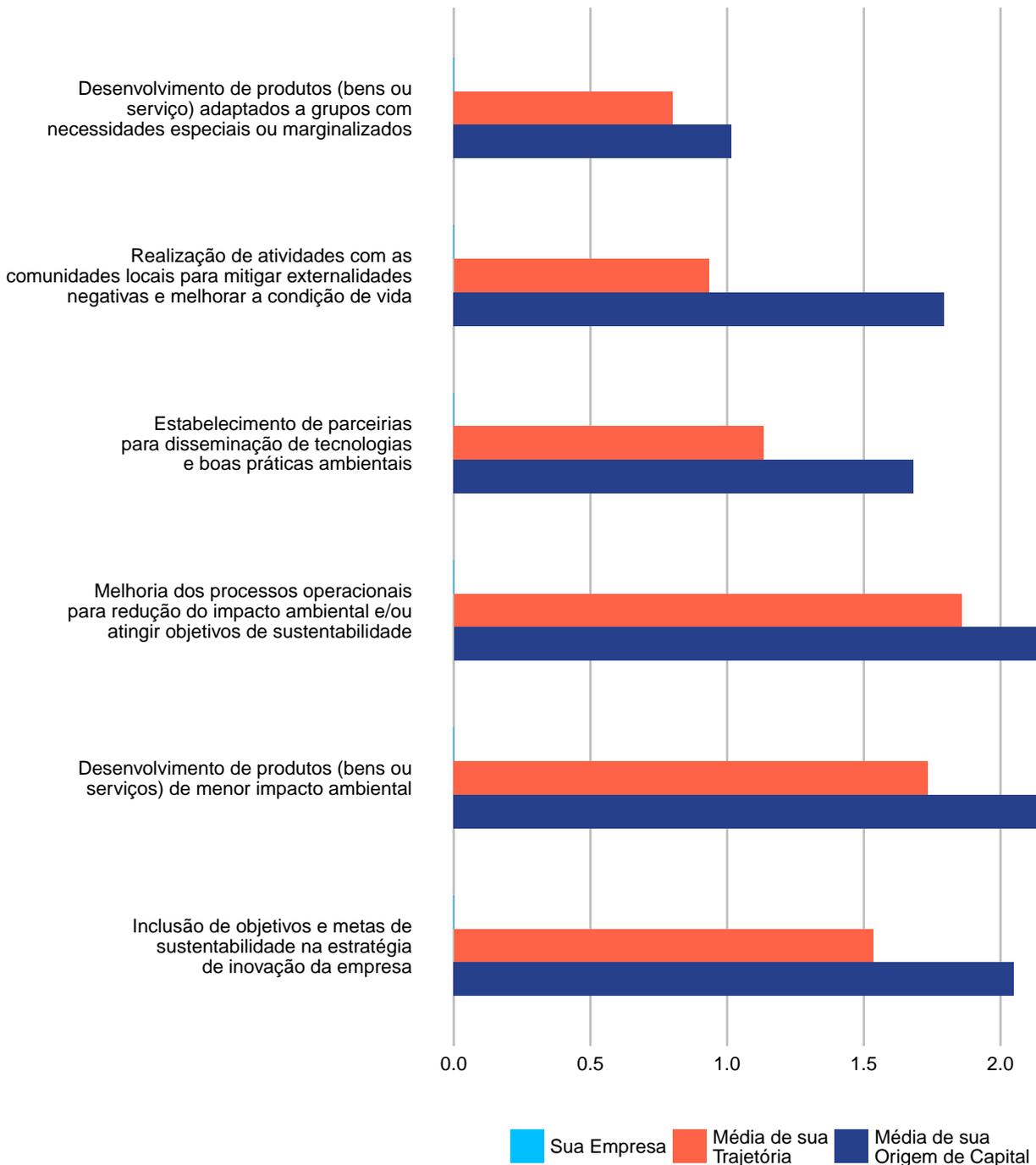


Figura 21: Importância das Ações de Inovação no Campo da Sustentabilidade Ambiental e Social

3.3 Formalização e Metrificação da Estratégia de P&D e Inovação

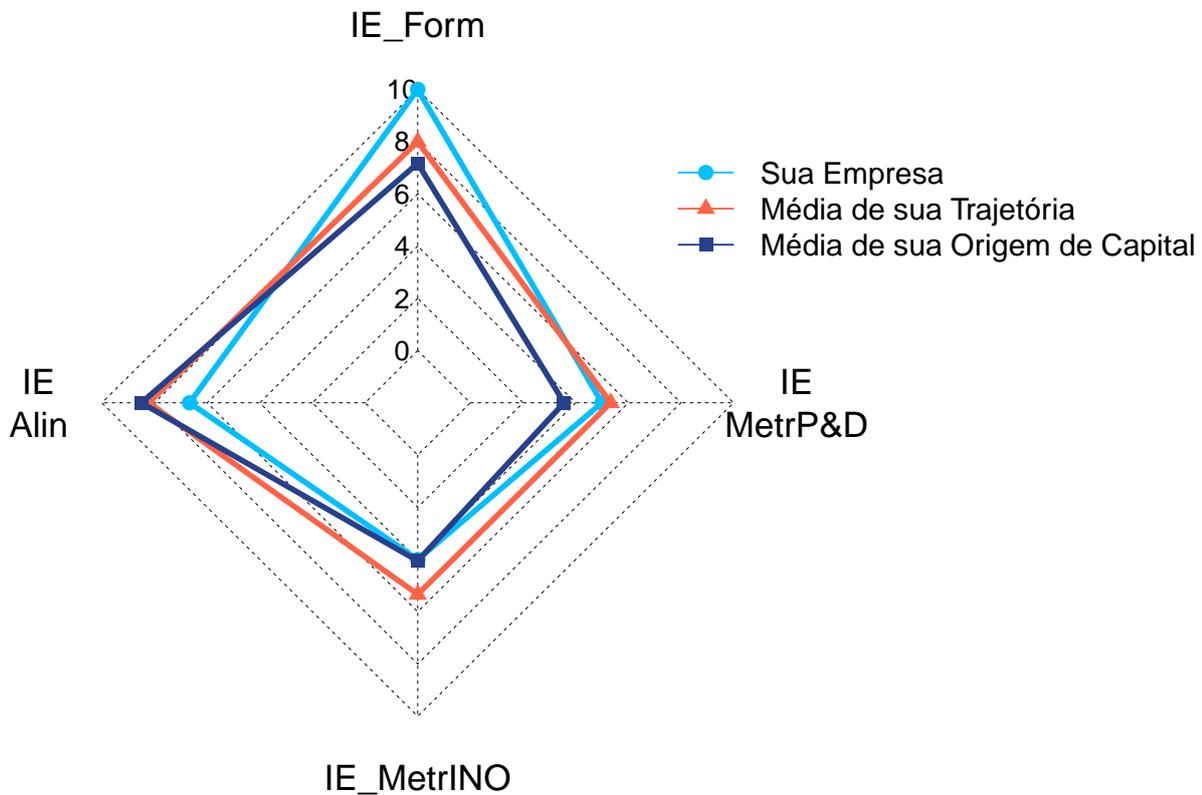


Figura 22: Indicador Intermediário de Formalização e Metrificação de P&D e Inovação

Legenda:

- IE_Form:** Formulação da estratégia;
- IE_MetrP&D:** Metrificação da estratégia de P&D e tecnologia;
- IE_MetrIno:** Metrificação da estratégia de inovação;
- IE_Alin:** Alinhamento da estratégia.

Esse indicador apresenta a capacidade da **Nome Empresa** em formalizar e metrificar sua estratégia de P&D e Inovação. Ele engloba a formulação da estratégia de inovação, o uso de metas para tais fins e seu alinhamento estratégico com a estratégia de negócio.

3.3.1 Intensidade de Uso de Ferramentas na Elaboração da Estratégia de P&D e Inovação

Os gráficos compilam os resultados da questão 3.2.a referente à intensidade de uso de ferramentas na elaboração da estratégia de P&D e Inovação da **Nome Empresa**, seu grupo setorial e grandes empresas nacionais.

Os números abaixo seguem a pontuação: [0] Inexistente; [1] Baixa; [2] Média; e [3] Alta. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

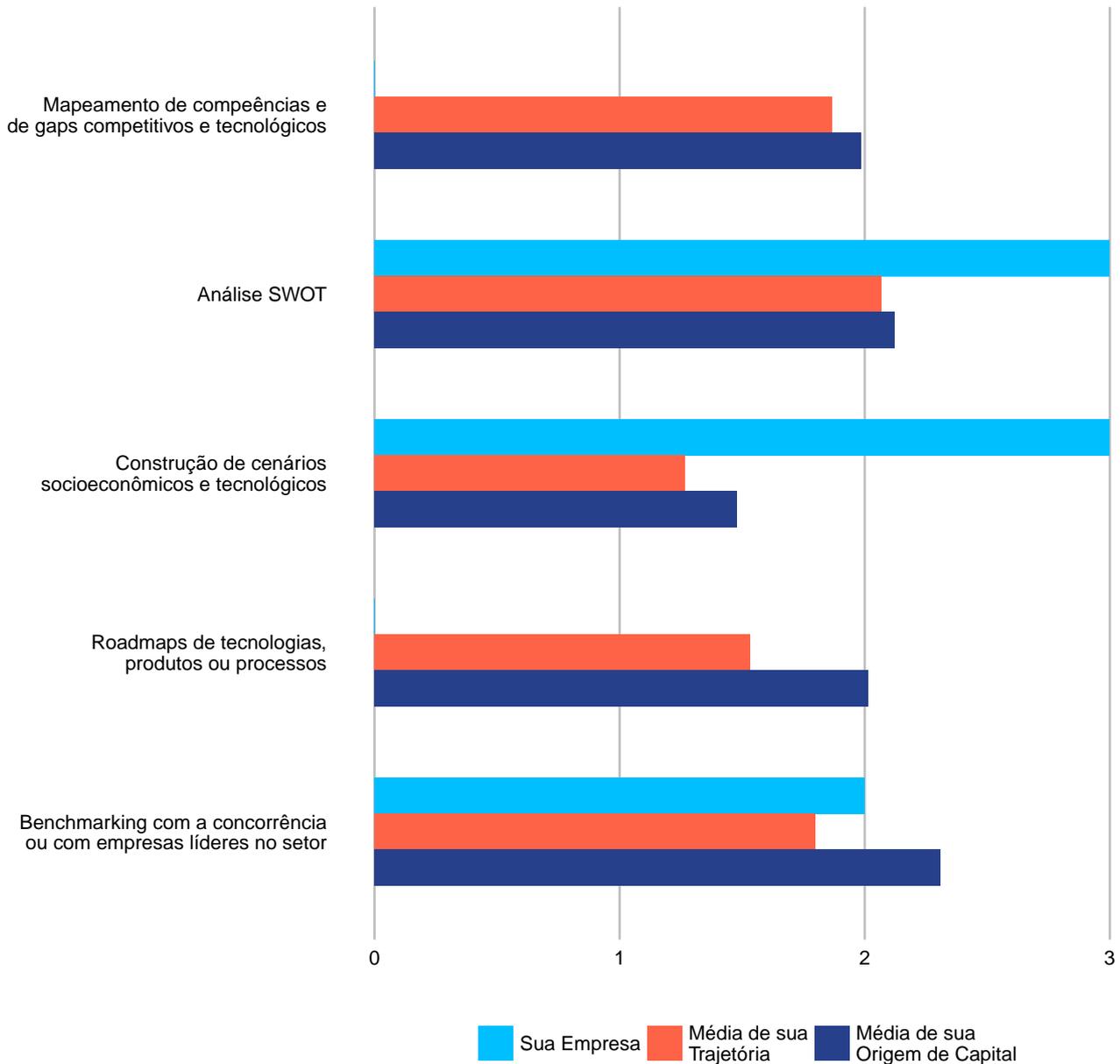


Figura 23: Intensidade de Uso de Ferramentas na Elaboração da Estratégia de P&D e Inovação

4 Indicadores de Capacidades em Governança e Organização da Inovação

4.1 Síntese das Capacidades em Governança e Organização da Inovação

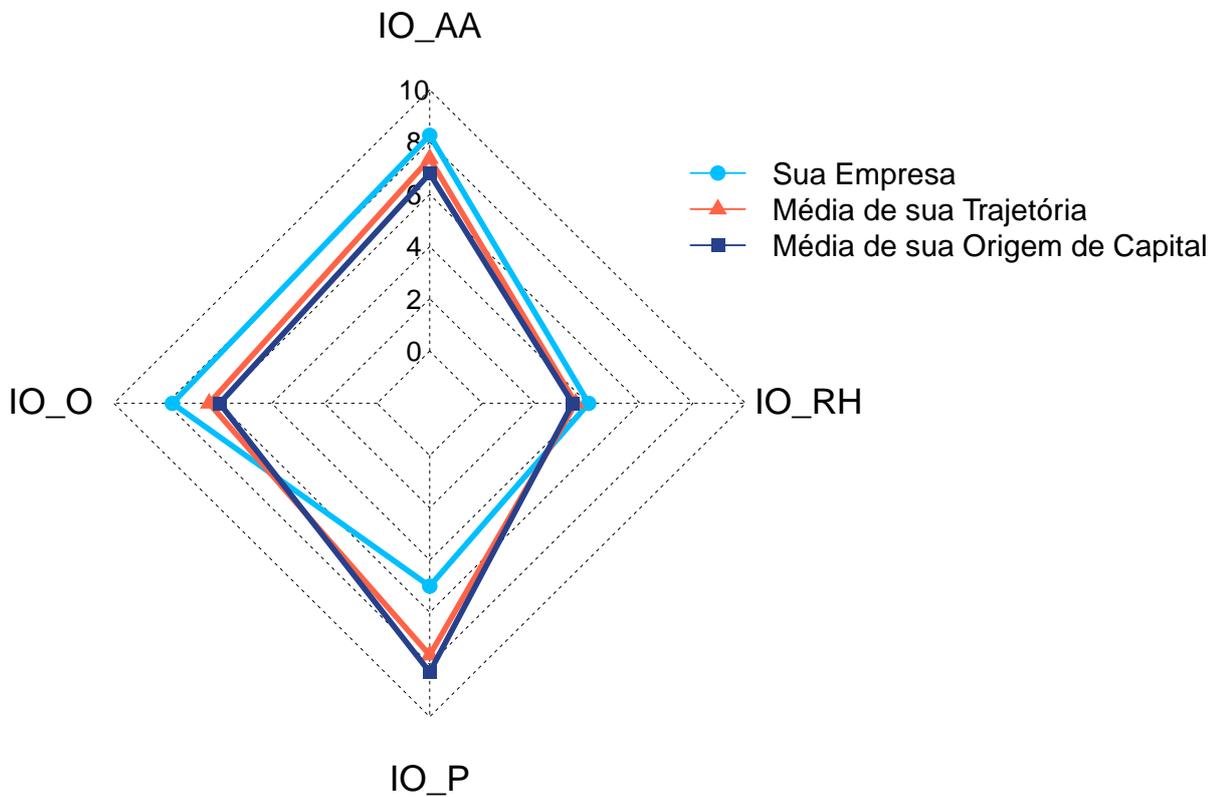


Figura 24: Indicador Composto de Capacidades em Governança e Organização da Inovação

Legenda:

IO_AA: Envolvimento da alta administração com a estratégia de inovação;

IO_RH: Recursos humanos para P&D e Inovação;

IO_P: Organização do projeto de P&D e Inovação;

IO_O: Organização das atividades de P&D e Inovação.

Nas próximas páginas, esses indicadores serão desdobrados nesses 4 indicadores intermediários que melhor ressaltam as diversas facetas das capacidades da **Nome Empresa** em organização e governança da inovação.

4.2 Envolvimento da Alta Administração com a Estratégia de Inovação

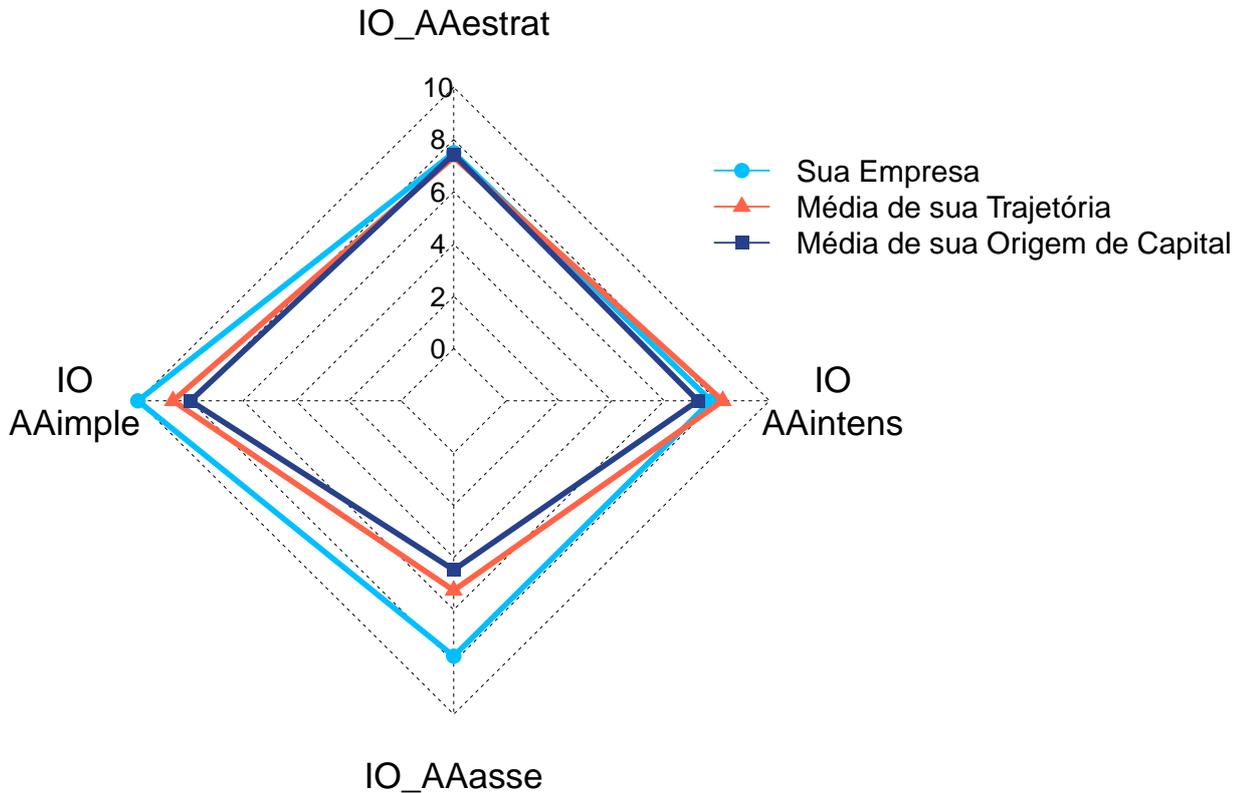


Figura 25: Indicador Intermediário de Envolvimento da Alta Administração com a Estratégia de Inovação

Legenda:

- IO_AAestrat:** Envolvimento da Alta Administração com definição da estratégia de inovação;
- IO_AAintens:** Intensidade e diversidade da participação da Alta Administração na implementação da estratégia;
- IO_AAasse:** Indicador de órgão de assessoramento à Alta Administração em inovação;
- IO_AAimple:** Envolvimento da Alta Administração com a implementação da estratégia de inovação.

Esse indicador apresenta o envolvimento da Alta Administração da **Nome Empresa** com a definição e implementação de sua estratégia de inovação. Também inclui um elemento ligado ao uso de um órgão de assessoramento sobre o tema.

4.2.1 Nível Hierárquico Mais Alto Responsável pela Definição da Estratégia de Inovação

Os gráficos compilam os resultados da questão 4.1.a referente ao nível hierárquico mais alto responsável pela definição da estratégia de inovação. Eles apresentam a distribuição de repostas dentro do grupo setorial e entre as grandes empresas nacionais.

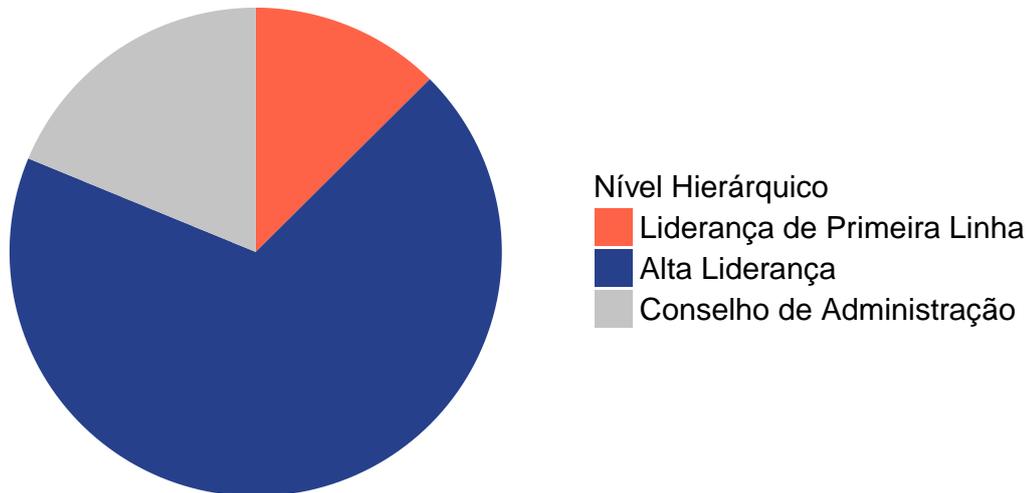


Figura 26: Nível Hierárquico Mais Alto Responsável pela Definição da Estratégia de Inovação em Relação a Empresas de mesma Trajetória Tecnológica

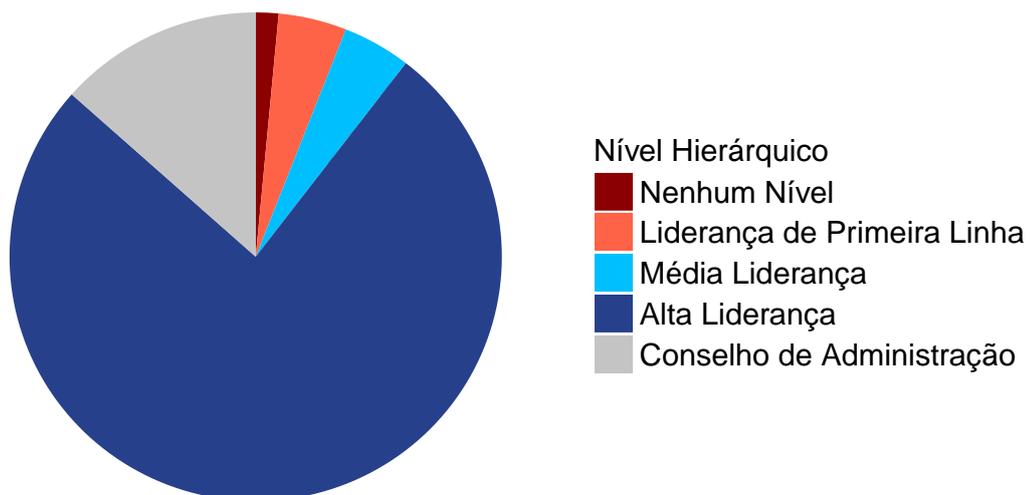


Figura 27: Nível Hierárquico Mais Alto Responsável pela Definição da Estratégia de Inovação em Relação a Grandes Empresas Brasileiras

4.2.2 Nível Hierárquico Mais Alto Responsável pela Implementação da Estratégia de Inovação

Os gráficos compilam os resultados da questão 4.1.a referente ao nível hierárquico mais alto responsável pela implementação da estratégia de inovação. Eles apresentam a distribuição de repostas dentro do grupo setorial e entre as grandes empresas nacionais.

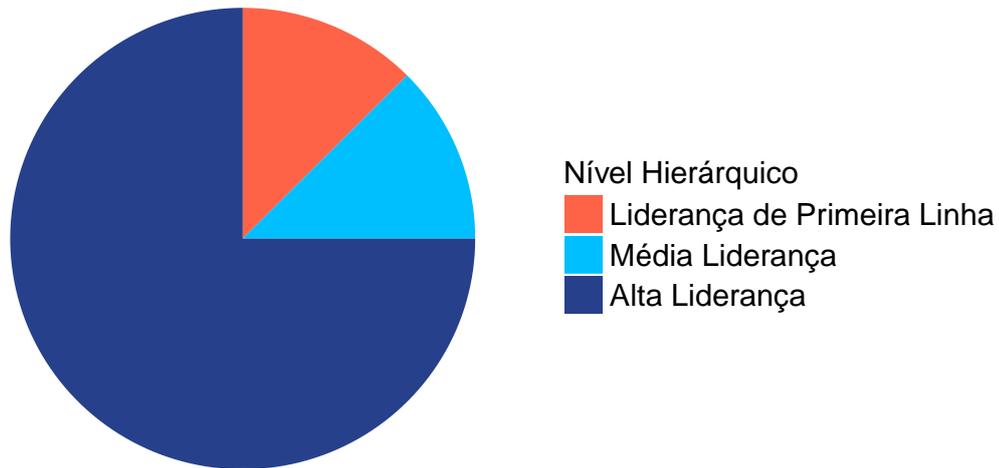


Figura 28: Nível Hierárquico Mais Alto Responsável pela Implementação da Estratégia de Inovação em Relação a Empresas de mesma Trajetória Tecnológica

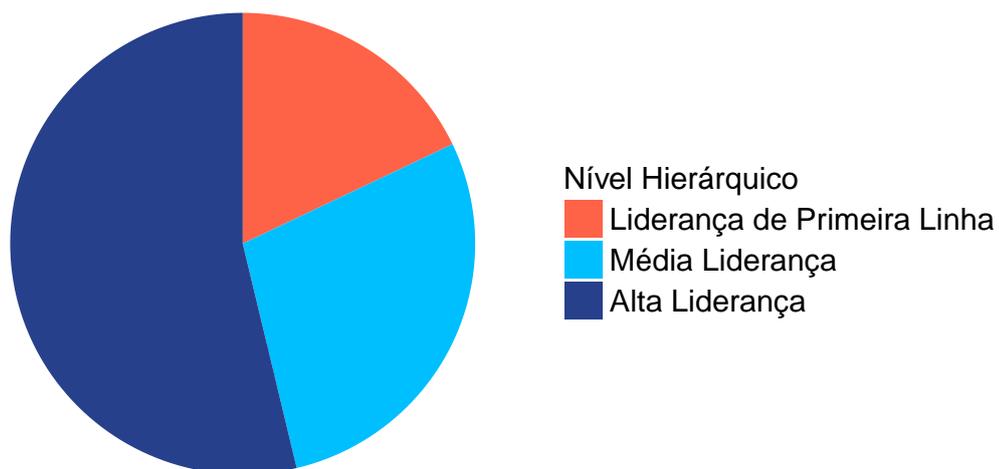


Figura 29: Nível Hierárquico Mais Alto Responsável pela Implementação da Estratégia de Inovação em Relação a Grandes Empresas Brasileiras

4.3 Organização das Atividades de P&D e Inovação

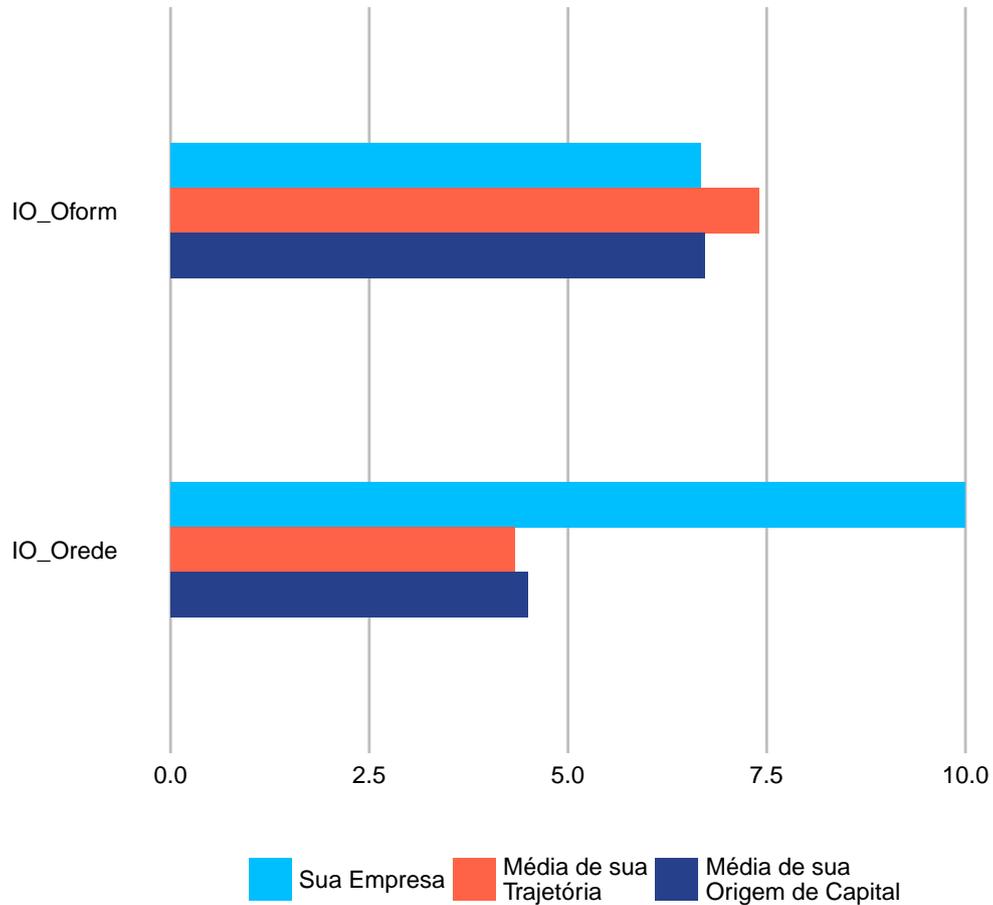


Figura 30: Indicador Intermediário de Organização das Atividades de P&D e Inovação

Legenda:

IO_Oform: Formato organizacional da P&D e Inovação;

IO_Orede: Especialização para gestão de redes.

Esse indicador considera a capacidade organizacional da **Nome Empresa** em P&D e Inovação, incluindo a quantidade de unidade(s) organizacional(ais) especializada(s) em atividades de P&D e Inovação e sua segmentação, bem como a presença de equipes ou pessoas dedicadas à gestão de redes de inovação.

4.3.1 Subordinação da Unidade Especializada em Atividades de P&D e Inovação

Os gráficos compilam os resultados da questão 4.2.a.2 referente à subordinação da unidade especializada em atividades de P&D e Inovação que possui processos de gestão da inovação mais desenvolvidos. Eles apresentam a distribuição de repostas dentro do grupo setorial e entre as grandes empresas nacionais.

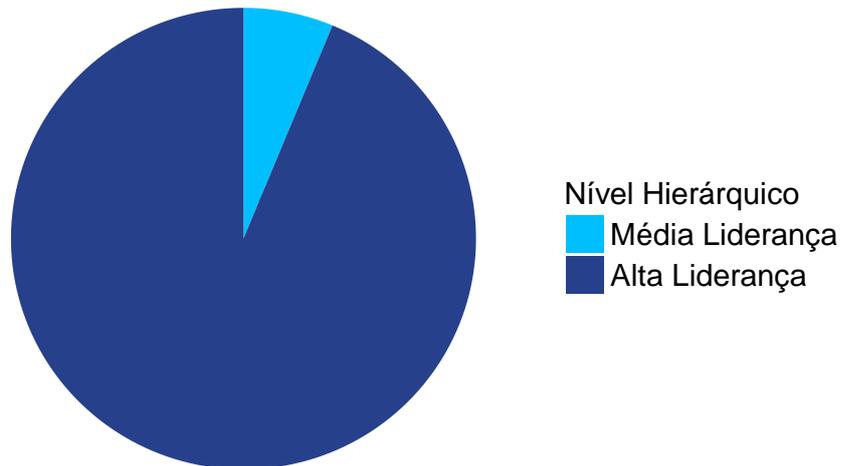


Figura 31: Subordinação da Unidade Especializada em Atividades de P&D e Inovação em Relação a Empresas de mesma Trajetória Tecnológica

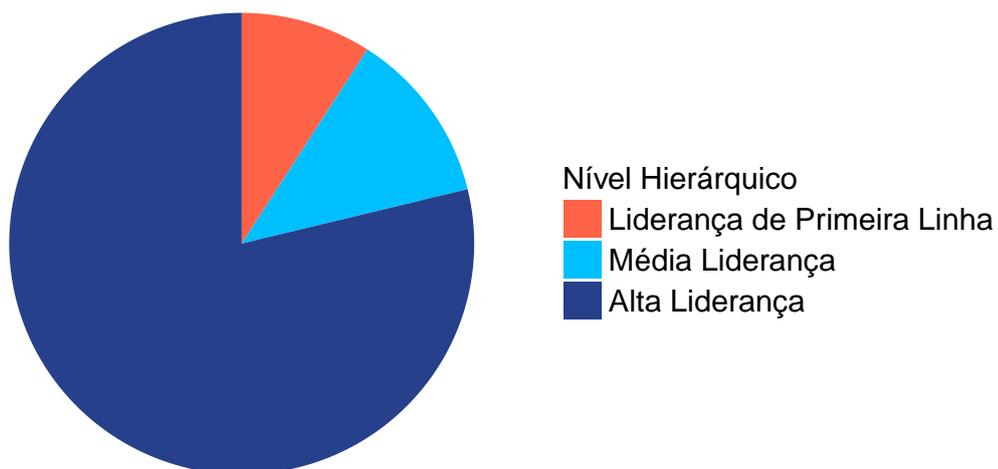


Figura 32: Subordinação da Unidade Especializada em Atividades de P&D e Inovação em Relação a Grandes Empresas Brasileiras

4.3.2 Área Funcional da Unidade Especializada e Atividades de P&D e Inovação

Os gráficos compilam os resultados da questão 4.2.a.2 também referente à área funcional da unidade especializada em atividades de P&D e Inovação que possui processos de gestão da inovação mais desenvolvidos. Eles apresentam a distribuição de repostas dentro do grupo setorial e entre as grandes empresas nacionais.

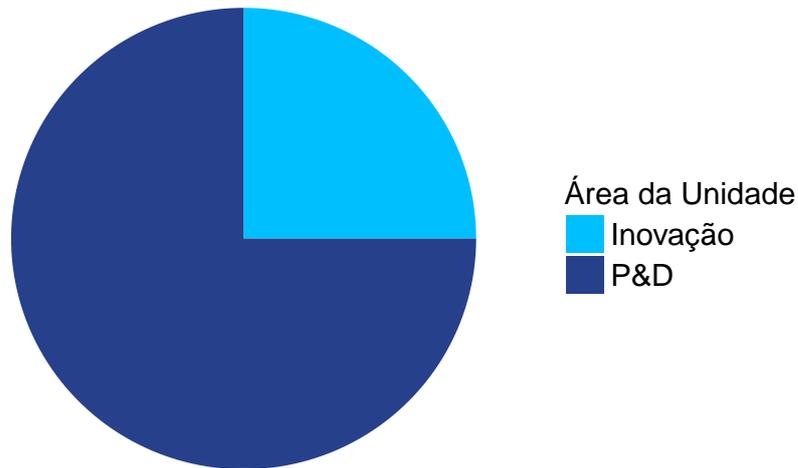


Figura 33: Área Funcional da Unidade Especializada em Atividades de P&D e Inovação em Relação a Empresas de mesma Trajetória Tecnológica

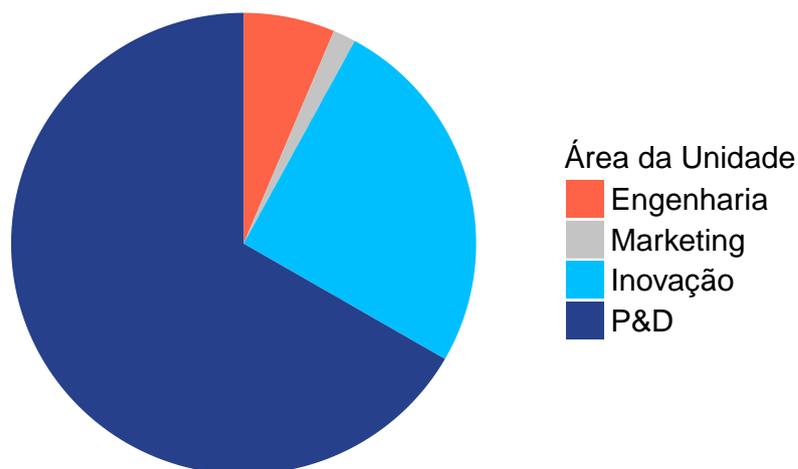


Figura 34: Área Funcional da Unidade Especializada em Atividades de P&D e Inovação em Relação a Grandes Empresas Brasileiras

4.4 Organização do Projeto de P&D e Inovação

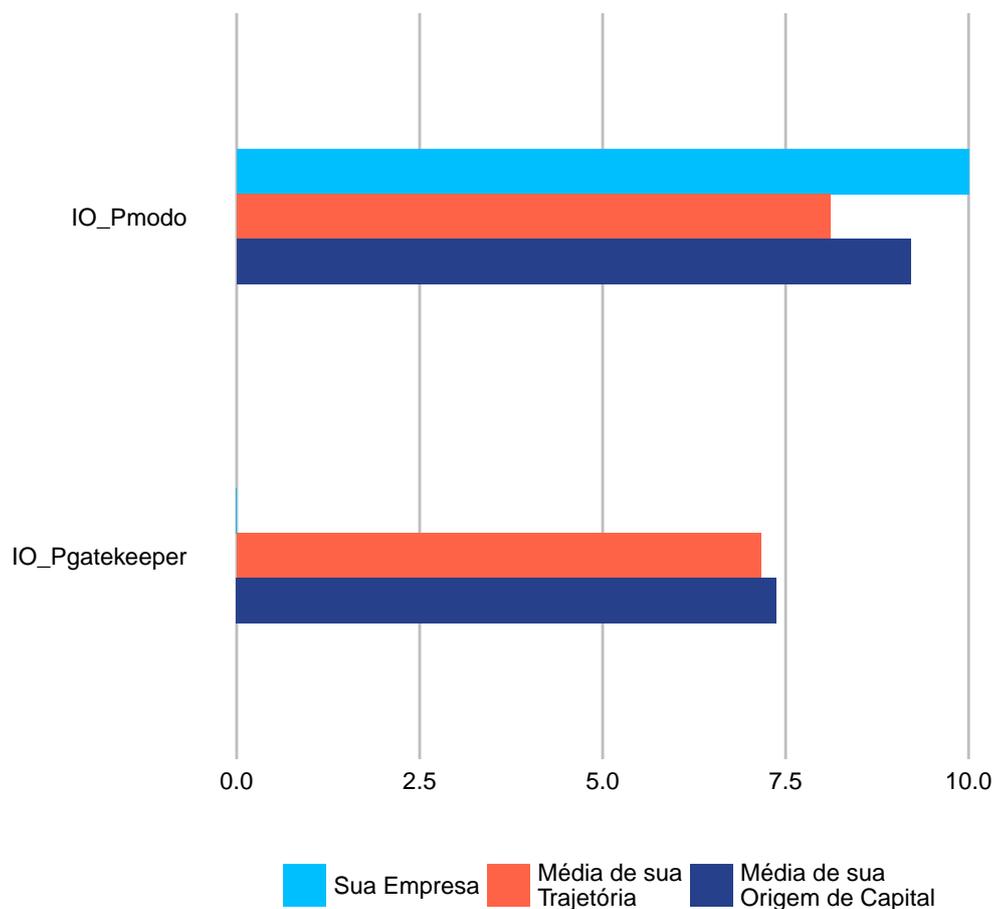


Figura 35: Indicador Intermediário de Organização do Projeto de P&D e Inovação

Legenda:

IO_Pmodo: Modo de projetização das atividades de P&D e Inovação;

IO_Pgatekeeper: Indicador de tomada de decisão do projeto de P&D e Inovação.

Esse indicador captura a forma de projetização das atividades de P&D e Inovação da **Nome Empresa**, bem como o grupo responsável pelas tomadas de decisão sobre a progressão entre as etapas do ciclo de vida dos projetos inovadores.

4.5 Recursos Humanos para P&D e Inovação

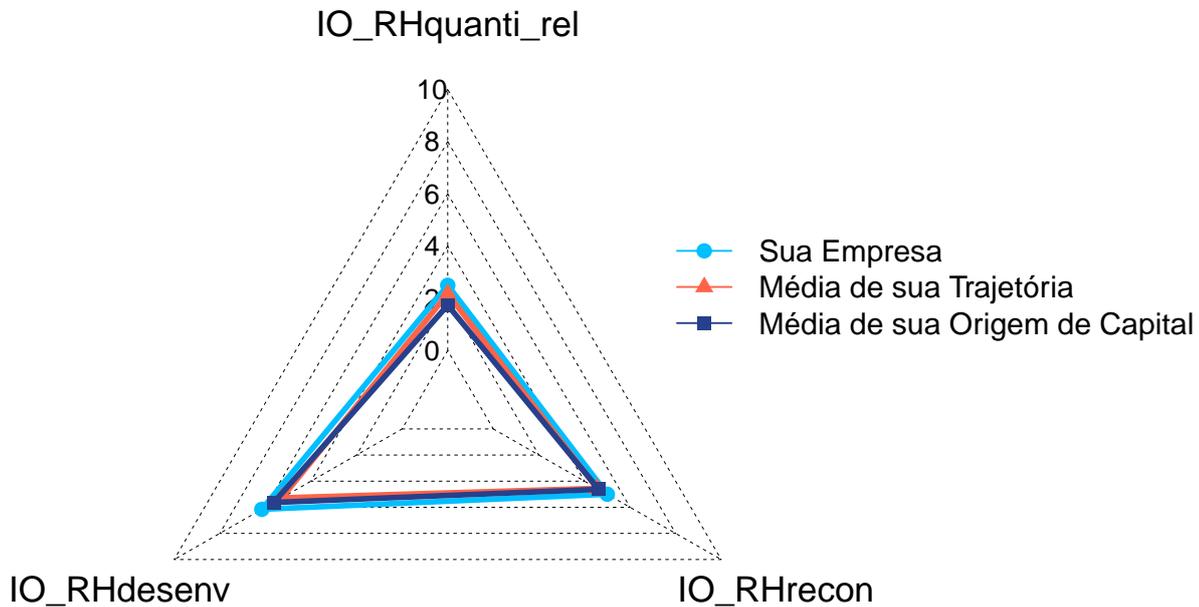


Figura 36: Indicador Intermediário de Recursos Humanos par P&D e Inovação

Legenda:

- IO_RHquanti_rel:** Modo de projetização das atividades de P&D e Inovação;
- IO_RHrecon:** Indicador de práticas de avaliação e reconhecimento para inovação;
- IO_RHdesenv:** Indicador de tomada de decisão do projeto de P&D e Inovação.

Esse indicador captura a capacidade em Recursos Humanos da **Nome Empresa** para P&D e Inovação. Ele avalia a quantidade de profissionais que atuam diretamente no tema e as práticas de recrutamento, desenvolvimento, carreira, avaliação e reconhecimento desses profissionais.

4.5.1 Número de Empregados Ocupados nas Atividades de P&D e Inovação Segundo Nível Educacional

O gráfico apresenta o número de empregados ocupados nas atividades de P&D e Inovação, segundo nível educacional, divididos por número total de empregados da **Nome Empresa**, a média de sua trajetória tecnológica e a média de grandes empresas nacionais (pergunta 4.4.a).

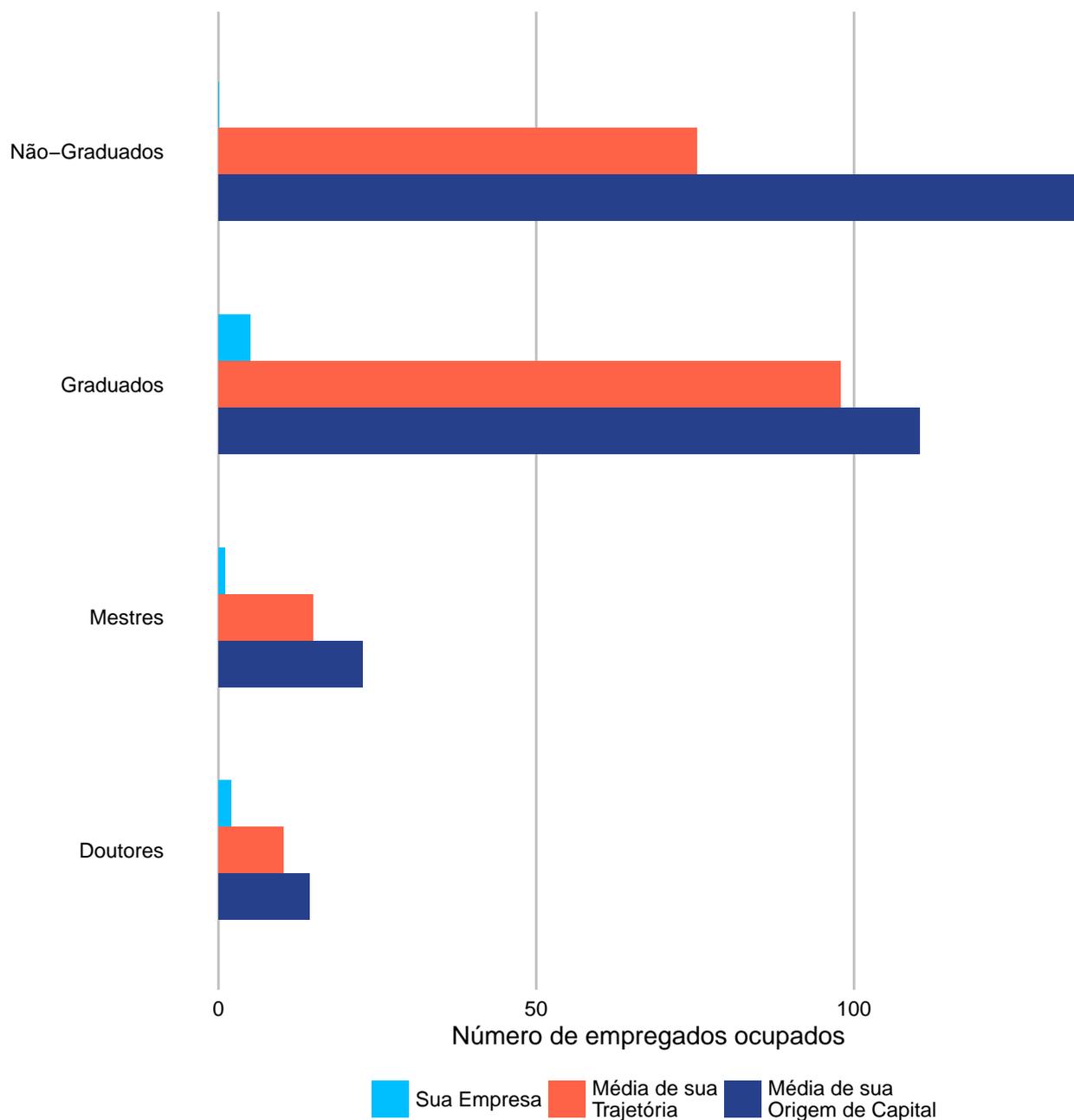


Figura 37: Número de Empregados Ocupados nas Atividades de P&D e Inovação Segundo Nível Educacional

5 Indicadores de Capacidades em Investimento em P&D e Inovação

5.1 Síntese das Capacidades em Investimento em P&D e Inovação

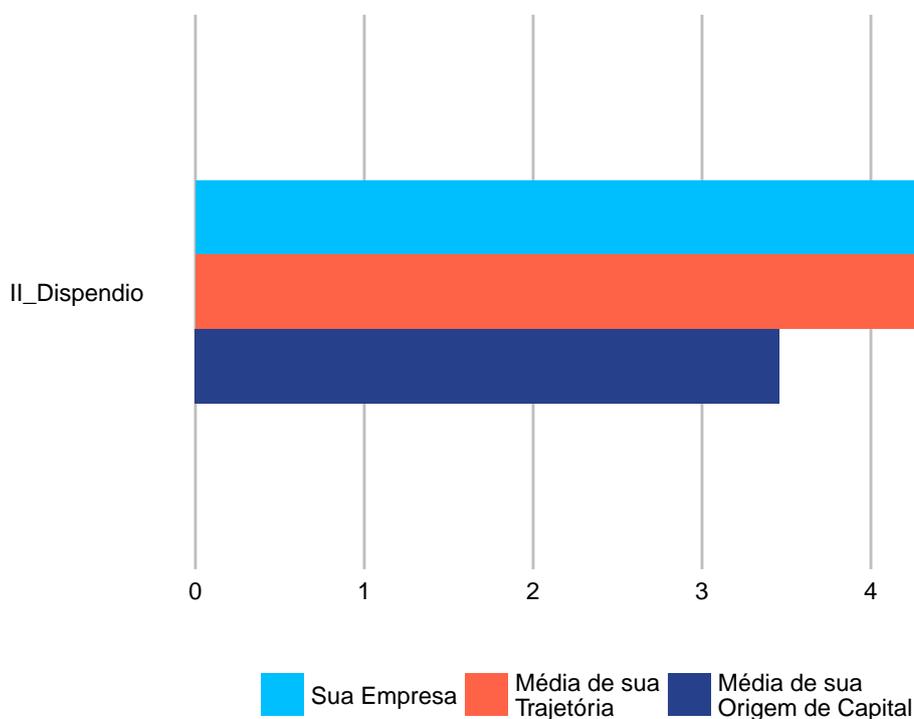


Figura 38: Indicador Composto de Capacidades em Investimento em P&D e Inovação

Legenda:

II_Dispendio: Indicador relativo de dispêndio em P&D e aquisição de tecnologia e conhecimento.

O indicador de Investimento em P&D e Inovação é composto apenas pelo indicador relativo de dispêndio em P&D e aquisição de tecnologia e conhecimento. Este indicador captura o investimento financeiro realizado pela **Nome Empresa** em inovação.

5.2 Dispêndio em P&D e Aquisição de Tecnologia e Conhecimento

5.2.1 Percentual da Receita Líquida de Vendas Investido em Atividades Inovativas

Os gráficos compilam os resultados da questão 5.2.a referente ao percentual da receita líquida de vendas investido em atividades inovativas da **Nome Empresa**, seu grupos setorial e grandes empresas nacionais.

A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

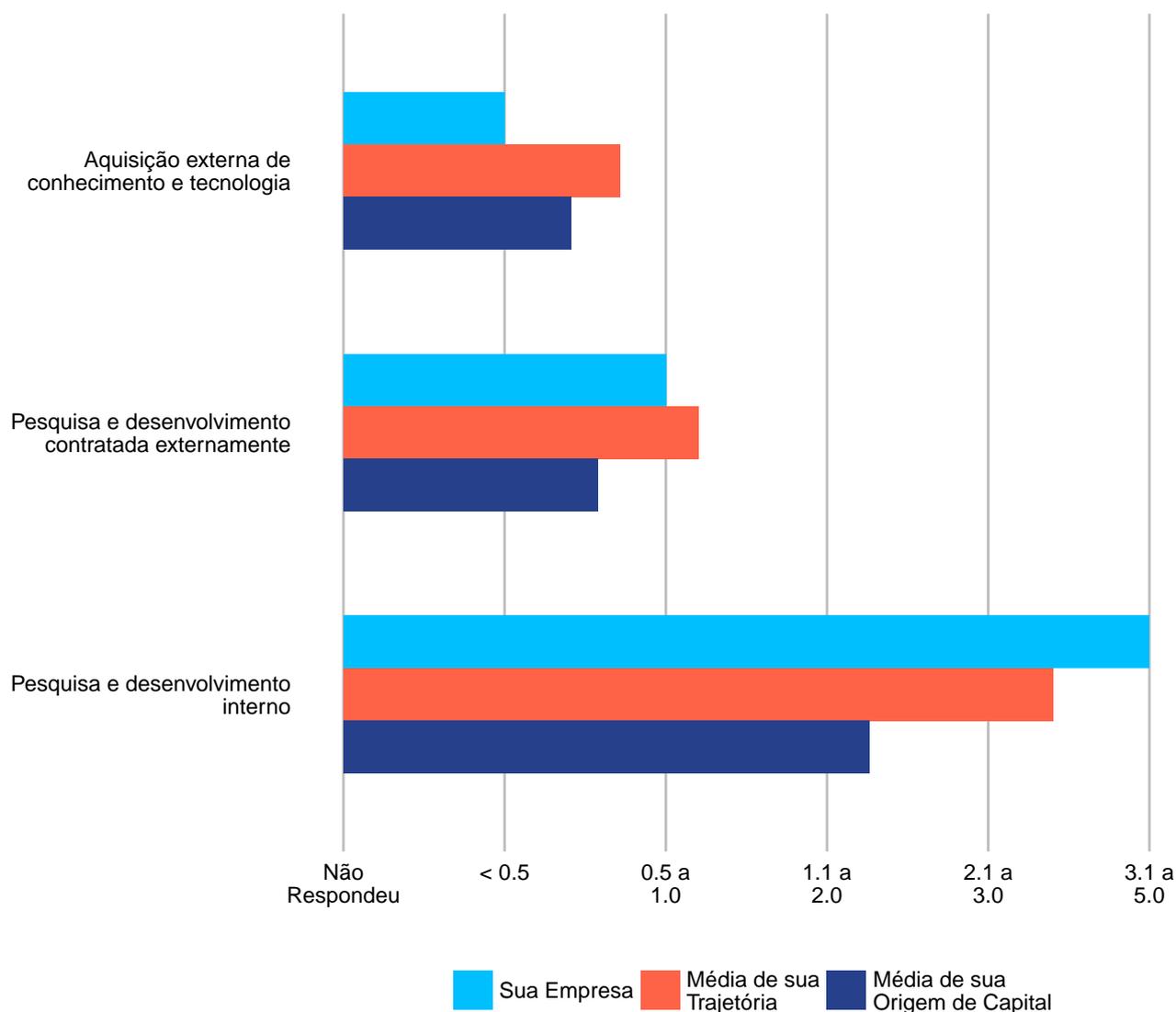


Figura 39: Percentual da Receita Líquida de Vendas Investido em Atividades Inovativas

6 Indicadores de Capacidades em Desempenho Inovador e Resultados da Inovação

6.1 Síntese das Capacidades em Desempenho Inovador e Resultados da Inovação

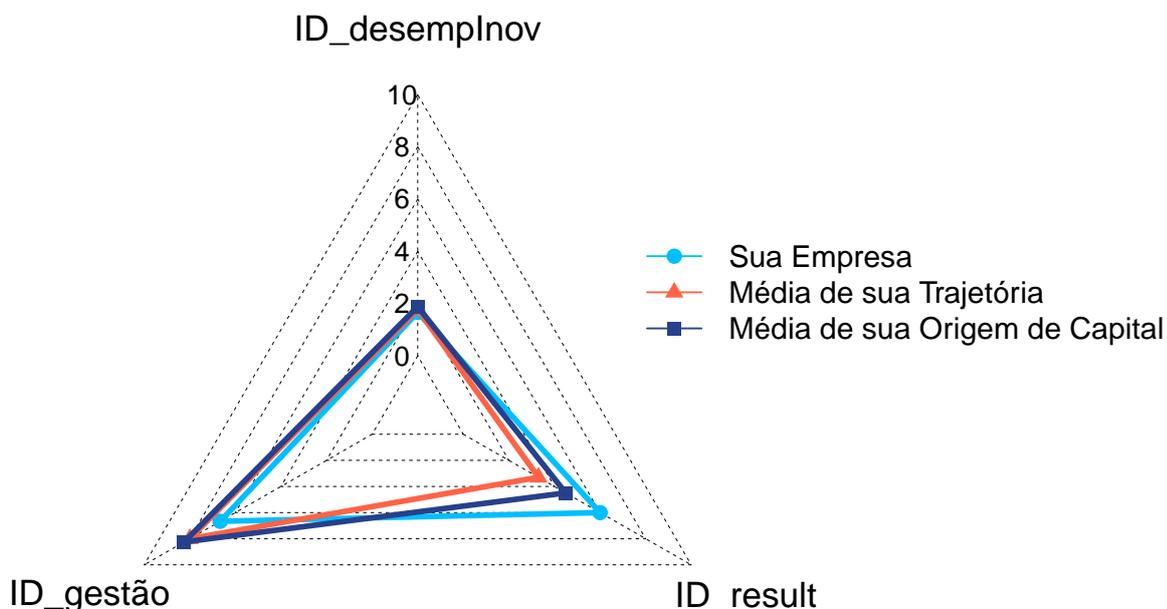


Figura 40: Indicador Composto de Capacidades em Desempenho Inovador e Resultados da Inovação

Legenda:

ID_desempInov: Desempenho inovador da empresa;

ID_result: Resultado da inovação para o negócio;

ID_gestão: Contribuição da gestão da inovação para o desempenho inovador.

O indicador de desempenho inovador e resultados da inovação é composto por 3 indicadores que capturam o desempenho inovador da **Nome Empresa**, a contribuição da gestão da inovação para seu desempenho inovador e o resultado da inovação para o negócio.

6.2 Desempenho Inovador

6.2.1 Eficiência do Processo de Gestão de P&D e Inovação

O gráfico compila os resultados da questão 5.1.a referente à eficiência do processo de gestão de P&D e Inovação da **Nome Empresa**, seu grupos setorial e grandes empresas nacionais. Os dados são expressos em porcentagem de bens, serviços ou processos inovadores lançados ou implementados em relação ao total planejado.

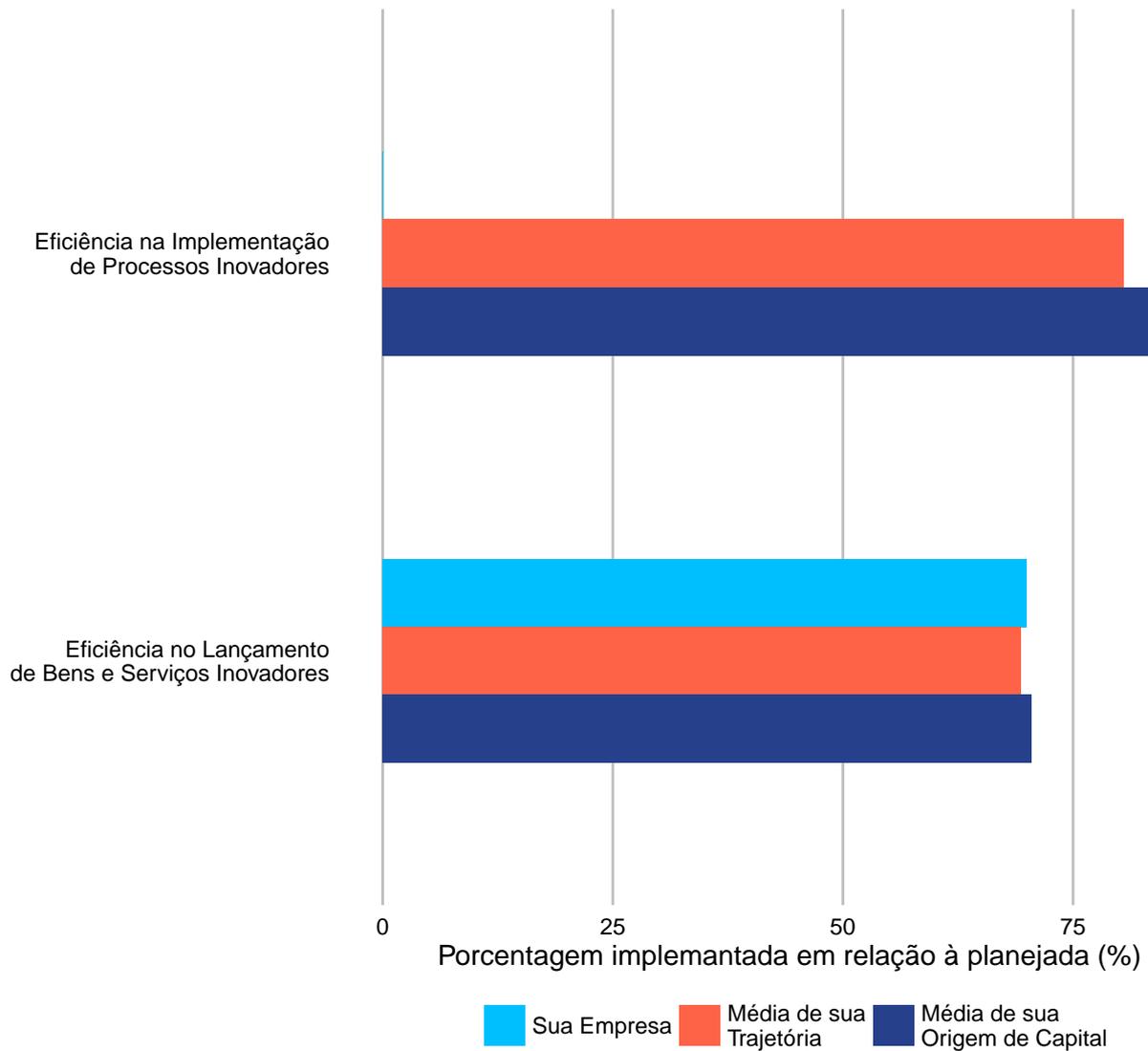


Figura 41: Eficiência do Processo de Gestão de P&D e Inovação

6.3 Resultado da Inovação para o Negócio

6.3.1 Resultado da Inovação para o Negócio - Impacto em Vendas

Os gráficos compilam os resultados da questão 5.4.a referente ao resultado da inovação, em termos de vendas, da **Nome Empresa**, seu grupo setorial e grandes empresas nacionais. Os dados são expressos em porcentagem do valor de vendas e exportações de 2014, segundo o grau de novidade das inovações dos bens e serviços, em relação às vendas totais. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

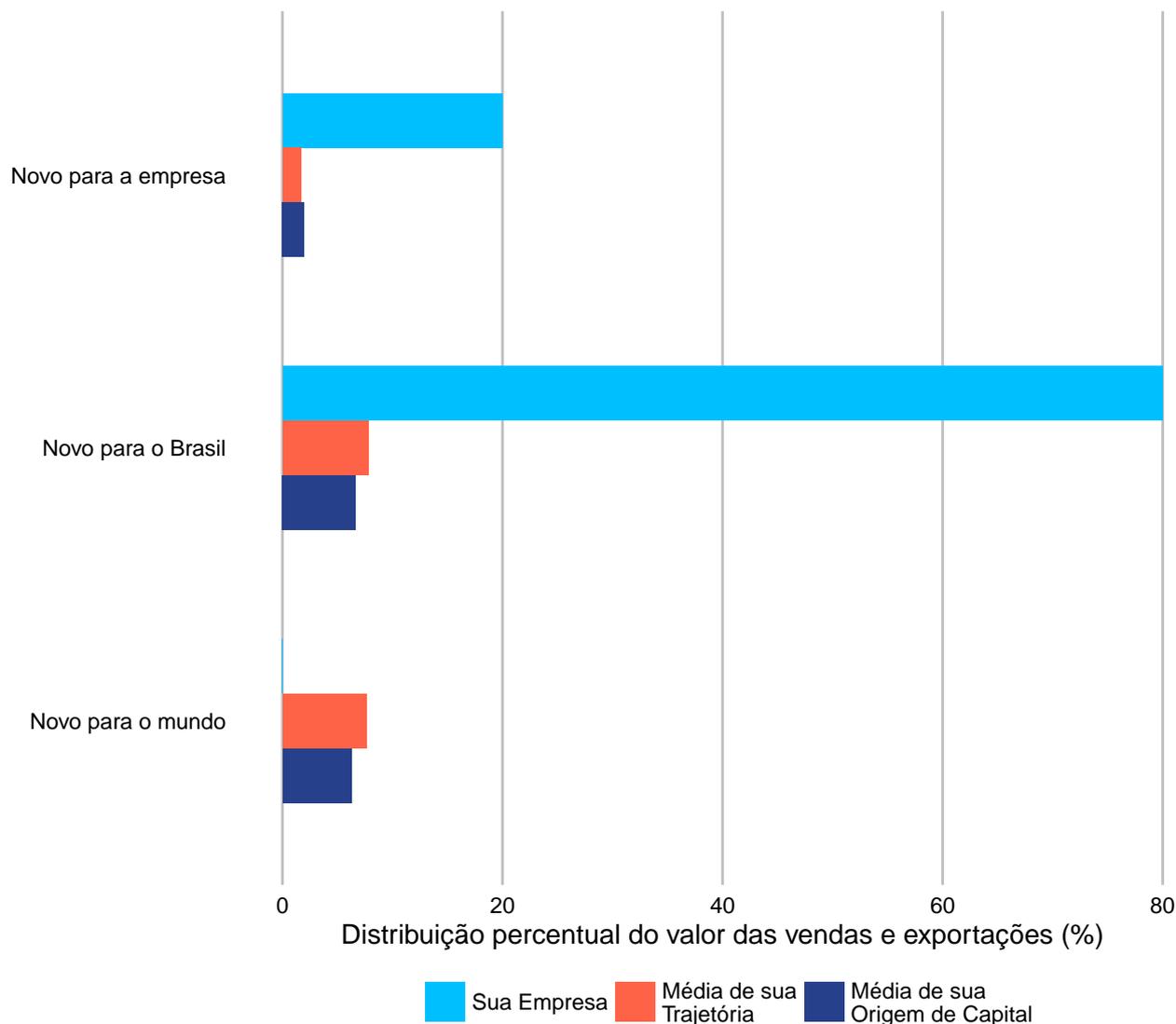


Figura 42: Resultado da Inovação de em Termos de Vendas

6.3.2 Importância do Impacto das Inovações de Processos

Os gráficos compilam os resultados da questão 5.4.b referente à importância do impacto das inovações de processos implementadas no triênio 2012/2014 pela **Nome Empresa**, seu grupo setorial e grandes empresas nacionais.

Os números abaixo seguem a pontuação: [0] Inexistente; [1] Baixa; [2] Média; e [3] Alta. A comparação é feita com as médias aritméticas simples do grupo setorial e das grandes empresas nacionais.

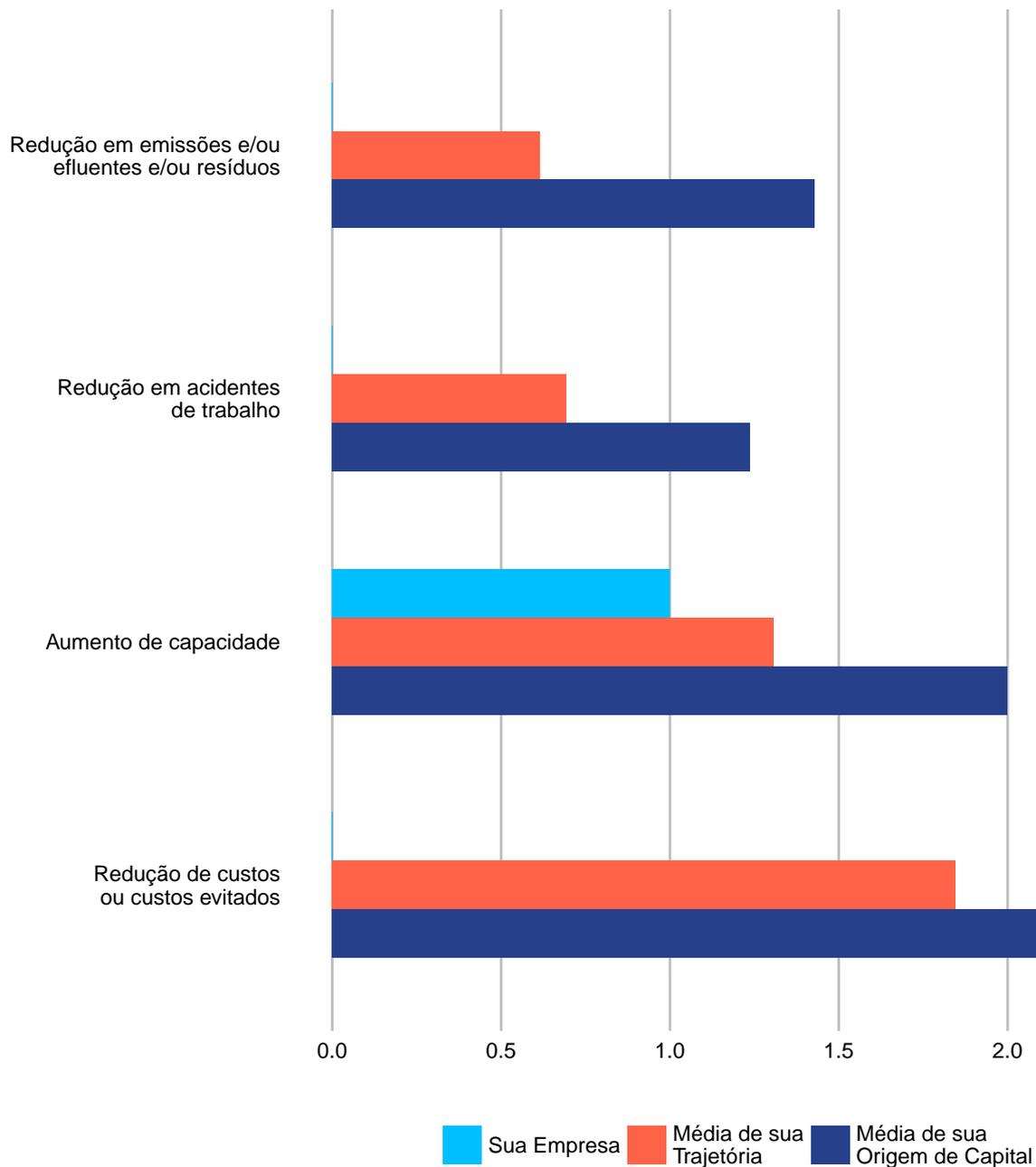


Figura 43: Resultado da Inovação em Termos de Vendas