

ADAPTAÇÃO DA METODOLOGIA NUGIN PARA O PLANEJAMENTO DE PRODUTOS EM COOPERATIVAS INCUBADAS

Daniel Conceição Lopes¹

Regina Jacqueline Brandão de Jesus²

Resumo

Inovar é uma necessidade constante e imprescindível para qualquer negócio, independente do segmento de mercado. No entanto, inovar em ambientes onde o conhecimento tácito sobrepõe o conhecimento teórico e acadêmico torna-se desafiador, pondo em risco o sucesso do empreendimento, como é o caso das cooperativas de artesãos. Nesse sentido, as Universidades, através das Incubadoras de Negócios, se configuram como facilitadoras e promotoras desta atividade. Este estudo visa auxiliar o processo de planejamento da inovação de produtos artesanais, através da adaptação da metodologia NUGIN, desde a caracterização da exploração de oportunidades até a precificação das ideias surgidas em meio a esse processo.

Palavras-chave: Inovação; Produtos; Cooperativa; Incubadora; NUGIN.

Abstract

Regardless of market segment, innovation is a constant and indispensable need for any business. However, innovation in environments where tacit knowledge outweighs theoretical and academic knowledge becomes challenging, jeopardising business success, as the case of cooperatives of artisans. In this sense, the universities, through Business Incubators, stand as facilitators and promoters of this activity. This study aims to aid the innovation planning process of handicraft products, by adapting the NUGIN methodology, from characterization of opportunities exploring to ideas pricing that have emerged in the midst of this process.

Keywords: Innovation; Products; Cooperatives; Incubators; NUGIN.

INTRODUÇÃO

Segundo o Manual de Oslo (OCDE, 2005), inovação se refere à "introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos".

Além dele, diversas outras obras tratam e conceituam o mesmo tema. Uma das primeiras publicações, que levou em consideração a Inovação como um fator atrelado à criação, desenvolvimento e prosperidade de mercados, foi 'A Riqueza das Nações', de Adam Smith, considerado pai da ciência econômica, na Inglaterra do século XVIII. Ali, ele já

¹ IC voluntário Graduando em Engenharia de Produção Universidade Salvador – UNIFACS. E-mail: dclopes90@gmail.com

²Escola de Engenharia e Tecnologia da Informação da UNIFACS. Professora efetiva das disciplinas: Pesquisa Operacional, Engenharia Econômica e Contabilidade de Custos Industriais. E-mail: regina.jesus@unifacs.br

observava a necessidade da inovação em seus estudos sobre a dinâmica do mercado, comércio e economia e defendia o Liberalismo como a ideologia que, atrelada ao capitalismo (*modus operandi* vigente), constituiria o meio ideal pelo qual as nações desempenhariam seu papel primordial, economicamente falando: o acúmulo de capital. (SMITH, 2003)

Para tal, constatou-se a função desempenhada por alguns agentes, como o dinheiro, a divisão social do trabalho, a criação de mercados financeiros, a condição de concorrência e também a Inovação Continuada (especificamente a tecnológica), que vem a ser o objeto de estudo desse trabalho.

Este mesmo autor tornou-se uma referência imprescindível para cientistas posteriores, como Karl Marx que, já em meados do século XIX, também dissertava sobre o progresso tecnológico provocado pelo capitalismo e sua ligação diretamente proporcional com o aumento de lucratividade do próprio capitalista, além da apropriação e desenvolvimento dessa tecnologia, agregando valor aos produtos e se disseminando em meio a outros mercados distintos – constatações atemporais, por assim dizer – mas com o propósito de criticar aquele meio de produção. Cita-se também Schumpeter que, já no século XX, estabeleceu uma ligação mais firme e efetiva entre inovação e desenvolvimento econômico, sob um olhar também radical.

Agora, no século XXI, parece redundante falar da importância e da necessidade de Inovar, não só em tecnologia, bens e serviços, mas em metodologias, ferramentas e práticas que permitam a otimização de processos, a obtenção de resultados e, atrelado a isso, a garantia da rentabilidade.

Ainda sobre a Inovação em metodologias, ferramentas e práticas, porém em um viés mais voltado para o social, a interação entre Universidade, Governo, iniciativa privada e comunidade vem consolidando, nessa primeira década do século XXI, as Tecnologias Sociais, caracterizadas segundo a Rede de Tecnologias Sociais - RTS (2009) como produtos, técnicas e/ou metodologias reaplicáveis, desenvolvidas na interação com a comunidade e que representam efetivas soluções de transformação social.

Este trabalho visa propor técnicas e procedimentos que propiciem a interação entre Universidade (Incubadora de Negócios) e Cooperativa, com base nas técnicas e procedimentos do Núcleo de apoio ao planejamento de Gestão da Inovação (NUGIN), especificamente ao que tange o gerenciamento de ideias de inovação e o planejamento de produtos, esperando que o conhecimento possa ser firmado, assimilado e disseminado através dessa parceria, em

benefício da comunidade, e que se prolifere por entre outros projetos, respeitando suas especificidades e garantindo o crescimento sustentável dos microempreendedores envolvidos.

REFERENCIAL TEÓRICO

Para dar fundamentação ao que será discutido, é interessante que se esclareçam alguns conceitos, facilitando o desenvolvimento e compreensão do trabalho proposto.

Não é a intenção, aqui, apontar vantagens ou desvantagens, ou propor um discurso sobre a moral e a ética do capitalismo e daqueles que estão inseridos nesse sistema. Porém, não há como negar que as desigualdades sociais são produtos inerentes à essa corrente econômica, aumentando o abismo entre as classes sociais, alienando o proletariado, explorando-os em forma de mais-valia e etc. Nesse contexto, com uma proposta voltada para a sustentabilidade social, surge o conceito de Economia Solidária que, segundo Singer (2002) “(...) é outro modo de produção, cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual”. Em outras palavras, é o desenvolvimento econômico proporcionado pela união/associação de trabalhadores (cooperativas) onde estes estabelecem uma relação diferente com o capital, voltada para o crescimento da coletividade e respeitando a individualidade.

Para proporcionar o funcionamento da Economia Solidária, seria necessário também criar e adaptar ferramentas pelas quais esta fosse aplicada: as Tecnologias Sociais - TS.

Além da definição de TS proposta pela RTS (2009), em complemento, Fernandes e Maciel (2010) consideram que as tecnologias sociais podem nascer no seio de uma comunidade ou no ambiente acadêmico, alinhando saber popular e conhecimento técnico científico. Segundo esses autores, o que importa, essencialmente, é que sua eficácia seja multiplicável, propiciando desenvolvimento em escala.

Cabe ressaltar ainda que segundo Dagnino (2004), a tecnologia social surge em contraposição à tecnologia convencional. Conforme este autor a tecnologia convencional é segmentada, alienante, hierarquizada e tem como objetivo principal maximizar a produtividade para acumular capital, ainda que isso influencie negativamente o nível de empregabilidade. Já, a tecnologia social pode ser adaptada a pequenos produtores e consumidores de baixo poder econômico; orientada para incentivar o potencial e a criatividade do produtor direto e dos

usuários e capaz de viabilizar economicamente empreendimentos como cooperativas populares.

Conforme Thomas e Fressoli (2008) o desenvolvimento de tecnologias sociais (TS) pode implicar em vantagens econômicas óbvias: inclusão, emprego, acesso aos sistemas de serviço. Além disso, o desenho das TS supõe a possibilidade de generalizar processos inovadores de diferenciação de produtos e serviços.

Feitas as considerações anteriores e agora partindo para a parte mais técnica, a metodologia a ser utilizada será a NUGIN, originada de um projeto proposto em 2004, por pesquisadores catarinenses, que tem como objetivo:

(...) desenvolver e validar uma metodologia de planejamento e gestão da inovação tecnológica que possibilite (...) a implantação e utilização de ferramentas de gestão da inovação nas empresas. (CORAL, OGLIARI E ABREU, 2008; prefácio, pXVIII)

Ainda é dito que a mesma é um guia de referência para a gestão da inovação de produtos, processos e serviços aplicável em pequenas, médias e grandes empresas.

Por fim, há a interligação entre o estudo de viabilidade (tradicionalmente voltado para a competitividade), que consiste nesse mapeamento da realidade empresarial, associado às suas perspectivas, ambições e projeções e a interferência dessa proposta voltada ao cunho social que é o cooperativismo. Kraychete faz essa releitura tendenciosamente social, através do ângulo da “lógica peculiar de funcionamento dos empreendimentos associativos” da seguinte maneira:

(...) não se trata de um trabalho tecnocrático, realizado por especialistas externos ao grupo. O estudo instiga a reflexão dos trabalhadores sobre as questões internas e externas ao grupo, contribuindo para gerar demandas por políticas adequadas à sustentabilidade dos empreendimentos. Entendido desta forma, o estudo de viabilidade não é uma questão técnica, mas essencialmente educativa e política. (KRAYCHETE, 2008, p5)

Feitas as considerações para embasar o que será trabalhado, o próximo passo foi definir de que maneira será abordado o tema, descrito a seguir.

METODOLOGIA

A metodologia a ser utilizada será a de pesquisa exploratória que, segundo Severino (2007), é aquela que busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto,

delimitando assim um campo de trabalho e mapeando as condições de manifestação deste, que vem a ser um estudo preliminar do que virá a ser feito na colaboração entre Universidade e Cooperativa.

A ideia é propor técnicas e ferramentas que facilitem a interação entre os envolvidos, orientadas a partir da pesquisa bibliográfica existente acerca do que já se sabe, efetivamente, sobre o problema, a fim de conceber uma visão geral e aproximada do fato, para posterior caracterização e estudo, enquanto um evento individual.

Permitir e favorecer o desenvolvimento de concepções e olhares sob diferentes perspectivas inerentes ao mesmo torna-se, então, importante, na medida em que auxilia na decisão dos pontos que exigem maior atenção, caracterizando situações de sensibilidade e potencial dificuldades no processo.

DESENVOLVIMENTO

A metodologia NUGIN propõe etapas científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais que possibilitam a inovação em empresas de pequeno, médio e grande porte. Para tanto, se traduz em um guia, com suas respectivas técnicas e ferramentas bem detalhadas e funcionais, que permite um entendimento verossímil e eficaz da realidade empresarial e sua manipulação e alteração – o que é geralmente pretendido ao aplicá-la.

Fazer uso dessa metodologia requer, como premissa, a adequação da mesma para um contexto específico, que é o contexto da organização.

Para adaptá-la, então, ao que esse estudo se propõe, que vem a ser um panorama genérico das possíveis ferramentas a serem utilizadas no processo do planejamento de produtos com foco em inovação, na colaboração entre Incubadora de Negócios e Cooperativa, é primordial estar ciente de como ocorre essa parceria, temporalmente e hierarquicamente falando. Na Figura 1 pode-se ter uma noção das etapas a serem realizadas.

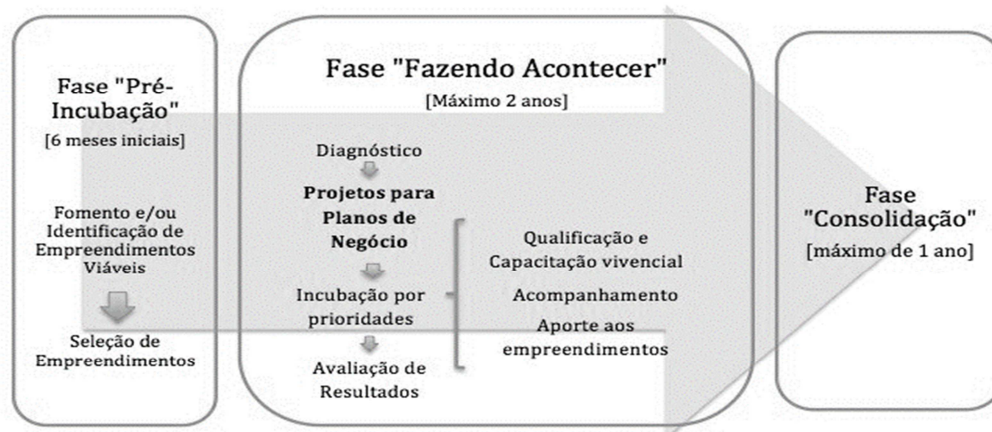


Figura 1: *Fases e etapas da incubação dos empreendimentos econômicos solidários*
Fonte: Adaptado de Arakaki et al. (2012)

No momento de elaboração desse estudo, a fase de “Pré-incubação” já havia acontecido e iniciava-se a etapa de Diagnóstico, na fase “Fazendo Acontecer”. Posterior a esta etapa, está a de Projetos e Planos de Negócio, que vem a ser onde se aplicará o material aqui apresentado, como meio de formalizar os procedimentos, caracterizando-os de acordo com as especificidades e necessidades da cooperativa em questão.

É preciso, entretanto, captar o conceito de cooperativa e entender que o processo de inovação dos produtos e projetos, quando ocorre, acontece, em sua maioria, no próprio contato com o consumidor final, já que não há intermediação, propriamente falando, entre este e o cooperado. Há uma liberdade muito grande, alicerçada no compartilhamento do poder, onde todos têm autonomia e independência no processo de inovação, mas ainda assim trabalham em certa sinergia, afinal, o cooperativismo tem, enquanto diretriz fundamental, o bem estar social de seus associados. Nessa perspectiva, é importante, sim, formalizar alguns procedimentos que podem ser tomados, vez ou outra, no intuito de inovar de forma mais integrada, numa conjuntura coletiva.

O projeto de elaboração de novos produtos consiste na exploração, seleção e caracterização de ideias promissoras para a inovação. A metodologia NUGIN estratifica a etapa de Planejamento de Produtos em quatro sub etapas: exploração de oportunidade; geração de ideias; avaliação e seleção das ideias e caracterização das ideias de produtos.

A seguir, faz-se uma abordagem conceitual do que vem a ser cada uma dessas etapas:

1. Exploração de oportunidades:

Segundo Coral, Ogliari e Abreu (2008, p140):

O objetivo da exploração de oportunidades é identificar novas oportunidades de negócios nos mercados priorizados ou confirmar as oportunidades previamente identificadas (...).

O resultado esperado dessa subfase é uma lista de oportunidades a serem exploradas pela empresa na forma de novas linhas de produtos, novos produtos ou aperfeiçoamento dos produtos existentes.

Nesta etapa, o monitoramento de fatores de influência (tendências, modismos) deve ser revisto com certa periodicidade, pois a busca de oportunidades no mercado depende da mesma. Festas de fim de ano, Copa do Mundo e Festa Junina são exemplos de celebrações sazonais que configuram fatores de influência na exploração da demanda de produtos específicos e que correspondem ao perfil da cooperativa incubada. É importante que haja uma sincronia nos esforços para suprir essas necessidades ocasionais de maneira integrada, tornando a cooperativa mais homogênea. Ligado a esse fator, há também a visualização, por parte dos clientes, de forma a perceber o empreendimento com uma mesma formatação equivalente, o que lhe configura uma sensação de coesão, harmonia e coletivismo.

A exploração de novas áreas de atuação de interesse da empresa também é importante. É preciso se atentar para os objetivos estratégicos do empreendimento e a que necessidades e mercados ele pretende explorar e atingir, para não fugir à essência daquele. Por exemplo: nos bairros residenciais de Salvador onde as cooperativas atuam, há a incidência de os clientes participarem das feiras com seus animais de estimação. No entanto, há pouca oferta de produtos direcionados para essa categoria. Investir nesse segmento, então, ampliaria o *mix* de produtos, o que seria um diferencial competitivo, e supriria a eventual necessidade desse nicho de mercado, que é adequada à proposta da cooperativa; não foge à essência da mesma. O que leva à etapa seguinte: identificação de oportunidades internas e externas para novos produtos e/ou aperfeiçoamento de produtos existentes.

Nesta etapa, deve-se ter, de fato, perspicácia para perceber essas novas oportunidades. O contato com o cliente, o monitoramento das suas necessidades através de questionários e a empatia (capacidade de se colocar no lugar do outro) são formas de captar e transformar essas oportunidades em novos produtos e negócios. Seguindo o exemplo hipotético anterior, investir no vestuário de animais de estimação seria uma oportunidade viável, já que eles trabalham com confecção e, indo além e fazendo uma associação com a primeira etapa (monitoramento de fatores de influência), confeccionar esse vestuário ligado, por exemplo, à Copa do Mundo ou à Festa Junina, torna a proposta do produto mais inovadora ainda.

O Quadro 1 descreve algumas ferramentas passíveis para uso na identificação de oportunidades de mercado.

Ferramenta	Objetivo na identificação de oportunidade de mercado
Pesquisa de mercado	Identificação de demandas de mercado, tendências e percepções para novas tecnologias e funções dos produtos, pesquisa de aceitação quanto aos novos conceitos de produtos
Entrevista individual de consumidores e/ou Questionários	Identificação de necessidades não atendidas, problemas dos consumidores não resolvidos ou resolvidos parcialmente, expectativas e tendências para determinada área de atuação, linha ou categoria de produtos
Observação em campo	Identificação de necessidades não articuladas, possibilidade de proposição de novas soluções e benefícios para os consumidores, necessidade de agregação de novas funções ao produto ou eliminação de funções nos produtos
Análise do perfil dos consumidores	Auxiliar no melhor entendimento dos consumidores dos produtos da empresa. Análise do estilo de vida, necessidades básicas, avançadas, aspirações, motivações, frustrações na hora da decisão quanto a aquisição de um produto
Abordagem de usuários avançados	Identificação de tendências, cenários futuros, proposições de soluções problemas e necessidades atuais e futuras identificadas por usuários avançados dos produtos e tecnologias pesquisadas

Quadro 1: Relação de ferramentas com potencial de uso na identificação de oportunidade de mercado

Fonte: Leonel (2006)

Identificadas as possibilidades, a próxima e última etapa para a geração de ideias consiste em atualizar a lista de oportunidades internas, de mercado e tecnológicas, a partir da elaboração de um quadro com as oportunidades identificadas, classificadas ainda com o mesmo critério da fase de exploração de novas áreas de atuação de interesse (objetivos estratégicos do empreendimento), a serem posteriormente avaliadas. O Quadro 2 a seguir norteia a estrutura mencionada.

Oportunidades de Mercado	Oportunidades Tecnológicas	Oportunidades Internas
--------------------------	----------------------------	------------------------

<ul style="list-style-type: none"> • Necessidades dos clientes; • Mudanças nos requisitos dos clientes; • Sugestões e reclamações de clientes; • Novos mercados para produtos atuais; • Novos mercados para novos produtos ou produtos aperfeiçoados; • Novas aplicações; • Nichos não explorados; • Tendências de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necessidades tecnológicas; • Gargalos/lacunas tecnológicas; • Tendências tecnológicas; • Novas tecnologias e resultados de pesquisas internas e externas; • Novas funções/agregação de funções; • Necessidades ambientais e de reciclagem; • Patentes vigentes/não utilizadas/expiradas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preenchimento de lacunas no portfólio atual de produtos da empresa; • Aproveitamento das competências internas para desenvolvimento de novos produtos; • Desenvolvimento das competências essenciais para vantagem competitiva; • Novas aplicações para tecnologias dominadas; • Novo modelo de negócio (forma de venda/entrega etc.).
---	--	--

Quadro2: Classificação das oportunidades nas áreas de atuação definidas

Fonte: Leonel (2006)

2. Geração de ideias de novos produtos:

A geração de ideias de novos produtos tem como objetivo, segundo a metodologia NUGIN “desenvolver e obter ideias na sua forma mais simples possível, para não criar uma barreira à proposição de ideias (...)” (CORAL, OGLIARI E ABREU, 2008, p146). Duas abordagens são citadas para esse processo: a formalizada e a informalizada.

De maneira sucinta e considerando que a própria nomenclatura das abordagens é bastante sugestiva, a formalizada consiste na aplicação de técnicas e ferramentas para a sistematização da geração de novos produtos, e a informal na captação de ideias de clientes, fornecedores, colaboradores e parceiros.

É preciso sempre reiterar a importância do contato com o cliente e da máxima desburocratização do processo de geração e captação de ideias, especialmente nesse tipo de empreendimento. No entanto, uma lacuna seria deixada aberta se apenas fosse ignorado o processo formal da metodologia e a restringíssemos ao informal. Como o objetivo, no final, é estruturar uma cooperativa, tentando mapear e entender seus processos, para encontrar, enfim, um meio ótimo de geri-la, a progressiva formalização dos procedimentos se faz, de fato, necessária.

Dito isso, é preciso acrescentar que não somente o processo de geração de novos produtos, mas também o de aperfeiçoamento dos atuais deve incorporar os procedimentos seguintes. Dos métodos que Coral, Ogliari e Abreu (2008), em geral, descrevem para

promover o máximo possível de ideias, são recomendados o *brainstorming*, método 635 (*brainwritting*), analogia direta e listagem de atributos, explicitados a seguir, no Quadro 3.

Método	Descrição	Aplicação
<i>Brainstorming</i>	Método para ser utilizado em grupo, em que a partir de uma necessidade, problema ou situação são geradas a maior quantidade de ideias possíveis para resolução do problema, visando a proposição de ideias criativas e não tradicionais.	Geração de ideias de novos produtos, geração de ideias de aperfeiçoamento de produtos, geração de ideias de novas linhas de produtos.
Método 635 (<i>Brainwritting</i>)	Semelhante ao <i>brainstorming</i> , mas de forma escrita, em que a partir da situação inicial é gerada uma sequência de ideias, e as ideias subsequentes são geradas a partir da visualização das ideias anteriores, e as novas ideias podem estar associadas a estas. Para realização deste se propõe um grupo de seis pessoas, onde cada uma dá inicialmente três ideias em cinco minutos, passando-se as ideias à pessoa ao lado em rodadas até se completar o ciclo.	Geração de ideias de novos produtos, geração de ideias de aperfeiçoamento de produtos, geração de ideias de novas linhas de produtos.
Analogia direta	Consiste em identificar características funcionais ou estruturais originárias de áreas diversas e traduzi-las para a geração de novas soluções para o problema em questão. Estas áreas podem ser técnicas, naturais ou administrativas.	Geração de ideias de novos produtos, geração de ideias de aperfeiçoamento de produtos, solução de problemas técnicos.
Listagem de atributos	Método utilizado visando-se a inovação através do aperfeiçoamento de algum atributo básico do produto. Pode-se inovar nos atributos básicos: funcionamento (desempenho/funcionalidade); ergonomia; estética; economia; segurança; confiabilidade; jurídico; patentes; de normalização; de modularidade e de impacto ambiental; ou nos atributos do ciclo de vida: fabricabilidade, montabilidade, embalabilidade, transportabilidade, armazenabilidade, comerciabilidade, funcionabilidade, usabilidade, manutenibilidade, reciclabilidade e descartabilidade.	Geração de ideias de aperfeiçoamento de produtos.

Quadro 3: *Descrição e aplicação de métodos de criatividade para o apoio na geração de ideias de produtos*

Fonte: Leonel (2006)

Após a listagem das ideias, é recomendado, ainda, revê-las, incitando outros meios de resolver os mesmos problemas, tentando, assim, aumentar as chances do surgimento de uma ideia inovadora. Logo em seguida, faz-se necessário documentá-las e agrupá-las — num banco de ideias — para posterior avaliação.

3. Avaliação e seleção de ideias:

Realiza-se de maneira qualitativa, com o objetivo de determinar o potencial de sucesso das mesmas. Estabelecer critérios se torna fundamental, já que, na hora da formalização e documentação, a organização é feita por prioridades e tem-se que dar o *feedback* àqueles envolvidos no processo, transparecendo-o e caracterizando-o.

O ideal é que aqueles responsáveis por essa fase (não precisa ser necessariamente toda a cooperativa) tenham uma visão geral e madura do negócio, para assegurar fidelidade ao que este se propõe. É sugerido dispor o produto aos critérios de alinhamento estratégico, atendimento a necessidade do consumidor e viabilidade comercial, econômica e técnica.

Reforça-se, nessa etapa, a necessidade do retorno (*feedback*) da ideia ao autor da mesma, seja ele positivo ou negativo, indicando o parecer final e esclarecendo o critério eliminatório.

O banco de ideias, elaborado na etapa anterior, volta para armazenar as ideias viáveis, mas sem pretensão imediata, deixando-as à disposição para uma próxima futura reavaliação.

4. Caracterização e pré-viabilidade das ideias de novos produtos:

É proposto, para essa última subfase, um estudo preliminar de pré-viabilidade técnica, econômica e comercial para cada uma das ideias selecionadas, resultando no plano do produto, como ilustra o esquema da Figura 2:

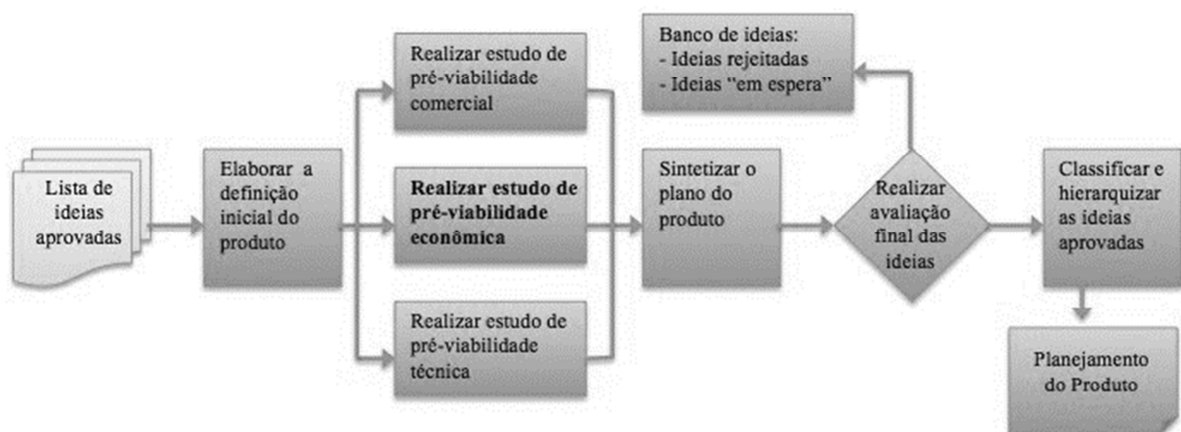


Figura 2: Atividades de caracterização e pré-viabilidade das ideias

Fonte: Leonel (2006)

No entanto, mais uma vez faz-se necessária a adaptação para a realidade em questão. A fim de facilitar a compreensão da etapa e promover o seu uso recorrente, é preciso que os esforços se concentrem no que realmente interessa aos cooperados. O estudo de préviabilidade técnica exposto, que se dá através da avaliação das tecnologias e do potencial técnico, em geral, não tem tanta aplicabilidade pois os recursos para investimento são escassos e a essência dos produtos artesanais é realmente que eles sejam feitos manualmente, valorizando esse processo de trabalho, desde a matéria-prima bruta até o produto acabado, passando pela concepção do produto (objeto de estudo desde artigo).

Da mesma forma, o foco não será com relação ao estudo de pré-viabilidade comercial, pois este foi bastante desenvolvido ao longo das outras etapas, no que concerne a análise do mercado, os atributos dos produtos exigidos por este, sua segmentação, seu alvo, dentre outros aspectos correlacionados.

Já no estudo de pré-viabilidade econômica encontra-se uma questão importante e de interesse primordial dos envolvidos: a análise de custos e o retorno financeiro esperado. Para tal, é essencial que haja um relacionamento sólido com os fornecedores, promovendo a constância dos preços de matéria-prima, propiciando o estudo do preço-meta do produto e sua eficácia. Do mesmo modo, como se trata de um comércio voltado para a informalidade, faz-se necessário contabilizar também o montante que se é barganhado no momento das negociações com o consumidor final dos produtos (prática normal e recorrente nesse tipo de negócio), para não comprometer a lucratividade dos mesmos, ou não torna-la um valor aleatório e sem representatividade.

O método da adição de custos e/ou subtração do preço teto – ilustrado na Figura 3 – foi um dos exemplos adotados pela metodologia NUGIN, que tem boa aplicabilidade nessa realidade.

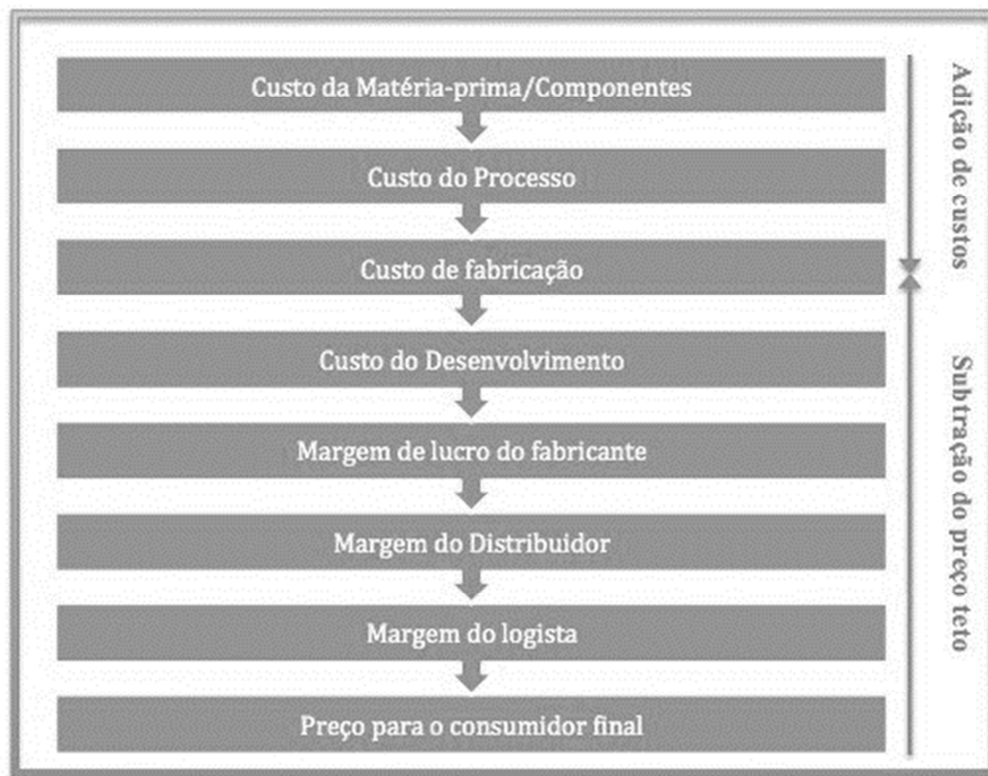


Figura 3: Métodos para definir o preço-meta do produto

Fonte: Baxter (2000)

Por meio desse método, pode-se conseguir o preço para o consumidor final de duas maneiras: pela subtração dos custos, partindo do preço-teto até o custo de fabricação; ou pela adição dos custos, iniciando do custo da matéria-prima até o preço para o consumidor final. A consideração a ser feita é que, geralmente, o fabricante, o distribuidor e o lojista são a mesma pessoa, portanto, o acúmulo de funções deve sugerir um preço que justifique os esforços, mas não uma sobretaxa.

Por fim, formalizado o processo de precificação das ideias, é necessária uma última análise para checar se o preço encontrado está de acordo com o mercado e as perspectivas dos envolvidos na confecção dos produtos, hierarquizando as ideias com maior potencial de execução.

As ideias caracterizadas como insucesso voltam para o banco de dados para uma possível reavaliação futura e as aprovadas estão com seu plano de produto pronto e irão, finalmente, aguardar suas respectivas definições em forma de projeto do plano de produto e os recursos necessários para sua execução.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Espera-se, com este estudo, que a parceria entre Incubadora e Cooperativa seja proveitosa para ambos, sobretudo ao que tange o intercâmbio de conhecimentos. O que se pretende, num plano macro, é possibilitar a continuidade desse trabalho, disseminando boas práticas por outras tantas esferas de gestão, em outros processos também relevantes.

Cabe ressaltar que foi explicitado para os cooperados dentre outros aspectos que o monitoramento de fatores de influência deve ser revisto com certa periodicidade, pois celebrações sazonais são oportunidades na exploração da demanda de produtos específicos. Além disso, foi salientado a importância do banco de ideias e a relevância da atualização da lista de oportunidades internas, de mercado e tecnológicas.

Com o que foi exposto aqui, tornar-se-á factível para os interessados estruturar uma política de inovação, facilitada pelo uso de ferramentas e técnicas simples (porém não simplistas) dentro do ambiente singular dos mesmos, sem sobrepujar a autonomia e liberdade dos envolvidos, garantindo a sustentabilidade do empreendimento.

Especificamente ao que tange o aspecto acadêmico, a metodologia NUGIN, utilizada como o modelo de referência e adaptada para a realidade em questão, ainda propõe outras etapas, além desta específica de planejamento de produto, que podem e devem ser exploradas, a fim de estabelecer outros critérios e políticas em áreas igualmente importantes e que demandem potencial melhoria de aspectos do negócio, formulando um modelo de gestão que atenda às necessidades dos microempreendedores e as demandas do mercado em que estão inseridos. Para tanto, é necessário também que se entenda a essência deste empreendimento, vislumbrando o crescimento e amadurecimento da coletividade em prol dos próprios e da comunidade.

REFERÊNCIAS

ARAKAKI, Andréa et al. **Sistema Integrado de Inovação Tecnológica Social: programa de incubação de empreendimentos econômicos solidários EIT-UFMT**. Revista Interações, vol.13, no.1, Campo Grande Jan./Jun 2012. Disponível em <http://scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-70122012000100006>. Acesso em maio/2014.

BAXTER, Mike. **Projeto de Produto – Guia prático para o design de novos produtos**. São Paulo: Edgard Blücher, 2000.

CORAL, Eliza; OGLIARI, André; ABREU, Aline França de (Orgs.). **Gestão integrada da inovação: estratégia, organização e desenvolvimento de produtos**. São Paulo: Atlas, 2008.

DAGNINO, Renato Peixoto. **Tecnologia social: ferramenta para construir outra sociedade**. Renato Dagnino; colaboradores Bagattolli, Carolina ...[et al.] . Campinas,SP: IG/UNICAMP, 2009.

FERNANDES, Rosa Maria; MACIEL, Ana Lúcia (Orgs.). **Tecnologias Sociais: Experiências e Contribuições Para o Desenvolvimento Social e Sustentável**. Porto Alegre: Fundação Irmão José Otão, 2010. 42 p.

KRAYCHETE, Gabriel. **Políticas de apoio aos empreendimentos da economia solidária**. IN: II Congresso da ITCPS, 2008. São Paulo: USP, 2008. Disponível em: <http://www.ucsal.br/extensao/itcpucsal/docs/EPS_PAEES_GK.pdf>. Acesso em maio/2014

LEONEL, Carlos Eduardo. **Sistematização do processo de planejamento da inovação de produtos com enfoque em empresas de pequeno e médio porte**. 2006. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia Mecânica. Florianópolis: UFSC, 2006. Disponível em: <<http://tede.ufsc.br/teses/PEMC0942.pdf>>. Acesso em maio/2014.

OCDE. **Manual de Oslo**. 3ª ed. FINEP/OECD, 2005. 57p.

RTS: Rede de Tecnologia Social. Disponível em: <<http://rts.org.br>>. Acesso em: abril de 2014.

SCHUMPETER, J. **Teoria do Desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, juro e ciclo econômico**. Editora Nova Cultural LTda, 1997

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007. 123p.

SINGER, Paul. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002. 10p.

SMITH, Adam. **A Riqueza das Nações**. Trad. Alexandre Amaral Rodrigues e Eunice Ostrensky, São Paulo: Martins Fontes, 1ª ed., 2003.

THOMAS, Hernán; FRESSOLI, Mariano (2008). **Em búsqueda de uma metodologia para investigar Tecnologías Sociales**. In: DAGNINO, Renato (Org.). **Tecnologia Social: uma ferramenta para construir outra sociedade**. 2. Ed. Rev. E ampl. Campinas, SP: Komedi, 2010.