

As pessoas são a chave mestra para se alcançar a inovação

O engenheiro mecânico Jordi Jornet é pago para pensar. Ele trabalha em um dos grupos de inovação da Ficosa, empresa provedora de sistemas e componentes automotivos. São 7 mil funcionários espalhados por 19 países, embora toda a inovação da companhia esteja centralizada em um edifício situado em Mollet del Vallès (Barcelona) onde trabalham 500 pessoas, das quais 400 são engenheiros de diversas especializações.

Esse grande grupo de criadores se dedica a explorar as necessidades do mercado, encontrar respostas, selecionar a melhor solução, desenvolvê-la e comercializá-la. São as etapas que se identificam dentro de qualquer processo de inovação: descobrir um problema, buscar soluções, desenvolver a melhor solução e, finalmente, implantá-la no mercado. "As empresas espanholas estão preparadas para as etapas finais, mas muito poucas para as duas primeiras, que têm a ver com o desenvolvimento da criatividade", segundo Javier Dorrego, professor de técnicas e criatividade e inovação nas escolas especializadas em marketing Esic.

Segundo Dorrego, na Espanha são poucas as companhias que acreditam na inovação, pois "apenas algumas contam com um grupo multidisciplinar de criatividade formado entre 3 e 12 pessoas que se reúnem periodicamente para gerar idéias, em um ambiente longe da empresa para potencializar a criatividade.

Joan Ramis, diretor do departamento de Direção de Operações e Inovação da Esade, cita vários exemplos; Camper tem um centro dedicado a pensar em novas linhas de negócio e de produto situado no centro de Majorca, de onde saíram a idéia dos sapatos recicláveis Waby e a original iniciativa de abrir um hotel no bairro Arrabal de Barcelona, para fazer com que as pessoas se sintam em casa.

O restaurante El Bull, de Ferrán Adriá, em Roses (Girona), fecha para o público metade do ano para se dedicar ao estudo de novos pratos. As lojas Imaginarium que partiram do conceito de um jogo para toda a família, no momento abrem novas linhas de negócio no setor de viagens familiares.

Para Ramis, a crítica à reduzida criatividade e inovação na Espanha parte do erro de comparar a trama empresarial espanhola com a de países como EUA, Finlândia ou Japão, líderes em investimentos I+D ou Inovação e Desenvolvimento. "Temos uma trama industrial de pequenas e médias empresas onde predomina o setor de serviços, e nossa inovação corresponde a essas características que nos afastaram dos outros países. A mensuração da inovação é feita atendendo ao investimento em I+D realizado pelas empresas, e cujos dados mais recentes demonstram que apenas 29,5% das companhias espanholas são criativas e inovadoras, cifra que não corresponde à realidade. Não existe uma mensuração boa para a criatividade, e é muito raro que uma empresa não inove em algum momento ou sentido", enfatizou.

Os empregados que desenvolvem sua atividade nessas unidades criativas são da casa. Não é comum contratar alguém para cobrir esse negócio. Jordi Jornet, por exemplo, estava há sete anos trabalhando como engenheiro na Ficosa quando foi transferido para o departamento de inovação e criação.

Para fazer parte desse grupo de visionários é preciso mais que um diploma em cálculo; é necessário contar com um claro perfil criativo. Javier Dorrego, especialista em inovação, possui uma lista com as características desse tipo de trabalhador, que pode ser resumida em uma pessoa de mentalidade aberta com capacidade para ouvir, espírito crítico e pouco conformista.

Quando o tamanho da empresa é maior, o conceito de inovação oferece diferentes formas. Companhias "made in Spain" como Zara, Mango e Banco Santander têm a característica comum de serem impulsionadas por um líder empreendedor que, segundo Ramis, determina que o espírito de renovação persista na organização, além da criação de uma unidade específica dedicada à criatividade.

Entretanto em outros casos, a necessidade de se adiantar às exigências de mercado, e seguindo o conceito de que a inovação é a chave do desenvolvimento empresarial, alavancou o nascimento de grupos de criação dentro da empresa, que cada vez se tornam mais imprescindíveis.

Cesar Díaz, diretor geral de desenvolvimento e inovação da Leche Pascual, explica essa estrutura em sua empresa. "Criamos uma célula de inovação formada por três pessoas para cada uma de nossas seis unidades básicas: água, leite, produtos funcionais, iogurtes, gerais e sucos. Essas células estão compostas por especialistas em marketing, tecnologia e I+D, aos quais se somam outros perfis específicos, segundo o tema tratado."

Os membros dessas unidades estão integrados em diferentes postos da empresa e não têm uma dedicação exclusiva. "Necessitamos que sejam profissionais com um conhecimento do dia-a-dia do negócio e com uma idéia clara das necessidades reais da produção", enfatizou Díaz.

Pedir auxílio a apoios externos em algum momento do processo de inovação é muito comum dentro da empresa espanhola, tanto na contratação de desenvolvimento de novas soluções tecnológicas como na identificação das necessidades dos consumidores, para o que se procura companhias especializadas em análise de mercado.

Fonte: Gazeta Mercantil, São Paulo, 10 jun. 2008, Vida Executiva, p. C11.

A utilização deste artigo é exclusivo para fins educacionais