

Sem INOVAÇÃO, a competitividade da empresa brasileira fica ameaçada

[Oceano Zacharias]

O sucesso de uma empresa depende, em grande parte, da forma como ela produz, absorve e utiliza os conhecimentos científicos e as inovações tecnológicas. As que melhor conseguem entender esses avanços são as que mais se desenvolvem. Um fato incontestável é que ao gerar novos produtos ou processos a empresa desfruta de vantagens competitivas excepcionais.

Assim, seus produtos – inéditos ou melhorados ou criados a partir de processos inovadores – não têm concorrentes imediatos. Em geral, novos produtos encontram sempre mercados dispostos a comprá-los em quantidades crescentes e a pagar preços mais elevados por eles. Além disso, quando produzidos a partir de novos processos, mesmo que não sejam produtos inovadores, quase sempre apresentam custos menores do que os concorrentes.

Dessa forma, as vantagens tecnológicas constituem a base para a competitividade. Igualmente, a inovação em processos pode ser tão ou mais importante que as inovações de produtos, como se viu na indústria automobilística japonesa, cujo diferencial sobre a americana foi, pelo menos no início, focada na inovação em processos.

Outra inovação refere-se aos métodos de comercialização, no atendimento ao cliente ou consumidor, na forma de comunicação interna e externa, etc. A inovação abrange tudo isso, e uma empresa verdadeiramente inovadora deve se preocupar com todos esses aspectos e não apenas pensar em produtos inovadores.

Contudo, como criar uma cultura inovadora na empresa? Ela deve ser tratada como um processo de aculturação que, semelhante aos processos de qualidade, requer que se comece pela direção, passando por todas as gerências departamentais. Não é, portanto, suficiente criar um núcleo de inovação às vezes com algumas pessoas muito inventivas, que criam muitas coisas, mas que se isolam dos demais departamentos.

Uma empresa que deseja implantar uma cultura de inovação deve, em primeiro lugar, passar por um intenso processo de abertura, com o rompimento de barreiras entre departamentos, onde todos possam compartilhar ideias, sem barreiras que dificultem o livre fluxo de informações. Nenhuma ideia deve ser considerada absurda e objeto de risos ou menosprezo.

Pelo contrário, deve-se estimular a todos que tenham o maior número de ideias que as exponham com seriedade e confiança.

Logicamente que depois deve haver uma triagem, um estudo de viabilidade, um aprofundamento da proposta para, então, dar prosseguimento ou não à sua implantação. A partir daí, um intenso treinamento, da diretoria e de todos os funcionários em técnicas de criatividade, irá abrindo as mentes e, gradativamente, a inovação irá difundindo entre todos e se incutindo por inteiro na empresa.

A inovação deve ser planejada e fazer parte da estratégia da empresa. No planejamento da inovação é preciso definir uma carteira de projetos de curto, médio e longo prazos e estabelecer metas em relação aos novos desenvolvimentos.

Para que a inovação faça parte da cultura da empresa e para que ela se transforme em uma organização inovadora, é preciso entender que será necessário investir em pesquisa e desenvolvimento, capacitar e envolver as pessoas, desenvolver novas tecnologias, seja internamente ou com parceiros estratégicos, e implementar os mecanismos de gestão que vão desde a identificação de novas oportunidades até o lançamento de novos produtos. Inovar é um grande desafio. Mas as empresas que entenderem e implementarem a filosofia da gestão da inovação estarão muito mais preparadas para enfrentar os momentos difíceis e para conquistar seu espaço no futuro.

Por fim, a empresa somente poderá crescer e progredir se conseguir ajustar-se à conjuntura — e o planejamento estratégico é uma técnica comprovada para que tais ajustes sejam feitos com inteligência. Fundamental não se esquecer de que o planejamento estratégico está estreitamente vinculado à administração estratégica nas organizações. Para contribuir de forma eficaz com a gestão dos administradores na obtenção dos resultados, o planejamento estratégico não pode ser tratado isoladamente sem entrar no processo estratégico propriamente dito.

No mundo organizacional, a maior parte do pensamento convencional sobre planejamento estratégico, ou seja, o estabelecimento de metas e a formulação de planos para atingi-las, é mal conduzido. Muitas companhias perdem tempo e dinheiro tentando planejar e fazer um prognóstico de seu futuro criando planos estratégicos grandiosos, apoiados em orçamentos detalhados, estimativas de recursos, planos táticos e cronogramas, mas geralmente a maioria desses esforços tem pouca ligação com o sucesso do negócio.

Oceano Zacharias é consultor em gestão empresarial e diretor da Quality – quality@quality.eng.br