

O benefício de compartilhar conhecimento

Estudo da consultoria Prospectiva mostra como é possível diminuir os custos no desenvolvimento de um produto

João Paulo Freitas

jpfreitas@brasileconomico.com.br

Em 2005, a Natura decidiu mudar seu modo de lidar com a busca por novos produtos e tecnologias. “A empresa apresentava uma taxa de crescimento altíssima, de mais de 25% ao ano”, afirma o diretor de pesquisa e tecnologia da companhia, Daniel Gonzaga. “Começou a ficar claro que o bom desempenho não continuaria sem que a estratégia de inovação fosse revista.” Isso porque os produtos novos eram e são o principal motor da companhia. Hoje, para se ter uma ideia, 70% da receita líquida provém de itens que chegaram ao mercado há dois anos, no máximo. A empresa investe 3% de sua receita líquida em pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica, o que em 2008 significou R\$103 milhões.

Gonzaga diz que seria quase impossível continuar elaborando produtos diferenciados com o modelo de inovação que a empresa possuía. Tratava-se do sistema tradicional, no qual todo o desenvolvimento é feito dentro e pela própria companhia. Ao sair a campo para identificar as melhores práticas de inovação, a Natura se deparou com o conceito de inovação aberta, que consiste em buscar o apoio de especialistas e acadêmicos externos para o desenvolvimento de novos produtos. Naquela época, menos de 15% dos projetos da companhia na área de pesquisa e novas tecnologias eram realizados por meio de parcerias. Hoje, mais da metade ocorre de modo compartilhado. Ou seja, seguem as premissas da inovação aberta.

Outra iniciativa na mesma linha ocorreu em 2007, quando a empresa criou um portal na internet para o Natura Campus, que até então funcionava por editais. Com a mudança, o programa se transformou em um canal de relacionamento permanente com universidades e outros parceiros, passando a receber continuamente propostas de pesquisa de diversas instituições de ensino. Um ano antes, a empresa havia criado um centro de pesquisa e tecnologia em Paris. O local serve como base de testes e pesquisas, além de dar suporte a parcerias da empresa com universidades de países como Inglaterra, França e Alemanha.

Falta uma melhor articulação entre as diversas políticas públicas brasileiras voltadas ao desenvolvimento de ciência e tecnologia

Foram iniciativas como essas que fizeram da Natura um símbolo de inovação, tanto que na semana passada ela ganhou o Prêmio Finep de Inovação na categoria grande empresa.

Internacionalização

Mas, infelizmente, as iniciativas de inovação aberta ainda são tímidas no Brasil. É o que afirma o consultor Gabriel Kohlman, da Prospectiva, empresa especializada em negócios internacionais e políticas públicas e regulatórias. Ele observa que a inovação aberta proporciona diversas vantagens para as empresas. As mais importantes são a diluição dos custos e de riscos das iniciativas de pesquisa. “No Brasil, as principais ações nesse sentido ocorrem mais em multinacionais.”

Kohlman diz que, paralela-

mente ao crescimento da inovação aberta, tem havido internacionalização de ações de pesquisa e desenvolvimento (P&D). Segundo estudo da Prospectiva sobre o tema, as empresas brasileiras possuem baixa inserção nas redes globais de inovação surgidas nos últimos anos.

De acordo com o relatório, há várias causas para esse fato. Uma delas é a percepção do investidor externo de que o país é pouco inovador — um ambiente nada favorável ao desenvolvimento de ciência e tecnologia. “Faltam ações do governo no sentido de promover o Brasil como um destino adequado para esse tipo de investimento”, diz Kohlman.

O consultor aponta ainda que poucas empresas agem como a Natura e investem de modo significativo em P&D. Segundo dados do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), em 2008, o gasto nacional com ciência e tecnologia foi de 1,13% do Produto Interno Bruto (PIB). “E a maior parte desse montante vem do setor público, não do privado”, ressalta Kohlman. “Esse percentual coloca o Brasil à frente de outros países latino-americanos, mas atrás de nações em desenvolvimento da Ásia e do Leste Europeu.”

De acordo com Kohlman, os investidores internacionais também não têm muita confiança de que o país defenda a propriedade intelectual com eficácia. “Não que o Brasil falhe nesse ponto, mas é que o discurso é muitas vezes ambíguo. Defende-se, por exemplo, a flexibilidade da propriedade intelectual”, afirma. Com isso, as multinacionais acabam por direcionar recursos de inovação a outros emergentes. “Se o empresariado externo percebesse, pela ação do governo, que o país respeita a propriedade intelectual, poderíamos atrair mais recursos para P&D”, diz.

Outro fator apontado pelo estudo para a baixa inserção nacional nas redes globais de inovação é a falta de articulação entre as diversas políticas públicas voltadas ao tema. “Não há uma coordenação clara, o que possibilitaria que o foco se voltasse a áreas estratégicas. É preciso que haja uma cabeça pensante, uma espécie de conselho nacional de inovação. Há muitos instrumentos, mas eles devem ser mais bem utilizados”, diz. ■



Daniel Gonzaga, da Natura: em meados de 2005, menos de 15% dos projetos de inovação eram realizados por meio de parcerias. Hoje, mais da metade ocorre de modo compartilhado



Murillo Constantino

Divulgação

Felipe Scherer
Diretor da Innoscience

No jogo global, gestão de qualidade não basta

As décadas de 80 e 90 provaram algo em que muitas pessoas não acreditavam: a qualidade pode ser assegurada independentemente das pessoas que participem da execução das atividades. A partir do mapeamento e da estabilização dos processos, treinamento e estabelecimento dos sistemas de gestão da qualidade, empresas como Gerdau, Odebrecht, CPFL e Petrobras reduziram o desperdício, garantiram a previsibilidade da operação e melhoraram a eficiência operacional. Diversas outras empresas brasileiras de diferentes portes adotaram o modelo de gestão da qualidade e obtiveram ótimos resultados em mercados altamente competitivos.

Os ganhos substanciais advindos da gestão da qualidade foram incorporados. As melhorias contínuas para o incremento da produtividade e redução no custo continuam sendo realizadas, trazendo avanços incrementais. A excelência operacional foi atingida, e agora, o que fazer? Algumas empresas perceberam que para jogar o novo jogo global precisam ir além.

O Brasil tem sido apontado por diferentes rankings (40º lugar no do Insead e 49º no da Economist) como pouco inovador. Nossas empresas investem pouco em inovação. Segundo pesquisa da Booz & Company, das mil empresas que mais investem em inovação, só três são brasileiras: Vale, Petrobras e Embraer.

O presidente Lula disse em reunião com empresários que eles deveriam continuar investindo em inovação. Ele está certo, porém investir mais não significa inovar mais

A inovação recompensa os países com a competitividade necessária para capturar valor para suas empresas e sociedades. Na prática, as empresas inovadoras atingem desempenho acima da média e os países inovadores melhoram a qualidade de vida de seus habitantes.

As ferramentas de inovação ainda estão distantes da pauta da maioria dos executivos brasileiros. O movimento inicial de sensibilização sobre o tema deve, agora, ser ampliado a partir de ações práticas para transformar a inovação em algo gerenciado, assim como foi com o movimento da qualidade.

A inovação também pode se transformar em ciência, não a ciência hard de laboratório, mas a ciência da gestão, a fim de abordar a inovação como um processo estruturado, induzido e gerenciado, visando diminuir riscos e aumentar a previsibilidade do desenvolvimento de novas ideias. Empresas brasileiras como Boticário, Promon e Embraco e o Serviço Social da Indústria (Sesi) têm estabelecido práticas que criam o contexto organizacional adequado para que a inovação ocorra, aumentando a probabilidade de sucesso na geração e implementação de inovações.

No mês passado, o presidente Lula disse em reunião com empresários que eles deveriam acreditar na inovação e continuar investindo. O presidente está certo, porém investir mais não significa necessariamente inovar mais. A pesquisa acima destacada, feita com mil empresas, apontou que não há relação direta entre o aumento do investimento em inovação e o aumento dos resultados desses investimentos. O mais importante é obter o que chamam de produtividade em inovação. Melhor que aumentar o volume de recursos investidos é estabelecer um processo de inovação e realizar a sua gestão. Sem dúvida, produtividade, processo e gestão são palavras bastante conhecidas daqueles que já viveram o movimento da qualidade. As circunstâncias são outras, as ferramentas também, já que agora é a hora da inovação. ■



Henrique Manreza

Gabriel Kohlman, da Prospectiva: "É preciso que haja uma cabeça pensante, uma espécie de conselho nacional de inovação"

EMPRESA INOVADORA

3%

é quanto a Natura investe anualmente em pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica. Em 2008, esse percentual foi equivalente a R\$ 103 milhões. Hoje, 70% da receita líquida da companhia provém de itens que chegaram ao mercado há dois anos, no máximo. Em meados de 2005, menos de 15% dos projetos da empresa na área de pesquisa e novas tecnologias eram realizados por meio de parcerias. Hoje, mais da metade ocorre de modo compartilhado, ou seja, segue as premissas da inovação aberta.

BAIXO INVESTIMENTO

1,13%

é quanto o país investiu em ciência e tecnologia no ano passado, em relação ao Produto Interno Bruto (PIB) do mesmo período, segundo dados do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT). "Esse percentual coloca o Brasil à frente de outros países latino-americanos, mas atrás de nações em desenvolvimento da Ásia e do Leste Europeu", diz o consultor Gabriel Kohlman, da Prospectiva. Segundo ele, a maior parte dos investimentos ainda é feita pelo setor público, não pela iniciativa privada.

ONDE MELHORAR

O Brasil possui quatro obstáculos à inovação



GOVERNO

As políticas públicas voltadas para inovação, pesquisa e desenvolvimento são pouco coordenadas entre si

A postura do governo em relação à proteção da propriedade intelectual, principalmente em foros internacionais, não é clara



INICIATIVA PRIVADA

As empresas precisam incorporar o tema inovação e ampliar os gastos em pesquisa e desenvolvimento

Fontes de financiamento que envolvam capital de risco são escassas, dificultando o aparecimento de empresas inovadoras

Fonte: Prospectiva