

**Carlos Calmanovici**, vice-presidente da Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (Anpei) e coordenador-geral da IX Conferência Anpei de Inovação Tecnológica

# Inovar é estratégico

por **Beatriz Cardoso**

As empresas devem ter um sistema ágil e robusto de gestão da inovação para torná-la uma prática dentro da organização, de forma a contribuir para a sustentabilidade.

**E**m um mercado globalizado, no qual a competição é ainda mais acirrada e a busca da competitividade é o grande desafio das indústrias mais complexas e de alto risco, como a do petróleo, a inovação se faz não somente estratégica, mas também vital para a sustentabilidade das organizações. É o que deixa claro o vice-presidente da Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (Anpei), Carlos Calmanovici. “Com a globalização, cada vez mais a inovação se tornou decisiva na busca por novos mercados e por produtos mais competitivos”, afirma o dirigente, que é coordenador-geral da IX Conferência Anpei de Inovação Tecnológica, a se realizar em junho de 2009, com o tema ‘A Inovação sustentando sua empresa e seu planeta’.

## Qual a importância da inovação para a sustentabilidade das empresas?

A inovação vem se consolidando como elemento estratégico e fundamental para a sustentabilidade das



empresas que atuam em ambientes cada vez mais competitivos e desafiadores. Esses desafios crescentes impõem às organizações um posicionamento estratégico claro e objetivo com relação à inovação, como forma de garantir a renovação e o pioneirismo no mercado. Mas, para que a inovação seja, de fato, um elemento importante para a competitividade das empresas e contribua para seu crescimento e diferenciação no mercado, é necessário que

o conceito de inovação seja entendido e aceito pelo conjunto dos colaboradores e integrantes da organização. É o que chamamos de ambiente ou cultura da inovação, o qual garante uma postura e uma abordagem arrojada e de liderança inequívoca frente às empresas que conseguem construir esse contexto inovador.

## No entender da Anpei, quais são as bases ou pilares da inovação?

A empresa é o espaço essencial e definitivo da inovação, ou seja, o canal que permite a transformação das idéias e conhecimentos em produtos e processos que serão colocados no mercado, gerando valor para a sociedade. O ambiente empresarial garante a conclusão do processo de inovação. Mas aqui também cabe insistir no ponto comentado antes: a inovação só gera resultados consistentes ao longo do tempo, quando seu conceito é plenamente incorporado por todos os envolvidos no processo de geração de valor. A inovação nunca é feita por uma única pessoa operando de forma isolada, dentro da empresa ou

fora dela. Ao contrário, as interfaces, as fronteiras entre áreas são o lócus privilegiado da inovação na empresa. A interação entre diferentes competências e abordagens é fundamental para a efetivação da inovação com agilidade e rapidez. A inovação é multidisciplinar por excelência e somente é efetivada e sancionada, quando chega ao mercado, ou seja, quando o novo produto ou serviço atinge seu público. Além disso, essa convergência de diferentes competências e abordagens valoriza a contribuição de universidades e institutos de pesquisa, atores importantíssimos e que, junto com as empresas, consolidam o processo de inovação.

**A inovação se aplica tanto a processos como a produtos, certo? Onde há maior índice de inovação: em processos ou produtos? Por que esta tendência?**

Alguns produtos apresentam interesse intrínseco e são utilizados tal qual se apresentam. Em geral, correspondem às chamadas *commodities*. Nesses casos, a competitividade do negócio está fortemente relacionada ao grau de competitividade e eficiência da produção do bem ou do produto. Isto é, nos custos envolvidos na sua obtenção industrial. Esses produtos apresentam forte carga tecnológica nos seus processos de produção. O produto não muda, ou muda muito pouco. No entanto, os processos tendem a ser cada vez mais competitivos, tanto do ponto de vista industrial (produtividade), quanto do ponto de vista ambiental. Por outro lado, há produtos que são valorizados pelo seu desempenho na aplicação, no uso. O produto em si não é tão importante, mas o que vale mesmo é o seu efeito na aplicação. Nesses casos, a inovação prevalece e apresenta uma dinâmica mais forte – por exemplo, um xampu vale pelo efei-

to que proporciona aos seus usuários e não pelo conteúdo ou composição química específica.

**É mais fácil inovar sendo uma grande, ou uma pequena ou média empresa? Por quê?**

Cada um tem seus pontos fortes e suas dificuldades. O bonito é que, nas diversas cadeias produtivas, pode haver forte complementaridade e sinergia, de modo que grandes e pequenas empresas muitas vezes convergem em programas conjuntos, o que acelera e potencializa os desenvolvimentos e inovações. Por um lado, as pequenas empresas tendem a ser mais ágeis, ao passo que as grandes, de outro, em geral têm maior abrangência e capacidade de investimento. Quando esses dois mundos conseguem trabalhar juntos, quem ganha é a sociedade.

**Na percepção da Anpei, quais são as principais características das empresas inovadoras?**

Independentemente do tamanho, a empresa deve ter um sistema ágil e robusto de gestão da inovação. Pela crescente importância da inovação na vida das organizações, pode-se notar que as ferramentas de gestão da inovação se multiplicam em uma razão impressionante. Novos sistemas e novas abordagens surgem continuamente e desafiam os profissionais da área na busca dos melhores caminhos e de soluções mais apropriadas. Assim, é necessário um trabalho consistente para a escolha e a implantação de sistemas de gestão da inovação que sejam adequados e, mais ainda, adaptados à realidade e aos objetivos estratégicos de cada organização. Esse é um dos grandes desafios atuais das equipes de gestão da inovação nas empresas. É necessário garantir que essa gestão seja efetivamente estratégica, no sentido da otimização dos recursos, dos processos e dos

resultados, e que esteja alinhada com os objetivos fundamentais da organização. A implantação de um sistema de gestão da inovação não prescinde de, pelo menos, dois pontos fundamentais: conceituação da inovação no contexto estratégico da organização e escolha de indicadores apropriados para medir o resultado do esforço empreendido.

**A indústria brasileira tem esta cultura da inovação ou ainda é muito tímida neste sentido?**

Tem havido uma incrível evolução nos últimos anos. O modelo de industrialização do Brasil, baseado em substituição de importações, não favoreceu a inovação nos anos 1960-80. Com a globalização, cada vez mais a inovação se tornou decisiva na busca por novos mercados e por produtos mais competitivos. Assim, a demanda da sociedade por inovação tem aumentado, o que vem estimulando as empresas a olhar essa questão com atenção crescente. A demanda da sociedade, os esforços das empresas... é assim que a cultura da inovação vai se forjando e se consolidando.

**O setor de petróleo tem sido obrigado a inovar, até mesmo para avançar em suas atividades. Vocês têm a Petrobras como grande inovadora? Ela é um exemplo de empresa que inova e garante sua sustentabilidade?**

Definitivamente, sim. E não é só isso: a Petrobras, que é uma das empresas associadas à Anpei, puxa, nesse seu processo de evolução, toda uma cadeia de fornecedores que também são estimulados a inovar e a evoluir do ponto de vista tecnológico. Além disso, a Petrobras estabelece parcerias com universidades que, assim, têm a oportunidade de se desenvolver e, conseqüentemente, gerar cada vez mais conhecimento e competências que

de novo beneficiam a empresa, em um círculo virtuoso de desenvolvimento e crescimento.

**A Anpei tem a percepção de que as empresas com maior atividade de risco arriscam-se mais a inovar, até mesmo para reduzir custos e garantir produtividade?**

O que é atividade de risco? O risco industrial deve ser eliminado ou mitigado. O risco comercial ou empresarial também deve ser administrado. A inovação é uma experiência que deve ser vivida e aproveitada pela satisfação de ver o novo virar realidade e pelo orgulho da criação e do resultado obtido. Algumas empresas são mais permeáveis a essa experiência. A inovação é feita por pessoas e para pessoas, ou seja, estamos, todos nós, na origem e no fim de toda inovação. Ela começa no *mind set* das pessoas, na vontade e na disposição de ousar, de pensar diferente e de fazer diferente. A inovação começa com a desestabilização positiva de algum equilíbrio cômodo e avança com o entu-

siasmo das pessoas que sonham e deixam sonhar. E termina com a realização desse sonho, que é quando um novo ciclo se inicia.

**Qual o peso que a inovação pode ter na produtividade e na competitividade de uma empresa?**

Nada melhor do que o tema da nossa próxima Conferência da Anpei para sumarizar a resposta a essa pergunta: 'A Inovação sustentando sua empresa e seu planeta'. A inovação é, assim, a base da otimização da eficiência, da renovação e a coluna de sustentação das empresas no curto, no médio e no longo prazo. Nesse sentido, convido as empresas, associadas ou não à Anpei, a visitar o *site* da IX Conferência da Anpei ([www.anpei.org.br/ixconferencia](http://www.anpei.org.br/ixconferencia)) e a participar do evento.

**Você poderia citar as grandes inovações que marcam o setor brasileiro de petróleo e gás?**

Esse setor tem se concentrado, nos últimos anos, em desenvolvimentos que garantam melhorias em produtividade com maior eficiência

energética e ambiental. Nesse sentido, tecnologias limpas, desperdício zero e reuso de insumos e matérias-primas, principalmente água, viraram palavras de ordem e são perseguidas arduamente pelas empresas que operam no setor. E muitos avanços foram obtidos, o que é demonstrado por meio de indicadores que em geral acompanham tanto a melhoria dos consumos específicos quanto a redução da geração de efluentes. Além disso, o futuro é muito promissor. Novas tecnologias GTL (*gas-to-liquids*) estão sendo estudadas – o que pode viabilizar o uso de matérias-primas mais competitivas. A tecnologia MTO (*methanol-to-olefins*) também vem despertando bastante interesse da indústria. E, por fim, o Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro (Comperj), previsto para o futuro próximo (três a quatro anos), supõe o uso de tecnologia inovadora para o aproveitamento e a valorização de óleo pesado, o que, por sua vez, abre inúmeras possibilidades de desenvolvimento tecnológico e econômico.

## FÓRUM DA INOVAÇÃO

A ANPEI TRABALHA PARA estimular a inovação tecnológica nas empresas e, conseqüentemente, aumentar a competitividade do Brasil no mercado global e assegurar sua auto-sustentabilidade econômica. E atua junto às instâncias de governo para elevar a inovação tecnológica à condição de fator estratégico da política econômica e de ciência e tecnologia do Brasil.

Assim, uma de suas missões é promover a interação entre as empresas que investem em pesquisa, desenvolvimento & inovação (PD&I), as instituições de ciência e tecnologia (ICTs) e o Governo Federal. Focada no apoio às organizações que inovam, a associação lançou em setembro de 2008 o Selo Anpei de Empresa Inovadora, para identificar aquelas que já incorporaram esta cultura.

Dentre as várias iniciativas e eventos organizados ou apoiados pela Anpei, está a conferência anual para debater a inovação tecnológica. A edição de 2008 reuniu um público aproximado de 660 pessoas, entre empresários, gestores de P&D de empresas nacionais e globais, dirigentes técnicos de organismos governamentais da área de Ciência, Tecnologia e Inovação, entre outros.

A próxima edição, que se realizará em Porto Alegre de 8 a 10 de junho de 2009, será especial, de acordo com Carlos Calmanovici, por duas razões principais: "Primeiro, porque vamos comemorar os 25 anos da Anpei. Será um reconhecimento do esforço e da dedicação da associação ao longo desses anos no estímulo pela busca da competitividade das empresas brasileiras por meio da inovação." A segunda razão é o tema escolhido para dar suporte às discussões: 'A Inovação sustentando sua

empresa e seu planeta'. O evento abordará questões relacionadas ao futuro, à perpetuação dos negócios e ao desafio de inovar frente à responsabilidade socioambiental.

"Vamos discutir claramente o futuro, nosso futuro como empresas, como pessoas, como sociedade e, de modo mais amplo, como planeta", explica Calmanovici. Ele salienta que a conferência estará olhando para a frente, para a sustentabilidade como conceito e como prática. "Além disso, será uma excelente oportunidade para promover o contato entre profissionais ligados à área de inovação tecnológica com representantes da função P&D nas empresas, nas ICTs e nas agências governamentais", conclui o vice-presidente da Anpei.

As empresas interessadas em apresentar casos de sucesso na IX Conferência Anpei de Inovação Tecnológica têm até 30 de janeiro de 2009 para enviar um resumo da proposta de apresentação para Anpei. ■