



PROJETOS EXPRESSO EMPRESAS

Textos TIAGO OLIVEIRA

Inovar não é um processo linear nem tem uma fórmula única. Se fosse, bastaria olhar para a receita, seguir os passos e criar um produto de sucesso imediato. Os ingredientes variam de empresa para empresa, de experiência para experiência. E as lições, essas, pintam sempre uma imagem de experiência que pode dar pistas para o caminho a seguir.

Acelerar ideias de negócio é uma componente essencial no processo de definir uma identidade corporativa e lançar produtos diferenciados no mercado. É algo que está presente no trabalho da EDP. “O processo de desenvolvimento de uma ideia é muito iterativo e requer experimentações sucessivas (definição de hipóteses — teste — aprendizagem — repetição da experimentação) até chegar à solução final”, explica o presidente da EDP Inovação, António Coutinho. “É este processo, não linear, que permite afinar a solução e potenciar o seu valor”, que é “efetuado em conjunto com vários intervenientes, internos e externos”.

Dentro das áreas de negócio da empresa do sector energético, o trabalho em inovação gira à volta de três dimensões. A saber: “Um acelerador interno de novas soluções, que alavanca no conhecimento interno de negócio e na identificação de novas oportunidades; parcerias externas com startups, universidades e outras entidades, que permitem à EDP associar-se aos melhores no seu campo e maximizar o impacto de novas soluções; e o investimento em ventures, que acelera a capacidade de entrar em novos negócios e liderar a transição energética.”

Para António Coutinho, parece claro que “existe o mito de que as empresas tradicionais são menos eficientes na aceleração de novas oportunidades face às startups”. O que pode efetivamente acontecer, porque muitas vezes “as empresas tradicionais tendem a direcionar a sua atenção e recursos para o seu negócio do dia a dia, descurando a criação de opções futuras”. Contudo, se tiverem a inovação como pilar estratégico, encontram no talento, no conhecimento do mercado e na sua base de ativos uma alavanca diferenciadora na identificação e lançamento de soluções disruptivas. Por isso, é “fundamental que as empresas passem a privilegiar estas duas vertentes e reconheçam que a inovação de hoje é o negócio de amanhã. É na gestão desta ambidestria que se criam negócios e empresas sustentáveis”, garante.

Por esta razão, a empresa lançou recentemente uma Comunidade de Inovação, onde se encontram reunidas “pessoas de geografias, negócios e formações diversas”. Sem medo do risco, até porque é “tão importante termos projetos bem-sucedidos como projetos que falharam. Aprende-se muito nos projetos que falharam”, afirma. É importante ter sempre presente que “a inovação é em grande medida um processo de gestão de risco de ideias. Se não tivermos projetos que falharam, é porque não estamos a inovar”, conclui.

Pedra de toque

“Desde a sua génese, o Grupo Visabeira identificou como fator catalisador do seu crescimento e dinamismo a adoção da inovação como pedra de toque essencial à sua evolução permanente”. Quem o diz é o CEO, Nuno Marques, que destaca a procura de “soluções sistémicas que, quando aplicadas, tragam continuamente melhorias de eficiência operacional e de incremento ao nível das vendas”.

Nuno Marques cita Dean Kamen (“Ocasionalmente, uma nova tecnologia cruza-se com um velho problema e uma grande ideia torna-se uma inovação”) para sustentar que “por vezes temos novas ideias e conhecimentos velhos problemas, para os quais não existem ainda soluções viáveis, eficientes e disponíveis no mercado”. Para lidar com novos problemas, a empresa costuma utilizar “uma me-

Aceleração Para dar impulso a novos produtos empresariais é preciso uma identidade forte que assuma o risco como uma virtude e a experimentação como uma constante

A inovação de hoje é o negócio de amanhã



Leonor Freitas (Casa Ermelinda Freitas), António Coutinho (EDP Inovação) e Nuno Marques (Visabeira) mostram como o processo de aceleração de ideias de negócio faz parte do êxito das suas empresas

Expresso



CRIADOR DE INOVAÇÃO

O Expresso, com o apoio da EY, dedica abril à inovação nas empresas. Nas últimas semanas ouvimos CEO de vários sectores para perceber quais as melhores estratégias, conselhos e passos para criar uma cultura de inovação, de forma a maximizar o impacto nos produtos, nas soluções e no ambiente social e acabar com os mitos. O projeto culmina com um evento sobre as quatro etapas: processos, cultura, aceleração e impacto.

todologia que obedece a leis idênticas às da mecânica de fluidos”. O que quer isto dizer? “Quando nos surgem novos desafios e necessitamos de maior velocidade e agilidade, convergimos para grupos pequenos de peritos internos das várias disciplinas que se revelam necessárias. Quando a solução está “encontrada”, divergimos para grupos maiores e já focados na implementação generalizada da solução em ambiente de produção, onde a adoção será mais lenta e gradual.” Só assim se vai da “conceção das soluções à definição das arquiteturas dos novos sistemas, passando pelas provas de conceito operacional em grupos fechados de utilizadores e terminando na adoção generalizada dos novos sistemas e a sua entrada em produção”. No fundo, as diferentes etapas que permitem a aceleração “e que já permitiram, por exemplo, o desenvolvimento interno da plataforma automatizada “Happy bird”, para suporte remoto de redes móveis, ou a criação da etiqueta inteligente “VITAG””.

Constantes afinações

Quem chegou a este ponto e ainda considera que existe uma resposta única para a questão da inovação está na hora de desenganar-se de vez. É ler o que diz Leonor Freitas: “A solução é sempre alvo de constantes afinações e retificações, pois neste ramo da vitivinícola nenhuma solução é 100% eficaz.” A presidente do Conselho de

Administração da Casa Ermelinda Freitas representa a quarta geração de mulheres a liderar a empresa agrícola, fundada por Leonilde Assunção em 1920, e considera que “é com as pessoas que temos de antecipar as decisões a tomar, para poder aproveitar as novas oportunidades”. Quanto ao processo de aceleração, diz: “Tem muito que se diga, mas o que pretendo sempre é fazer certo e bem, nem que demore mais tempo.”

Leonor Freitas não esconde as adversidades numa indústria onde “a margem é sempre muito baixa” e, como tal, “existe sempre grande dificuldade devido à competitividade existente, de modo a podermos ampliar as margens”, pelo que a inovação assume uma grande importância nos processos.

“Surge assim como natural a aposta “numa imagem forte e distinta”, que a responsável sempre “fez questão de impor nos vinhos”, com foco no “avançar das tendências”. É das formas mais eficazes, acredita, de a empresa se manter competitiva e uma das principais razões que influencia os consumidores “no momento de escolha”. Sem esquecer que a Casa Ermelinda Freitas foi das primeiras empresas do ramo “a estar presente nos festivais de verão com os seus vinhos” e a olhar para um “mercado que não era explorado”. “Sentimos que temos de ir ao encontro das novas gerações com bebidas inovadoras”, conclui.

toliveira@imprensa.pt

MITOS

Depressa e bem há pouco quem

Acelarar ideias exige estrutura e somente com um plano bem pensado para subir de nível é que a inovação é possível

É LOGO PERFEITA!

■ Esta é de resposta direta: não. “O mercado tem constantes mutações e necessita de constantes adaptações, de forma a podermos alcançar o objetivo pretendido. Nada é para sempre”, resume Leonor Freitas, presidente do Conselho de Administração da Casa Ermelinda Freitas. Por isso, a aceleração de novas oportunidades inicia-se muito antes do lançamento no mercado, a partir de múltiplas interações com diferentes partes interessadas, para afinar e pensar um produto viável para uma versão comercial.

SÓ AS VENDAS IMPORTAM!

■ “Em inovação, o sucesso mede-se de várias formas”, começa por dizer o presidente da EDP Inovação, António Coutinho, “sendo que as principais para a EDP são o impacto que as soluções terão — tanto nos ecossistemas de negócio como na própria sociedade — e também o conhecimento gerado pelo próprio processo.” O principal indicador de sucesso de um exercício de aceleração é a aprendizagem, que permite melhorar no futuro, depois de estabelecer princípios que se disseminam pela estrutura empresarial. São estas alterações que garantem o sucesso comercial posterior.

TODOS QUEREM O MESMO!

■ Agradar a gregos e a troianos, como diz o velho ditado, é praticamente impossível. O que não significa que seja impossível definir uma estratégia comercial que tente alargar ao máximo o público-alvo disponível ou ir aos poucos integrando diferentes segmentos dentro dos potenciais clientes. “Nos casos em que aplicamos a inovação para endereçar oportunidades de nicho, que exigem o desenvolvimento de plataformas tecnológicas com potencial para serem multiusos, procuramos novos públicos-alvo que possam tomar partido dessas inovações da Visabeira, integrando-as nas suas atividades”, explica o CEO do grupo empresarial, Nuno Marques. Quando se pensa no lançamento de um produto, o sucesso depende em grande parte da identificação de uma necessidade que parta de um pequeno grupo entusiasta para algo mais alargado. O que exige um plano de inovação focado numa aceleração pensada e estruturada. Sem pressas.