Inovação está no DNA da Embraer

A primeira apresentação foi do Modelo de Negócio da Embraer, conduzida pelo responsável do departamento de Inovação Gerenciada, Sandro Valeri. Em primeiro lugar, Sandro apresentou o vídeo institucional da empresa onde são ressaltados seus valores: inovação, excelência, ousadia e consciências social e ambiental.

Valeri mostrou alguns dados da empresa, destacando três dos seus principais momentos: a fundação em 1969, a privatização em 1994 e momento atual, marcado pela ramificação da empresa para as áreas de defesa e sistemas de segurança.

“A inovação dos últimos 10 anos nos permitiu um grande crescimento, que vai além da fabricação de aviões. Hoje ocupamos a terceira colocação mundial em aviação comercial e a quarta em aviação executiva. Na América Latina somos líderes em defesa”, conta Valeri.



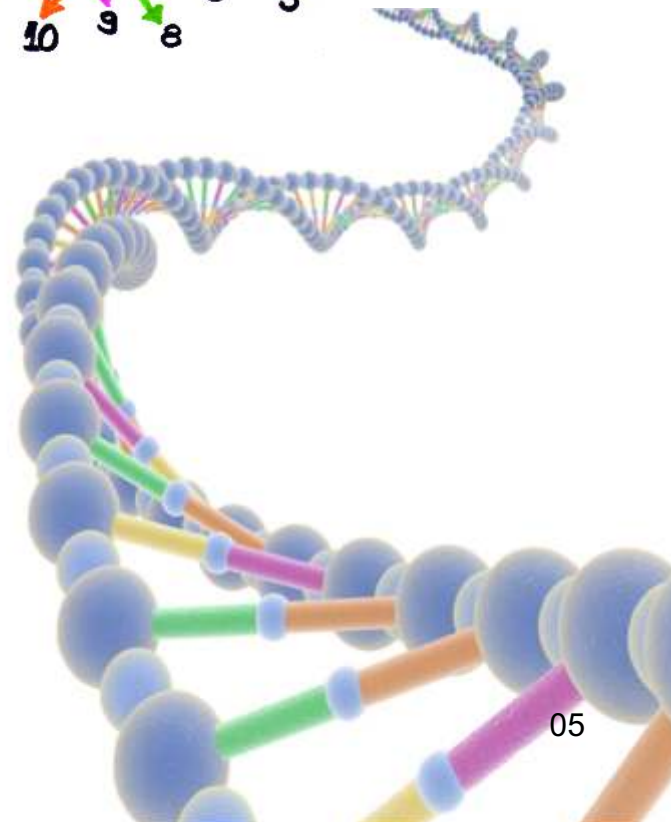
Tema recorrente em reuniões e projetos dentro da Embraer, a inovação faz parte do DNA da empresa e hoje segue impulsionada pela nova concorrência do Japão, China e Rússia.

“Não queríamos ser concorrentes simplesmente por custo, queríamos surpreender com algo mais, daí realizamos um Diagnóstico de Inovação. Esse estudo contempla o comportamento, a avaliação e a implementação da inovação dentro da Embraer. Hoje falaremos sobre ele”, adiantou Sandro”.

As conclusões do estudo foram bastante interessantes e podem ser divididas em três momentos. O primeiro é o fortalecimento do valor inovação na instituição e que a inovação espontânea sempre fez parte da Embraer: “os pioneiros aprendiam na medida em que desenvolviam os produtos, com a cara e a coragem”, reconhece Valeri.

A segunda é que a década de 2000 trouxe um incremento à inovação tecnológica: “com isso pulamos três produtos, em 1999, para 22, que oferecemos atualmente”. O terceiro marco é o enorme salto dado pela Embraer no momento que deixa de só produzir aviões e passa a investir em defesa e sistemas de segurança.





“Ao final do Diagnóstico, decidimos adotar um processo de Inovação Gerenciada, criamos o departamento, do qual eu sou responsável hoje. A nossa missão é trabalhar a inovação de forma sistemática, em todas as suas formas e criar um ambiente propício para inovar”, defende Sandro.



O primeiro passo foi identificar barreiras, para isso foram realizados testes no Brasil, Cingapura, China. “Aqui , de uma forma geral, as pessoas associam inovação com criatividade, somente com ter idéias e não seguem adiante na hora de executar. Por outro lado, apresentam enorme força para executar. Para nós, a inovação tem que acontecer da seguinte forma: cria, escolhe rápido dentre as alternativas e realiza”, defende Valeri.





comercial



executiva



defesa e segurança

Pelas próprias características do mercado e da empresa, a Embraer tem consciência que qualquer inovação envolve um longo processo, que vai desde a análise e entendimento do mercado, passando pelos portifólios de tecnologias e projetos até chegar aos novos negócios. “O nosso ciclo de análise é de 15 a 20 anos, o que fazemos criar condições para monitorar e gerenciar as inovações durante esse período”, diz Sandro.

Ambiente propício para Inovação Espontânea

Como base para a Inovação Gerenciada, a empresa estimula a inovação espontânea. Possui dois programas internos: o Boa Idéia (canal aberto para receber críticas/sugestões de melhorias) e a Clínica da Qualidade (reunião com todos os departamentos da empresa onde se discute o que está afetando o cliente e o que fazer para melhorar). “Para nós todo dia é hora e momento para fazer melhor”, explica Valeri.

Acontecem também um Seminário Anual de Inovação “muito concorrido, onde temos cerca de 200 papers por anos”, o Kaizen “que visa a melhoria do dia a dia”, e ainda, as Comunidades de Práticas, “que ocorrem tanto física quanto virtualmente e representa uma grande base para a inovação”, diz Valeri. Com essas propostas, a Embraer foi premiada, em segundo lugar, no premio FINEP 2011.

Qual serão os próximos passos?

Sandro revela: “Nos próximos anos estamos preparando o ambiente para que possamos inovar, estudando como aumentar o resultado com Open Innovation, com parceiros e clientes, e finalmente, esperamos medir o que é inovação para as pessoas, como elas percebem e aplicam a inovação depois de todo esse trabalho de sensibilização”.

O que é Inovação para Embraer

“Para a Embraer é inovação tudo o que for novo para gente. Partimos desse princípio, assim amplia-se muito o conceito de inovação e gera-se a cultura de trabalhar diferente em busca de melhor resultado”, define Sandro. Como parâmetro, utiliza o Manual de Oslo que defende: tudo tem que ser novo ou significativamente melhorado.

Agora, Sandro Valeri explica alguns processos para estimular inovação em estudo e ensaio na Embraer:

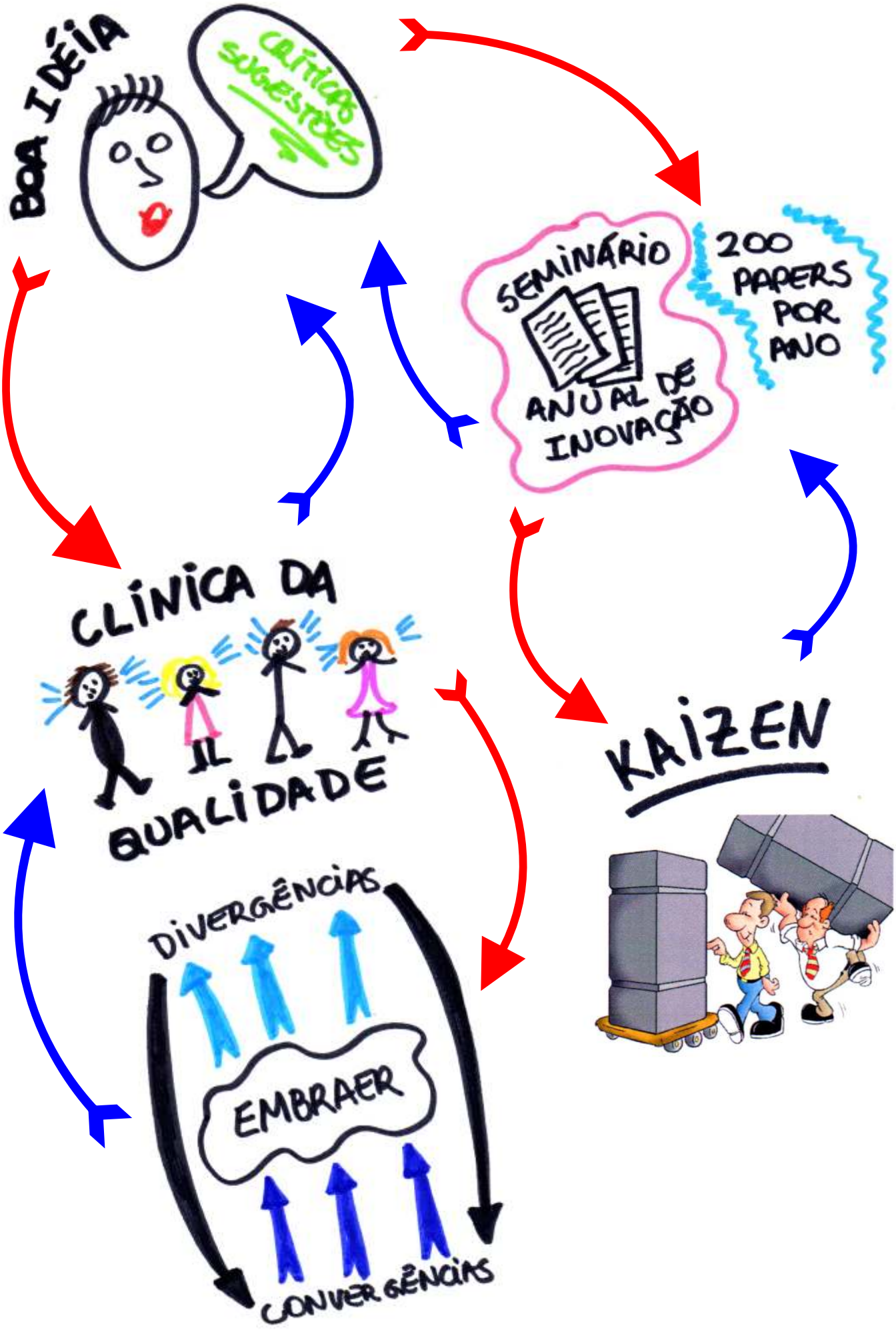
- ***Fábrica de inovação exploratória***

“consultores internos estimulam modos criativos de trabalhar cenários e tendências”.

- ***Princípio divergência e convergência***

“Numa primeira fase buscamos tendências, sinais e incertezas do mercado, captadas fontes internas e externas da Embraer, cerca de 400 pessoas apontando as divergências e criação de cenários. O trabalho evolui e gera a convergência, que evolui para estratégia de inovação. Em 2013 quero voltar ao Fórum para contar a história completa”.




BOA IDÉIA
CRÍTICAS SUGESTÕES
SEMINÁRIO ANUAL DE INOVAÇÃO
200 PAPERS POR ANO
CLÍNICA DA QUALIDADE
KAIZEN
DIVERGÊNCIAS
EMBRAER
CONVERGÊNCIAS