Case de Inovação: Google (julho/2009)

Em nossa iniciativa de criar um espaço para comentar inovações fora do universo 3M, escolhemos o Google para inaugurar esta seção.

Por um lado, Google e 3M são muito diferentes. A 3M é uma empresa manufatureira, com mais de 100 anos; o Google é uma empresa baseada na internet que recentemente completou seu 10º aniversário.Por outro lado, ambas adotam um modelo de gestão baseado em inovação com algumas semelhanças.

Uma das razões apontadas pelo sucesso do Google em inovação é uma abordagem inteligente de alocação do tempo dos funcionários que estimula seus técnicos a trabalharem 80% do seu tempo nos projetos definidos pela empresa e 20% em projetos que os próprios funcionários escolhem.

A 3M é uma pioneira neste abordagem, permitindo que sua comunidade técnica dedique 15% do seu tempo para projetos de sua livre escolha. Esta estratégia da 3M tem origens em 1.923, quando seu assistente de laboratório Richard Drew, envolvido em um projeto de desenvolvimento de lixas da companhia, teve liberdade para usar parte do seu tempo no desenvolvimento da fita crepe.

A tolerância ao erro é também uma das similaridades entre as companhias que entendem perfeitamente que errar é inerente ao processo de inovar. Na 3M, sempre se cultivou a liberdade para inovar, considerando a ação gerencial ditatorial e controladora como algo grave com potencial.

No Google, um dos pensamentos compartilhados pela liderança é “Erre rapidamente – assim você pode tentar outra coisa novamente”. Com essa estratégia, centenas de produtos são desenvolvidos e lançados, criando um ciclo de lançamento de novos produtos incomparável. Enquanto nem todos se tornam sucessos comerciais, outros tantos conquistam milhões de usuários pelo mundo.

Além de seus poderosos sistemas de busca e de propaganda online, o Google vem investindo em campos complementares como sistemas de medição de produtividade online, redes sociais, mecanismos de blogging e tantos outros serviços de informação bem como implementando uma política de aquisições.

É uma tremenda abertura para diversificação no mundo virtual assim como a 3M sempre se manteve aberta para diversificações no mundo físico, atuando hoje em 6 grandes Negócios e contando com 55.000 itens de produto em seu portfólio que atendem centenas de mercados.

Se por um lado gostamos de comentar que é praticamente impossível passar 24 horas sem ter contato com algum produto 3M, o que dizer das ferramentas disponibilizadas pelo Google? Você coloca suas fotos no Picasa? Navega pelos conteúdos do Youtube? Já se sentiu uma criança, usando o Google Earth para encontrar imagens da sua casa e conhecer sua cidade? Serve-se do Google Analytics para medir o sucesso do website de sua empresa? Seu e-mail particular é um gmail e ainda mantém um perfil no Orkut? Personalizou sua página de busca com o Igoogle e fez download do Chrome para ser seu novo web browser? Já procurou algum endereço no Google Maps? Já teve contato com o G-Phone, ou melhor, a plataforma Android, o primeiro sistema para telefonia móvel gratuito e de código aberto.

Enfim, poucas empresas estão tão presentes na vida das pessoas, especialmente das gerações mais jovens, moldando comportamentos e acompanhando mudanças da sociedade e tendências como o Google.

Não é à toa que o Google aparece em 2009 como a segunda empresa mais inovadora na pesquisa anual da Revista Business Week e Boston Consulting Group, cravando também o segundo lugar entre as 50 empresas inovadoras da revista Fast Company. Um diferencial demonstrado pelo Google é sua incrível capacidade de IT, com sua visão de não ser apenas um departamento de suporte, mas de ser montado com uma arquitetura que alavanca oportunidades de negócios.

O Google fez grandes investimentos em tecnologia para criar sua robusta plataforma operacional baseada na internet e para desenvolver tecnologia proprietária.Terceiros podem compartilhar acessos e criar novas aplicações que incorporam funcionalidades do Google, constituindo uma enorme rede de desenvolvimento de produtos. Quando estas interações e desenvolvimentos são feitos através da plataforma Google, a companhia passa a dispor de acesso pleno a informações, tendências e produtos, apenas olhando para sua própria base de dados.

Também é inovadora a abordagem do Google em comercializar seus produtos às empresas quando explicam, por exemplo, o funcionamento do leilão de palavras para a compra dos links patrocinados em que a relevância dos sites para o internauta é levado em conta para definir o preço. Fosse uma empresa tradicional a conceber este modelo, é provável que o modelo adotado fosse outro.

Destacamos ainda a grande energia do Google em adotar uma comunicação inteligente, designando funcionários com a função de “evangelizar” as empresas no novo marketing da Era da Internet, divulgar as muitas ferramentas disponíveis, atrair novos usuários, sempre mostrando um posicionamento de parceria, e com permanente destaque para a possibilidade de mensuração dos investimentos digitais.

Por fim, outro ponto importante, compartilhado por 3M e Google, é a estratégia de atrair e reter talentos que se adaptam a este excitante modelo de negócios baseado em inovação. Afinal, as duas empresas sabem que, antes de plataformas tecnológicas, investimentos em laboratórios e infraestrutura de IT, processos e metodologias, são as Pessoas que conduzem as organizações para um nível de excelência em Inovação.

Autor: Luiz E. Serafim (Gerente de Marketing Corporativo da 3M do Brasil)