

# FAZER MAIS COM MENOS

Com orçamentos mais enxutos e mercado em baixa, as construtoras buscam apoio de startups para encontrar soluções construtivas que aumentem a produtividade



Creche do Gran Reserva Paulista (prédio menor), da MRV: método utiliza blocos inteiros para levantar paredes

A indústria da construção foi uma das que mais sentiram o impacto da crise econômica. A estimativa é que apenas a construção civil fechou 600 empresas, a receita encolheu cerca de R\$ 120 bilhões em dois anos, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O cenário de dificuldades não impediu que muitas empresas ligadas à engenharia e infraestrutura mantivessem investimentos voltados à melhoria de processos. “A inovação é importante aliada dentro de todas as áreas da companhia”, afirma Flavio Vidal Cambraia, gestor-executivo de assistência da MRV Engenharia, primeira colocada no ranking do setor.

A empresa criou uma área específica, há três anos, com cinco funcionários dedicados exclusivamente ao tema. Mas procura envolver todos os setores da companhia no trabalho de aperfeiçoar a prestação dos serviços. “Para nós, a cultura e a gestão da inovação englobam não só a área de produção, mas também vários segmentos dentro da empresa que podem contribuir para melhorar o atendimento aos clientes e a relação com os funcionários”, comenta o executivo.

Quando entrega um empreendimento, a MRV disponibiliza aos clientes um aplicativo com todas as informações. E por meio dele, no celular, é possível solicitar toda a assistência técnica necessária para o imóvel. Na área operacional, a empresa tem se empenhado em criar soluções inovadoras para o processo construtivo. Entre elas está a adoção de um novo método para erguer paredes. Antes, cada tijolo era assentado em cima de outro. Agora, com a utilização de grandes formas, toda a parede é moldada de uma só vez. “Com técnicas construtivas diferenciadas, é possível construir um apartamento com três pessoas. Antes, eram necessários 11 funcionários”, destaca Cambraia.

Em outra frente, a MRV tem buscado parcerias com startups para trocar experiências em soluções que vão desde temas relacionados à sustentabilidade até questões jurídicas e negociação de dívidas. Uma dessas parcerias é com a Baanko/Impact Lab, aceleradora, fomentadora e investidora de negócios e startups de impacto social. Juntos, trabalham com o objetivo

de entender o posicionamento da MRV perante os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Um projeto-piloto em desenvolvimento com a Acerto e o departamento jurídico prevê a realização de acordo sob medida para o devedor. E com a Netlex está sendo criado um programa de gestão e elaboração de documentos jurídicos. “As startups têm nos ajudado a encontrar melhores soluções em diversas áreas”, diz Cambraia, ao destacar também recentes visitas a Israel e ao Vale do Silício em busca de novidades.

A Construtora Tecnisa, por sua vez, tem buscado alternativas para melhorar a experiência do cliente, como assinala o diretor de marketing e ambientes digitais da empresa, Romeo Busarello. “Fomos a primeira construtora a aceitar a moeda virtual Bitcoin no pagamento de imóveis, em 2004. Também fomos os primeiros a vender pelo Twitter.

Segundo ele, a inovação pode contribuir de várias formas, seja no posicionamento da marca, em qualidade, satisfação do cliente, seja em vendas. “Nem sempre os investimentos se refletem imediatamente em comercializações, mas contribui com a marca no longo prazo”, diz o executivo. A Tecnisa destina cerca de 1% do faturamento para investimentos em inovação.

Em outubro do ano passado, a construtora iniciou o projeto de visita ao apartamento decorado por meio de óculos de realidade virtual. Por enquanto, só duas unidades contam com essa novidade, mas o plano é de que em cinco anos o processo esteja consolidado e possa representar uma economia significativa para as empresas do setor, que chegam a investir cerca de R\$ 4 milhões em um decorado.

Apesar do engajamento dos funcionários em criar novos projetos, Busarello reconhece que ainda são poucas as propostas voltadas ao processo construtivo. “Aos poucos começam a surgir projetos criados por startups também nessa área”, diz o executivo. Nesse relacionamento com empresas nascentes, 62 negócios já foram fechados. Além dos óculos de realidade virtual, a Tecnisa já recebeu projetos para melhorar o processo de recrutamento de profissionais e a comunicação dentro do canteiro de obras.

“Se a empresa quer salvar o faturamen-

## Top 5

- 1º MRV ENGENHARIA
- 2º TECNISA
- 3º CONCREMAT
- 4º ANDRADE GUTIERREZ
- 5º CAMARGO CORRÊA INFRA

to do mês, feche um contrato; se quer salvar o ano, cuide dos custos; mas, se quer ter sucesso por uma década, invista em inovação. Por mais que o resultado não venha no curto prazo, um cliente satisfeito recomenda para outros e isso trará resultados”, ensina o executivo.

Na Concremat, os projetos de inovação têm contribuído para a melhoria da produtividade e aperfeiçoamento de processos. “Criamos um programa que trouxe economia de R\$ 3,8 milhões em despesas diretas e R\$ 3,4 milhões em custos fixos relativos à parte corporativa”, contabiliza o vice-presidente de engenharia da empresa, Arthur Sousa.

A empresa destina cerca de 1% da receita líquida para investimentos em novos projetos, consultoria, contrapartida e subvenções de projetos financiáveis, softwares, capacitações e orçamento da área de inovação. “Mesmo com alguma restrição de recursos, a prioridade estratégica da área permanece em todas as unidades de negócio da empresa. O que mudou é que estamos mais rigorosos e seletivos nas decisões de investimento, de modo a garantir a sustentabilidade financeira e operacional da empresa.”

Além do aumento da produtividade e redução de custos, a Concremat elegeu outras duas áreas para os objetivos de inovação: metodologias que potencializem a qualidade e eficiência dos investimentos e o desenvolvimento de novos mercados e produtos.

Com projetos de melhorias incrementais, a Andrade Gutierrez (AG) obteve ganhos médios de produtividade em torno de 15%, podendo chegar até 40% em alguns casos. A construtora criou um pro-

DIVULGAÇÃO



Busarello, da Tecnisa: inovação é importante para o valor da marca no longo prazo

grama, batizado de Digital Day, através do qual startups são convidadas para resolver desafios específicos em alguma das obras em execução. De acordo com o CEO, Clorivaldo Bisinoto, essa aproximação visa encontrar soluções tecnológicas para serem aplicadas em projetos da empresa. Nesse programa, a Andrade Gutierrez se coloca como cliente anjo, partilhando os riscos das implementações.

A primeira edição do Digital Day foi realizada em setembro de 2017, para uma obra de linha de transmissão com 2 mil quilômetros de extensão que atravessa os Estados do Pará, Piauí, Minas Gerais e Bahia. O programa obteve mais de 230 startups inscritas e 16 delas foram selecionadas para demonstrar seus projetos. A AG está em fase de estudos de viabilidade e negociações com três delas.

Quinta colocada no ranking, a Camargo Corrêa Infra abriu duas frentes principais para colocar em prática sua política de inovação. Primeiro, buscando melhorias incrementais nos processos, estimulando os profissionais de todos os níveis a gerar ideias, olhando para dentro da empresa, para melhorar o que já existe

de maneira contínua. A outra frente visa soluções disruptivas, olhando para fora, em universidades, incubadoras, parceiros e fornecedores.

A ideia é identificar novas tecnologias e metodologias que proporcionem incrementos maiores em produtividade, prazo, segurança, qualidade, custo e estética, como explica o diretor-executivo de operações da empresa, Januário Dolores. "Temos um enorme conhecimento adquirido durante oito décadas no setor, e isso é um patrimônio valiosíssimo, mas precisamos agregar novos conceitos que nos transformem rapidamente na preferência de nossos clientes", complementa.

Neste ano, a companhia criou um centro de inovação e implantou um projeto com o formato de banco de ideias para estimular a participação de todos os colaboradores e ajudar os grupos específicos na criação. Apoiado por um plano de comunicação, este primeiro movimento resultou no lançamento de 331 desafios de inovação, com prioridade para 43 deles. "Nossa meta é colocar em prática no mínimo quatro destas inovações ainda neste ano", diz o executivo.

Tradicionalmente, a construção civil tem índices de produtividade muito baixos. Embutir a cultura da melhoria contínua e da inovação neste segmento, segundo Dolores, é uma necessidade urgente com valor inestimável, seja na melhoria da produtividade, nos prazos, seja na qualidade da construção. "Infraestrutura agrega valor e qualidade de vida às pessoas, por meio de transporte urbano, rodovias, energia, saneamento e uma infinidade de coisas que visam o conforto do cidadão. Portanto, quanto mais rápido, mais barato, mais funcional e mais durável, melhor para toda a sociedade."

Neste ano, a empresa definiu investimento de R\$2 milhões para inovação. "Dinheiro que irá custear os primeiros protótipos e testes, viagens de intercâmbio, entre outros. Mas isso é somente um começo e, à medida que formos desenvolvendo os projetos e houver mais clareza do retorno deles, definiremos novos investimentos. Nosso objetivo é criar na construtora uma mentalidade mais parecida com a da indústria, onde já está mais desenvolvida a busca interminável por ser melhor a cada dia", afirma Dolores.

DESTAQUES SETORIAIS FARMACÊUTICA E CIÊNCIAS DA VIDA

Por Felipe Datt

# INTENSIDADE NA PESQUISA

Laboratórios ocupam a segunda colocação, entre os 21 setores do ranking, com o maior nível de investimento da receita líquida em atividades de P&D

DIVULGAÇÃO



Dos novos produtos desenvolvidos pelo Cristália, 25% são considerados inovações radicais