

## PERFIL DOS TÉCNICOS QUE DESENVOLVEM PRODUTOS ALIMENTÍCIOS.

### TECHNICAL PROFILE OF PEOPLE WORKING WITH NEW PRODUCT DEVELOPMENT.

WILLE<sup>1</sup>, G. M. F. C.; WILLE<sup>2</sup>, S. A. C.; FREITAS<sup>3</sup>, R. J. S. de; HARACEMIV<sup>3</sup>, S. M. C.; PENTEADO<sup>4</sup>, P. T. P. da S.

<sup>1</sup> Aluna de doutorado do Programa de Pós-graduação em Tecnologia de Alimentos- PPGTA- da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR. gracewille@netpar.com.br

<sup>2</sup> Professor Doutor da FAE Business School, Curitiba, Paraná. silviowille@projexpert.com.br

<sup>3</sup> Professores Doutores do PPGTA- UFPR- Curitiba, Paraná. freitas@ufpr.br,

<sup>4</sup> Professora Doutora do Departamento de Farmácia da UFPR. ppenteado@ufpr.br

Recebido em: 07/2004 Aprovado em: 08/2004

#### RESUMO

O sucesso em desenvolvimento de novos produtos (DNP) tem se tornado indicador importante do sucesso organizacional e depende fundamentalmente das pessoas com ele envolvidas. Este trabalho buscou traçar o perfil das pessoas que trabalham com DNP de alimentos no Estado do Paraná e descobrir quais temas podem ser introduzidos no currículo desses profissionais para ajudá-los a desempenhar melhor suas tarefas.

**Palavras-chave:** indústrias de alimentos no Paraná- BR, desenvolvimento de novos produtos, perfil profissional em desenvolvimento de produto alimentício.

#### ABSTRACT

The success in new product development (NPD) has become an important indicator of organizational success and it depends primarily upon the people involved on its tasks. The purpose of this work was to identify the profile of people working in food DNP in the Paraná State and which subjects could be taught in the Universities in order to help them dealing with the responsibilities of the job.

**Key Words:** Food industry in Paraná-BR, new product development; technical profile of product development.

### 1. INTRODUÇÃO

O sucesso em desenvolvimento de novos produtos (DNP) tem se tornado indicador importante do sucesso organizacional das empresas das diversas áreas (DOOLEY, SUBRA e ANDERSON, 2001). Investir no processo de DNP pode levar a uma vantagem competitiva da empresa e, para realizar esse trabalho, é preciso pessoas motivadas e com conhecimento técnico e gerencial apropriados (WHITE e FORTUNE, 2002). O tipo de pessoas e especialistas necessários para executar o DNP tem sido tratado superficialmente na literatura científica estrangeira (JOHNE e SNELSON, 1988, BELOUT e GAUVREAU, 2004) e quase inexiste na literatura nacional. Muitos estudos apontam para a organização dos trabalhos de desenvolvimento com equipes multifuncionais e multidisciplinares como fator crítico de sucesso do projeto (COOPER e KLEINSCHMIDT, 1995; HAUPMAN e HIRJI, 1996; GRIFFIN, 1997; ROSENAU, 1999; BONNER, RUEKERT e WALKER JR, 2002; TENNANT e ROBERTS, 2003).

Para os indivíduos com treinamento exclusivamente técnico pode parecer que a natureza humana e os objetivos profissionais estejam em constante conflito com as práticas de desenvolvimento de novos produtos. Como fazer trabalhar uma equipe com pessoas de áreas de conhecimento e percepções tão diversas? Como superar a resistência natural às mudanças, inerentes aos processos de inovação, no ambiente de trabalho? Todos esses problemas colocam ainda outro dilema aos educadores das áreas tradicionalmente com vocação para o desenvolvimento de novos produtos: como treinar e educar alunos de

graduação e pós-graduação para enfrentar um ambiente tão múltiplo e complexo como o de DNP?

É importante traçar o perfil das pessoas envolvidas com DNP para tentar identificar pontos em comum, a serem complementados na educação e treinamento de pessoas envolvidas nesse “métier”.

O gerenciamento de projetos tem duas dimensões: uma técnica, que compreende os processos e práticas que fazem parte integral do gerenciamento do projeto, e a parte humana, que inclui não somente as pessoas que estão envolvidas no projeto, mas também os seus talentos e conhecimentos (COOKE - DAVIES e ARZYMANOW, 2003). No que concerne a projetos, são pessoas que fazem as coisas acontecerem. Não importa quanto recurso físico se tenha, sem o recurso humano qualificado para utilizá-lo não se realizam projetos novos.

Os recursos humanos abrangem os conhecimentos, habilidades, capacidades e talentos de todos os envolvidos nos projetos e nas operações da empresa (KERZNER, 2000).

No Paraná, um estudo do IPARDES (1999) com indústrias de alimentos de micro, pequeno, médio e grande portes mostrou baixos níveis de educação formal de empregados no ramo, com 67,5% possuindo no máximo 2º grau completo e com pouco ou nenhum investimento em treinamento, e mostrou também um tipo de cultura empresarial pouco voltada à Pesquisa e Desenvolvimento, onde apenas 11% das empresas mantinham laboratório próprio para esse fim.

Este trabalho buscou pesquisar nas indústrias paranaenses de alimentos, de médio e grande porte, qual o perfil das pessoas encarregadas de DNP, o tipo de complementação de estudos que fizeram para atuar na área de P&D e, na opinião delas, quais seriam as disciplinas que poderiam ser introduzidas nas Universidades que viessem a facilitar o trabalho que desempenham no momento.

## 2. METODOLOGIA

A pesquisa realizada foi do tipo descritiva, com delineamento do tipo levantamento, no período de dezembro de 2003 a abril de 2004. Os critérios que determinaram a seleção das indústrias envolvidas nessa pesquisa foram: possuir uma equipe de DNP trabalhando na planta sitiada no referido Estado e ter lançado no mínimo dois produtos no mercado consumidor nos últimos dois anos.

Pesquisaram-se 105 indústrias de alimentos de médio e grande porte, cadastradas na Federação das Indústrias do Estado do Paraná – FIEP, visando identificar quais possuíam departamento de desenvolvimento de produtos no Estado do Paraná. Foram identificadas 36 indústrias, para as quais foram enviados os questionários da pesquisa a serem respondidos por pessoas diretamente envolvidas com o processo de DNP e escolhidas em entrevistas telefônicas anteriores ao envio do mesmo. Dessas, 17 devolveram o questionário preenchido (47,2% da população).

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nessa pesquisa foi observado que entre as 105 indústrias de alimentos de médio e grande portes, a proporção de empresas que mantém laboratório de P&D é de 34,8%, portanto maior que os 11,1% encontrados pela pesquisa do IPARDES (1999) com 207 indústrias

de alimentos de micro, pequeno, médio e grande portes.

Quanto à formação dos respondentes na presente pesquisa, todos tinham curso superior completo, sendo a engenharia de alimentos a profissão mais comum, seguida das profissões farmacêutica, química industrial e engenharia química (Figura 1).



FIGURA 1 – PROFISSIONAIS ENVOLVIDOS COM DNP DE ALIMENTOS - PARANÁ- 2004

FONTE: Pesquisa de Campo - WILLE, G.M.F.C., 2004

É importante destacar o número considerável de respondentes com especialização, mestrado e doutorado, atingindo 71% do total de respondentes (Figura 2). Este número pode indicar uma exigência maior do mercado de trabalho, o que seria um excelente indício de que há um esforço, por parte das indústrias, na busca de mudança tecnológica. Também se deve trabalhar com a hipótese de estar indicando uma maior propensão, por parte das pessoas que já passaram pela experiência de elaborar suas monografias, teses e dissertações, em colaborar com pesquisas, não sendo assim representativa de uma tendência da indústria de modo geral, mas, uma particularidade do grupo estudado. De qualquer modo os respondentes com pós-graduação representam 33,3% do total da população de 36 empresas de alimentos selecionadas nessa pesquisa.

No estudo do IPARDES (1999) foi observado que 53% das indústrias investiram em treinamento de pessoal. Nesse estudo, somente com empresas de médio e grande porte que possuíam laboratório de DNP, 53% manifestaram a percepção de que as empresas incentivavam o treinamento fora da empresas, no entanto somente 12% declararam que a empresa não paga as custas de treinamento externo, enquanto os outros 88% recebem algum tipo de ajuda da empresa para efetuar treinamentos, portanto, embora aparentemente não incentivem, as indústrias investiram no treinamento de seus empregados.

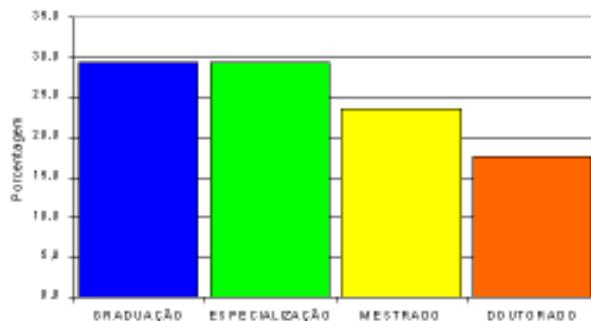


FIGURA 2 – NÍVEL DE INSTRUÇÃO DOS RESPONDENTES

FONTE: Pesquisa de campo – WILLE, G.M.F.C., 2004

Os cursos de especialização realizados pelos respondentes mantêm distribuição homogênea entre os assuntos ligados às áreas de ciências sociais aplicadas e áreas técnicas. São eles: produtos naturais, gestão de qualidade e produtividade, marketing, gestão empresarial e administração industrial. Os mestrados e doutorados se concentram em áreas técnicas, a saber : tecnologia química, tecnologia de alimentos, ciências de alimentos e nutrição animal.

Segundo KERZNER (2002), à medida que a empresa evolui na gestão de projetos existe uma maior busca por treinamento na área comportamental. Esse dado é compatível com a distribuição dos cursos técnicos e de ciências humanas na população estudada.

Os cargos exercidos pelos pesquisados dentro das indústrias podem ser vistos na Tabela 1 e mostram que, embora a maioria tenha feito curso de graduação em área eminentemente técnica (à exceção de direito e pedagogia), os respondentes exercem hoje cargos administrativos.

TABELA 1 – CARGOS EXERCIDOS PELOS RESPONDENTES NA INDÚSTRIA

CARGO	PORCENTAGEM DOS RESPONDENTES
Supervisão em P&D	41,2
Supervisão de Controle de Qualidade	29,4
Diretor técnico	5,9
Gerente de marketing	5,9
Gerente comercial	5,9
Gerente de novos negócios	5,9
Consultor do departamento técnico	5,9

FONTE: Pesquisa de campo – WILLE, G.M.F.C., 2004

Quando questionados sobre quais as disciplinas, temas ou linhas de pesquisa as Universidades deveriam incluir em seus currículos para melhorar o desempenho dos profissionais que atuam na área de Desenvolvimento de Produtos, responderam listando sete temas na área de ciências humanas e sociais aplicadas e cinco temas na área técnica, discriminados na Tabela 2.

TABELA 2 – TEMAS SUGERIDOS PARA COMPLEMENTAR A FORMAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS

TEMAS SUGERIDOS	% DE MENCÃO <sup>1</sup>
1. Análise de custos junto c/ desenvolvimento*	5,9
2. Informática (gestão de projetos)*	5,9
3. Metodologia científica*	5,9
4. Análise estatística em P&D*	5,9
5. Novos ingredientes*	11,8
6. Técnicas de criatividade#	5,9
7. Marketing integrado#	5,9
8. Visão administrativa (de mercado) #	5,9
9. Liderança e motivação#	11,8
10. Gestão de desenvolvimento de produtos#	11,8
11. Relação interpessoal#	17,6
12. Gestão de projetos#	29,4

NOTA: \* Temas da área técnica # Temas das áreas de ciências sociais aplicadas

<sup>1</sup>Foi admitida mais de uma resposta para a questão

FONTE: Pesquisa de campo – WILLE, G.M.F.C., 2004

#### 4. CONCLUSÃO

Para trabalhar com desenvolvimento de novos produtos é preciso uma equipe multidisciplinar voltada para o trabalho com projetos, pois cada produto novo é um novo projeto. Diversas são as profissões com vocação e habilidade para desenvolver produtos dentro das indústrias de alimentos.

A procura por complementação de estudos nas áreas de ciências sociais aplicadas evidencia uma falha na formação dos técnicos voltados para o desenvolvimento de produtos. A gestão de pessoas com diferentes pontos de vista sobre o mesmo problema exige habilidades pessoais que não estão sendo muito bem desenvolvidas pelas profissões técnicas nas Universidades, sendo este o primeiro impacto dos técnicos ao iniciar carreira em DNP. Além disso, para ascender na carreira, muitos técnicos precisam se tornar gerentes ou diretores, e, embora muito bem preparados nas suas áreas técnicas de atuação, ao mudar o enfoque da profissão sentem a necessidade de melhor preparo nas áreas que envolvem as relações interpessoais e o trato com pessoas. Estes "problemas" se apresentam como oportunidades atuais de mudanças ou acréscimos em currículos nas Universidades. Os técnicos que trabalham com desenvolvimento de novos produtos estão continuamente buscando aperfeiçoamento nas áreas afins, tanto técnicas quanto sociais, abrindo assim oportunidades para cursos de formação continuada e para mudanças de currículo.

#### REFERÊNCIAS

- BELOUT, A.; GAUVREAU, C. Factors influencing project success: the impact of human resource management. **International Journal of Project Management**. New York, v. 22, n.1, p. 1-11. 2004.
- BONNER, J.M.; RUEKERT, R.W.; WALKER JR, O.C. Upper management control of new product development projects and project performance. **Journal of Product Innovation Management**. New York, v. 19, n.3, p. 233-245. 2002.
- COOKE-DAVIES, T.J.; ARZYMANOW, A. The maturity of project management in different industries: An investigation into variations between project management models. **International Journal of Project Management**. Oxford, v. 21, n.4, p.471-478. 2003.
- COOPER, R. G.; KLEINSCHMIDT, E.J. Benchmarking firm's critical success factors in new product development. **Journal of Product Innovation Management**. New York, v. 12, n. 5, p. 374-391. 1995.
- DOOLEY, K.; SUBRA, A.; ANDERSON, J. Maturity and its impact on new product development project performance. **Research in Engineering Design**, Heidelberg, v.13, n.1, p. 23-29. 2001.
- GRIFFIN, A. PDMA research on new product development practices: updating trends, and benchmarking best practices. **Journal of Product Innovation Management**. New York, v. 14, n. 6, p. 429-458.1997.
- HAUPTMAN, O.; HIRJI, K. The influence of process concurrency on project outcomes in product development: an empirical study of cross-functional teams. **IEEE Transactions on Engineering Management**. Newark- New Jersey, v. 43, n. 2, p. 153-164. 1996.
- IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Panorama, tendências e competitividade das indústrias de alimentos e bebidas do Paraná**. Curitiba: IPARDES. 1999. 26 p. Resumo Executivo.
- JOHNE, F.A.; SNELSON, P.A. Success factors in product innovation: a selective review of the literature. **Journal of Product Innovation Management**. New York, v.5, n.2, p.114 -128, 1988.
- KERZNER, H. **Gestão de projetos: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2002. 519p.
- ROSENAU JR, M. D. **Successful product development: speeding from opportunity to profit**. New York: John Wiley & Sons, Inc, 1999. 208 p.
- TENNANT, C.; ROBERTS, P. The creation and application of self-assessment process for new product introduction. **International Journal of Project Management**. Oxford, v. 21, n. 1, p. 77-87. 2003.
- WHITE, D.; FORTUNE, J. Current practices in project management – an empirical study. **International Journal of Project Management**. Oxford, v.20, n.1, p.1-11. 2002.