

O que explicaria os baixos investimentos em inovação pelas empresas brasileiras

# INOVAÇÃO EM FOCO

DIÁLOGOS  
COM EXECUTIVOS  
E PENSADORES



**Ernesto Villela** nasceu em Curitiba e, já com 12 anos, teve a sua primeira experiência de estudo fora do Brasil. Aos 14, foi fazer o colégio na Europa e, aos 17, veio pra São Paulo, com o objetivo de estudar Administração de Empresas na EAESP-FGV. Antes de se formar, em 1999, trancou a faculdade para surfar na Califórnia. Em 2002, terminou o curso na GV com o sonho de empreender. Em 2004, fundou a Enox, com amigos de Curitiba, e desde então lidera o projeto com muita resiliência, foco e valores bem definidos. Com escritórios em diversas cidades do Brasil, Ernesto tem mais de 1.000 projetos de inovação, tecnologia e “go-to market”, executados para empresas como Unilever, Vigor, Google, Heineken, St. Marché, TIM e Petrobras. Empreendedor Endeavor desde de 2010 e finalista do Prêmio Jovens Empreendedores da EY em 2011, Ernesto teve seu projeto mencionado em conferência de inovação das Nações Unidas em 2012. Bastante engajado com conceitos de empreendedorismo, Ernesto participa ativamente de projetos da Fundação Dom Cabral e de outras instituições de ensino. Com diversas aulas, palestras e *workshops* no currículo, em 2014, o projeto liderado por Ernesto se transformou em *case* do livro escrito pelo Prof. Leonardo Araújo (FDC) sobre pró-atividade de mercado. Seu sonho grande é ser um bom pai e fazer da Enox uma empresa global admirada pela sua cultura e pelo propósito de ajudar varejistas e marcas a melhorar a experiência dos consumidores no mundo físico, através de tecnologia e conteúdo relevante.

### 1. O que explicaria os baixos investimentos em inovação pelas empresas brasileiras?

Na minha opinião, o modelo de gestão das empresas não permite que a inovação aconteça. Os motivos são vários. Primeiramente, o conceito de inovação é muito mal compreendido pelas corporações e, na maioria das vezes, se limita à compra de sistemas prontos de IT, investimento em mídias digitais ou em pequenos ajustes no produto ou na oferta de serviços. Em segundo lugar, os processos internos e a cultura corporativa das grandes empresas tornam a inovação um sonho impossível de se viabilizar e de ser transformado em algo relevante para o negócio. Somado a isso, temos a dinâmica de resultados de "curto-prazo", imposta pelo mercado de capitais, que colocou a inovação e a criatividade dos colaboradores num papel secundário. Nesse contexto, qual a motivação que os talentos da inovação possuem pra trabalhar em grandes empresas? Não é à toa que os empreendedores corporativos são uma raça em extinção no mercado.

### 2. Quais seriam os principais desafios para inovar no Brasil?

Cada empresa possui desafios distintos para lidar com a inovação. Se eu pudesse resumir em poucas palavras, elas seriam: pessoas, cultura, patrocínio, atitude e tempo. Pra fazer acontecer, o perfil empreendedor é fundamental dentro do time. Em termos de cultura, as empresas precisam incentivar, valorizar e criar condições para a inovação acontecer fora dos processos e códigos tradicionais da companhia. Quando o assunto é patrocínio, o CEO da empresa precisa apoiar, acompanhar, investir recursos financeiros e tempo no processo de inovação. Em termos atitudinais, a proatividade, o *ownership*, a aversão a risco e o medo do erro precisam ser trabalhados pelas lideranças de forma especial. Em relação ao tempo e gestão de expectativas, é preciso administrá-lo com muita inteligência. Quanto tempo uma empresa deve esperar por ideias e atitudes capazes de garantir sua perpetuidade no mercado? O processo de inovação deve ser *always on*.

### 3. A visão de curto prazo é considerada um desafio para inovar. Você concordaria com essa afirmação e por quê?

Pra mim esse é o principal desafio e também o maior vilão da Inovação. A visão de curto prazo é responsável pela dinâmica de como as empresas rodam o seu modelo de negócio. Com base nessa dinâmica, processos internos são criados. Nesse contexto, dentro das organizações, as pessoas sempre tiveram papel secundário, pois, para ter emprego, precisavam se adequar a estruturas e processos predefinidos. Durante anos, essa realidade atrofiou a capacidade criativa da força de trabalho das empresas. Felizes ou não, o tempo passou, as empresas cresceram e, no jogo da escala, essa fórmula funcionou muito bem. O problema é que inventaram a internet, democratizaram a Informação e libertaram as pessoas de uma vida monótona, passiva e repetitiva dentro das empresas. Sem medo de errar, afirmo que a tecnologia resgatou a capacidade criativa das pessoas e deu pra elas o poder da informação. De perfil mais agitado e inconformado com o *status quo*, as pessoas pertencentes à caixinha dos empreendedores pularam fora rápido do ambiente corporativo e resolveram criar seu próprio destino, ou melhor, resolveram empreender do seu jeito. Em pouco tempo, apareceu a Amazon, o Google, o Facebook, o Uber e centenas de novas empresas com potencial de revolucionar todos os setores da economia. O motivo de essas empresas terem dado certo tão rápido é simples.

Além da ideia, do modelo de negócio e dos recursos financeiros aportados, todas elas colocaram as pessoas antes dos processos, seja da dimensão interna ou externa. Quem não quer trabalhar no Google? Ou entrar no Facebook sem pagar? E o Uber, mais barato que o táxi comum, como assim? Numa dinâmica de mercado como essa, será que ainda existe espaço para as empresas tradicionais só continuarem olhando para o resultado do próximo trimestre?

### 4. Qual seria o modelo ideal de governança para as práticas de inovação?

No início, o modelo ideal é que não haja modelo, pois ele vai aparecer sozinho. A inovação precisa de oxigênio, tempo,

mente aberta e recurso para se desenvolver. Qualquer coisa que vá contra isso precisa ser evitada, principalmente no começo. Quando o processo começar e o modelo de governança se tornar uma necessidade, minha sugestão é que ele respeite os 4 princípios básicos: a simplicidade, a agilidade, a publicidade e a transparência.

### 5. Qual a diferença entre Inovar em uma startup e em uma empresa de grande porte?

Em *startup*, temos gente, cultura, atitude e modelo de negócio. Faltam recurso financeiro e mercado. Em empresas de grande porte é o inverso. Eles têm mercado e recursos financeiros, mas faltam cultura, metodologia e pessoas de perfil e atitude adequada ao processo de inovação.

### 6. Quais empresas poderiam ser consideradas referência para as práticas de Inovação no Brasil e mundo?

No Brasil, é difícil, pois faltam líderes empresariais com perfil inovador disruptivo. Infelizmente, o brasileiro não acredita na sua própria capacidade de inovar e exportar seus modelos. Apesar de termos empresas com produtos e serviços admiráveis, como Embraer e Porto Seguro, nossas referências de empreendedor digital ainda não apareceram. Já lá fora não faltam referências americanas, chinesas e indianas. Para citar algumas fora do universo que conhecemos, temos: Snapchat, AirBNB, Xiaomi, Spotify, Stripe e Alibaba.

### 7. Qual a sua mensagem para as empresas quando o assunto é inovação? Por que é importante pensar e Investir nesse assunto?

O mundo corporativo não arrisca porque tem medo de errar. Se não erra, não aprende. Se não aprende, não evolui. Se não evolui, não sobrevive. É uma questão de tempo.

A crise política que estamos vivendo no Brasil será pequena perto da crise de modelo de negócio que as empresas tradicionais enfrentarão no médio longo prazo. Inovar agora é uma questão de sobrevivência e de perpetuidade do negócio. O tempo está passando!

FUNDAÇÃO DOM CABRAL



DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

**Campus Aloysio Faria**

Av. Princesa Diana, 760  
Alphaville Lagoa dos Ingleses  
34000-000 – Nova Lima (MG) – Brasil

**Campus Belo Horizonte**

Rua Bernardo Guimarães, 3.071  
Santo Agostinho  
30140-083 – Belo Horizonte (MG) – Brasil

**Campus São Paulo**

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1.184 – 15º andar  
Vila Olímpia  
04548-004 – São Paulo (SP) – Brasil

**Campus Rio de Janeiro**

Av. Afrânio de Melo Franco, 290 – 2º andar  
Leblon  
22430-060 – Rio de Janeiro (RJ) – Brasil

[www.fdc.org.br](http://www.fdc.org.br)

[atendimento@fdc.org.br](mailto:atendimento@fdc.org.br)

4005 9200 (capitais)

0800 941 9200 (demais localidades)