

O que explicaria os baixos investimentos em inovação pelas empresas brasileiras

# INOVAÇÃO EM FOCO

DIÁLOGOS  
COM EXECUTIVOS  
E PENSADORES



**Guilherme Diniz** é graduado em Administração pela UFMG e mestrando em Administração pela PUC Minas. Gerente de Projetos na Accenture com mais de 10 anos de experiência em projetos de consultoria de gestão, implementação de sistemas, desenho e melhoria de processos de negócio. Experiência em consultoria para a indústria automotiva, serviços públicos, mineração, energia e saneamento. Especialista na integração de processos e sistemas e implementação de sistemas ERP. O Professor e Pesquisador Hugo Ferreira Braga Tadeu, da Fundação Dom Cabral, realizou a entrevista, como parte das atividades do Centro de Referência em Inovação da Fundação Dom Cabral.

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

Nações desenvolvidas tendem a apresentar um maior percentual de investimento em inovação em comparação aos países emergentes. A maturidade das indústrias e o maior grau de competitividade nos mercados norte-americano, europeu ou japonês torna a inovação uma questão de sobrevivência, e não apenas uma escolha. Por outro lado, a baixa maturidade das indústrias brasileiras, ainda focada em produção de *commodities* (setor esse que apresenta menor grau de investimento em P&D em relação aos setores de alta tecnologia), aliada à relativa baixa competitividade do mercado interno tornam a inovação um artigo de luxo no Brasil, e não um fator de sobrevivência.

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

O primeiro desafio para inovar no Brasil é tornar o processo de inovação uma atividade sistêmica e não apenas uma iniciativa pontual nas organizações. Rígidas estruturas organizacionais devem abrir espaços para processos de inovação, com equipes preparadas para levantar, analisar e implementar inovações. Mesmo com processos de inovação bem estruturados, projetos irão falhar e, nesse momento, as organizações brasileiras devem se aprimorar com os erros e rapidamente se preparar para o próximo projeto inovador.

Outros aspectos também devem ser considerados como desafios para a inovação no Brasil, dentre eles destaque as limitadas políticas públicas e linhas de créditos focadas em inovação; a baixa disponibilidade de mão de obra especializada; além da característica do parque industrial brasileiro, em que a maior parte das grandes empresas são filiais de companhias estrangeiras que concentram seus principais investimentos em inovação em suas matrizes localizadas fora do Brasil.

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

Projetos inovadores possuem um maior grau de incerteza quando comparados a projetos “tradicionais”; esse aspecto dificulta a projeção do retorno sobre o investimento e potencializa riscos e probabilidade de fracasso. Nesse sentido, gestores tendem a buscar lucros imediatos com menor grau de risco, optando por investir em projetos mais controlados e menos inovadores, mas que apresentam um retorno financeiro palpável no curto prazo.

Investimentos em inovação podem não apresentar o retorno em curto prazo requeridos pela organização, mas são fundamentais para se obter vantagem competitiva sustentável no médio e longo prazos, sendo assim, as organizações devem buscar um balanceamento da sua carteira de projetos, incluindo projetos inovadores e não inovadores.

### 4. Qual seria o modelo ideal de gestão de projetos de inovação?

O modelo ideal de projetos de inovação deve ser flexível, iterativo e deve possibilitar que ajustes de escopo, prazo e qualidade sejam realizados ao longo do projeto. Modelos que facilitem o desenvolvimento de protótipos com ajustes imediatos para correção de falhas são aderentes à característica dinâmica e incerta da inovação. Modelos como *Stage-gate*, Metodologias Ágeis e *Lean* apresentam algumas dessas características, entretanto, cabe ao gestor analisar os projetos e adequar as diversas técnicas e ferramentas existentes para a sua realidade, uma vez que não existe o melhor modelo de gestão de projetos de inovação, e sim o modelo mais adequado para o seu projeto.

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

O objetivo principal de uma *startup* é desenvolver algo novo em um ambiente incerto; seu sucesso será medido pela sua valorização e inserção do seu produto ou serviço no mercado, dessa forma o foco da *startup* é inovar. Por outro lado, uma empresa de grande porte tem como objetivo a manutenção da sua operação com lucratividade e retorno para os acionistas, a inovação nessas organizações compete por investimentos e dedicação dos profissionais com as atividades recorrentes de produção e projetos não inovadores.

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

Empresas de alta tecnologia e comunicação tendem a apresentar maiores investimentos em inovação. e por isso se destacam nesse tema. Dentre as multinacionais, empresas como 3M, Microsoft, Google são referências em inovação; já no Brasil, empresas como Weg e Embraer merecem destaque.

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

Para se manter competitivo, a inovação é fundamental, desde uma inovação incremental em algum processo produtivo até uma inovação disruptiva no lançamento de um novo produto, mas para isso a organização deve se estruturar para inovar constantemente. As empresas devem estruturar seus processos de inovação e possuir uma equipe multidisciplinar focada em inovar, com investimentos dedicados e com uma certeza: alguns projetos inovadores vão falhar, preparem-se para identificar e corrigir as falhas o quanto antes.

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)