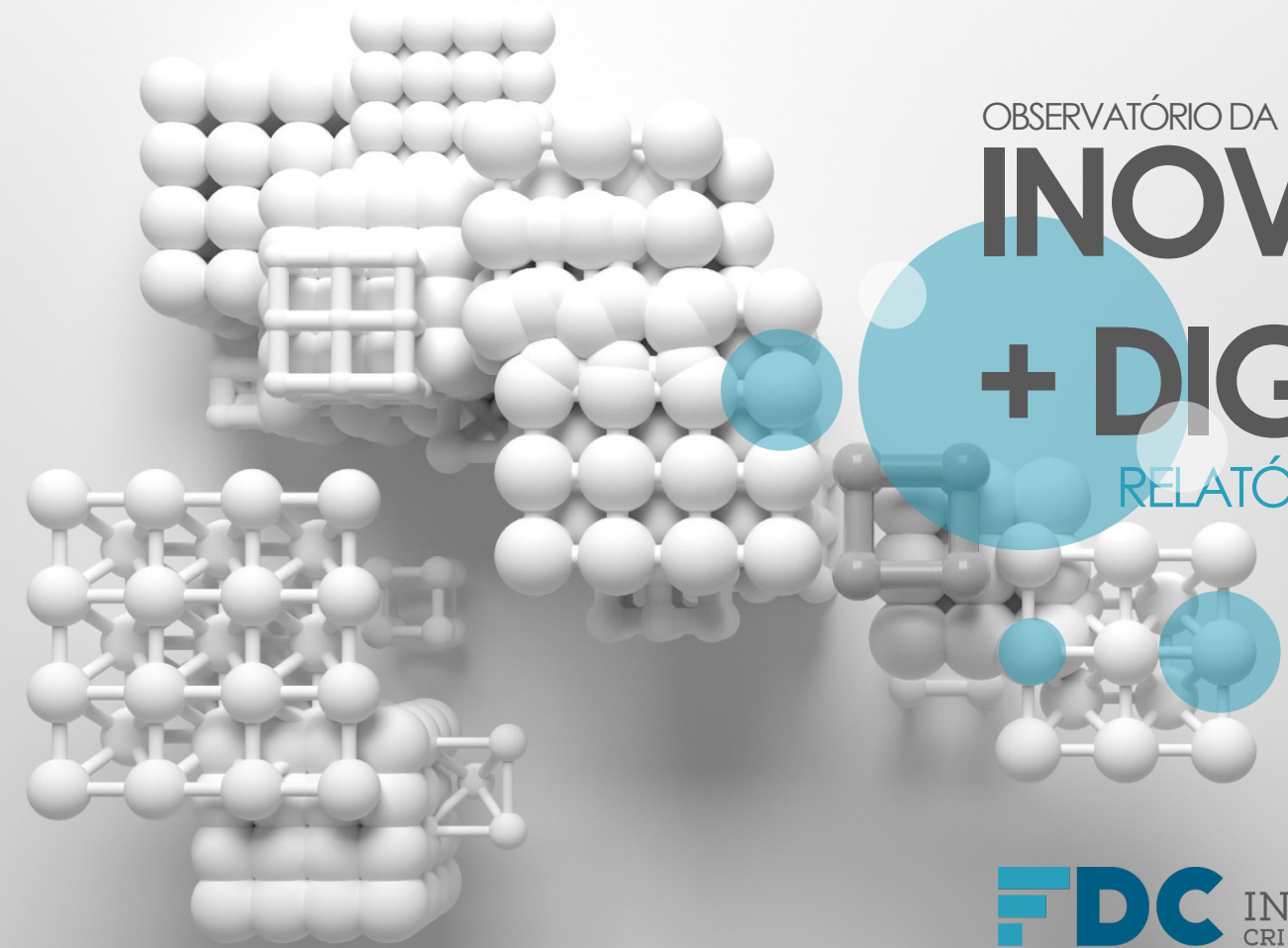


OBSERVATÓRIO DA

INOVAÇÃO + DIGITAL

RELATÓRIO **Setembro/22**

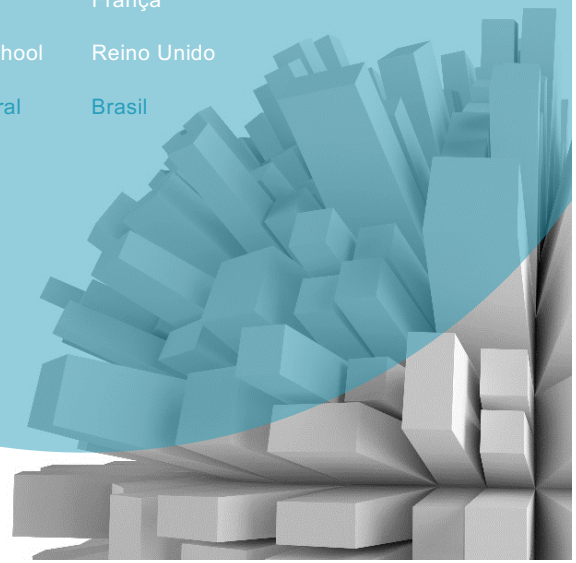
FDC INOVAÇÃO CRI Nacional

Deloitte.

A FDC VISTA PELO MUNDO

A FDC está entre as melhores escolas de negócios do mundo pelo **Ranking Financial Times de Educação Executiva 2020,** ocupando o **8º lugar geral** como a melhor escola de negócios do Brasil e da América Latina.

1	Iese Business School	Espanha/EUA
2	Duke Corporate Education	EUA/Reino Unido/África/Ásia
3	IMD Business School	Suíça
4	SDA Bocconi	Itália
5	Essec Business School	França
6	HEC Paris	França
7	London Business School	Reino Unido
8	Fundação Dom Cabral	Brasil



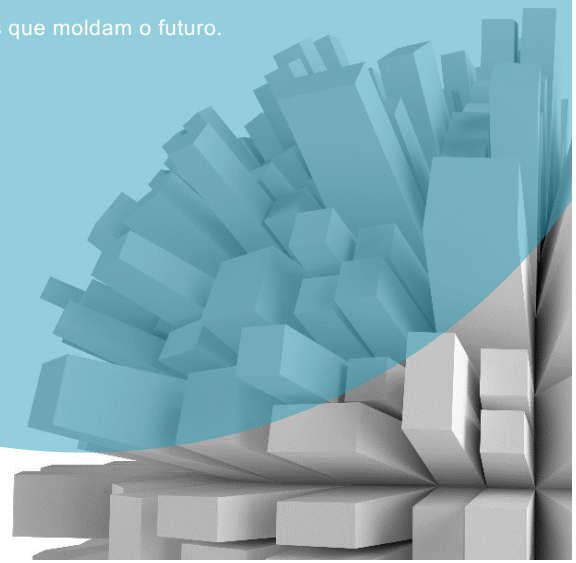
SOBRE A DELOITTE

A Deloitte é líder em serviços de auditoria, consultoria, assessoria financeira, risk advisory e consultoria tributária. Com mais de 150 anos de história de trabalho e comprometimento para fazer a diferença, a organização possui aproximadamente 335 mil colaboradores em todo o mundo.

Sobre o Center for Capital Projects & Asset Productivity

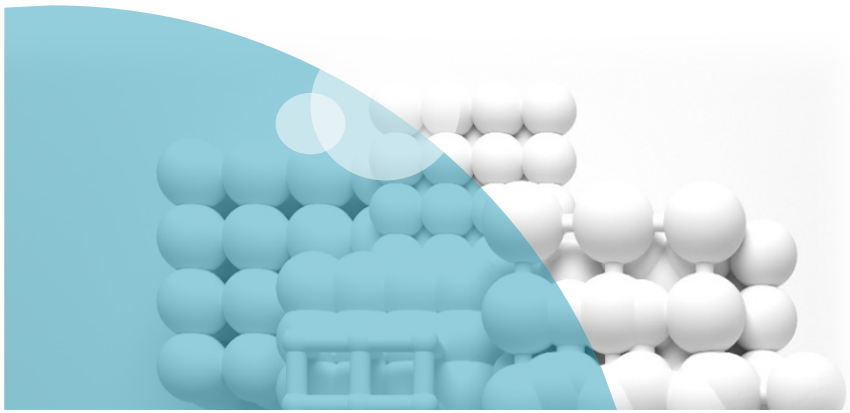
Centro dedicado em apoiar as organizações a aprimorar o desempenho em todo o ciclo de vida de seus ativos, com projetos realizados para ganhos de produtividade e investimentos.

O principal propósito do centro de excelência é ser protagonista no ecossistema de capital intensivo, fornecendo perspectivas sobre tecnologias e tendências que moldam o futuro.



RELATÓRIO
OBSERVATÓRIO DA
INOVAÇÃO + DIGITAL

Como um líder você tem a oportunidade de avaliar a performance da sua organização sobre as práticas da inovação + digital. Logo, desde janeiro de 2021, o Centro de Referência em Inovação Nacional (CRI Nacional) da Fundação Dom Cabral (FDC), em parceria com a Deloitte, realiza pesquisas mensais pelo sistema *Survey Monkey* sobre as práticas de inovação e indicadores de resultado, destacando:



Divulgação dos dados coletados na primeira semana de cada mês, com o resumo das estatísticas calculadas, destacando as expectativas das empresas sobre as práticas de inovação, envolvendo também, o universo digital e investimentos corporativos em inovação.

Os dados coletados serão divulgados através de relatório executivo, considerando a média das expectativas das empresas para os indicadores de inovação que retratem os investimentos atuais, processos e resultados gerados.

A partir dos dados coletados, a equipe do CRI Nacional poderá calcular as estatísticas das amostras, gerando um relatório executivo, sendo útil para benchmarking das práticas adotadas no contexto brasileiro, estimulando melhorias e maior produtividade.

Todos os dados coletados são confidenciais, sendo divulgada a média dos resultados e expectativas das empresas como um todo.

VISÃO GERAL DOS **RESULTADOS**

PONTO DE PARTIDA

Importante e ainda em fase de desenvolvimento: grande parte das empresas pesquisadas estão em fase de entendimento sobre o que seria a inovação, destacando o potencial deste tema para a obtenção de resultados.

Elementos importantes: para inovar é preciso ter uma disciplina e processos estruturados, além do entendimento usual sobre os processos de geração de ideias e uso de tecnologias, isoladamente. Para tanto, as empresas pesquisadas compreendem a importância da estratégia de inovação, da boa gestão de processos internos, inovação aberta, projetos e indicadores de resultados.

Inovação na estratégia e sua implementação: sugere-se um aumento da importância e percepção pelos líderes das empresas pesquisadas para temas como orçamento, investimentos e indicadores de resultados das práticas de inovação, destacando a busca por processos de gestão estruturados, equipes dedicadas e o amplo potencial para o desenvolvimento de novos mercados.

PONTOS DE ATENÇÃO

Maturidade para inovar: muitas empresas ainda acreditam que a geração de boas ideias, ou investir em práticas de pesquisa e desenvolvimento trariam resultados para a agenda da inovação. No entanto, existe uma lacuna associada a criação de uma cultura de inovação, agilidade decisória, estruturas de negócio focadas nos clientes e pessoas realmente capacitadas para liderar os projetos de inovação.

Nossas percepções: a inovação deveria estar mais vinculada aos desafios de mercado e demandas de clientes, menos em projetos internos das empresas. Ou seja, a criação de diálogos constantes com o mercado, maior integração das informações de parceiros de negócio e a busca por práticas de inovação aberta poderia ser uma saída adequada para a inovação. Finalmente, valeria estudar com mais cuidado sobre os benefícios do *corporate venture capital*, após adoção de uma boa governança para inovar.

METODOLOGIA DA PESQUISA

POTENCIAL DA PESQUISA

A pesquisa tem como objetivo: avaliar o potencial da inovação em empresas brasileiras, compreendendo as principais práticas associadas ao contexto da inovação, isto é, temas específicos como estratégia, projetos, processos, indicadores de resultado, cultura e investimentos.

Os dados da pesquisa são importantes pois trazem uma perspectiva de mercado das práticas de empresas relevantes, buscando otimizar os processos atuais, obter ganhos de produtividade, investir em novos produtos, serviços e nas agendas com parceiros de mercado.

Para a realização da pesquisa foi adotada uma pesquisa eletrônica via *survey monkey*, enviada para as empresas associadas ao Núcleo de Inovação e Empreendedorismo da Fundação Dom Cabral. Os resultados da pesquisa foram agregados, considerando a confidencialidade dos respondentes e buscando a percepção geral dos temas em análise.

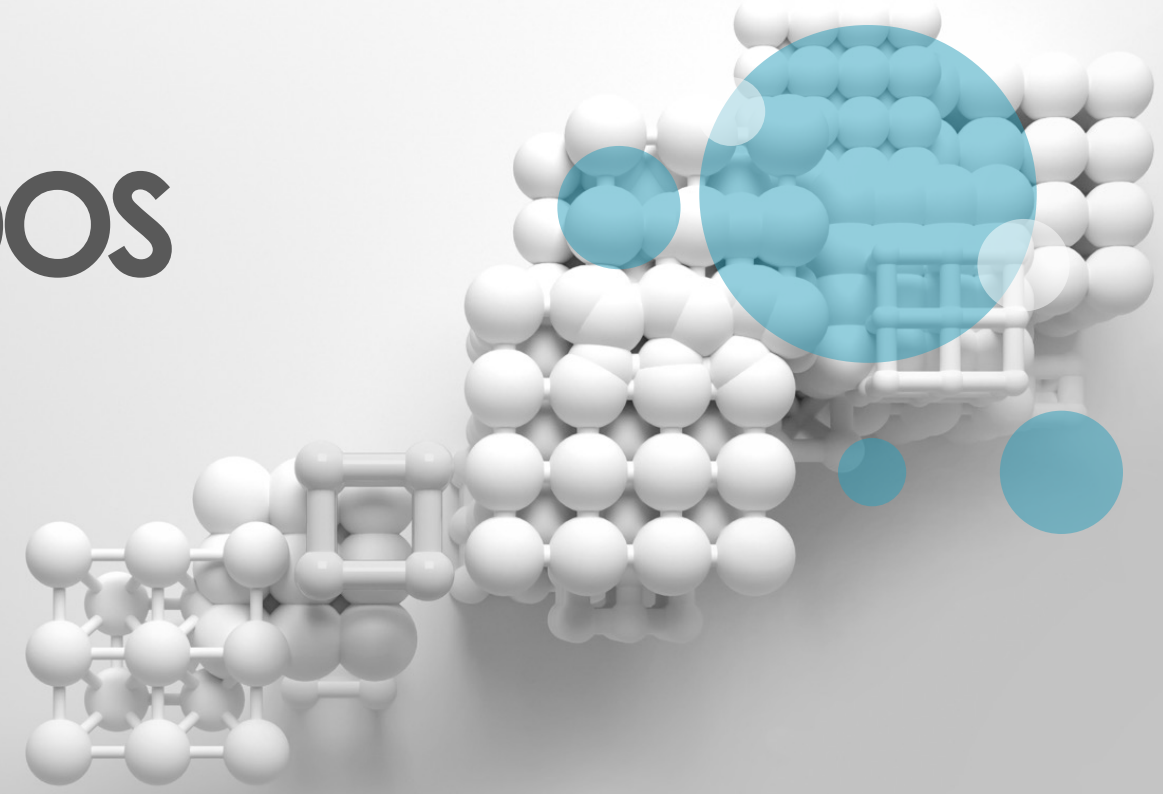
SOBRE A SURVEY

Todas as perguntas da *survey* adotada pela FDC, em parceria com a Deloitte, advém das nossas pesquisas realizadas ao longo dos últimos 10 (dez) anos, em especial, do conhecimento adquirido em projetos importantes e em parceria com organizações nacionais e internacionais importantes.

Além dos resultados desta pesquisa, o Núcleo de Inovação e Empreendedorismo da Fundação Dom Cabral tem uma forte atuação nos meios de comunicação, destacando a publicação de outras pesquisas em andamento sobre os temas da inovação, transformação digital, competitividade e empreendedorismo.

Finalmente, os resultados da pesquisa propõem estimular o debate nas empresas brasileiras, estruturando uma visão futura para o negócio e identificar o impacto potencial da inovação nos mercados em que atuam.

DADOS COLETADOS



FDC INOVAÇÃO CRI Nacional

Deloitte.

MÉDIA DOS **DADOS COLETADOS**

Indicadores Sugeridos	Agosto/22	Setembro/22	Estimativa 2022	Estimativa 2023
Receita líquida para investimentos em inovação (% em relação à receita bruta)	**3,8%**	**3,8%**	6,0%	6,0%
Recursos internos para Pesquisa e Desenvolvimento (% em relação à receita bruta)	**1,6%**	**1,6%**	4,0%	4,0%
Recursos internos para inovação aberta (% em relação à receita bruta)	**2,2%**	**2,2%**	2,0%	2,5%
Recursos externos para inovação (% em relação à receita bruta)	**1,4%**	**1,4%**	0,5%	1,5%
Recursos humanos dedicados para inovação (% pessoas em relação ao total de funcionários)	**5,4%**	**5,4%**	6,0%	7,0%
Recursos investidos em qualificação de pessoal para inovação (% em relação aos recursos de treinamento)	**18,0%**	**18,0%**	45,0%	45,0%
Recursos distribuídos em inovação de processos (% em relação ao total de recursos destinados à inovação)	**58,0%**	**58,0%**	30,0%	35,0%
Recursos distribuídos em inovação de produto e/ou serviço (% em relação ao total de recursos destinados à inovação)	**29,0%**	**29,0%**	25,0%	25,0%
Recursos distribuídos em inovação tecnológica (% em relação ao total de recursos destinados à inovação)	**12,0%**	**12,0%**	35,0%	35,0%
Recursos distribuídos em inovação social (% em relação ao total de recursos destinados à inovação)	**1,0%**	**1,0%**	10,0%	10,0%
Ganhos de produtividade nos processos internos (% em relação às receitas líquidas)	**53,0%**	**53,0%**	27,5%	27,5%
Receitas de novos produtos e/ou serviços (% em relação às receitas líquidas)	**23,0%**	**23,0%**	15,0%	15,0%
Receitas de novas ofertas tecnológicas (% em relação às receitas líquidas)	**11,0%**	**11,0%**	12,5%	12,5%
Receitas com novos clientes (% em relação às receitas líquidas)	**16,0%**	**16,0%**	6,0%	6,0%
Resultados de projetos inovadores e de impacto social (% em relação às receitas líquidas)	**0,2%**	**0,2%**	1,0%	1,0%
Projetos de inovação incompletos ou abandonados (% em relação às receitas líquidas)	**0,0%**	**0,0%**	1,0%	1,0%
Tempo para desenvolvimento de projetos de inovação (% tempo em relação ao mês anterior)	**0,0%**	**0,0%**	40,0%	45,0%
Tempo observado das falhas e aprendizagem (% tempo em relação ao mês anterior)	**0,0%**	**0,0%**	15,0%	15,0%
Número de ideias geradas no tempo (% de ideias geradas em relação ao mês anterior)	**79,0%**	**79,0%**	80,0%	85,0%
Número de ideias convertidas em projetos de inovação (% do mês anterior)	**67%**	**67%**	70,0%	70,0%
Satisfação dos clientes (% NPS do mês anterior)	**51,0%**	**51,0%**	60,0%	65,0%

Nota técnica: Foram 51 respondentes.

Fonte: FDC 2022

FDC INOVAÇÃO CRI Nacional Deloitte.

MÉDIA DOS **DADOS COLETADOS | EVOLUÇÃO NO TEMPO**

Indicadores Sugeridos	Set/21	Out/21	Nov/21	Dez/21	Jan/22	Fev/22	Mar/22	Abr/22	Mai/22	Jun/22	Jul/22	Ago/22	Setembro/22	Tendência
Receita líquida para investimentos em inovação (% em relação à receita bruta)	4,50%	4,50%	4,50%	4,20%	4,20%	3,90%	4,20%	4,20%	4,20%	3,80%	3,80%	3,80%	3,80%	Negativa
Recursos internos para Pesquisa e Desenvolvimento (% em relação à receita bruta)	2,50%	2,50%	2,50%	2,10%	2,10%	1,90%	1,90%	1,80%	1,80%	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%	Negativa
Recursos internos para inovação aberta (% em relação à receita bruta)	2,00%	2,00%	2,00%	2,10%	2,10%	2,00%	2,30%	2,40%	2,40%	2,20%	2,20%	2,20%	2,20%	Positiva
Recursos externos para inovação (% em relação à receita bruta)	1,40%	1,40%	1,40%	1,60%	1,60%	1,70%	1,80%	1,30%	1,30%	1,40%	1,40%	1,40%	1,40%	Negativa
Recursos humanos dedicados para inovação (% pessoas em relação ao total de funcionários)	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,20%	6,10%	6,00%	6,00%	5,40%	5,40%	5,40%	5,40%	Negativa
Recursos investidos em qualificação de pessoal para inovação (% em relação aos recursos de treinamento)	16,00%	17,00%	17,00%	15,00%	15,00%	17,00%	21,00%	23,00%	23,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	Positiva
Recursos distribuídos em inovação de processos (% em relação ao total de recursos destinados à inovação)	40,00%	45,00%	54,00%	50,00%	50,00%	52,00%	48,00%	51,00%	51,00%	58,00%	58,00%	58,00%	58,00%	Positiva
Recursos distribuídos em inovação de produto e/ou serviço (% em relação ao total de recursos destinados à inovação)	31,00%	29,00%	33,00%	36,00%	36,00%	33,00%	31,00%	27,00%	27,00%	29,00%	29,00%	29,00%	29,00%	Negativa
Recursos distribuídos em inovação tecnológica (% em relação ao total de recursos destinados à inovação)	27,00%	25,00%	12,00%	13,00%	13,00%	14,00%	20,00%	21,00%	21,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	Negativa
Recursos distribuídos em inovação social (% em relação ao total de recursos destinados à inovação)	2,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	Neutra
Ganhos de produtividade nos processos internos (% em relação às receitas líquidas)	28,00%	33,00%	35,00%	38,00%	38,00%	42,00%	47,00%	49,00%	49,00%	53,00%	53,00%	53,00%	53,00%	Positiva
Receitas de novos produtos e/ou serviços (% em relação às receitas líquidas)	17,00%	17,00%	18,00%	21,00%	21,00%	26,00%	29,00%	25,00%	25,00%	23,00%	23,00%	23,00%	23,00%	Positiva
Receitas de novas ofertas tecnológicas (% em relação às receitas líquidas)	6,50%	5,20%	6,20%	8,10%	8,10%	11,00%	13,00%	13,00%	13,00%	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%	Positiva
Receitas com novos clientes (% em relação às receitas líquidas)	9,00%	9,00%	11,00%	12,00%	12,00%	15,00%	19,00%	18,00%	18,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	Positiva
Resultados de projetos inovadores e de impacto social (% em relação às receitas líquidas)	0,80%	0,80%	0,80%	0,70%	0,70%	0,60%	0,50%	0,60%	0,60%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	Negativa
Projetos de inovação incompletos ou abandonados (% em relação às receitas líquidas)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Neutra
Tempo para desenvolvimento de projetos de inovação (% tempo em relação ao mês anterior)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Neutra
Tempo observado das falhas e aprendizagem (% tempo em relação ao mês anterior)	2,50%	2,50%	2,50%	2,30%	2,30%	2,70%	0,60%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Neutra
Número de ideias geradas no tempo (% de ideias geradas em relação ao mês anterior)	92,00%	88,00%	92,00%	84,00%	84,00%	87,00%	83,00%	82,00%	82,00%	77,00%	77,00%	79,00%	79,00%	Negativa
Número de ideias convertidas em projetos de inovação (% de ideias geradas convertidas em projetos)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	68,15%	67%	67%	Positiva
Satisfação dos clientes (% NPS do mês anterior)	51,00%	54,00%	57,00%	61,00%	61,00%	61,00%	54,00%	52,00%	52,00%	49,00%	49,00%	51,00%	51,00%	Negativa

Nota técnica: análise em 12 meses

Fonte: FDC 2022

FDC INOVAÇÃO CRI Nacional Deloitte.

MATURIDADE PARA **INOVAÇÃO**

Média dos Indicadores Sugeridos | Escala 1 até 6, sendo 1 até 3 baixa + 4 até 6 alta	Agosto/22	Setembro/22
Qual a importância estratégica da inovação?	5	5
A estratégia de inovação tem metas estabelecidas?	5	5
A estratégia de inovação tem orçamento estabelecido?	5	5
A organização tem uma estratégia de inovação declarada?	4	4
A organização tem uma estratégia de inovação aberta declarada?	4	4
A organização tem uma gestão da propriedade intelectual?	3	3
A organização tem uma gestão do conhecimento adequada?	3	3
A organização tem alinhamento adequado da estratégia de inovação com todas as áreas?	3	3
Os investimentos em inovação estão alinhados ao planejamento estratégico?	4	4
As necessidades dos clientes fomentam o planejamento estratégico de inovação	5	5
O planejamento estratégico de inovação adota a técnica de cenários de longo prazo?	3	3
A inovação faz parte das políticas de gestão de pessoas e valores da organização?	5	5
A tolerância ao erro faz parte da cultura de inovação na organização?	2	2
Existe um processo estruturado de captação de ideias na sua organização?	4	4
A sua organização tem uma política estruturada de investimentos em inovação?	4	4
A sua organização compreende a importância das práticas de corporate venture capital	3	3
A sua organização possui processos estruturados de gestão da inovação?	4	4
A sua organização possui equipes exclusivas para a gestão da inovação?	4	4
A sua organização possui indicadores de gestão da inovação?	4	4
A sua organização tem uma política adequada de gestão de riscos para inovação?	3	3
A sua organização tem uma política adequada de registros de projetos de inovação?	3	3

Nota técnica: Foram 51 respondentes.

Fonte: FDC 2022

Pontos de atenção

Pontos positivos:

- Importância da estratégia de inovação.
- Estabelecimento de metas.
- Investimentos em inovação.
- Necessidades dos clientes.
- Processo estruturado de captação de ideias.

Pontos a melhorar:

- Orçamento estabelecido para inovação.
- Estratégia declarada.
- Gestão do conhecimento.
- Alinhamento estratégico entre áreas.
- Tolerância ao erro.

FDC INOVAÇÃO CRI Nacional Deloitte.

MATURIDADE **DIGITAL**

Média dos Indicadores Sugeridos | Escala 1 até 6, sendo 1 até 3 baixa + 4 até 6 alta	Agosto/22	Setembro/22
Qual a importância estratégica digital?	5	5
A estratégia digital tem metas estabelecidas?	4	4
A estratégia digital tem orçamento estabelecido?	4	4
A organização tem uma estratégia digital aberta e declarada?	4	4
A organização tem uma política adequada para gerenciamento da propriedade intelectual?	3	3
A organização tem uma alinhamento bem estabelecido entre a estratégia digital com todas as áreas de negócio?	4	4
Os investimentos em digitalização estão alinhados ao planejamento estratégico?	3	3
As necessidades dos clientes e jornadas digitais são monitoradas?	3	3
O planejamento estratégico digital é estruturado a partir da elaboração de cenários de longo prazo?	2	2
A digitalização faz parte das políticas de gestão de pessoas e valores da organização?	4	4
A gestão de projetos digitais por squads faz parte da sua organização?	5	5
A sua organização tem uma política estruturada para a realização de investimentos digitais?	4	4
A sua organização possui processos estruturados digitais?	4	4
A sua organização possui equipes exclusivas digitais?	4	4
A sua organização realiza diagnósticos quanto aos riscos digitais?	5	5
A digitalização tem indicadores de resultado estabelecidos?	4	4
Para a sua organização, qual a importância para a conectividade e internet das coisas?	5	5
Para a sua organização, qual a importância da gestão de dados?	5	5
Para a sua organização, qual a importância para o desenvolvimento de softwares e aplicativos?	5	5
Para a sua organização, qual a importância para a integração de sistemas e negócios?	5	5
A restrição de mão de obra é um desafio para a digitalização?	5	5

Nota técnica: Foram 51 respondentes.

Fonte: FDC 2022

Pontos de atenção

Pontos positivos:

- Importância da estratégia digital.
- Estabelecimento de metas.
- Orçamento estabelecido.
- Importância da gestão de dados.
- Importância para a integração de sistemas e negócios.

Pontos a melhorar:

- Gestão da propriedade intelectual.
- Alinhamento da estratégia digital com as demais áreas.
- Necessidade dos clientes.
- Equipes exclusivas digitais.
- Indicadores de resultados.

FDC INOVAÇÃO CRI Nacional Deloitte.

CORPORATE VENTURE CAPITAL

Média dos Indicadores Sugeridos | Escala 1 até 6, sendo 1 até 3 baixa + 4 até 6 alta	Agosto/22	Setembro/22
Qual a importância estratégica de CVC?	5	5
A sua organização estima ter investimentos em CVC?	4	4
A sua organização tem investimentos em CVC no Brasil?	4	4
A sua organização tem investimentos em CVC no exterior?	3	3
A sua organização tem políticas de gestão de riscos para investimentos em CVC?	3	3
A sua organização investe recursos próprios em CVC?	4	4
A sua organização investe recursos próprios em CVC, mas com empresa separada?	3	3
A sua organização investe recursos próprios em CVC, mas com gestão de terceiros?	4	4
A sua organização busca retorno sobre o investimento para as práticas CVC?	3	3
A sua organização busca aprendizagem a partir das práticas CVC?	5	5
A sua organização busca uma atualização do portfólio de negócios a partir das práticas CVC?	5	5
A sua organização busca um novo modelo de negócio a partir das práticas CVC?	4	4
Para a sua organização, o CEO tem envolvimento com as práticas CVC?	4	4
Para a sua organização, o diretor de inovação tem envolvimento com as práticas CVC?	4	4
Para a sua organização, o diretor de tecnologia tem envolvimento com as práticas CVC?	4	4
Para a sua organização, o diretor de M&A tem envolvimento com as práticas CVC?	4	4
Para a sua organização, o CVC possui equipe exclusiva?	4	4
Para a sua organização, o CVC investe em startups anjo?	4	4
Para a sua organização, o CVC investe em startups seed?	5	5
Para a sua organização, o CVC investe em startups series A e B?	4	4
Para a sua organização, o CVC investe em startups serie C?	3	3

Nota técnica: Foram 51 respondentes.

Fonte: FDC 2022

Pontos de atenção

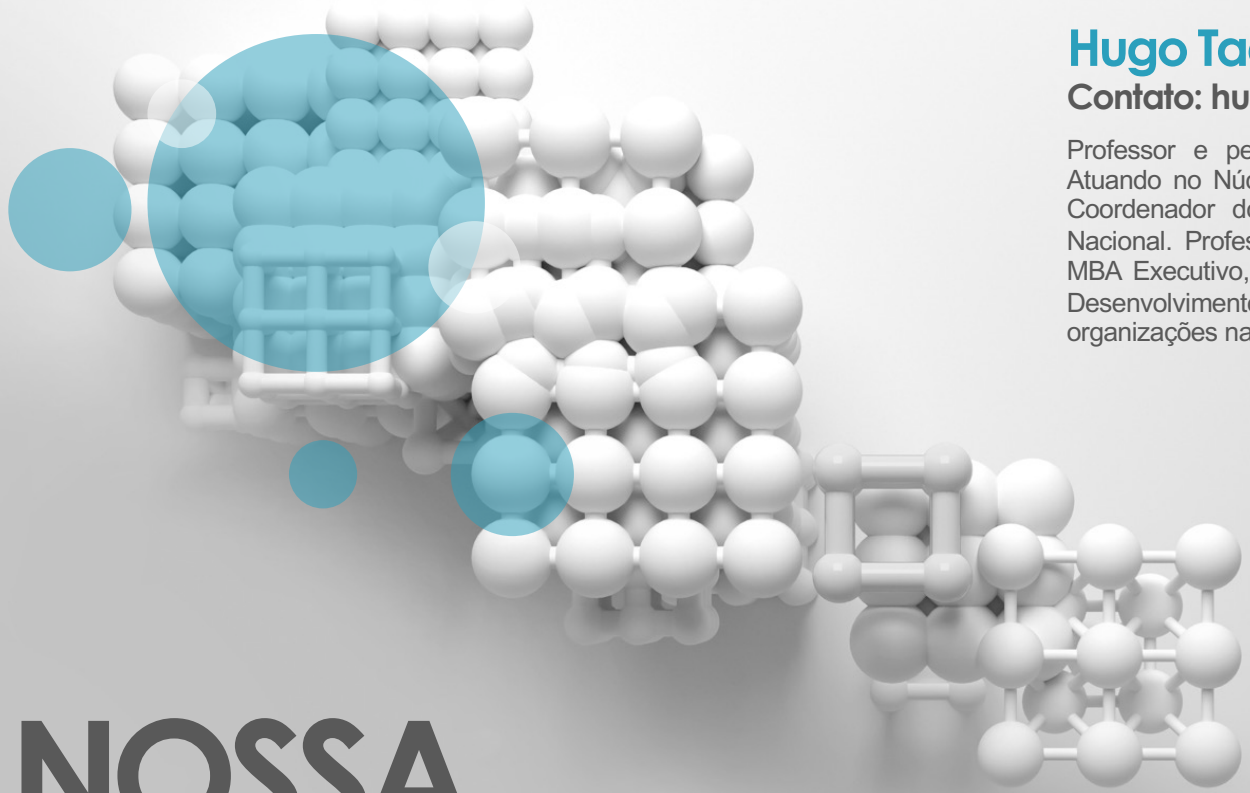
Pontos positivos:

- Importância do CVC.
- Estimativa de investimentos em CVC.
- Investimentos via recursos próprios.
- Busca por retorno sobre o investimento.
- Busca por aprendizagem.

Pontos a melhorar:

- Investimentos no exterior.
- Gestão de riscos.
- Investimentos via empresa separada.
- Investimentos em startup anjo.
- Investimentos em series A e B.

FDC INOVAÇÃO CRI Nacional Deloitte.



NOSSA EQUIPE

Hugo Tadeu

Contato: hugo.tadeu@fdc.org.br

Professor e pesquisador da Fundação Dom Cabral. Atuando no Núcleo de Inovação e Empreendedorismo. Coordenador do Centro de Referência em Inovação Nacional. Professor e membro do comitê colegiado do MBA Executivo, Mestrado Profissional e de Pesquisa e Desenvolvimento. Atuação em projetos com grandes organizações nacionais e internacionais.

Glaucia Guarcello

Sócia da Deloitte e líder das práticas de inovação e venture capital. Professora convidada da Fundação Dom Cabral, atuando em programas executivos para grandes organizações.

Giulia Riggio

Bolsista do Núcleo de Inovação e Empreendedorismo da FDC. Estudante de Economia da UFMG.

FDC INOVAÇÃO CRI Nacional® Deloitte.

Este relatório executivo foi produzido pela equipe da CRI Nacional, em parceria com a Deloitte, sendo resultado de pesquisas aplicadas e na busca pelo desenvolvimento de soluções para as nossas empresas parceiras.

O objetivo único deste relatório é fornecer informações relevantes, em busca de oportunidades de mercado e possíveis inovações setoriais.

As informações contidas neste relatório foram consideradas importantes na data em que o documento foi desenvolvido, sendo obtidas de fontes públicas confiáveis.

As opiniões expressas neste relatório refletem a opinião da equipe do CRI Nacional e foram produzidas de forma autônoma e independente.

Este relatório não poderá ser reproduzido ou redistribuído para qualquer outra pessoa, no todo ou em partes, sem o prévio consentimento por escrito da equipe CRI Nacional. Informações adicionais podem ser solicitadas para a nossa equipe.

fdc.org.br/inovacao

FDC INOVAÇÃO CRI Nacional

deloitte.com/brazil-capital-projects

Deloitte.

FDC

Para ser relevante.

www.fdc.org.br

CAMPUS ALOYSIO FARIA
Av. Princesa Diana, 760
Alphaville Lagoa dos Ingleses
34.018-006 – Nova Lima (MG)

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

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

ASSOCIADOS REGIONAIS
A FDC trabalha em parceria com associados regionais em todo o Brasil. Consulte o associado mais próximo à sua região.