



## Modelos de engajamento corporativo com startups: estudo multicaso

Thiago H. P. da Silva\*, Ieda K. Makiya.

### Resumo

O estudo desenvolve uma análise comparativa de modelos de engajamento das grandes corporações com as startups, com o propósito de compreender suas dinâmicas.

### Palavras-chave:

Inovação aberta, ecossistema de startups, Corporate Startup Engagement.

### Introdução

Atualmente, o tamanho e a complexidade das grandes corporações têm dificultado a velocidade dos processos de inovação internos, ao mesmo tempo que cresce o número de startups, que apresentam modelos de negócios ágeis e disruptivos. Logo, a iniciativa de engajamento corporativo com as startups, é uma alternativa para grande empresa se beneficiar da agilidade destas e combiná-la com os seus recursos disponíveis existentes, para aprender a operacionalizar as melhores práticas e monitorar o progresso e as tendências tecnológicas do mercado. Enfim, sabe-se que existem diversos modelos de engajamento, acerca dos diferentes interesses, objetivos estratégicos e operacionais que a grande corporação tem ao estabelecer essa relação. No presente trabalho, apresentam-se alguns desses modelos e analisa-se o caso de duas iniciativas de diferentes segmentos do mercado.

### Resultados e Discussão

No estudo, identificou-se oito modelos de engajamento corporativo com startups. Quatro modelos orientam-se pela direção do fluxo de inovação e o envolvimento com participação acionária (*equity*), sendo eles o *Corporate Venture Capital*, a Incubadora Corporativa, o Programa de Startup (de fora para dentro) e o Programa de Startup (plataforma).<sup>1</sup> Os outros quatro classificam as iniciativas por tipos de relacionamento, conforme o grau de engajamento, sendo o relacionamento de exploração, aproximação, colaboração e investimento.<sup>2</sup>

Além disso, a pesquisa é de caráter exploratório, assim não é conduzida somente por meio de revisão bibliográfica, mas por visita do pesquisador aos objetos de estudo: a Oxigênio da seguradora Porto Seguro; e o iDEXO da empresa de tecnologia TOTV'S. Então, construiu-se um quadro comparativo (figura 1) com características mais relevantes para análise.

Resumidamente, constatou-se que a Oxigênio aproxima-se de um Programa de Startup, já que não tem envolvimento em *equity* e a direção do fluxo da sua inovação advém de fora para dentro, já que a iniciativa busca trazer inovação externa (startups) estimulando a cultura empreendedora interna. As metas principais buscam um único objetivo: a geração de negócios com startups que tenham integração com as áreas de interesse da Porto Seguro.

O iDEXO também aproxima-se de um Programa de Startup, mas apresenta características que faz com que o seu fluxo de inovação esteja nos dois sentidos, tanto de fora para dentro por internalizar inovações internas para estimular inovações na empresa, quanto de dentro

pra for por estimular inovações complementares externas para impulsionar inovação interna existente (o iDEXO). As metas principais também visam a geração de negócios, entretanto, não só entre a TOTV'S e startups, mas destas com outras empresas que desejam se engajar e manter o espaço de inovação aberta.

Figura 1: Quadro comparativo de características

	Oxigênio Aceleradora (Porto Seguro)	iDEXO (TOTV'S)
<b>Metas principais</b>	1. Inovação em produto 2. Comercialização de tecnologias periféricas 3. Futuros Clientes	1. Inovação em produto 2. Estabelecimento de plataforma 3. Futuros Clientes
<b>Envolvimento de Equity</b>	Não	Não
<b>Escala (número de startups)</b>	Baixa	Alta
<b>Integração com Core Business</b>	Alta	Média
<b>Envolvimento</b>	Alto	Alto
<b>Horizonte de retorno</b>	Curto prazo	Longo Prazo
<b>Exclusividade</b>	Não	Não
<b>Tipo de Relacionamento</b>	Colaboração	Aproximação

### Conclusões

Os dois modelos estudados têm em comum diversas estratégias de engajamento, mas destaca-se a estrutura de inovação aberta, ou seja, somente startups que integrem o *core business* das empresas mantenedoras podem participar do programa, gerando negócios mais concretos e precisos. A Oxigênio apresenta-se mais fechada, entretanto para monitorar o progresso e as tendências tecnológicas, o modelo adotado pelo iDEXO é mais efetivo, uma vez que a empresa tem contato com um número maior de inovações de vários mercados para além do seu *core business*, conferindo a ela, a capacidade de entrar em novos mercados e inovar mais rápido que seus competidores, identificando novas formas de negócio e consequentemente mantendo-se competitiva.

### Agradecimentos

Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), SB-LAB, FCA, UNICAMP.

<sup>1</sup> Weiblen, T. e Chesbrough, H. W. *California Management Review*, 2015, 57(2), 66-90.

<sup>2</sup> MOCKER, Valerie et al. *Winning together a guide to successful corporate-startup collaborations*. 2015.