



Mercado Digital

Patricia Knebel

patricia.knebel@jornaldocomercio.com.br

Confira, diariamente, no blog Mercado Digital, conteúdos sobre tecnologia e inovação. Para acessar, aponte a câmera do seu celular para o QR Code.

jornaldocomercio.com/mercadodigital



Inovação deve solucionar problemas locais

Negócios inovadores e unicórnios podem surgir como consequência de uma estratégia dedicada à solução dos problemas urbanos. Quando diferentes setores se articulam em torno das necessidades da população, a transformação da cidade também cria condições para o desenvolvimento econômico, a produção de conhecimento e o surgimento de novas empresas. É sob essa lógica que Cesar Paz analisa Porto Alegre.

Em um bate papo para o podcast Better Future, do Jornal do Comércio, o multiempreendedor destaca que o potencial local depende da capacidade de direcionar conhecimento, criatividade e inovação para desafios concretos. A aproximação entre diferentes atores já é uma realidade na capital gaúcha, mas precisa ganhar continuidade e alcance.

Paz relaciona essa visão à sua atuação no POA Inquieta e revisita a trajetória empresarial. Ele também explica como estruturou a EcoSys, grupo que reúne oito empresas que atuam de forma complementar no mercado.

Mercado Digital - Dez anos depois de você vender a AG2, se concretiza agora em 2026 a venda da Eyxo, empresa que você fundou com a Greta Paz, para a MCI Group, da Suíça. A sensação é diferente?

Cesar Paz - Tenho a ideia de que não existe um final de ciclo. Continuo sendo o mesmo empreendedor, com a mesma visão de mundo e de construção de negócios. Tive a felicidade de completar um ciclo com a AG2, do final dos anos 1990 até a venda para a Publicis, terceiro maior grupo de comunicação do mundo. Depois, construí a Eyxo com a minha filha, Greta. A empresa já tinha presença internacional e mais de 150 colaboradores quando foi vendida. Em algum momento, as estratégias de crescimento passam a dialogar com as de fusões e aquisições, o chamado M&A. O que aconteceu com a AG2 e a Eyxo poderá ocorrer com outras empresas das quais participo. Isso não significa que a venda para um grupo internacional seja o objetivo. A meta é o crescimento e, acima dele, a manutenção dos sonhos das pessoas. Uma empresa que anda de lado ou para trás começa a cortar os sonhos de todos os envolvidos.



LUIZA PRADO/ARQUIVO/JC

Multiempreendedor, Cesar Paz falou para o Better Future sobre diferentes ciclos à frente dos negócios

Mercado Digital - Quais foram as diferenças e os aprendizados entre as duas transações?

Paz - O segundo ciclo foi mais curto, porque as coisas estão mais rápidas. Além disso, eu já tinha o aprendizado de vender para um grupo internacional. Brinco que é um regime semiaberto, porque você vende a empresa, mas continua muito apegado ao que criou e à cultura da empresa. Também me instrumentalizei melhor. Hoje tenho mais certezas sobre o que queria, e conhecia os processos. Hoje, o M&A faz parte da minha experiência. Já participei de mais de 20 operações, entre investimentos, fusões e aquisições. A principal diferença é que o segundo ciclo foi mais curto e maduro.

Mercado Digital - Como a EcoSys se constituiu como um

ecossistema de empresas?

Paz - Quando vendemos a AG2 para a Publicis, assumimos o compromisso de permanecer por quatro anos, além de cumprir um período de *non-competete*. Depois disso, percebi que havia uma fragmentação dos serviços que compunham uma agência nativa digital. Entendo que o futuro estaria nos serviços especializados. Quando terminou meu período de não competição, fiz investimento-anjo em duas empresas e fundei outras três: a Eyxo, a Alright e a Dex01, em Pelotas. No ano seguinte, reunimos as cinco no que hoje chamamos de EcoSys. As empresas se conectam conforme as oportunidades e necessidades, mas trabalham de forma independente. Não controlo nenhuma delas: em todas, tenho participação inferior a 50%. Quero que prevaleça o modelo mental dos meus sócios, que são mais jovens. Minha contribuição é oferecer uma visão mais sênior, mantendo esses empreendedores, todos gaúchos, na liderança.

Mercado Digital - Para além dos seus negócios, você tem um envolvimento muito grande com a transformação urbana. O que o motiva a contribuir para o futuro de Porto Alegre?

Paz - Sempre tive uma relação muito forte com Porto Alegre. Brinco que São Paulo me quer, mas Porto Alegre me tem. Tenho a convicção de que, se resolvermos os problemas das cidades, resolveremos boa parte

dos problemas do mundo. Por isso, aproximei-me da transformação urbana relacionada à inovação. Uma inspiração para mim é Medellín, na Colômbia. Não como modelo que devamos copiar, mas como demonstração do que é possível fazer. Em menos de 30 anos, Medellín passou da condição de cidade mais perigosa do mundo para a de cidade reconhecida por sua criatividade. É possível transformar uma cidade em poucas décadas, desde que suas forças se movem na mesma direção e tenham uma tese clara. Nesse percurso, surgiram movimentos como o POA Inquieta, coletivo que propõe uma transformação inclusiva e foi um dos fundadores do Pacto Alegre. A partir dele, alguns projetos foram institucionalizados e começamos a construir um ecossistema de inovação em Porto Alegre. A colaboração deixou de ser apenas discurso e se tornou um fato.

Mercado Digital - Porto Alegre já conseguiu construir uma articulação capaz de dar continuidade aos projetos?

Paz - Ainda estamos nesse processo. Avançamos, mas nos falta uma tese robusta. É por isso que levo pessoas a Medellín todos os anos. O ecossistema de inovação da cidade tem uma visão clara: a transformação de Medellín. Na primeira missão, visitamos a Ruta N, organização do ecossistema de inovação de Medellín, e perguntamos quantos unicórnios eles haviam produzido. O dire-



O objetivo é o crescimento e a manutenção dos sonhos das pessoas. Uma empresa que anda de lado começa a cortar os sonhos de todos os envolvidos

tor respondeu: “Não procuramos unicórnios. Procuramos resolver os problemas da cidade”. Os unicórnios foram consequência de uma preocupação maior: fomentar empresas, projetos e articulações voltados à solução desses problemas.

Mercado Digital - Quem deveria liderar essa agenda em Porto Alegre?

Paz - É necessário um grande pacto social, no qual todas as forças entendam o caminho a seguir. Na escala de uma cidade, é mais fácil fazer isso. Por isso, defendo que a inovação e o pensamento criativo sejam direcionados à solução dos problemas locais. Acho que perdemos uma grande oportunidade após a enchente. Havia um ambiente que talvez favorecesse essa construção, mas a polarização, principalmente político-partidária, torna muito difícil construir consensos. Ainda assim, é possível reunir diferentes forças. Dentro do POA Inquieta e do Pacto Alegre, existe uma semente fértil. Precisamos fazer esse pacto acontecer. Temos que construir um acordo social baseado na transformação, na inovação e na capacidade de reimaginar o futuro da cidade. É uma construção complexa, que gradualmente ganha consistência e adesão.

Mercado Digital - Qual o conselho você dá para os jovens empreendedores?

Paz - O meu aprendizado nesse processo todo, com muita atitude empreendedora ao longo de muitas décadas, é que “não tem um jeito certo de fazer a coisa errada”. Não adianta tentar atalhar ou desconsiderar que todo empreendedor precisa ter uma base sólida para construção de um negócio.



Quero que prevaleça o modelo mental dos meus sócios. Minha contribuição é oferecer uma visão sênior, mantendo os empreendedores na liderança