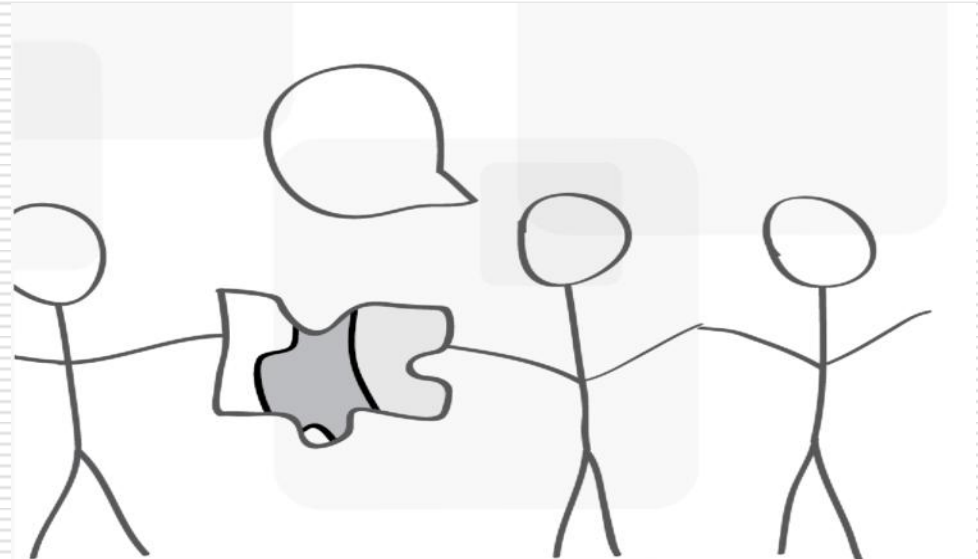


UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA
CATARINA – UDESC
DEPARTAM. DE ENGEN.DE PRODUÇÃO E
SISTEMAS - DEPS
GESTÃO TECNOLÓGICA E INOVAÇÃO (GTI0001)

Ferramentas de Inovação Aberta

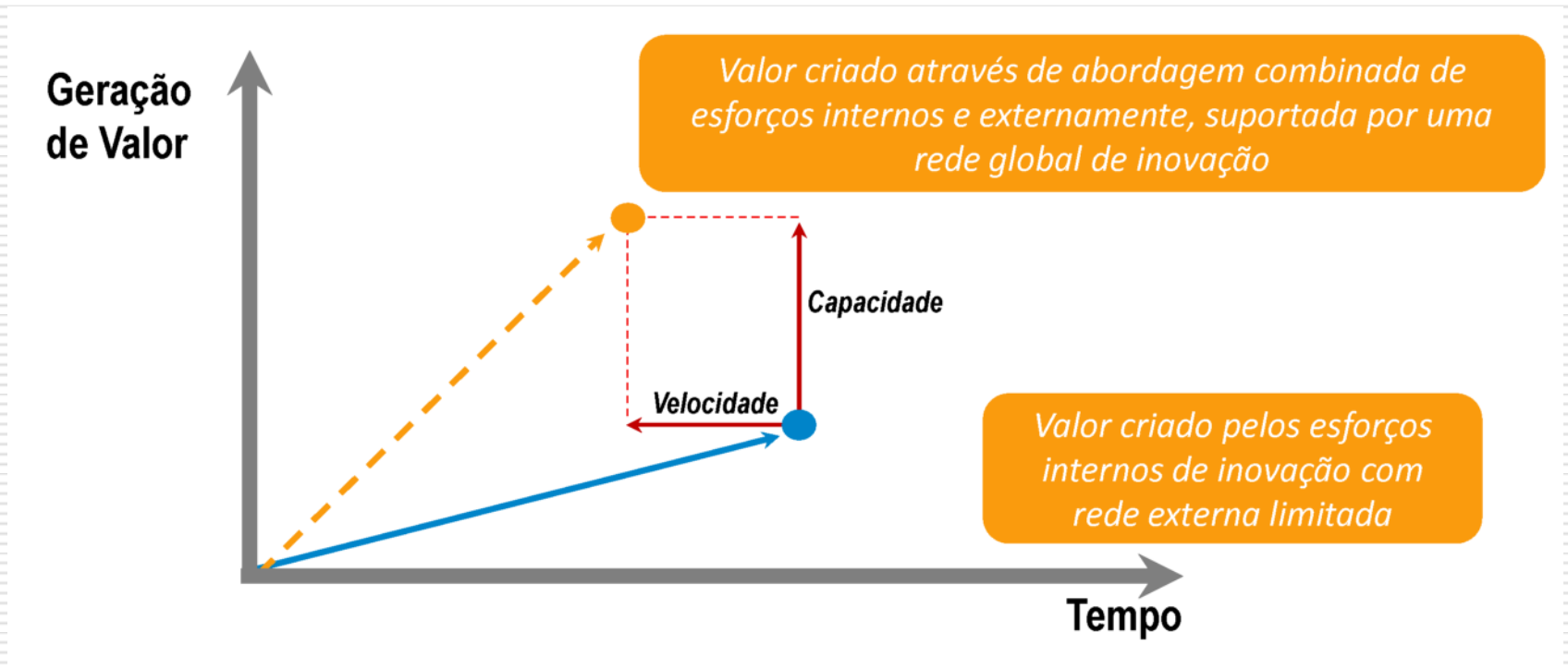


Prof. Dr. Eng. Adalberto J. Tavares Vieira

A Inovação Aberta

"A **Inovação Aberta** é um paradigma que assume que as empresas podem e devem utilizar **idéias externas** e idéias geradas internamente, assim como **caminhos internos e externos** para chegar ao mercado, em seu caminho de desenvolvimento tecnológico"

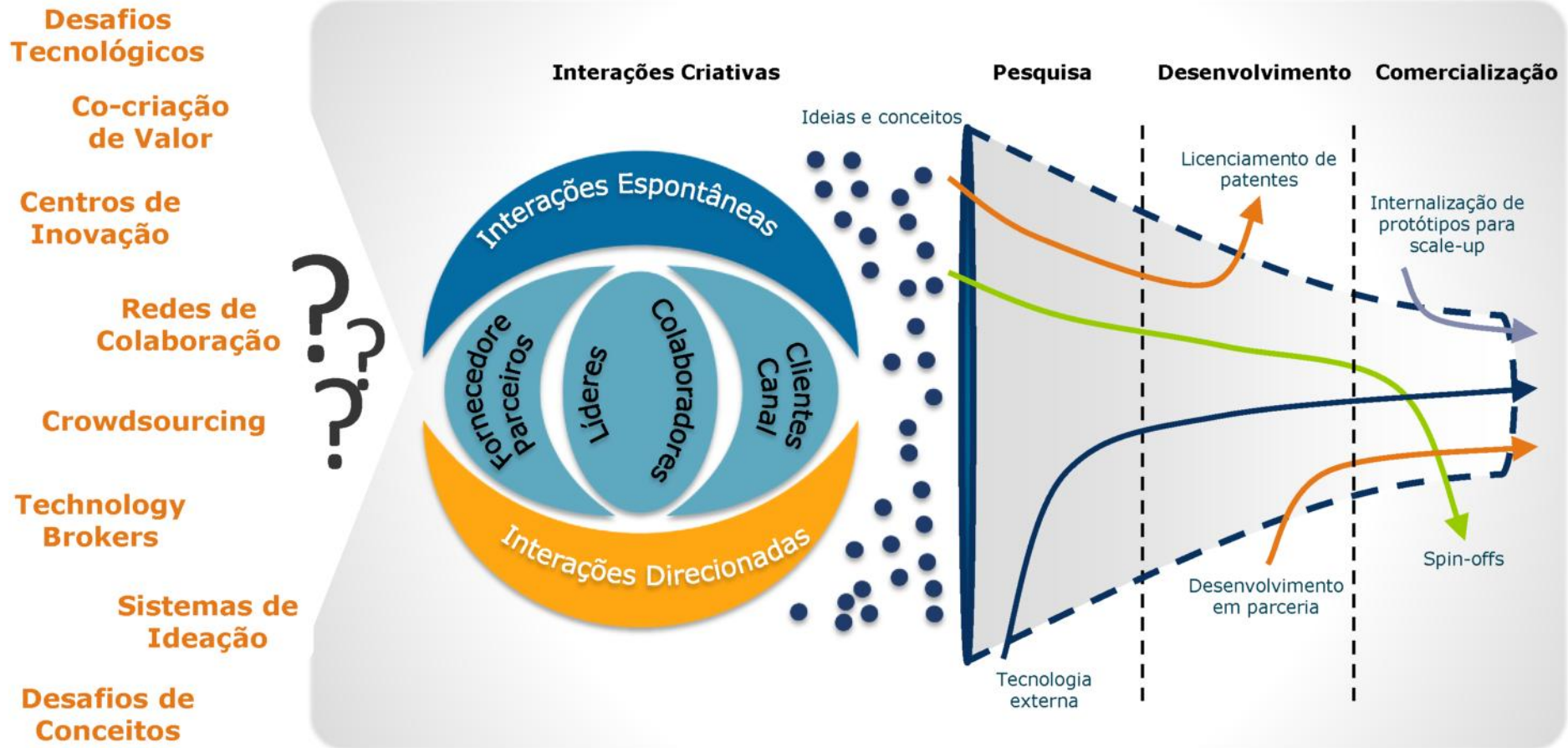
Henry Chesbrough, 2003



Por meio da interação com pessoas e organizações de competências diversas e externas à empresa, a Inovação Aberta permite o aumento do retorno dos investimentos em Inovação

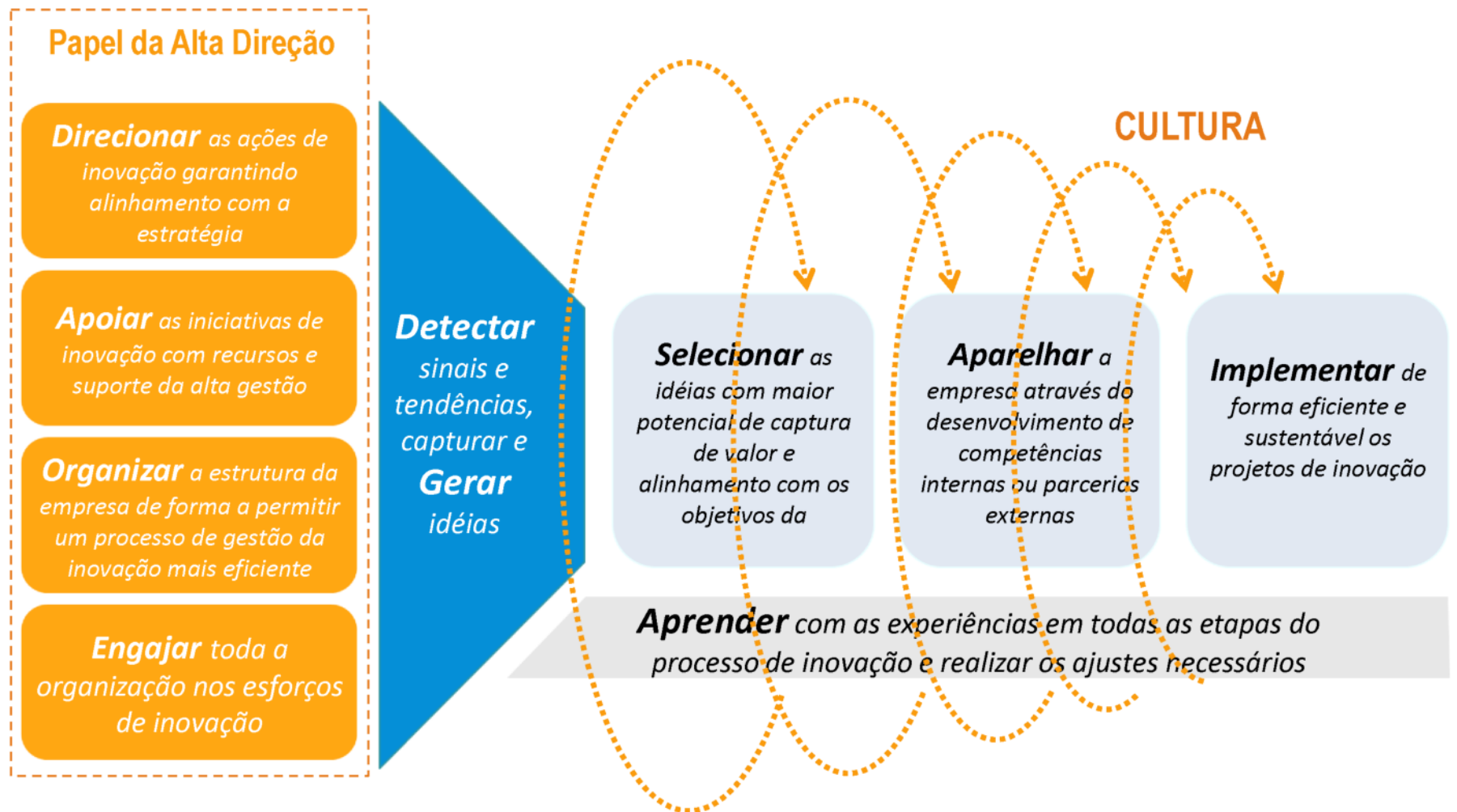
Como trabalhar com a Inovação Aberta?

O paradigma da inovação aberta abre inúmeras possibilidades para que as empresas trabalhem seu processo de inovação de forma colaborativa. Uma questão recorrente que surge dessas discussões é como as empresas podem, de fato, incorporar estas possibilidades no seu processo de inovação.



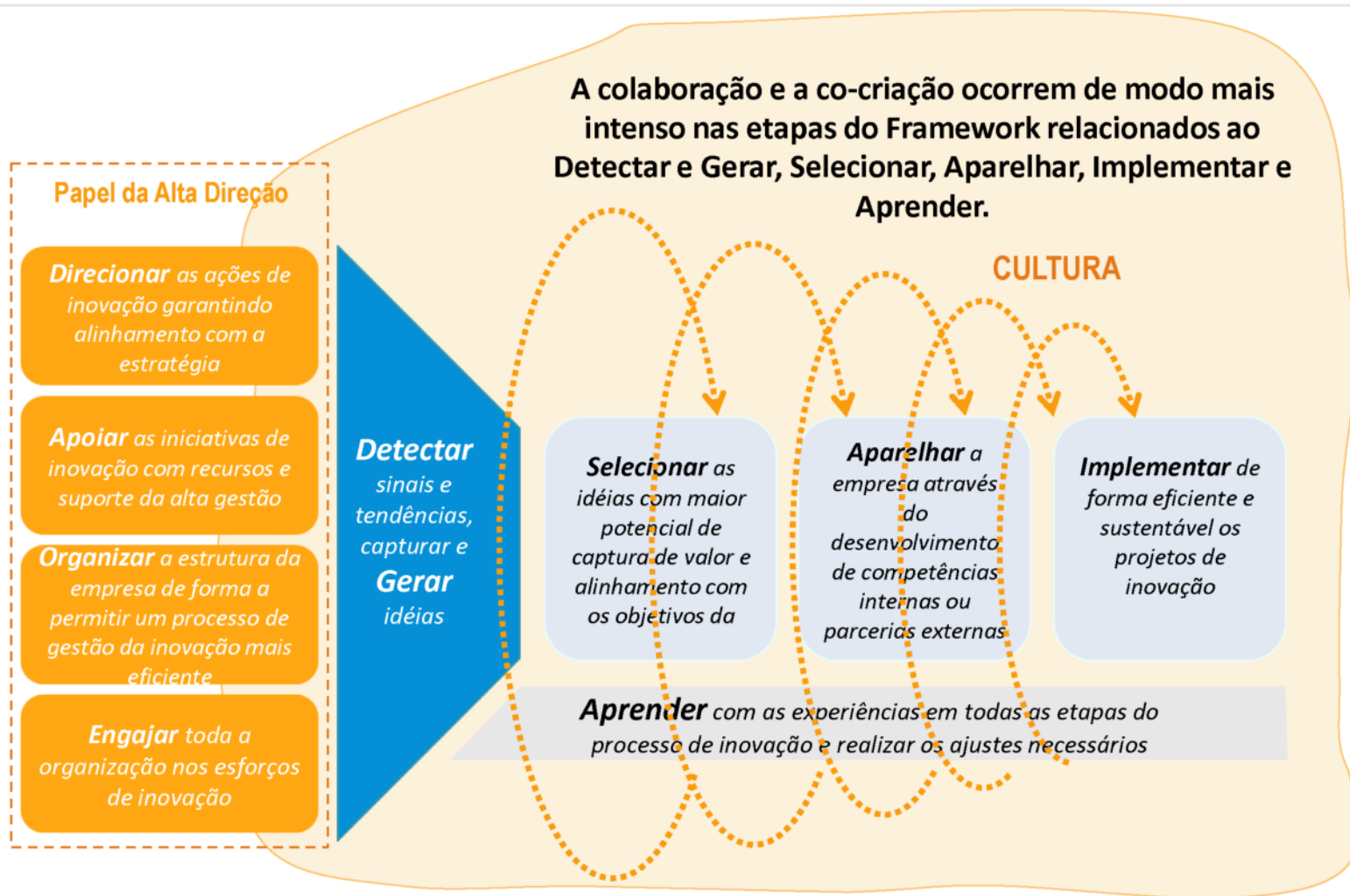
Gestão da Inovação e Inovação Aberta

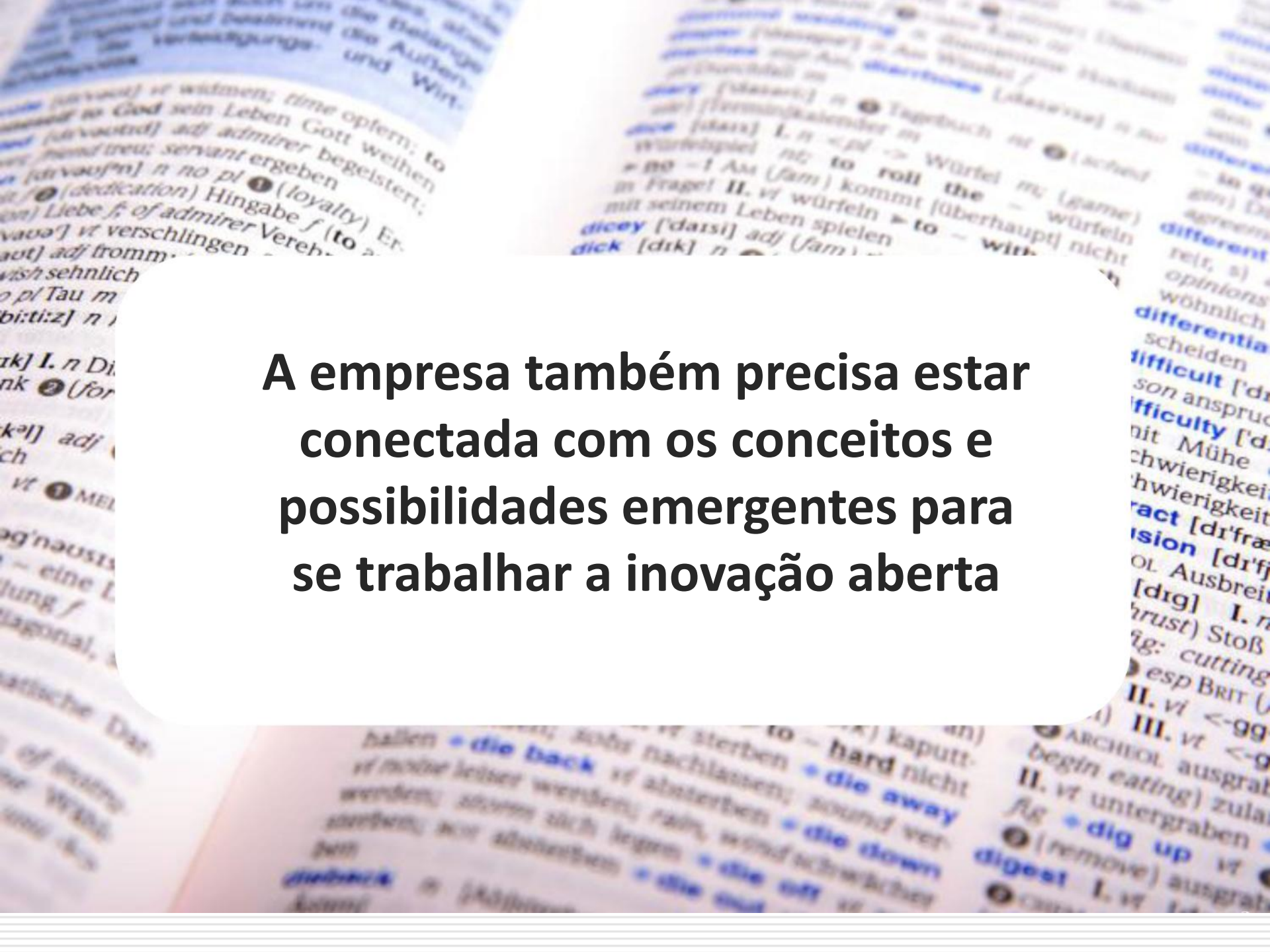
Desenvolve-se um Framework de auxílio às práticas de gestão da inovação. O Framework delimita macro-etapas para a gestão da inovação, contudo cada empresa possui seu modelo particular de gestão da inovação que precisa estar alinhado às características do negócio, organização e cultura



Gestão da Inovação e Inovação Aberta

A colaboração pode ocorrer de formas diversas e em momentos distintos do processo de inovação. As empresas precisam compreender como a colaboração pode gerar valor em cada macro-etapa de sua gestão de inovação para delimitar as iniciativas de inovação aberta mais adequadas ao seu contexto de negócio.





A empresa também precisa estar conectada com os conceitos e possibilidades emergentes para se trabalhar a inovação aberta

Conceitos

COLLECTIVE INTELLIGENCE (Inteligência Coletiva)

Conceito desenvolvido entre os anos 80 e 90 em diversas áreas do conhecimento, teve como introdutor Douglas Hofstadter e foi consolidado pelo filósofo Pierre Lévy em 1994, se refere à inteligência compartilhada que emerge da colaboração e/ou competição entre um grupo de indivíduos.

Em seu livro, "A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço", Lévy coloca a Inteligência Coletiva como sendo aquela que é "distribuída por toda a parte (...), que resulta em mobilização efetiva das competências. Ninguém sabe tudo, todos sabem alguma coisa, todo o saber está na humanidade".

WISDOM OF THE CROWD (Sabedoria da Multidão)

Conceito explorado sob a ótica de negócios por James Surowiecki, em seu livro "The Wisdom of the Crowds", de 2004, se refere ao processo de levar em consideração a opinião coletiva de um grupo de indivíduos ao invés da oferecida por um único especialista como resposta a uma pergunta.

Surowiecki sustenta que um grupo diversificado e composto por indivíduos com autonomia de decisão, provavelmente realizará certos tipos de decisão ou predição com melhores resultados que aquelas realizadas por um indivíduo do grupo ou um especialista.

De acordo com o autor são três os tipos de vantagens decorridas do processo decisório descentralizado, classificadas em conhecimento, coordenação e cooperação.

CROWDSOURCING

Termo cunhado por Jeff Howe, da Wired, em 2006, refere-se ao ato de **transferir tarefas**, tradicionalmente realizadas por um funcionário ou um fornecedor para um grande e indefinido grupo de pessoas ou comunidade (**uma multidão**), através de um **chamado aberto**.

Composto pela junção dos termos **crowd** e **outsourcing**, o conceito tem como alavanca a popularização de ferramentas de conectividade nos últimos anos, que possibilitam a transferência do trabalho às pessoas com as melhores condições de executá-lo, independente de sua origem geográfica.

CO-CRIAÇÃO

Conceito que pode ser entendido de diferentes formas, foi considerado neste estudo que co-criação é **envolver clientes e outros stakeholders externos nas atividades desenvolvimento de produtos e serviços**.

Envolver nesse contexto, refere-se a uma participação **relevante e ativa** no processo de criação, com a expectativa de que ao final se obtenha um resultado que seja **mais satisfatório** para todas as partes envolvidas, um produto que melhor corresponda às necessidade e restrições dos clientes, por exemplo.

Dessa forma, constitui uma mudança em relação à forma de organização desses processos nas empresas, que tradicionalmente conta com a figura do criador centralizador.

Alguns autores defendem que a disseminação da prática deste conceito marca a **transição** entre a abordagem tradicional de **proposta de valor** para uma de **conversação de valor**.

COOPERAÇÃO

Pode ser entendido como um processo de trabalho ou ação conjunta, que em sua forma mais simples envolve duas ou mais partes **agindo de forma alinhada** como **alternativa à competição** direta caso atuassem separadamente.

É mais uma medida de **eficiência** com objetivo de reduzir gastos. As partes envolvidas têm demanda por determinados recursos e encontram **benefícios no compartilhamento** desses recursos, apesar de possuírem **objetivos diferentes**, potencialmente conflitantes.

Dessa forma, a cooperação tende a ser uma **situação transitória** entre as partes, e não necessita de grandes laços de confiança, apenas regras claras e ética.

COLABORAÇÃO

É um **processo iterativo** em que duas ou mais partes juntam-se para atingir **objetivos comuns** por meio do compartilhamento de conhecimento, aprendizado e construção de consenso.

Diferente da simples cooperação, as partes aportam **diferentes recursos**, geralmente competências complementares, em busca de atingir **resultados superiores** aos que apenas uma das partes conseguiria se agisse sozinha.

A forte dependência mútua torna necessário o **comprometimento e confiança** entre as partes, além de demandar que a construção das expectativas de ganhos tenham por base o que for justo para cada parte.

Em **Inovação Aberta**, geralmente há intenção de que os envolvidos **colaborem**, e não apenas firmem acordos de cooperem entre si.

Ferramentas de Inovação Aberta

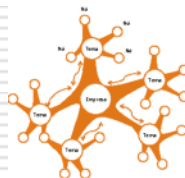
Além de conduzir iniciativas próprias, as empresas também pode contar com ferramentas de mercado para suportar suas iniciativas de inovação aberta. Identificamos uma **grande gama de ferramentas já consolidadas e acessíveis às empresas**, muitas dessas ferramentas representam abordagens inovadoras e foram pioneiras na implementação dos diversos conceitos emergentes.



BENEFÍCIOS DA UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE INOVAÇÃO ABERTA



Abordagens e metodologias provadas e consolidadas



Acesso a públicos diferenciados por meio de redes já estabelecidas



Timing reduzido e facilidade na operacionalização das iniciativas de inovação aberta

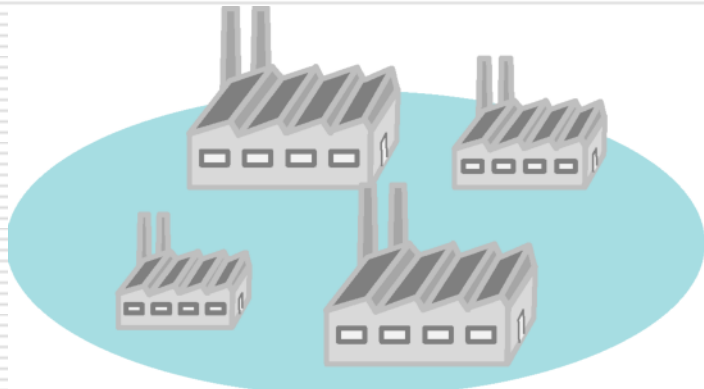
Ferramentas de Inovação Aberta

O QUE SÃO

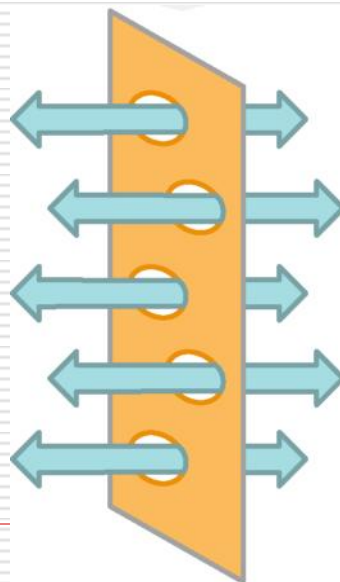
Ferramentas que contribuem com os desafios das organizações, por meio da **captação e/ou co-criação de soluções** em **redes de players internos e/ou externo** distantes origem da demanda.

Elas buscam **aumentar o sucesso** das organizações por meio da ampliação do seu potencial de colaboração durante o processo de Inovação.

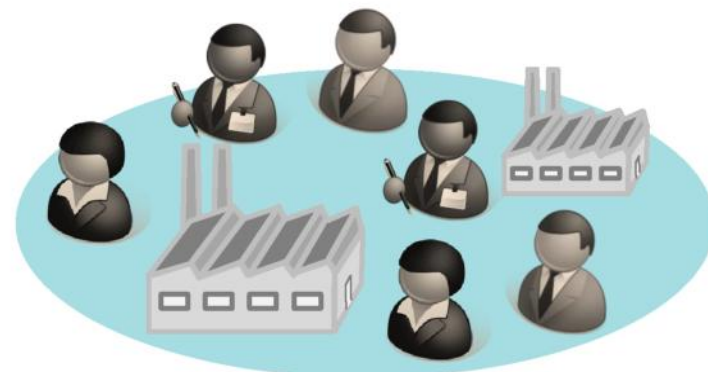
DEMANDANTES



São chamados demandantes as organizações que buscam soluções para demandas internas, que podem ser das mais diversas naturezas



OFERTANTES



Os ofertantes são indivíduos ou organizações que desenvolvem propostas e interagem com o demandantes na concepção de solução aos desafios apresentados

Duas principais características:

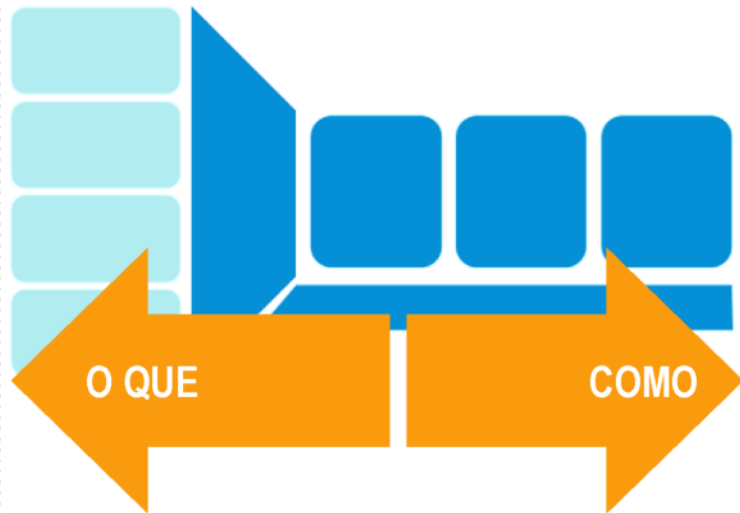
- Atuam como **interfaces de conexão** entre os que possuem o desafio a ser solucionado e os que podem ajudar a resolvê-lo;
- **Realizam facilitação da interação** entre os ofertantes e os demandantes e/ou atuação ativa junto aos demandantes, visando aumento do número e qualidade das soluções propostas.

Ferramentas de Inovação Aberta

A partir da observação das diversas ferramentas de Inovação Aberta mapeadas, foram estabelecidos **dois grandes pontos de diferenciação** que nos proporcionam uma maior compreensão sobre o propósito e momento adequado para utilizar estas ferramenta no processo de inovação.

ESCOPO

Refere-se ao tipo de desafio que a ferramenta de Inovação Aberta se propõe a solucionar



O processo de inovação envolve a captação de estímulos e geração de idéias, que agrupadas e selecionadas, darão origem a projetos das mais diversas naturezas

Uma vez selecionados os projetos a serem levados adiante, há necessidade de acessar, inclusive em fontes externas, recursos e competências para operacionalizá-

FONTES

Refere-se à fonte de respostas acessada pela ferramenta



ESPECIALISTA

- Pessoas que detêm conhecimentos aprofundados em determinada área
- Exemplos incluem pesquisadores, especialistas de mercado, acadêmicos, trendsetters e profissionais com ampla experiência



GRANDE PÚBLICO

- Grupos amplos, de composição irrestrita, com diversidade de origem geográfica, formação acadêmica e experiência profissional
- Interessados em se envolver em atividades de inovação, em alguns casos sem remuneração financeira

Análise das Ferramentas de Inovação Aberta

A dimensão **ESCOPO** refere-se ao tipo de desafio que a ferramenta se propõe a solucionar. Algumas ferramentas auxiliam na concepção do "o que" desenvolver enquanto outras auxiliam no "como".

GRANDE PÚBLICO ESPECIALISTAS

Ferramentas utilizadas para busca e/ou construção de sugestões e respostas a demandas do negócio de diversas naturezas (novos produtos, funcionalidades serviços, processos, canais, entre outros)

Identificam demandas dos clientes, ou verificam a aderência dos consumidores a novas propostas

Constituem um canal para construção de conversações que levarão a novas propostas de valor

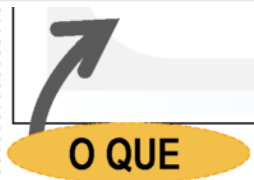
Resultados geralmente na forma de novas idéias e conceitos

Ferramentas utilizadas para acesso a tecnologias e competências eventualmente indisponíveis internamente, e necessárias à implementação dos projetos

Identificam parceiros para P&D ou outras atividades de negócio

Constituem um canal de contratação de serviços complementares à Inovação (programadores, designers, consultores, entre outros)

Como resultado há a geração de um projeto conjunto, contratação de serviços e/ou transferência de conhecimento



Análise das Ferramentas de Inovação Aberta

A dimensão **FONTE** refere-se ao perfil do público acessado. O público pode ser composto de especialistas qualificados em determinado tema ou grande público com composição irrestrita e de backgrounds diversos

ESPECIALISTAS

Fonte geralmente utilizada para busca por novas abordagens técnicas a problemas já conhecidos ou acesso a conhecimentos técnicos aprofundados nem sempre disponíveis na empresa Podem ser utilizados tanto para o desenvolvimento conjunto de tecnologias complexas, quanto para captação de idéias e conceitos tecnicamente embasados

Respostas geralmente focadas e de maior rigor técnico, cuja extensão ou detalhamento depende da ferramenta utilizada

Propostas inovadoras tendem a ser mais consistentes tecnicamente e assertivas em relação à demanda

GRANDE PÚBLICO

Fonte geralmente utilizada quando se deseja grande número de respostas com conteúdo diversificado, extrapolando os limites do negócio, mercado ou tecnologia em questão Como resultado, de forma geral, são obtidas respostas e/ou propostas variadas, de profundidade técnica limitada, porém com maior potencial resultados inusitados e não previstos no escopo original

Pode ser utilizado como forma diferenciada de estabelecer um canal de interação diretas com os clientes, um veículo de marketing, de forma a manter conversações entre os clientes e a empresa

O QUE

COMO

Análise das Ferramentas de Inovação Aberta

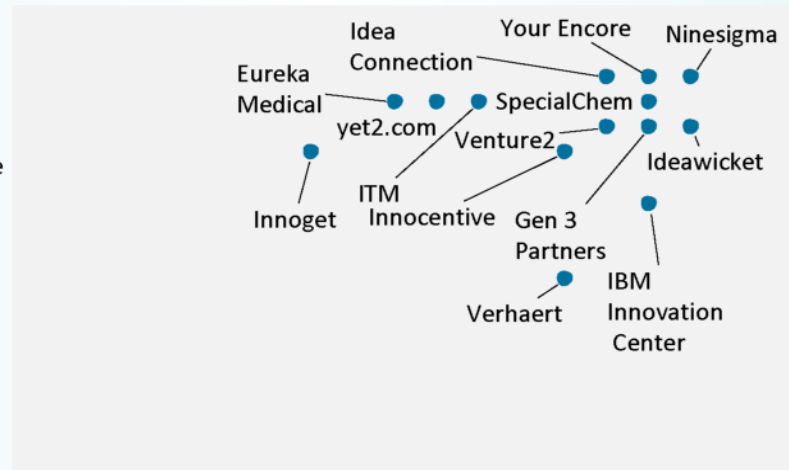
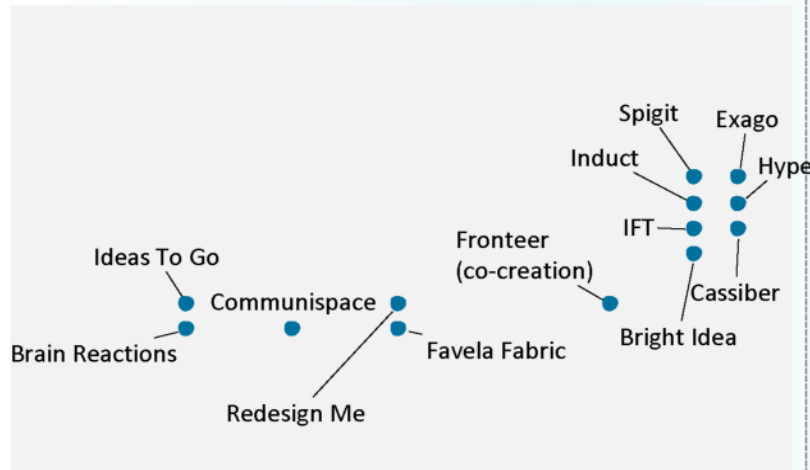
A partir do cruzamento dos dois critérios foi possível delimitar quatro quadrantes que representam, de forma geral, diferentes propostas de valor oferecidas pelas Ferramentas de Inovação Aberta



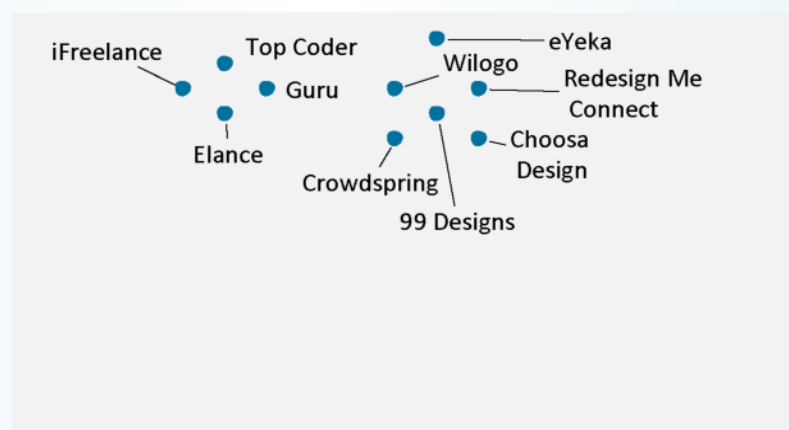
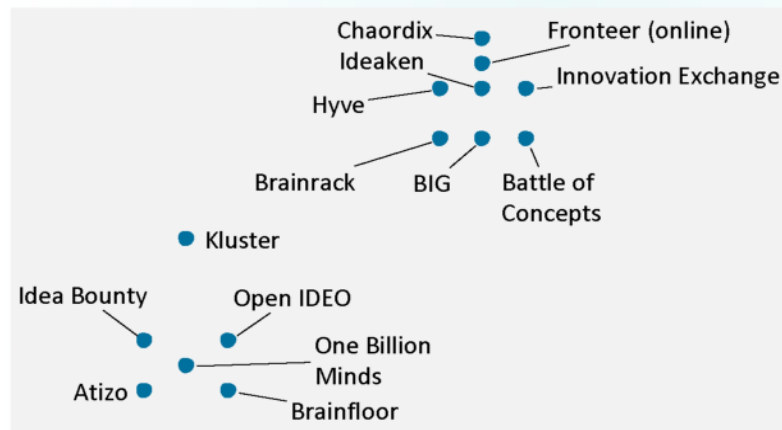
Mapa Geral das Ferramentas de Inovação

A partir do cruzamento dos dois critérios foi possível delimitar quatro quadrantes que representam, de forma geral, diferentes propostas de valor oferecidas pelas Ferramentas de Inovação Aberta

ESPECIALISTAS



GRANDE PÚBLICO



O QUE

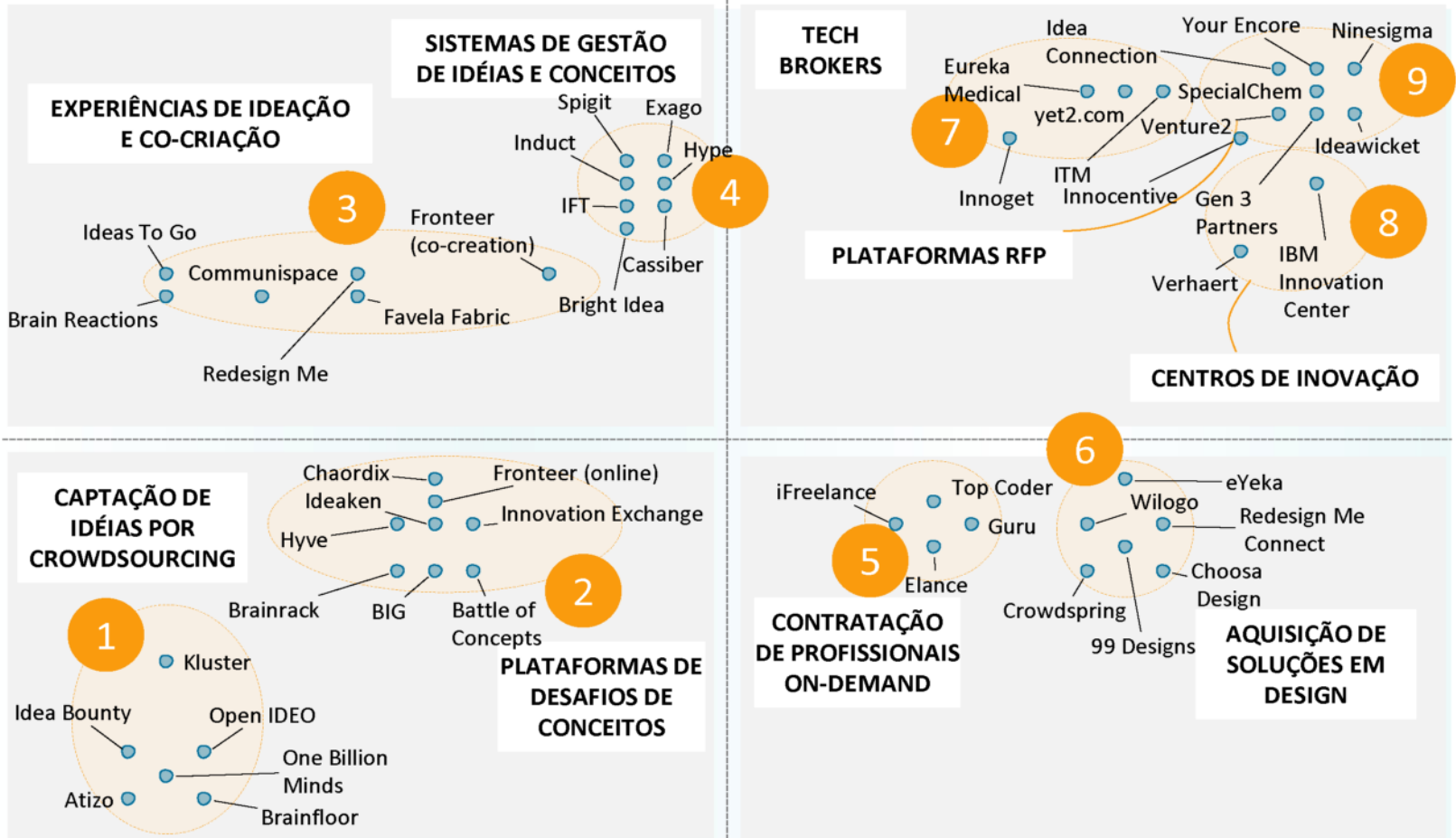
COMO

Grupos Identificados

As ferramentas foram agrupadas em 9 categorias distintas de acordo com a similaridade da abordagem que elas representam e com o propósito de utilização

ESPECIALISTAS

GRANDE PÚBLICO



O QUE

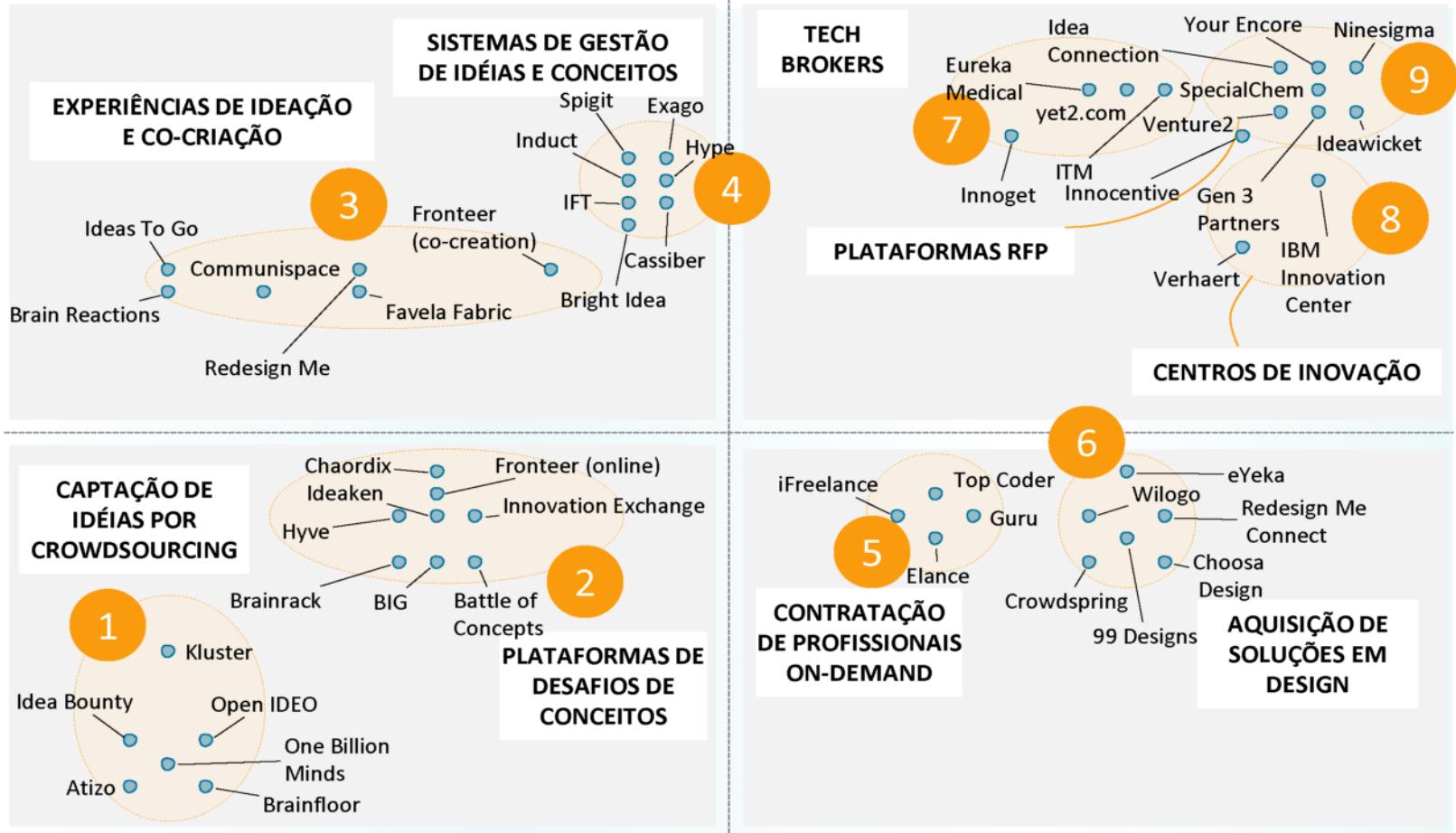
COMO

Grupos Identificados

As ferramentas foram agrupadas em 9 categorias distintas de acordo com a similaridade da abordagem que elas representam e com o propósito de utilização

ESPECIALISTAS

GRANDE PÚBLICO



O QUE

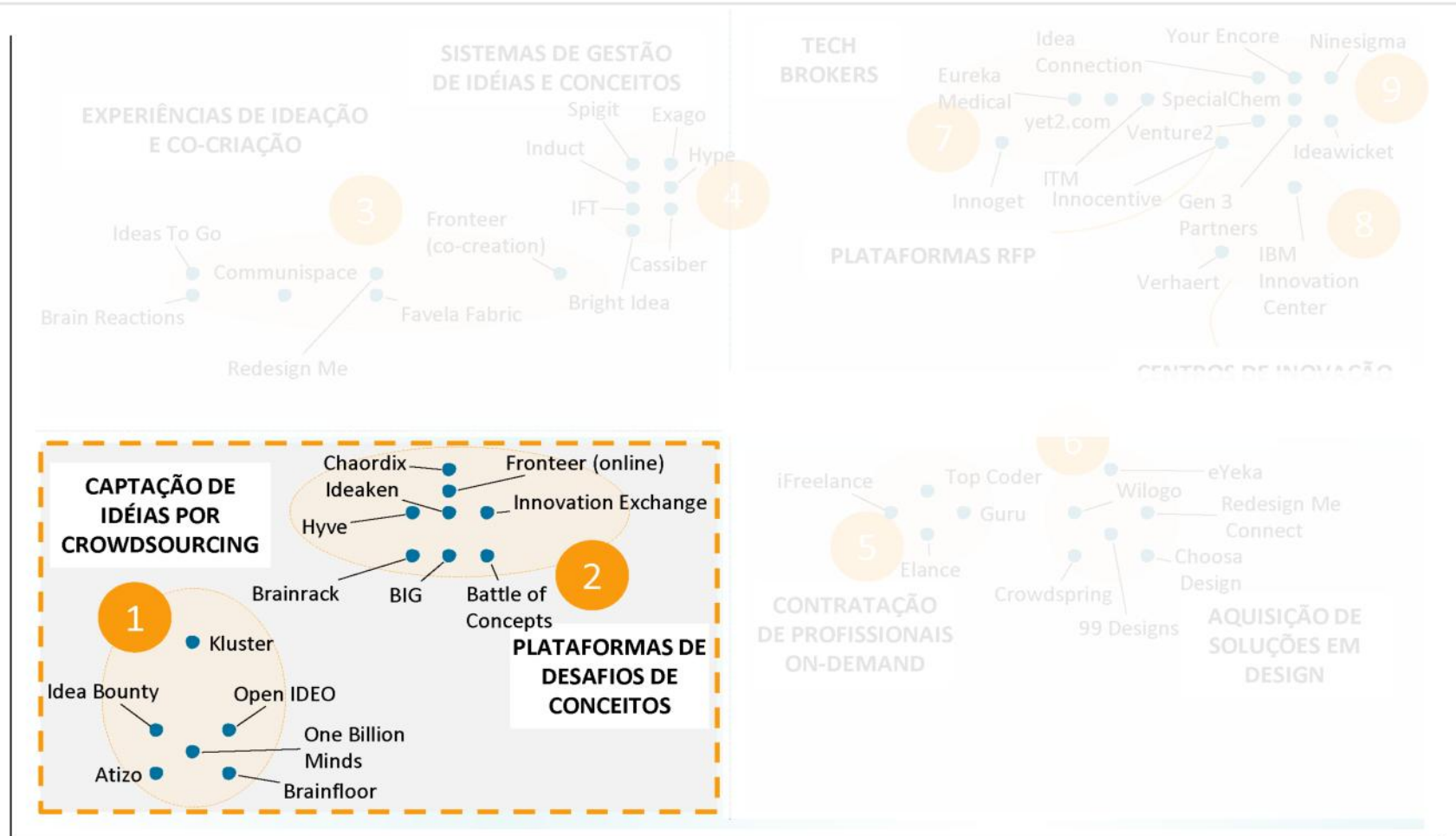
COMO

Idéias e Conceitos por *Crowdsourcing*

As ferramentas foram agrupadas em 9 categorias distintas de acordo com a similaridade da abordagem que elas representam e com o propósito de utilização

ESPECIALISTAS

GRANDE PÚBLICO



O QUE

COMO

Idéias e Conceitos por *Crowdsourcing*

"Crowdsourcing é o ato de **transferir tarefas**, tradicionalmente realizadas por um funcionário ou um fornecedor para um grande e indefinido grupo de pessoas ou comunidade (**uma multidão**), através de um **chamado aberto**" - Jeff Howe, 2006

PARA QUE?

Geralmente utilizado para captação de **idéias e conceitos** como propostas para resolução de problemas das organizações, em especial **novas ofertas**.

COMO?

Principais características:

- *Participação de pessoas de diferentes backgrounds e origens*
- *Trabalho remoto*
- *Atividade de tempo livre*
- *Grande variação na qualidade e característica dos outputs*
- *Geralmente há resultados inusitados*
- *Não há contratos formais de PI*

GRUPOS:

1 CAPTAÇÃO DE IDÉIAS POR CROWDSOURCING Redes **web** com **elevado número de usuários**, que geram **grande quantidade** de **respostas superficiais** a **demandas amplas**.

2 PLATAFORMAS DE DESAFIOS DE CONCEITOS Redes **web** com muitos usuários, geralmente **segmentados** que fornecem **conceitos** (idéias fortalecidas) como respostas a **demandas focadas**, em formato de **competição**.

Exemplo - Idéias e Conceitos por *Crowdsourcing*

ATIZO

Busca promover o desenvolvimento de idéias para novos produtos, serviços e marketing de forma rápida e a custo acessível



O QUE

- A Atizo é uma empresa suíça que oferece uma plataforma em que empresas podem **cadastrar demandas de negócio** das mais diversas naturezas que serão trabalhados pelos usuários cadastrados no site
- A empresa administra uma **rede** virtual de **indivíduos** com predisposição a desenvolver pensamento criativo, **segmentados** por conhecimentos e padrão de consumo
- A principal oferta da empresa é auxiliar as empresas no **lançamento de perguntas** a serem realizadas à sua rede de usuários, de acordo com a segmentação desejada, e **facilitar** a interação entre eles e **incentivar** a submissão de respostas

FUNCIONAMENTO

1

Elaborar questões - Por meio de um workshop, a Atizo auxilia seus clientes na especificação e transcrição adequada de duas questões a serem respondidas pela rede de solvers

2

Encontrar idéias - O desafio é inserido na plataforma online da Atizo, e a comunidade inicia a submissão de idéias, geralmente variadas. Tanto a Atizo quanto a empresa possuem ferramentas de interação com os usuários, de forma a direcionar o conteúdo as idéias submetidas

3

Selecionar idéias - A Atizo facilita um workshop para que a empresa selecione idéias (entre 10 e 15 delas), dentre os diversos inputs geralmente recebidos

4

Avaliar idéias - A comunidade avalia as idéias selecionadas, e fornece feedbacks adicionais para complementá-las e fortalecê-las

5

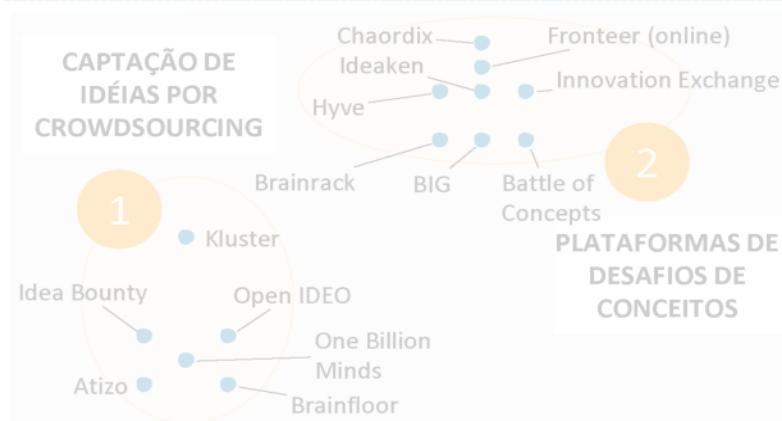
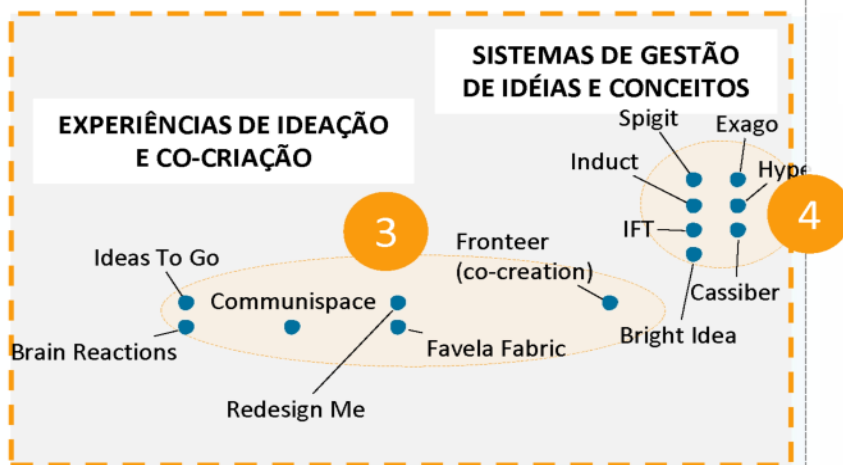
Planejar implementação - A Atizo realiza um workshop para auxiliar no ajuste fino das idéias e apoiar a defesa interna da implementação das propostas selecionadas

Ambientes e Sistemas de Ideação e Co-criação

As ferramentas foram agrupadas em 9 categorias distintas de acordo com a similaridade da abordagem que elas representam e com o propósito de utilização

ESPECIALISTAS

GRANDE PÚBLICO



TECH BROKERS

PLATAFORMAS RFP

CENTROS DE INOVAÇÃO

5

CONTRATAÇÃO DE PROFISSIONAIS ON-DEMAND

6

AQUISIÇÃO DE SOLUÇÕES EM DESIGN

O QUE

COMO

Ambientes e Sistemas de Ideação e Co-criação

PROGRAMAS DE IDEACÃO E CO-CRIAÇÃO

Intervenções e ferramentas que estimulem a interação e colaboração direcionada entre diferentes stakeholders da organização com o objetivo de facilitar a geração de inovações de benefício mútuo

PARA QUE?

Captação de **idéias e conceitos direcionados, junto a público bem definido** como respostas a problemas organizacionais, principalmente como inovação de **produto, processo e negócio**

COMO?

Principais características:

- *Abordagens personalizadas*
- *Participantes selecionados criteriosamente*
- *Pode haver mix entre participantes internos e externos*
- *Promove estímulos à reflexão e cria vínculos emocionais*
- *Fortalece as relações entre os participantes*
- *Resultados tendem a ser muito relevantes*

3

EXPERIÊNCIAS DE IDEACÃO E CO-CRIAÇÃO

Atividades que **estimulam sensorialmente** os participantes (stakeholders do seeker) por meio da criação de conexão emocional para **transcender a visão tradicional** de criação de **produtos e serviços**

4

SISTEMAS DE GESTÃO DE IDÉIAS E CONCEITOS

Software de gestão de inovação que facilitam a **geração, captação e seleção de idéias**, além de auxiliar na **formação de conceitos**. É **parte de um processo** de geração de idéias e gestão da Inovação consolidado

Exemplo - Programas de Ideação e Co-criação

EXAGO MARKETS

Soluções de suporte à decisão para todo o processo de Inovação de uma organização por meio de ferramentas colaborativas



O QUE

- Empresa de origem portuguesa, oferece soluções customizadas de suporte à decisão baseadas na combinação de software, experiência, e ferramentas de conexão com a inteligência coletiva interna e externa à organização.
- Três principais soluções:
 - **Gestão da Inovação** - Engajar colaboradores, fornecedores e clientes no processo de inovação e mensurar resultados
 - **Prova de conceito** - Validação de novas ofertas com clientes e gestão de resultados
 - **Predição de eventos** - Dimensionamento coletivo de diferentes variáveis, tais como volume de vendas e cronogramas de projetos

FUNCIONAMENTO

1

Definição da demanda - A Exago Markets buscará compreender a necessidade da organização quanto à Inovação Aberta e indicará a solução mais adequada para o caso

2

Implementação - O(s) sistema(s) selecionados serão implementados com as customizações necessárias e na plataforma escolhida (web, intranet...), incluindo a formação do banco de dados de solvers e sua segmentação

3

Montagem dos desafios - A partir da interface dos softwares o cliente pode montar e lançar desafios com os mais diferentes propósitos e para o público desejado

4

Gestão do processo - A partir da montagem dos desafios a empresa pode tanto gerir o processo de geração e seleção de idéias quanto ir além, e desenvolvê-las e transformá-las em projetos, executá-los e acompanhar os resultados e impactos do processo de inovação.

Exemplo - Programas de Ideação e Co-criação

SPIGIT

Oferece plataformas de software colaborativas para construção de um processo de inovação aberto, da geração de idéias ao desenvolvimento de projetos



O QUE

- Considerada empresa **pioneira** na concepção de sistemas de **colaboração** criativa entre um **grande número de pessoas** internas e externas à organização, sob o conceito "wisdom of the crowd"
- Sua oferta de valor possui características técnicas e gerenciais que buscam **superar** diversos **desafios** normalmente encontrados nos processos de inovação colaborativa, tais como falta de engajamento, dificuldade em agrupar e priorizar idéias e falta de apoio à implementação
- Além da conexão e colaboração entre *stakeholders*, envolve técnicas de **balanceamento de portfólio de projetos**, além de possuir funcionalidades de mensuração de desempenho em todo o processo de Inovação

FUNCIONAMENTO

1

Determinação dos objetivos - Os gestores responsáveis estabelecem os objetivos do programa de ideação, determinam os desafios e selecionam os segmentos de participantes desejados

2

Ideação - Os participantes selecionadas passam a submeter idéias para os desafios propostos, além de poder visualizar, comentar e contribuir com outras ideias

3

Mercado de idéias - De forma similar ao mercado de ações, os participantes podem "comprar" e "vender" ideias, permitindo à gestão observar a avaliação coletiva do valor das ideias

4

Reconhecimento - Os participantes também são rankeados, ganhando pontos por suas ideias bem avaliadas e outras contribuições nos desafios

5

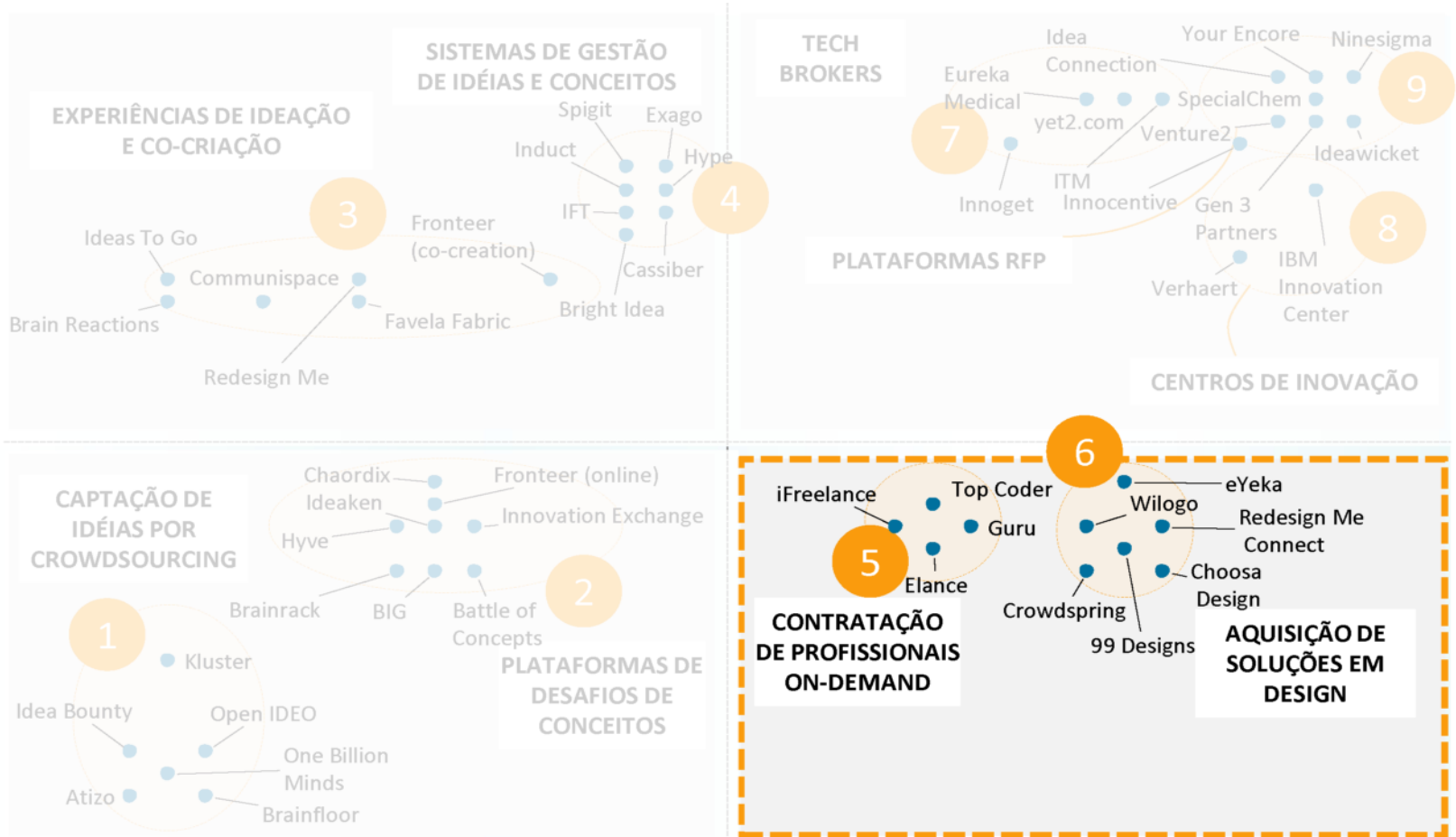
Gestão - Os gestores, a partir de ferramentas de workflow aprovam ou não as ideias selecionadas pelos participantes e dão seguimento à implementação dos projetos decorrentes dos desafios

Crowdsourcing de Serviços Complementares

As ferramentas foram agrupadas em 9 categorias distintas de acordo com a similaridade da abordagem que elas representam e com o propósito de utilização

ESPECIALISTAS

GRANDE PÚBLICO



O QUE

COMO

Crowdsourcing de Serviços Complementares

Ferramentas que agregam grande volume de pessoas com diferentes níveis e áreas de competência que buscam vender sua mão-de-obra para contratantes de qualquer lugar do globo.

PARA QUE?

Diferentemente da busca por idéias e conceitos, o objetivo é a contratação de mão-de-obra para a realização de **atividades pontuais e bem definidas**, geralmente não-críticas, complementares à implementação dos esforços de Inovação

COMO?

Principais características:

- *Geralmente utilizado para pequenas atividades*
- *Força de trabalho global*
- *Baixo custo para o empregador,*
- *Desafios no acompanhamento do trabalho e alinhamento da qualidade*

GRUPOS:

5 SISTEMAS DE CONTRATAÇÃO DE PROFISSIONAIS ON-DEMAND

Redes **web** com **elevado número de usuários**, que listam suas competências e experiências e podem se candidatar a tarefas postadas por organizações que demandem **atividades específicas**

6 PLATAFORMAS DE AQUISIÇÃO DE SOLUÇÕES EM DESIGN

Vitrines que listam **demandas bem definidas** (briefings) aos quais qualquer pessoa, independente de seu background pode submeter propostas, cuja vencedora é **selecionada pelo demandante**



Exemplo - Crowdsourcing de Serviços Complementares

ELANCE

Plataforma global de recrutamento de profissionais on-demand



O QUE

- A Elance oferece uma plataforma para busca e **contratação de profissionais on-demand** para a realização das mais diferentes atividades profissionais
- Utilizado principalmente para complementação de times fixos, em especial para áreas a atividades com **demanda volátil**
- Conta com um pool de mais de 500 mil profissionais de diversas formações, experiências e origem geográfica
- A plataforma também oferece **serviços complementares** à realização e acompanhamento do trabalho, tais como controle de horas, comunicadores, ferramentas de cronograma, entre outros.

FUNCIONAMENTO



Postar um trabalho - A empresa lista a demanda de trabalho na plataforma online, incluindo requisitos de competências, estimativa da carga horária necessária e forma de pagamento (por hora ou fixo) e valores.

Recebimento de propostas - Membros da rede que se interessaram pelo trabalho postado e cujo perfil atende aos requisitos submetem propostas de trabalho, que incluem preço, competências, experiências e reputação no Elance (avaliação por trabalhos anteriores).

Contratação - Os demandantes pode entrar em contato com as pessoas que lhe interessaram, para a melhor escolher a mais adequada a sua demanda. Após selecionar o desejado, é fechado o contrato, online.

Trabalho - Durante a realização do trabalho o Elance oferece ferramentas para monitoramento do avanço das atividades e cumprimento de metas e *milestones*.

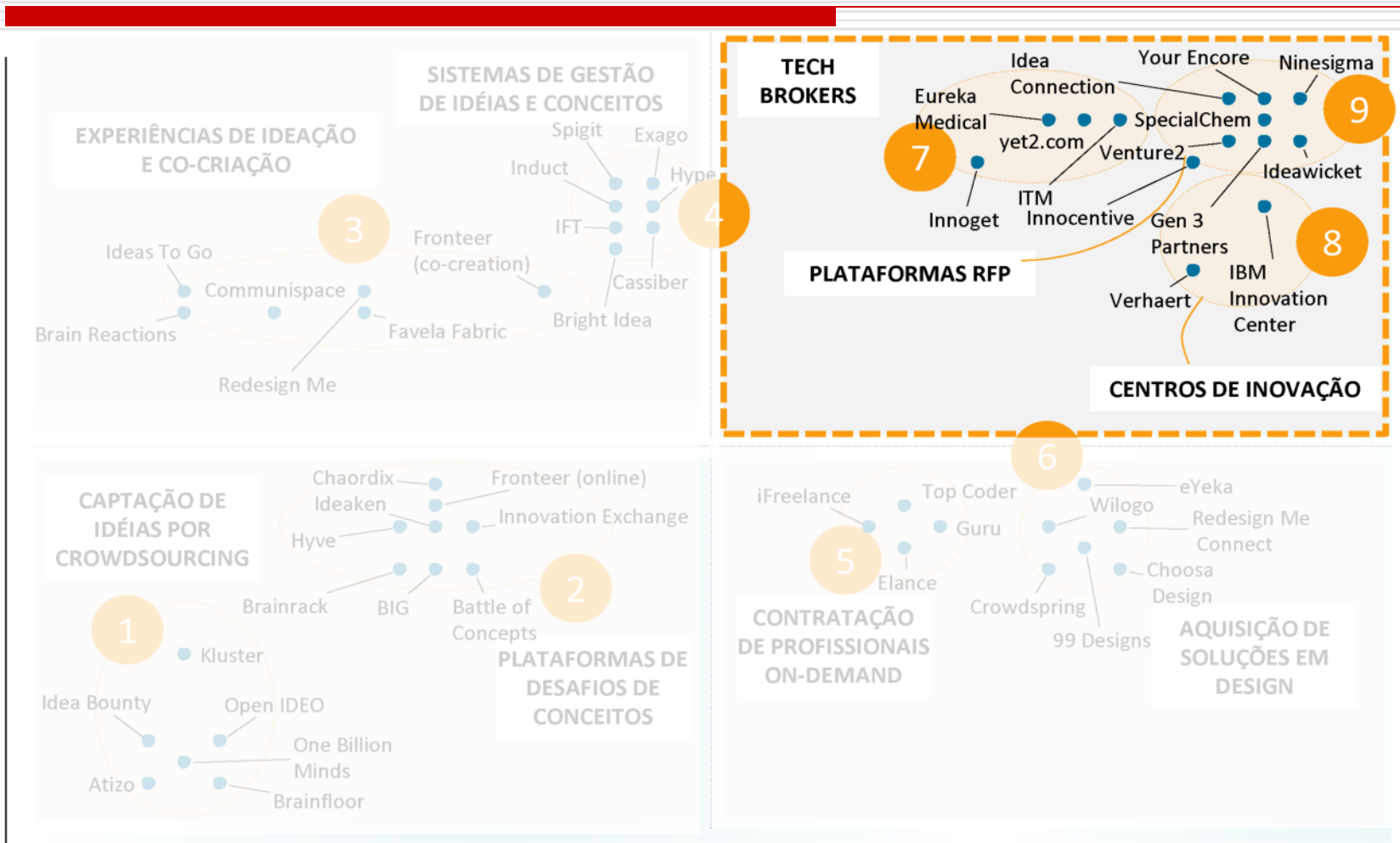
Pagamento - Após a realização do trabalho, o sistema disponibiliza ferramenta para realização do pagamento, que pode ser feito somente ao final ou em cada *milestone*

Acesso a Tecnologias e Competências

As ferramentas foram agrupadas em 9 categorias distintas de acordo com a similaridade da abordagem que elas representam e com o propósito de utilização

ESPECIALISTAS

GRANDE PÚBLICO



O QUE

COMO

Acesso a Tecnologias e Competências

ACESSO A TECNOLOGIAS E COMPETÊNCIAS

Canais para **intercâmbio tecnológico** entre organizações que possuem demandas por **soluções complexas** e aqueles que possam suprir tais necessidades, sejam eles empresas, pessoas ou ICTs.

PARA QUE?

Geralmente utilizados para **aquisição de tecnologias** e/ou competências necessárias à realização de projetos com demandas claramente identificadas, sejam eles o desenvolvimento de novos produtos ou melhoria de processos. Também são utilizados para **venda de tecnologias** ou competências internas.

COMO?

Principais características:

- *Necessidade de detalhamento claro das demandas*
- *Formas e condições de operacionalização diversas (projeto, transferência,..), dependem de acordo caso-a-caso*
- *Contratos de PI constituem parte importante da negociação*
- *O demandante deve se preparar para internalizar os resultados gerados*

GRUPOS:

7 TECH BROKERS

Plataformas web para **postagem de demandas e ofertas de tecnologias** e **PI**, atuando como intermediários do processo de transferência tecnológica

8 CENTROS DE INOVAÇÃO

Centros de auxílio ao desenvolvimento de tecnologias e produtos, que **oferecem infraestrutura física** para atividades de **co-criação, P&D e prova de conceito**. Podem ser especializados ou não

9 PLATAFORMAS RFP

Plataformas para identificação de **parceiros tecnológicos** em que o demandante posta demanda e os ofertantes enviam propostas técnicas. Geralmente as propostas selecionadas geram **projetos de desenvolvimento em parceria**.



Exemplo - Acesso a Tecnologias e Competências

NINESIGMA

Oferece uma ampla gama de soluções, tem como principal serviço a realização de desafios para busca de parceiro tecnológico



O QUE

- A Ninesigma é uma empresa americana que oferece diversos serviços em Inovação Aberta, e por meio deles se propõem a **potencializar os resultados** de negócio de seus clientes
- Seus serviços auxiliam seus clientes a se **conectarem** internamente, com sua rede imediata (fornecedores e outros parceiros) e com **a rede mundial** de especialistas tecnológicos cultivada pela Ninesigma, com mais de **dois milhões de profissionais**, de diversas indústrias
- Além de conexão, seus serviços se propõem a auxiliar as empresas a melhor compreender e identificar **oportunidades** e **ameaças tecnológicas**

FUNCIONAMENTO

1

Definição de parceiro - A Ninesigma auxilia seu cliente na definição do output técnico esperado, na construção de um perfil de parceiro desejado e no estabelecimento dos critérios de avaliação das propostas

2

Busca por parceiro - Alcançando-se em sua rede mundial de especialistas, a Ninesigma lança o desafio, com foco no público desejado. Os resultados permitem ajustar o perfil de parceiro desejado e o critério de avaliação iterativamente.

3

Avaliação das propostas - Junto com a Ninesigma o cliente realiza o ranqueamento e a avaliação dos potenciais candidatos, iterativamente. Para auxiliar nesse processo, há a possibilidade de entrar em contato com os proponentes.

4

Identificação de parceiro - A Ninesigma auxilia na seleção de 1 a 3 parceiros que melhor se alinhem com os critérios técnicos e de negócio

Seleção da ferramenta mais adequada

Dadas as características das ferramentas apresentadas, torna-se necessário estabelecer processo e critérios de escolha das plataformas a serem utilizadas. Abaixo coloca-se uma sugestão dos principais passos a serem realizados antes da implementação de um projeto junto a uma ferramenta de Inovação Aberta:

1

Determinar base de ferramentas



Determinar, quais ferramentas serão levadas em consideração no momento da seleção. Alguns dos pontos a serem considerados:

- Serão incluídas ferramentas estrangeiras?
- Qual o budget disponível?
- Há restrições quanto ao público com que desejo interagir?

2

Determinação dos critérios de seleção de ferramentas

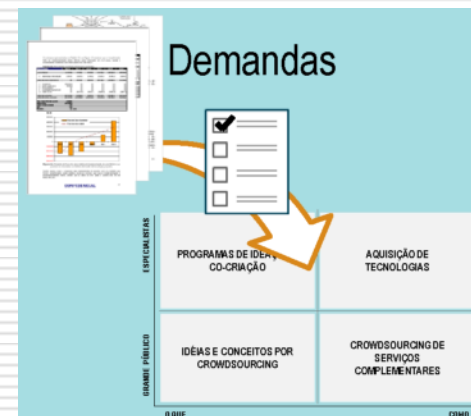
☒	_____
☐	_____
☐	_____
☐	_____

Estabelecer processo decisório com critérios claros. Alguns critérios a serem considerados:

- Budget necessário
- Tempo médio de execução
- Profundidade do conhecimento técnico necessário
- Tipo de parceria/relacionamento desejado

3

Compreensão das demandas e seleção das ferramentas



Basta aplicar os critérios nas demandas desejadas e selecionar a(s) ferramenta(s) adequada(s)

Principais conclusões

1. Clareza dos objetivos

Para atingir resultados satisfatórios em Inovação Aberta, é necessária **clareza dos objetivos** que se pretende atingir **antes da escolha da ferramenta** que será utilizada

2. Limitações das ferramentas

Todas as **ferramentas** identificadas possuem **limitações de escopo e fonte**, o que reforça a necessidade de serem estabelecidos **objetivos e restrições** na utilização das ferramentas de Inovação Aberta

3. Complementar entre si

Considerando os **diversos propósitos** das ferramentas de Inovação Aberta analisadas, verifica-se que elas podem assumir **papéis complementares** em um processo de inovação

4. Parte do processo de P&D

Dados o histórico consistente e os resultados comprovados, verifica-se que existem ferramentas de Inovação Aberta que podem constituir um **componente integral** do **processo de P&D** corporativo

5. Promoção de interações

Além de promover a Inovação, verificou-se que as ferramentas de Inovação Aberta podem ser utilizadas com sucesso para **interagir com diferentes stakeholders** da organização, de forma a estimular o estabelecimento de novas relações e fortalecimento das existentes

6. Diversidade de motivações

Dessa forma, constata-se que as **principais motivações** para utilização das ferramentas de Inovação Aberta são a resolução de **problemas tecnológicos** (complementação ao P&D corporativo), **posicionamento de marca** e **recrutamento de talentos**

7. Metodologia de escolha

O processo de seleção da ferramenta de Inovação Aberta mais adequada a cada atividade **envolve diversas variáveis** e pode ser facilitado por meio da criação de uma **metodologia de escolha** adaptada à realidade de cada empresa