

**FUNDAÇÃO DE ENSINO “EURÍPIDES SOARES DA ROCHA”
CENTRO UNIVERSITÁRIO EURÍPIDES DE MARÍLIA – UNIVEM
CURSO DE BACHARELADO EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

JEFFERSON GOMES DOS SANTOS

**CRIAMOS IDEIAS
Portal Corporativo para Inovação Aberta**

**MARÍLIA
2013**

**FUNDAÇÃO DE ENSINO “EURÍPIDES SOARES DA ROCHA”
CENTRO UNIVERSITÁRIO EURÍPIDES DE MARÍLIA – UNIVEM
CURSO DE BACHARELADO EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

JEFFERSON GOMES DOS SANTOS

**CRIAMOS IDEIAS
Portal Corporativo para Inovação Aberta**

Trabalho de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Sistemas de Informação da Fundação de Ensino “Eurípides Soares da Rocha”, mantenedora do Centro Universitário Eurípides de Marília – UNIVEM, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Sistemas de Informação.

Orientadora Prof^a. MSc. Giulianna Marega Marques.

**MARÍLIA
2013**

SANTOS, Jefferson Gomes

Criamos Ideias – Portal Corporativo para Inovação Aberta

/ Jefferson Gomes dos Santos; orientadora: Prof^ª. MSc. Giulianna
Marega Marques. Marília, SP: [s.n.], 2013.

58 folhas

Monografia (Bacharelado em Sistemas de Informação): Centro
Universitário Eurípides de Marília.

CDD: 658.403801



CENTRO UNIVERSITÁRIO EURÍPIDES DE MARÍLIA
BACHARELADO EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – AVALIAÇÃO FINAL

Jefferson Gomes dos Santos

Criamos Ideias - Portal Corporativo para Inovação Aberta

Banca examinadora da monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Sistemas de Informação do UNIVEM/F.E.E.S.R., para obtenção do Título de Bacharel em Sistemas de Informação.

Nota: 9,0 (Not)

Orientador: Giulianna Marega Marques

1º. Examinador: Elton Aquinori Yokomizo

2º. Examinador: Jussara Mallia Zachi

Two handwritten signatures in blue ink are present. The signature below the first line is illegible. The signature below the second line is clearly legible as "Jussara Mallia Zachi".

Marília, 06 de dezembro de 2013.

Dedico este trabalho à minha família que me apoiou nessa dura caminhada que é a faculdade, as gêmeas Marissa e Maraisa pela luta desde o começo da nossa formação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me dado força e saúde para essa caminhada que é a graduação e pela formação.

Ao meu pai Valter e minha mãe Vera que são uns guerreiros, demonstrando muito amor e dedicação para eu chegar onde estou, ensinando que na vida nada é fácil, mas que podemos chegar sempre onde buscamos, com muita dedicação e vontade.

Aos meus amigos Gustavo, Vinicius que começou essa caminhada comigo, mas por questões de escolha preferiram outros caminhos de formação, mas não deixando de contribuir com a força de chegar até aqui.

Ao Fabrício que chegou até aqui, mas não conseguiu concretizar esse caminho como os outros, mas vai chegar lá.

Ao amigo, futuro sócio, professor Anderson Luciano, que ajudou sem pensar duas vezes nos momentos de dificuldade da vivencia da graduação.

A Amandinha, que me ajudo nessa caminhada do TCC, apoiando, ajudando e não deixando desistir.

A amiga, orientadora, professora, mestre, Giulianna Marega Marques que desde o começo da graduação tem ajudado no progresso do conhecimento e contribuído com minha formação.

Aos professores Elton, Adriano e Sabatine que mencionaram melhorias no projeto, ajudando a chegar ao nível que está hoje.

*Se, a princípio, a ideia não é absurda,
então não há esperança para ela.*

RESUMO

Devido ao aumento da disputa de mercado entre as empresas, elas são obrigadas a pensarem cada vez mais em métodos de inovação para seus produtos, processos e distribuição. Com isso seus colaboradores devem que ser cada vez mais criativos e apresentar ideias inteligentes, para conseguir diferenciar-se dos concorrentes. Entretanto o número de ideias tende a ser cada vez maior, devido à grande influência que as pessoas passam a ter em contato com as tecnologias, onde as informações organizadas se traduzem em conhecimento que as empresas passam a adotar o conceito de inovação aberta. Por isso o portal corporativo passa a ser uma ferramenta estratégica para as empresas desenvolverem um número significativo de ideias inovadoras para seus processos, produtos na busca de se manter a frente dos seus concorrentes. Ao buscar ideias de colaboradores externos da empresa, o portal corporativo acaba envolvendo mais cérebros, alcançando melhores resultados inovadores, proporcionando menores custos e mais agilidade no processo de inovação organizacional.

Palavras-chave: Ideia. Inovação. Criatividade. Empreendedorismo. Portal.

ABSTRACT

Due to increased market dispute between the companies, they are required to think more methods of innovation to their products, processes and distribution. With this, the employees have to be increasingly creative and show different ideas to differentiate themselves from competitors. However the number of ideas tends to be increasing due to the great influence that the people will have contact with the technologies. So the corporate portal becomes a strategy for companies to develop a significant number of innovative ideas to their processes, in seeking to stay ahead of its competitors. When seeking ideas from external collaborators of the company, the corporate portal ends involving more brains, achieving better results innovators, providing lower costs and greater agility in the process of organizational innovation.

Keywords: Ideas. Innovation. Creativity. Entrepreneurship. Portal.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1. Desenho do modelo criado por Clark e Wheelwright.....	30
Figura 2. Inovação Fechada X Inovação Aberta	32
Figura 3. Portal Corporativo	33
Figura 4. Diagrama de Caso de Uso – Criamos Ideias.....	44
Figura 5. Diagrama de Classes – Criamos Ideias.....	47
Figura 6. Tela Inicial – Criamos Ideias	49
Figura 7. Cadastro da Ideia – Criamos Ideias.....	50
Figura 8. Gerenciador de Ideias – Criamos Ideias.....	51

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1 GESTÃO DA INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE	13
1.1 Habilidade de Pensar Diferente.....	13
1.2 Inovação	16
1.3 Tipos de Inovação	21
1.4 Inovar a Inovação	22
1.5 Modelo Organizacional para Inovação.....	23
1.6 Competitividade	24
1.7 Ferramentas de Gestão da Inovação	25
2 INOVAÇÃO ABERTA COM COCRIAÇÃO	28
2.1 Portal Corporativo	33
2.2 Tipos de inovação aberta	34
2.2.1 Crowdsourcing	34
2.2.2 Cocriação	35
2.2.3 Cooperação	36
2.2.4 Colaboração	36
2.2.5 <i>Collective Intelligence</i> (Inteligência Coletiva).....	37
2.3 Case de Sucesso: Construtora Tecnisa.....	37
3 CRIAMOS IDEIAS - PORTAL CORPORATIVO PARA INOVAÇÃO ABERTA 39	
3.1 Trabalhos Correlatos.....	40
3.1.1 Agência de Cocriação	40
3.1.2 Eyeka	40
3.1.3 Festival de Ideias	41
3.1.4 Innocentive.....	42
3.2 Metodologia	42
3.2.1 Motivação e Justificativa.....	42
3.2.2 Objetivos Gerais e Específicos.....	43
3.2.3 Modelagem	43
3.2.4 Desenvolvimento	48
3.2.5 Telas	49
3.2.6 Casagrandi Ferramentaria	51
3.2.7 Resultados e Contribuições	52
CONCLUSÃO	53
Trabalhos Futuros	54
REFERÊNCIAS	55

INTRODUÇÃO

Nos tempos atuais, devido à globalização, as empresas precisam desenvolver hábitos inovadores para estar sempre à frente de sua concorrente. Para isso deve-se buscar um perfil que estimule a criatividade e inovação, na busca de ideias para soluções de seus problemas ou oportunidades.

As mudanças acontecem muito rápido, o que é uma grande ideia hoje, torna-se obsoleto amanhã, por isso estar em contato com informações também facilita diretamente o processo inovador dentro do ambiente organizacional.

Mesmo estando em contato com as informações é necessário ter pessoas capacitadas que traduzam estas em conhecimento, que gere a criatividade, habilidade de pensar diferente, gerando ideias espontâneas, estabelecendo estratégias inteligentes, quebrando paradigmas. Uma ideia não necessariamente é uma inovação, ideias brilhantes tornam-se inovação ao serem analisadas, e implantadas.

A inovação passa a ser uma oportunidades de negócios a partir de associação de ideias, questionamentos sobre situações vividas, e oferta aos clientes daquilo que o concorrente ainda não ofereceu.

Dessa maneira, o portal corporativo passa a ser uma forma simples e eficiente das empresas inovarem nos seus processos, produtos, marketing e logística, garantindo uma vantagem competitiva e melhor resultado final que satisfaça a necessidade do seu consumidor final.

De acordo com o ambiente atual, as empresas podem encontrar no portal corporativo uma forma de buscar soluções para os seus problemas em inovar no ambiente externo das organizações, pois este visa uma maior interação entre a empresa e suas partes internas e externa, visando um melhor aproveitamento do elo de conhecimento gerado pela comunicação entre eles.

A empresa se beneficia de uma biblioteca de ideias, que de uma forma organizada, passam a poder ser utilizadas a pequeno, médio e longo prazo, em momentos problemáticos ou oportunos, os quais que diminuem a ineficiência dentro da organização.

Assim, o Criamos Ideias passa a ser um diferencial competitivo entre as organizações que buscam um melhor desempenho organizacional gerando um destaque entre os seus concorrentes, por ser um portal corporativo que viabiliza a formação de opinião das empresas, dentre os seus produtos e serviços. Além de contribuir com os destaques no nível

organizacional, este também contribui para os destaques dos profissionais melhores qualificados em questão.

Motivação e Justificativa

A principal motivação para o desenvolvimento deste trabalho está relacionado com a dificuldade que as empresa têm em inovar diante de um mercado influenciado por novas tecnologias e agilidade em mudanças.

A justificativa baseia-se em melhorar o processo inovador, através do desenvolvimento de um portal corporativo.

Objetivos Gerais

Tem-se como objetivo geral melhorar o processo de inovação no ambiente organizacional com influência no âmbito externo, com isso contribuindo para o destaque da empresa sobre seus concorrentes com ideias inovadoras e uma mudança de paradigma sobre inovação, fazendo com que mude o pensamento dos colaboradores e passem a desenvolver a sua criatividade, assim melhorando seu censo crítico e suas metodologias de pesquisa, assim adquirindo maiores conhecimentos e destaque no mercado.

Organização do Trabalho

No capítulo 1 é apresentada a gestão da inovação e sua competitividade o qual aborda a criatividade, a inovação e seus tipos de inovação, também abordando o modelo organizacional para inovação, competitividade e ferramentas de gestão de inovação.

É apresentado no capítulo 2 o conceito de inovação aberta e seus tipos, apresentando um case de sucesso utilizando a inovação aberta.

O capítulo 3 mostra o desenvolvimento do portal corporativo Criamos Ideias, o qual menciona seus métodos de trabalho, a linguagem, banco de dados e *framework* utilizados e a criação de uma ideia no portal corporativo.

1 GESTÃO DA INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE

Atualmente as pessoas vivem em um ambiente globalizado, onde a tecnologia faz parte do dia a dia. Dessa maneira, as empresas têm a necessidade de se adaptar a esta nova situação e se tornar competitivas no mercado consumidor.

Para isso, é necessário que estas busquem formas novas e rápidas de inovarem e atribuírem valor aos seus produtos e serviços, transformando as ideias em fonte de conhecimento necessário para se alcançar a inovação.

Desta forma, são necessárias para as empresas, pessoas que exponham suas ideias e não tenham medo de praticá-las ou desenvolve-las. De acordo com Mais (2010, p. 87) “[...] embora fascinante para a maioria das pessoas a criatividade é um assunto relativamente novo no contexto empresarial. Há um paradigma que a relaciona com atividades artísticas como música, com propaganda, publicidade e promoções”.

Pode-se entender que as empresas acabam valorizando a criatividade e com isso as pessoas devem incentivar as suas habilidades de pensar, no entanto por ser um novo contexto muitas empresas acabam perdendo para a concorrência e não se destacando dentro do mercado consumidor.

1.1 Habilidade de Pensar Diferente

A criatividade pode ser definida como a habilidade de pensar diferente, pois é um fato que impulsiona a geração de novas ideias que, desenvolvidas, transformadas e implantadas viram uma inovação. Assim uma pessoa criativa tem uma grande chance de ser inovadora, pois aposta nas suas ideias, desenvolvendo-as e construindo seu diferencial dentre os outros profissionais.

Criatividade é a capacidade, a habilidade, o potencial que todo ser humano possui para gerar ideias. Sendo assim, IDEIA é o produto da criatividade. Porém, uma ideia não é necessariamente uma inovação. (SILVA, 2010, p. XIII).

Assim, é necessário que se entenda a diferença entre criatividade, inovação e ideia, onde uma acaba sendo o resultado de trabalho da outra. Portanto a criatividade é o primeiro impulso para se gerar uma ideia, onde é derivada de uma habilidade de pensar no qual é desenvolvida no dia a dia de contato com informação que se transforma em pensamentos que geram conhecimentos, resultando ideias que geram novas ideias que quando implantadas em

um resultado final geram uma inovação.

Para Silva (2010, p. XIII), há muitas ideias brilhantes que estão adormecidas no fundo de uma gaveta. A ideia só se transforma em inovação ao ser realizada, concretizada.

Assim Silva (2010) enfatiza que a habilidade de pensar não pode ser apenas para si própria, mas sim para o bem de um ideal e a busca de novos resultados tangíveis que melhorem a qualidade de vida, com isso a habilidade de pensar traz ganhos para a empresa como para a sociedade.

É necessário que se entenda que é primordial que haja uma exposição das ideias sem medo de serem reprovadas ou de não ser levadas em consideração, pois é de pequenas ideias que surgem grandes diferenças para um produto e com isso um diferencial que de primeiro momento pode ser pequeno, mas que gera grandes retornos financeiros.

“A criatividade ajuda você em seu trabalho, em sua vida pessoal na solução dos mais variados problemas, no desenvolvimento de oportunidades.” (SILVA, 2010, p. 88).

Mesmo que se tenha a habilidade de pensar diferente, é necessário que as pessoas usem deste para um objetivo que ajude a melhorar sua qualidade de vida, e muitas organizações valorizam os colaboradores que desenvolvem este tipo de habilidade e que acabe contribuindo para resultados positivos e competitivos dentro da organização.

Portanto mesmo que seja um colaborador de produção, ele não deixa de ser importante dentro do setor de inovação da empresa, pois utilizando a sua criatividade e experiência, ele pode realizar mudanças dentro do seu setor, que traduzem em uma inovação de processo, assim tornando mais fácil a execução do mesmo.

Toda a habilidade de pensar diferente é resumida no ato de ser criativo em qualquer coisa diferente do que já foi realizado, trazendo benefícios para a humanidade segundo Silva (2010).

Conclui-se que ser criativo é tentar melhorar aquilo que nunca foi mudado e esta mudança se transforma em benefício que se traduz em facilidades, e no ambiente organizacional é um fator vantajoso e competitivo, por isso os colaboradores que tem esta habilidade são valorizados financeiramente com benefícios que incentivam estes a sempre buscar novas ideias.

De acordo com Silva (2010, p. 92) “[...] cada um de nós possui diferentes habilidades e níveis criativos, e pode manifestá-lo quando desejar. Como qualquer outra capacidade, a criatividade pode ser desenvolvida”.

Pode-se entender que todas as pessoas têm dentro de si a criatividade inerte, no entanto com o incentivo ao seu desenvolvimento no dia a dia as pessoas passam a transformar desta uma habilidade de ser facilmente posta em prática, e a ser criativa sem pouco esforço mental

devido aos desafios que surgem e se sentem motivadas a superá-los.

Conforme Silva (2010, p. 193):

Criatividade e inovação não são fenômenos que dependem puramente do esforço processo mental ou personalidade individual. O ambiente social influencia- e muito- na frequência e na expressão do comportamento inovador. É nos relacionamentos interpessoais e nas dinâmicas existentes entre os diversos atores dentro da organização que a inovação vai surgir.

A empresa deve colocar seus colaboradores em contato direto com ambientes criativos que acabam facilitando o surgimento de novas ideias melhorando o fluxo de informação e aprimorando o conhecimento destes sem muito esforço. Dentro destes ambientes é facilmente desenvolvida a criatividade quando se tem relacionamentos interpessoais de incentivo e colaboração por um objetivo comum para a organização.

Em muitos momentos as pessoas têm medo de expressar suas ideias por possuir em primeiro momento um conhecimento superficial e não total da ideia para apresentar a alguém, se tornando um medo de fracasso primário antes mesmo de desenvolver e implantar a ideia. Portanto mesmo que ocorra este empecilho o colaborador necessita superá-lo e apresentá-la a alguém que possa se interessar, compartilhar e comprar a implantação desta diante de um mercado.

Conforme Silva (2010) medo de ter um conhecimento superficial não é uma forma de congelar uma ideia e sim uma motivação pra se buscar novos conhecimentos que resultem em inovação implantada.

Como Saxe (2010, p. 23) diz:

Sempre existirão os acomodados, os medrosos e os inseguros, que receiam qualquer inovação. Eles querem manter tudo como está e têm dificuldade para visualizar o risco de permanecer na mesmice. Esse tipo de comportamento não existe apenas em relação as empresas, mas também quanto a própria carreira, a maneira de relacionar-se com a família e de educar os filhos.

Assim as pessoas têm de superar este medo e apreensão de expressar suas ideias e buscar desenvolver suas habilidades de pensar diferente e deixar com que a criatividade flua e cresça para que se consiga não somente obter resultados lucrativos para a organização, mas também benefícios para que sua carreira profissional seja de sucesso e até mesmo para o âmbito social e familiar.

Outra barreira que dificulta a expressão de suas ideias acontece em momentos em que os colaboradores acham soluções viáveis para outros departamentos que possam facilitar a

execução de seus processos, mas se sentem pressionados a não opinar por medo de criar uma má impressão que gere conflitos entre departamentos distintos.

Mesmo que algumas barreiras façam parte desta habilidade de pensar diferente, se deve ter foco e buscar o máximo de conhecimentos possível que traga a força que se traduz em motivação para ultrapassar e garantir a implantação e o sucesso no resultado final. Atualmente, nas empresas, as ideias são bem aceitas e ouvidas, embora muitas não sejam desenvolvidas por não se ter uma base teórica na qual a empresa possa se basear e confiar que trará um resultado positivo.

Segundo Silva (2010, p. 35)

[...] não conhecer todos os detalhes do assunto não é justificativa para você enterrar sua ideia. A história está repleta de grandes descobertas que aconteceram por que espíritos aventureiros andaram por caminhos desconhecidos apenas com o sonho de fazer alguma diferença.

Nas organizações existem dois tipos de pessoas: aquelas que acreditam e usam sua ideia no momento certo, e aquelas que te desestimulam e buscam barreiras para te fazer desistir da mesma. Portanto dentro da habilidade de pensar diferente é necessário que o inovador encontre impulso positivo, por parte das pessoas que acreditam, não se deixando serem desestimuladas pelas pessoas que optam por ficar estáticas nos processos.

Assim é preciso que o inovador acredite nas possibilidades que os agentes positivos proporcionam, a pessoa adequada consegue enxergar diferente daquilo já visualizado, ajudando a ter novas ideias, transformando em um diferencial que pode também ser desenvolvido junto a esta.

1.2 Inovação

Executivos das empresas sediadas na Europa ocidental dizem que “[...] a inovação é um pré-requisito para a sobrevivência [...] certifico-me de que a minha equipe de gestão tem a atitude certa para a mudança e desafia o modelo” (MELO, 2013).

Portanto as organizações levam como premissa que a inovação é um dos fatores que contribuem para a sua sobrevivência dentro do mercado corporativo, que quando bem coordenada na empresa produz resultados lucrativos altos e de reconhecimento da marca.

“As empresas engajam-se em inovações em virtude de inúmeras razões. Seus objetivos podem envolver produtos, mercados, eficiência, qualidade ou capacidade de aprendizado e de implementação de mudanças. Identificar os motivos que levam as

empresas a inovar e sua importância auxilia o exame das forças que conduzem as atividades de inovação, tais como a competição e as oportunidades de ingresso em novos mercados.” (MANUAL DE OSLO, 2005, p.26)

Nas organizações a palavra tem sido inovação, pois todas as empresas buscam todo dia inovar seus produtos, serviços e processos para construir um diferencial competitivo em um tempo em que as pessoas têm um grande fluxo de informação e com isso se tornam consumidores exigentes, por isso é necessário inovar sempre no âmbito empresarial.

Para Terra (2012, p. 17) “[...] inovar nos negócios envolve, muitas vezes, uma complexa teia de mudanças nas especificações de produtos, processos, modelos de vendas, sistemas contábeis, entre outros”.

Assim para se inovar não é necessariamente regra ter um produto inovador, mas abrange também um serviço, um processo, um sistema ou alguma outra forma que traga um diferencial competitivo para esta empresa dentro do mercado, de forma a colocá-la à frente do concorrente.

Toda e qualquer forma de inovar está também alinhada a ideia de ser mais rápido que o seu concorrente, então muitos traduzem inovação em agilidade, e este também é um objetivo da inovação.

Segundo Silva (2010, p. 4) “[...] as grandes empresas já se deram conta disso e querem colaboradores com o potencial criativo bem desenvolvido”.

A inovação em muitos momentos pode partir dos colaboradores internos, externos, como clientes, pois a grande ideia sempre vem por pessoas que usam o produto ou serviço, ou então daquelas que estão envolvidas no processo produtivo.

Pensando assim as empresas passam a buscar a solução dos seus problemas através de ideias inovadoras para atrair a preferência do consumidor, desenvolver seus produtos, quebrar regras no mercado e até mesmo fidelizar o cliente a sua marca. Por exemplo, empresas que constroem campanhas publicitárias dando o direito ao seu consumidor final de ganhar um incentivo, propondo um novo sabor para o produto, ou até mesmo desenvolver uma utilidade para o produto depois deste consumido.

Tendo uma forma de usar a criatividade do consumidor, transformá-la em inovação para a organização, atrair a atenção do mercado consumidor produzindo uma estratégia que leva a empresa a ter uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes.

Segundo Rodriguez (2010, p. 241) “[...] uma estratégia com foco em inovação aborda todo o planejamento necessário para que a inovação de fato ocorra, isto é, para que um conceito ou ideia realmente se torne um novo produto ou serviço cuja comercialização irá agregar valor

ao mercado”.

Para se ter uma inovação, necessita-se de um planejamento que direcione todos os próximos passos para que o resultado realmente ocorra e se desenvolva do jeito que foi planejado, a fim de agregar valor ao produto ou mercado e não trazer prejuízos ou desgastes econômicos para as empresas que diminuíam sua vantagem competitiva.

Cada empresa deve inovar de acordo com o tempo de mercado que está inserido. De acordo com Silva (2010, p. 18) “[...] diferentes mercados demandam diferentes intensidades de inovação para manutenção do crescimento e da rentabilidade”.

O mercado é segmentado em diversos setores e cada setor requer um certo tipo de atenção por parte das empresas. Quando à inovação não é diferente; ela acompanhar o porte da empresa, por exemplo: uma empresa de grande porte demora muito mais tempo para se implantar e desenvolver uma inovação devido a estrutura desta e de não querer afetar a marca com uma inovação mal implantada e que acabe com a marca da empresa.

Já em uma empresa de pequeno porte o processo de implantação da inovação busca caminhos mais curtos e que podem não ter muita preocupação com a marca, pois o que importa é se estabelecer no mercado e ganhar um público que garanta sua ascensão e equidade com os concorrentes de pequeno porte.

Segundo dados citados por Melo (2013) mostra - se que houve uma mudança em relação às operações e iniciativas de inovação por parte dos executivos, e que no mundo 64% dos CEOs acreditam que a inovação é tão importante quanto a eficácia operacional das companhias, e que na América Latina 71% dos executivos pensam desta forma.

Conclui-se que a vertente da vez nas companhias de grande porte tem sido a inovação, devido ao consumidor cada vez mais querer estar em contato com coisas novas.

Para Terra (2011):

O novo mantra atual parece ser inovação e conexão, com estes dois termos se auto alimentando de forma constante. Inovação se beneficia de múltiplas conexões de paradigma, discípulos, formação, organização e pontos de vista. Por outro lado, as conexões ocorrem por que hoje há uma sede quase insaciável por informação e conhecimento, assim como pelo novo, pela novidade e pela inovação. Pessoa conectada via redes, redes conectadas com redes e computadores ampliando de maneira inexorável o seu papel na sociedade.

Portanto para se inovar é necessário estar em contato com outras formas de fontes de informação, das quais se pode retirar dados valiosos que trabalhados em conjunto produzem uma informação que resulta em um conhecimento que direciona ao caminho da inovação.

Com isso pode-se entender que é necessário estar sempre se atualizando por meio das

conexões, que são redes, computadores entre outras fontes que ajudam na produção de uma ideia inovadora. Isso só passa a existir dentro de uma organização a partir do momento que uma ideia é implantada e desenvolvida a partir de um conhecimento que foi gerado por uma conexão.

“Se muitas inovações surgem da combinação de novas e velhas ideias ou novos e antigos conhecimentos, então é evidente que as pessoas com forte observação e habilidade de ouvir têm uma vantagem quando se trata de desenvolver novas ideias” (TERRA, 2012, p. 90).

Toda organização que busca pela inovação deve ter no seu quadro, funcionários com atitudes e comportamentos inovadores, como ouvir atentamente, ser questionador, buscar ter ambiente inovadores.

Segundo Terra (2012, p. 90) “[...] muitas inovações surgem da combinação de novas e velhas ideias ou novos e antigos conhecimento, então é evidente que pessoas com forte observação e habilidade de ouvir têm grande vantagem”.

“Algumas organizações brilhantes fazem exatamente isto: elas regularmente reúnem suas melhores cabeças para encontrar e atacar todas as fundações de suas próprias crenças” (TERRA, 2012, p. 91).

Resume-se que a inovação está em questionar todo e qualquer tipo de crença que possa existir na organização, é não aceitar o processo atual, é reinventar a todo instante novas perspectivas que estejam de acordo com o que o mercado consumidor procure, e não esperar com os processos e as ideias fique obsoletas, é questionar as crenças a todo momento.

Ao se falar em ambientes inovadores segundo Terra (2012, p.91-93), é se pensar em ambientes físicos, e comportamentais. O Ambiente físico inovador é aquele que busca estimular os sentidos humanos para criar, e isso pode estar em cor, contato com a natureza, em fragrância e até mesmo na disposição dos móveis no espaço físico, ou seja, são pequenos detalhes que transformam o ambiente de trabalho em propício a se construir ideias inovadoras.

Já quando o autor cita ambientes comportamentais inovadores correlacionam a proporcionar ao colaborador tempo maior de relaxamento, entendendo que essas pausas que abrem espaço para o desenvolvimento do pensamento criativo, levando em consideração a premissa de que estalos criativos vêm a partir de momentos descontraídos e relaxados (TERRA, 2012, p. 93).

“Ambientes inovadores, portanto, não são necessariamente ambientes mais cômodos, mais tranquilos ou menos estressantes. Não se trata de uma oposição entre ruim e o gostoso, entre o lento e acelerado ou entre o organizado e o desestruturado” (TERRA, 2012, p. 93).

Assim pode-se entender que os ambientes não precisam ter necessariamente características extremas, mas sim criar ambientes adequados a cada perfil de colaborador, que

hoje em dia não necessariamente precisa continuar a seguir padrões da era industrial, mas se adequar a era da informação e do conhecimento, que coloca o colaborador em desafio constante e viver na incerteza.

De acordo com Terra (2012, p. 18):

Com certeza, ninguém pode prever o futuro, mas o mero fato de você pressionar as pessoas a imaginarem um futuro diferente deve ajudá-las a desenvolver um ou dois discernimentos que mudem completamente seu negócio. A outra opção é desenvolver uma regressão linear e olhar o futuro conforme foi o passado.

Assim as empresas consolidadas no mercado têm de levar em consideração que a inovação permite a melhoria nos seus processos, e quando ela se mantém inerte outras concorrente podem se destacar com ideias inovadoras, passando a ter igual ou maior participação no mercado e deixando esta empresa consolidada para trás. Dessa maneira, tal inovação pode trazer uma melhoria que influencia diretamente no custo do produto, pois o produto inovador da concorrente pode dispensar uma etapa do processo que diminua o custo do produto, e por consequência o preço de venda.

Cada vez mais vemos empresas partindo para o corpo a corpo com os cliente, executivos passando um tempo em favelas, experimentando o dia a dia de consumo de seus públicos-alvo. Vemos um uso crescente de técnicas mais sofisticadas de estudo como etnografia, *lead user*, código cultural e outras técnicas baseadas na sociologia e antropologia. As redes sociais têm sido outra fonte importante informações sobre clientes, muitas vezes oferecendo tanto aos clientes como aos não clientes oportunidades de cocriação e codesenvolvimento. (TERRA, 2012, p. 20).

Entende-se que as empresas devem utilizar-se de redes sociais, portais e fóruns para a coleta de informações sobre a experiência de satisfação ou insatisfação do cliente no uso dos produtos ou serviços. Dessa maneira pode-se entender que é possível inovar na sua organização, utilizando uma valiosa fonte de informação e se mostrando em contato com os clientes e não clientes, salienta-se que a empresa pode ainda fazer a coleta destas informações por pesquisas de mercado ou um colaborador especializado em P&D.

De acordo com estudo de caso relatado por Silva (2010, p. 54), conclui-se que para se ganhar um cliente com um simples fato de inovação de primeiro momento é necessária a identificação do problema e correlação das variáveis que influenciam diretamente. Quando definido o problema, pode-se buscar ideias simples e funcionais, garantindo um resultado satisfatório para ambas as partes, ou seja, a inovação pode ser simples, porém não deixa de perder seu valor.

1.3 Tipos de Inovação

A inovação pode também melhorar o desempenho da empresa pois ela faz aumentar sua capacidade de inovar. Por exemplo, melhoramentos nos processos de produção podem permitir o desenvolvimento de um novo leque de produtos, e novas práticas organizacionais podem melhorar a capacidade empresarial de adquirir e criar novos conhecimentos que poderão ser usados para o desenvolvimento de outras inovações. (MANUAL DE OSLO, 2005, p.37)

Para a organização implantar a inovação é necessário que desenvolva um enfoque para um requisito empresarial, permitindo que se tenha um resultado final eficiente, por isso os diferentes tipos de inovação. Os tipos e inovação podem ser por produto, por processo, tecnológico, organizacional, marketing de forma incremental ou radical.

Uma inovação de produto é a introdução de um bem ou serviço novo, ou significativamente melhorado no que se refere a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e matérias, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais. (ALI..., 2013).

Por isso a inovação por produto é diferenciada por estar voltada para uma melhora que atende a necessidade do cliente, buscando uma melhor imagem deste diante do mercado e dos concorrentes.

Inovação tecnológica de processo é a adoção de métodos de produção novos ou significativamente melhorados, incluindo métodos de entrega dos produtos. Tais métodos podem envolver mudanças no equipamento ou na inovação da produção, ou uma combinação destas mudanças, e podem derivar do uso e novo conhecimento. Os métodos podem ter por objetivo produzir ou entregar produtos tecnologicamente novos ou aprimorados, que não possam ser produzidos ou entregues com os métodos convencionais de produção, ou pretender aumentar a produção ou eficiência na entrega dos produtos existentes (INOVAÇÃO, 2013).

Portanto a inovação por processo busca modificar para melhor a qualidade de um processo no intuito de diminuir custos e trazer melhorias que não afetem negativamente o resultado final na cadeia de processo da empresa. Assim a empresa criando um novo produto, necessita inovar primeiramente o processo pra consequentemente inovar o produto.

Levando em consideração que a inovação tecnológica é um conhecimento adquirido através da implantação de uma tecnologia nova, adquirida ou desenvolvida, que em um processo ou produto traz uma melhoria destes configurando uma nova forma de apresentação ao mercado em relação ao concorrente, onde atualmente todas as inovações estão baseadas em uma tecnologia.

“As inovações organizacionais em práticas do negócio compreendem novos métodos

para organização de rotinas e procedimentos para condução do trabalho” (CAVAGNOLI, 2009).

Desta forma a inovação organizacional prioriza a melhora de métodos organizacionais que sejam flexíveis buscando incentivar as equipes com a criação de ambientes que sejam propícios para o desenvolvimento criativo dos colaboradores, a redistribuição de tarefas que se obrigam ao conhecimento da cadeia do processo produtivo, transformando as informações organizacionais em qualidade e inovação.

“Uma inovação de marketing é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua produção ou na fixação de preço” (ALI, 2013).

Como forma de inovação, o marketing usa-se de propagandas com frases, músicas, letras ou palavras que sensibilize o processo cognitivo do consumidor, que trazem à memória de imediato o produto ou serviço, fazendo com que o consumidor final estabeleça este produto como padrão de qualidade no mercado consumidor.

Existem dois tipos de impacto da inovação, que podem ser incremental ou radical.

A inovação incremental “[...] reflete pequenas melhorias contínuas em produtos ou em linhas de produtos. Geralmente, representam pequenos avanços nos benefícios percebidos pelo consumidor e não modificam de forma expressiva a forma como o produto é consumido ou o modelo de negócio” (A INOVAÇÃO, 2013).

Portanto a inovação incremental procura fazer mínimas melhorias que não altere a funcionalidade final do produto ou serviço, mas que apenas produza um melhor desempenho deste para o consumidor final.

Já a inovação radical “[...] representa uma mudança drástica na maneira como o produto ou serviço é consumido. Geralmente, traz um novo paradigma ao segmento de mercado, que modifica o modelo de negócio vigente” (A INOVAÇÃO, 2013).

Entretanto a inovação radical muda drasticamente o conceito do produto ou serviço, deixando de lado características e tecnologias que se tornaram obsoletas para o mercado em questão, conseqüentemente a inovação radical busca novos segmentos e novos modelos de negócio.

1.4 Inovar a Inovação

Segundo Terra (2012, p. 2):

Nesse processo darwiniano, sobrevivem e prosperam as organizações mais efetivas em sua capacidade de se adaptar às mudanças do ambiente ou, ainda, pouquíssimas

casos, tão poderosas e imbuídas em criar o futuro que se tornam agentes de mudança de paradigmas do ambiente competitivo.

A partir do momento que se estrutura para dar um passo à frente na busca da inovação que projeta a melhoria do seu processo, não se pode parar por aí e sim buscar desenvolver novamente para se ter uma melhoria contínua de acordo com as mudanças do ambiente e a necessidade de sempre ter o algo a mais.

Desta forma acaba caindo na situação de que não se pode parar no desenvolvimento da inovação, pois após o produto ser apresentado ao mercado o mesmo já começa a ficar obsoleto, pelo motivo do concorrente pode melhorar sua ideia e criar um produto tanto quanto melhor que o seu.

Portanto com essa demanda de gerações de ideias, as equipes das empresas precisam ser capacitadas para gerar ainda mais ideias também gerando melhores resultados como redução de custos, melhoria da logística (tempo de entrega, embalagens, maneiras a serem transportados para um menor índice de danos ao produto no transporte).

Esta demanda permanente por novas ideias levou as empresas a capacitarem suas equipes nos processos criativos para que gerem ideias que produzem resultados. Podem ser ideias para melhorar, simplificar, complementar um produto ou serviço. Criar um produto novo. Ou ainda, ideias inovadoras para reduzir custos, para identificar novos canais de distribuição, para aumentar a lucratividade, para treinar equipes. Enfim, as ideias têm um infinito espectro de aplicações (SILVA, 2010, p. 159).

A geração de ideia é um processo que permite à empresa melhorar um produto e até mesmo criar um novo, ou seja, tudo pode ser melhorado ou reinventado, só depende da funcionalidade da ideia para a solução daquele problema.

Tudo isto está alinhado a uma linha de pensamento que conforme Silva (2010, p. 159) as pessoas atualmente estão interessadas em produtos com funcionalidades diferentes, e que ofereçam características inovadoras, por isso é necessário sempre estar procurando a inovação independente se já houve uma inovação anterior, não se pode esquecer que o mercado muda gradativamente e com ele as necessidades do consumidor também.

1.5 Modelo Organizacional para Inovação

Nas empresas japonesas não há uma estrutura característica e exclusiva responsável pela criação do conhecimento. Este, então, é gerado pela constante interação de três funções na empresa. Os funcionários da linha de frente, envolvidos com a tecnologia, têm foco nos detalhes das especificações, enquanto a média gerência busca solucionar o caos criativo produzido pelos ideais da alta gerência (RODRIGUEZ, 2010, p. 29).

É isso que empresas que desenvolvem o modelo organizacional baseados na inovação buscam o trabalho em equipe das diferentes classes sociais, conforme citado acima. Uma equipe responsável em desenvolver a tecnologia que será empregada e a outra se atentando aos detalhes que seria a busca pelo conhecimento criativo, desta forma juntos conseguem desenvolver e implantar a inovação nos processos.

Ainda assim existem outros princípios que se desenvolvem neste modelo. De acordo com Rodriguez (2010, p. 241), “[...] uma estratégia com foco na inovação aborda todo o planejamento necessário para que a inovação de fato ocorra, isto é, para que um conceito ou ideia realmente se torne um novo produto ou serviço cuja comercialização irá agregar valor ao mercado”.

Portanto toda e qualquer forma de inovação em um modelo organizacional requer o planejamento, que desenvolverá as estratégias que realmente serão necessárias para o desenvolvimento e mais tarde a implantação deste novo conceito no produto ou serviço, onde pode também ser chamado de planejamento estratégico, tentando diminuir qualquer risco que possa ocorrer.

Para Rodriguez (2010, p. 241) além destes requer também a combinação da análise das possíveis inovações, o projeto que vai ser alocado com os recursos e o modo que a gerencia vai administrar os recursos internos e externos, transformando isto em um resultado lucrativo para a organização. Assim a inovação não deve ser implantada individualmente dentro da organização, ela deve satisfazer todas as áreas da organização e não produzir prejuízos a nenhuma delas, para que não prejudique o resultado final que é se ter a vantagem competitiva.

1.6 Competitividade

Para Campos (2004, p. 7) “[...] ser competitivo é ter maior produtividade entre todos os seus concorrentes”. Portanto ser competitivo é se mostrar com ideias melhores que os seu concorrentes e pode competir com eles pelo mercado consumidor.

“O que realmente garante a sobrevivência das empresas é a garantia de sua competitividade. No entanto, estas coisas estão todas interligadas: a garantia de sobrevivência decorre da competitividade, a competitividade decorre da produtividade e esta da qualidade” (CAMPOS, 2004, p. 7).

Assim pode-se entender que as empresas competitivas são aquelas que além de gerar ideias novas, garantem sua sobrevivência dentro do mercado, a qual está alinhada à produtividade que só é gerada pela qualidade que o cliente define, de acordo com os produtos

que estão no mercado.

Toda organização que preza pela sua concorrência busca informações no mercado, e essas informações possibilitam o conhecimento para o desenvolvimento de novas ideias que vão suprir uma necessidade que o cliente já tem ou que o lançamento daquele novo produto desenvolva no consumidor.

Portanto a competitividade existe para facilitar a vida do consumidor, pois em um mundo globalizado existem muitas opções no mercado, obrigando as empresas a inovarem sempre, pois quando estas se descuidam outras inovam e acabam afetando a sua sobrevivência, e por consequência a sua competitividade.

A empresa competitiva é aquela capaz de se manter de forma voluntária num mercado concorrencial e evolutivo, realizando uma margem de autofinanciamento suficiente para assegurar a sua independência financeira e os meios necessários á sua adaptação (FREITAS; LESCA, 1992, p. 1).

Assim, uma empresa competitiva é aquela que se firma no mercado e o acompanhada de acordo com suas mudanças, buscando se manter financeiramente através do conhecimento adquirido durante o processo, através da qualidade adquirida pelos processos, a rapidez em responder o mercado, a capacidade de evoluir e de inovar.

O autor complementa que “[...] para ser duravelmente competitiva, em contexto de concorrência mundial crescente, a empresa deve aproveitar o surgimento de qualquer oportunidade”.

A competitividade nada mais é que observar o mercado que está inserido e retirar informações que gerarão um conhecimento que deve ser aplicado na primeira oportunidade que surgir, garantindo assim a sobrevivência da organização no mercado, deixando seu concorrente para trás.

Pode-se concluir que a competitividade está aliada à capacidade das empresas em transformar informações em conhecimento que transformando-se em inovação e que, aplicadas ao mercado, transformam-se em lucratividade para a empresa

1.7 Ferramentas de Gestão da Inovação

De acordo com Terra (2012, p. 71) “[...] dependendo do contexto e do grau de importância da inovação para a estratégia da empresa, não é possível haver uma área focada em inovação que não tenha recursos próprios orçamentários recorrentes”.

A empresa que tem como estratégia a inovação deve levar em consideração que

recursos financeiros devem ser destinados ao desenvolvimento do conhecimento e informação necessária para esta área, como também para o desenvolvimento destas ideias inovadoras, pois a inovação não se resume apenas em ideias soltas, mas estar implantada.

“Nesse sentido, os recursos para o *front-end*, que envolvem normalmente recursos para diversas abordagens para a geração de ideias, conceito e detecção de tendências e oportunidades, precisam ser orçadas de forma recorrente” (TERRA, 2012, p. 71).

Entende-se que para a gestão da inovação necessita-se ter um recurso para financiar o desenvolvimento e a implantação desta ideia na estratégia da organização, e muitas vezes as ideias que produzem conhecimento adequado para a organização, ou seja, as oportunidades de negócio necessitam de um investimento considerável.

Para um bom resultado na gestão da inovação é preciso o envolvimento e combinação dos conhecimentos, que surgem pela socialização, processos induzidos e facilitação, desenvolvimento de competências e acesso a informação.

Para Terra (2012) cada um deste traz um tipo de contribuição, onde a socialização é a combinação de ideias por discussões de profissionais, compartilhamento de conhecimento, visita a fornecedores, reuniões parciais entre outras. Já os processos induzidos e facilitação compreendem o *brainstorms*, equipes multidisciplinares de inovação, comunidades práticas, desafios internos. No entanto o acesso a informação, abrange a todo o conhecimento explícito, como, pesquisas de mercado, mapeamentos, base de dados, revistas técnicas. E por fim o desenvolvimento das competências que busca mapear o conhecimento, desenvolver a estratégia, capacitar a gestão de projetos, nada mais do que transformar o conhecimento explícito em tática para a empresa.

Terra (2012, p. 120) cita que “[...] os mais criativos encontram-se, frequentemente, em colaboração com outras mentes brilhantes de campos de conhecimento adjacentes ou mesmo completamente distintos”.

A gestão do modelo de inovação também compreende a gestão do conhecimento, que atualmente tem se baseado nas redes sociais, onde as pessoas se relacionam e compartilham seus conhecimentos que podem ser parecidos ou de áreas diferentes que contribuem uma a outra, sendo esta uma ferramenta para se estar em contato com outras ideias, conhecimentos, conexões e oportunidades.

As interações entre as pessoas produzem representações em forma de matrizes que geram gráficos e com análise quantitativa e qualitativas produzem informações que se traduzem em perfis sociais para as empresas se basearem na tomada de decisão.

Como toda forma de gestão existem indicadores que facilitam a métrica deste modelo,

e não é diferente com a gestão da inovação.

Por isso Terra (2012, p. 181) diz que “[...] a primeira coisa que um modelo de métricas de gestão de inovação deve considerar é que diferentes tipos de inovação demandam diferentes tipos de métricas”. Assim cada forma de inovação requer a análise de diferente tipo de indicador para se ter o resultado mais próximo da realidade.

Outro aspecto a considerar é que, embora haja grande expectativa de mensuração do retorno econômico (criação de valor para o acionista em última instância), na prática isso nem sempre é facilmente calculável e outras métricas mais associadas ao ciclo de vida da inovação (TERRA, 2012, p. 181).

Pode-se dizer que é necessária uma análise dos indicadores para se fazer uma análise de todo o modelo de gestão da inovação a fim de que a ideia não seja viável apenas na teoria, mas também na prática e para que não se tenha uma perda.

O modelo de gestão de inovação baseado em métricas leva em consideração as entradas, processos, saídas e impacto que pode-se ter na empresa, através da estratégia alinhada.

Esses grandes grupos de métricas estão associados a todo o ciclo envolvendo as ideias e os conceitos, pessoas, investimentos, ou seja, as entradas. Os processos se preocupam com a eficiência que esta inovação vai trazer para os resultados da empresa, já nas saídas é feito uma análise dos resultados tangíveis e intangíveis para a organização, e por final qual o impacto que esta inovação pode trazer para as pessoas da organização, e da sociedade no qual está inserida (TERRA, 2012, p. 182).

Visando a gestão da inovação e a grande competitividade entre as empresas, elas são obrigadas a pensarem em como combinar suas ideias com as de seus colaboradores e tendem a buscar a um maior fluxo de ideias geradas, assim buscando fora do seu âmbito organizacional.

2 INOVAÇÃO ABERTA COM COCRIAÇÃO

Segundo Silva (2010, p. 159) com o mercado acirrando-se em torno das inovações dos produtos, “[...] os produtos e serviços, a cada dia que passa, são mais similares, produzidos com tecnologias similares por empresas similares que oferecem qualidade similar a preços similares”. Com isso as empresas são obrigadas a pensarem cada vez mais em métodos de inovação dos seus produtos, pois para diferenciar-se dos seus concorrentes são obrigadas a oferecer para o cliente algo que os seus concorrentes ainda não pensaram.

Baseando-se nos números excessivos de ideias que as empresas tendem a utilizar hoje e considerando as ideias que só podem ser geradas pelo cérebro humano, quanto mais cérebros envolvidos, melhores serão os resultados (SILVA, 2010, p. 160).

Quando Silva (2010, p. 160) cita isto, entende-se que as ideias são criadas por pessoas em situações momentâneas de seu dia-a-dia, e com o melhoramento dessa ideia por uma equipe acaba se conseguindo chegar a um conhecimento que se traduz em uma inovação para o mercado, para a empresa ou para o mundo.

Por isso, as empresas vêm adotando novas formas de captação e geração de ideias a fim de conseguir alcançar a vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes utilizando o conceito de Inovação Aberta.

A Inovação Aberta é um fluxo de duas mãos: você recebe ideias de qualquer um e também pode encontrar interessados naquela sua ideia empoeirada, no fundo de uma gaveta. Você pode licenciar, vender, comprar ou fazer parcerias com as ideias recebidas ou com aquelas que você não sabe o que fazer. (SILVA, 2010, p. 160).

A inovação aberta consiste na empresa captar ideias de pessoas externas a empresa e fazer dessa ideia inovações que se traduzem em vantagem competitiva, onde toda pessoa pode produzir algo que de primeiro momento não é levado em consideração, porém mais tarde pode ser utilizada por outras pessoas ou empresas que dão um destino ideal para essa ideia. Portanto uma ideia pode trazer benefícios financeiros para o autor desta, ao se fazer a junção de ideias internas e externas para a inovação alcançar o mercado ou licenciar tecnologias de outras empresas ou inovadores, para acelerar o processo de vantagem competitiva.

Quando se fala em inovação aberta se tem a perspectiva de utilizar as ideias dos clientes, dos fornecedores ou qualquer outro colaborador que tenha sugestões, reclamações, tecnologias que traduzem ou auxiliam em oportunidade de negócio formando um portal corporativo, que pode ser acessado por empresa, mercado ou pessoas.

Existem dois tipos de modelos de inovação: Inovação Aberta e Inovação Fechada.

O modelo de inovação aberta, de autoria de Henry Chesbrough (apud SANTOS; FAZION; MEROE, 2013), considera a interação entre empresas, academias e consumidores em uma dinâmica de cocriação, também mencionada por Prahalad.

Assim quando se diz inovação aberta prioriza as ideias de todos em conjunto não deixando de lado nenhuma parte da cadeia de valor da empresa, ressaltando que ideias que trazem melhorias podem vir do ambiente interno como externo da organização.

No entendimento de Rodriguez (2010, p. 248)

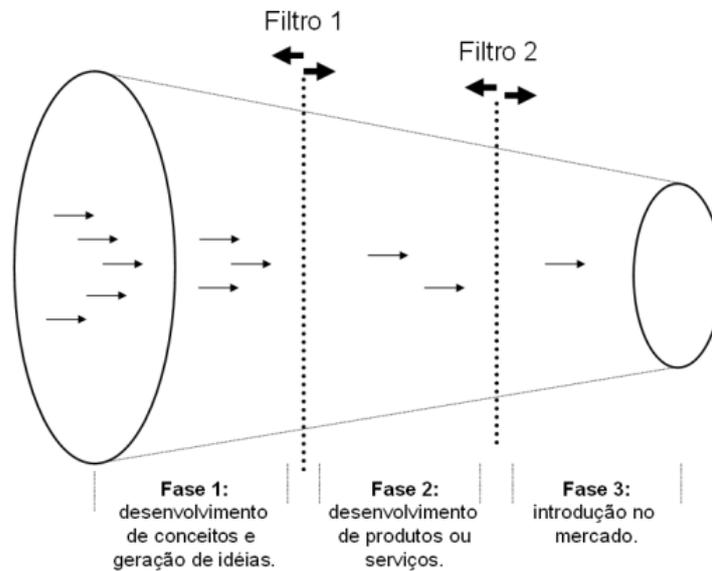
Este modelo pressupõe que o conhecimento para promover inovações é encontrado em qualquer lugar da rede de valor da organização e no mundo globalizado. Portanto, qualquer empresa que quiser se tornar inovadora deverá abrir as portas de sua organização para ideias que venham de fora; de centros de pesquisa, universidades, outras empresas, mesmo que concorrentes.

Baseando-se no modelo de inovação aberta, no processo de P&D da empresa, diversas ideias podem ser implantadas nos produtos da empresa ou diversas ideias armazenadas podem ser utilizadas por fontes externas da empresa, desenvolvendo uma solução inovadora. Pode-se em um compartilhamento de ideias, surgir diversas inovações.

A prática inovadora dos membros externos da empresa ampliou a possibilidade de maior número de ideias, e quanto maior o número de ideias, maiores as possibilidades de surgir uma ideia inovadora.

Um modelo de funil criado por Clark e Wheelwright em 1993 (apud SANTOS; FAZION; MEROE, 2013), com o objetivo de orientar as atividades dos inovadores e das empresas que busca as inovações passa-se a ser recomendado durante o processo inovador, o funil é dinâmico, não se limitando por etapas, assim permitindo ajustes e correções em qualquer etapa do funil, podendo realimentá-lo, revisá-lo ou recriá-lo, como pode ser visto na Figura 1.

Figura 1. Desenho do modelo criado por Clark e Wheelwright



Fonte: Santos, Fazion e Meroe (2013).

Baseando-se na figura acima a empresa apresenta uma oportunidade de produto ou serviço onde precisa-se de ideias. Assim dá-se início à fase 1 onde são apresentadas várias ideias para o produto ou serviço. Em seguida é feita uma filtragem das ideias e dá-se início à fase 2 onde é feita a junção das ideias e o desenvolvimento. Após o desenvolvimento entra-se na fase 3 em que a ideia é concretizada e o produto ou serviço inovador passa a ser introduzido no mercado consumidor.

Empresas internacionais como a Procter & Gamber, IBM, Novartis, Lilly, Boeing, Du Pont, Apple tornaram a inovação aberta parte de sua estratégia de inovação, abastecendo-se de novidades no mercado de ideias criado pela globalização dos recursos tecnológicos e científicos (STOECKICHT, 2008).

A inovação aberta passa a fazer parte da estratégia de negócio de grandes empresas, que priorizam as boas ideias na busca de resultados que fortaleçam a organização perante o mercado e aos seus concorrentes, em uma época em que a tecnologia tomou conta do consumidor, que busca e sempre se interessa por novos produtos que são lançados no mercado.

Outras empresas de sucesso que adotaram a inovação aberta são Toshiba, Texas Instruments, Philips, Basf, L&G, Electrolux (SILVA, 2010, p. 172). Essas não fizeram diferente e se basearam na linha estratégica de empresas de grande porte do mesmo segmento no quais estão inseridas.

Ao contrário da inovação aberta, a inovação fechada, limita o processo inovador aos

conhecimentos, conexões e tecnologias desenvolvidos dentro das organizações, sem participação de instituições externas ou outras empresas no processo (SANTOS; FAZION; MEROE, 2013). Assim a inovação fechada busca o conhecimento e produção de ideias no ambiente interno da organização, dispensando o valor das ideias que podem ser geradas pelos demais participantes do ambiente externo da cadeia de valor de produção da organização.

Em contrapartida, as empresas que adotam um modelo de inovação fechada limitam-se a utilizar seus recursos internos, investem apenas nos talentos de suas próprias empresas, têm grande preocupação em ser pioneiras e com a originalidade de seus lançamentos e controlam suas patentes, impedindo que terceiros utilizem (RODRIGUEZ, 2010, p. 248).

Portanto a inovação fechada acaba restringindo a pesquisa e desenvolvimento apenas ao âmbito interno da empresa, impedindo o desenvolvimento rápido e eficiente da organização e se preocupando mais em empresas concorrentes utilizarem suas ideias do que na geração das mesmas em grande volume.

Para Chesbrough (2006), as empresas que trabalham com inovação fechada estão baseadas na filosofia de que uma inovação de sucesso tem que ser controlada e as empresas devem gerar suas próprias ideias que serão então desenvolvidas, fabricadas, comercializadas e protegidas. As vantagens competitivas são alcançadas com altos investimentos em laboratórios de Pesquisa e Desenvolvimento – P&D, capital intelectual, incursões de ideias e de tempo de desenvolvimento para se chegar a uma solução inovadora (TRENTINI et al, 2012, p. 92).

Assim a inovação fechada se preocupa em controlar o volume de ideias de acordo com a necessidade de inovação da organização, não deixando outros que não sejam da sua equipe de pesquisa e desenvolvimento produzir este tipo de conhecimento. Dessa maneira, leva em consideração que as vantagens competitivas só são alcançadas com a inovação através do capital intelectual da organização.

Com a adoção do método de inovação aberta as empresas ganham nos seguintes critérios:

- Aumento da mobilidade da mão de obra qualificada;
- Universidades mais participativas no processo de inovação das empresas;
- Diminuição da hegemonia norte americana e europeia;
- Grande crescimento da indústria de venture capital e empreendedorismo em todo o mundo;
- Abundância de conhecimento relevante sendo gerada fora do âmbito da empresa;

- Sucesso de iniciativas relacionadas a produção colaborativa;
- Complexibilidade tecnológica crescente (ultra especialização) (ROBERTO, 2012).

Conclui-se que o método de inovação aberta ressalta benefícios para a organização como a influência do conhecimento de pessoas que estão dentro ou fora da empresa, a presença de ideias geradas por pesquisadores acadêmicos que tem uma base técnica de conhecimento maior do que dos próprios colaboradores internos, trazer a cultura inovadora para o país, fazer com que se tenha retornos financeiros apenas com uma ideia e não com a fundação real de uma organização, a influência da ideia ser gerada externamente, a chance de apresentar a necessidade em produto ou processo do cliente no mercado com sucesso é muito maior, e a empresa acaba diminuindo o custo de se ter conhecimentos técnicos específicos internos para um produto ou processo no qual está pode buscar no âmbito externos este tipo de conhecimentos e habilidades.

Baseando-se nos dois métodos de inovação, na Tabela 1 são sintetizadas as diferenças entre os dois métodos de inovação.

Figura 2. Inovação Fechada X Inovação Aberta

Característica	Inovação Fechada	Inovação Aberta
Equipe	As melhores pessoas da área trabalham para nós.	Trabalhamos com pessoas talentosas de dentro e fora da organização.
Onde fazer P&D	Para lucrar com P&D, temos que descobrir, desenvolver e comercializar por conta própria.	P&D externo pode aumentar o valor significativamente. O P&D interno é necessário para tomar para si parte desse valor.
Origem da tecnologia	Se descobrirmos algo, temos que levá-lo ao mercado antes.	Não precisamos originar a pesquisa para lucrar com ela.
Pioneirismo	A companhia que levar a inovação ao mercado primeiro vencerá.	Construir modelos de negócio melhores é mais importante do que chegar ao mercado primeiro.
Quantidade e Qualidade	Se criarmos mais e melhores ideias no mercado, venceremos.	Se fizermos melhor uso das ideias internas e externas, venceremos.
Propriedade intelectual (PI)	Devemos controlar nossa PI para que nossos competidores não lucrem com nossas ideias.	Devemos nos beneficiar por outros usarem nossa PI e devemos adquirir tecnologias de terceiros sempre que trouxeram benefícios ao nosso negócio.

Fonte: Santos, Fazion e Meroe (2013).

“Uma organização que não tenha uma clara estratégia de inovação, que não saiba quais os temas, plataformas de crescimento, áreas de conhecimento e adjacências aos seus negócios não deveria embarcar no contexto da inovação aberta.” (TERRA, 2012, p. 218).

Pode-se concluir que a inovação aberta possui um bom contexto para a agilidade das

inovações da empresa, pois utilizando o âmbito externo da empresa ela consegue inovar em um menor espaço de tempo e com um custo reduzido. Se a organização não possuir a estratégia citada por Terra esta sempre buscará inovar a ideia já desenvolvida mas com um fracasso pois não possui uma organização interna que gere resultados.

2.1 Portal Corporativo

Os portais de informação empresarial ou portais corporativos assumem importância cada vez maior para os negócios, traduzindo todo o manancial de conteúdo informacional proveniente das variadas fontes da empresa e informação útil para a tomada de decisões nos três níveis: estratégico, tático e operacional. O portal corporativo tornou-se importante ferramenta para as empresas, principalmente as grandes, que competem em mercados globais onde o acesso eficiente a informações é requisito básico (TERRA; BAX, 2003).

Portanto os portais corporativos são um meio das empresas estarem em contato com as informações de diversas fontes que se tornam importantes para a tomada de decisões nos níveis organizacionais, fazendo desta uma das principais ferramentas para se fazer a inovação na organização.

De acordo com a Figura 2, pode-se visualizar que para se ter um portal corporativo é necessário a presença de ferramentas que são a tecnologia empregada, a colaboração das pessoas, como a ideia e informação gerada por essas, onde um depende do outro para se implantar um portal corporativo.

Figura 3. Portal Corporativo



Fonte: Portal (2013).

“Os gestores brasileiros estão vislumbrando a adoção de um modelo de inovação

altamente colaborativo, a inovação aberta” (STOECKICHT, 2008). A busca pela inovação nas empresas tem sido intensa, e com isso tem sido viável tudo que ajude a se ter contato mais rápido e fácil a estas ideias.

“E agilizar os processos de inovação atuais. Por meio dela, as empresas acessam milhões de cérebros em um mínimo espaço de tempo e a custos reduzidos” (SILVA, 2010, p. 167).

Desta forma as empresas usam os portais corporativos para ter contato rápido e fácil à sua necessidade atual de inovação levando em consideração que se tem um custo reduzido, pois nestes portais se tem várias pessoas proporcionando ideias inovadoras.

“Aqueles que estiverem dispostos a correr riscos, sair da zona de conforto e trabalhar no desconforto da incerteza, serão os que colherão as maiores recompensas” (CARDOSO, 2013). Quando se anda sobre caminhos diferentes dos traçados anteriormente tende-se a chegar aonde jamais outro alguém chegou, com isso se gera mais ideias e criam-se maiores oportunidades de negócios, onde atualmente as empresas buscam “a ideia inovadora”.

2.2 Tipos de inovação aberta

As empresas vêm cada vez mais na inovação aberta a porta para o seu futuro promissor no mercado, com isso elas passaram a adotar vários tipos de inovação aberta no seu âmbito organizacional.

No caso da P&G a conexão com a rede externa pode se dar de três formas diferentes, adotadas simultaneamente. A empresa divulga em um site de inovação aberta, como a Innocentive (www.innocentive.com) e o NineSigma (www.nine-sigma.com), informações sobre suas necessidades técnicas e científicas e aguarda respostas; posta pedidos de maneira anônima, oferecendo recompensas financeiras, ou ainda utiliza sua própria rede de fornecedores (RODRIGUEZ, 2010, p. 249-250).

Baseando-se no caso da P&G, a empresa beneficia-se com as ideias geradas em locais diferentes, que utilizam tipos de inovação aberta diferente, mas não perdendo o seu propósito que é acelerar a inovação do seu produto, processo, marketing e logística.

2.2.1 Crowdsourcing

“Refere-se ao ato de transferir tarefas, tradicionalmente realizada por um funcionário ou um fornecedor para um grande e indefinido grupo de pessoas ou comunidade (mutirão), através de um chamado aberto” (MOREIRA et al, 2011).

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, independentemente de sua origem geográfica (MOREIRA et al, 2011).

Portanto o *crowdsourcing* utiliza as habilidades de terceiros com conhecimento técnico externo à empresa que além de dar a ideia também designa a um grupo a tarefa de colocá-la em prática dentro da organização, a empresa acaba terceirizando o conhecimento técnico e por fim apenas junta os resultados conseguidos de especialistas ou grupos diferentes para se ter o resultado da inovação.

2.2.2 Cocriação

Identifica-se que o conceito de cocriação é o envolvimento dos clientes, fornecedores, e colaboradores externos da empresa, na agregação de inovação nos produtos, serviços e marketing da empresa.

Conceito que pode ser entendido de diferentes formas, foi considerado que nesse estudo que co-criação é envolver clientes e outros *stakeholders* externos nas atividades de desenvolvimento de produtos ou serviços. Envolver nesse contexto, refere-se a uma participação relevante e ativa no processo de criação, com a expectativa ao final se obtenha um resultado que seja mais satisfatório para todas as partes envolvidas, um produto que melhor corresponda as necessidades e restrições dos clientes (MOREIRA et al, 2011).

De acordo com a citação acima a cocriação pode ser entendida como uma forma dos *stakeholders* externos, fornecedores, clientes entrarem em contato com o produto ou serviço e cada um produzir uma ideia inovadora diferente para o produto ou serviço com o intuito de se obter um resultado satisfatório para ambas as partes.

“Baseando-se na participação dos seus clientes na agregação de inovação nos seus produtos, a empresa passou a ter menor custo e menor risco, pois a empresa sozinha não teria condições de determinar o que seria melhor para seus clientes” (FRANCO, 2012, p. 14).

Pode-se entender que o cliente não irá fazer o produto este irá dar ideias para a empresa que detém o produto, buscando ser melhorado e poder satisfazer a sua necessidade, contribuindo assim com a ideia e se for relevante para a empresa poderá executá-la com menor risco de rejeição.

A co-criação é uma forma de inovação que acontece quando fornecedores, colaboradores e clientes associam-se com o negócio agregando valor, conteúdo, conhecimento e experiências, recebendo em troca os benefícios de sua contribuição, sejam eles através do acesso a produtos customizados ou da promoção de suas ideias (COCRIAÇÃO, 2013).

Assim, o cliente além de dar a ideia para a empresa inovar, este participante pode ganhar um retorno financeiro pela contribuição ou até mesmo um benefício do produto no qual foi inovado.

2.2.3 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 a competição direta caso atuassem separadamente. É mais uma medida de eficiência com objetivo de reduzir gastos. As partes envolvidas tem demanda por determinados recursos e encontram um benefícios no compartilhamento desses recursos, apesar de possuírem objetivos diferentes, potencialmente conflitantes (MOREIRA et al, 2011).

Baseando-se neste conceito, cada umas das partes envolvidas tem um recurso que ajudaria a outra parte a chegar no seu objetivo, com isso encontram benefícios no compartilhamentos desses recursos. Dessa maneira, a cooperação tende a ser uma transição de recursos entre as partes envolvidas.

Por exemplo, a empresa D possui uma tecnologia A, e a empresa C possui uma tecnologia E, no entanto para ambas inovarem é necessário que estas troquem a tecnologia para se chegar ao resultado final, assim a empresa D empresta a tecnologia E, utiliza no seu processo, e a empresa C empresta e utiliza na sua inovação a tecnologia A, garantindo o resultado desejado, com isso as duas empresas apenas necessitam de regras claras para a cooperação entre si.

2.2.4 Colaboração

É um processo interativo 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 entra as partes, além de demandar que a construção das expectativas de ganhos tenham por base o que for justo para cada parte (MOREIRA et al, 2011).

Assim, cada parte detém um tipo de recurso, e a junção dos recursos traz um resultado melhor. É necessário ter um grande laço de confiança e comprometimento entre elas, e a divisão

dos ganhos seja justo para cada parte, onde as duas partes envolvidas possam alcançar o sucesso juntas.

Por exemplo, na relação de uma empresa com seu fornecedor de matéria-prima, a empresa constrói estratégias para o desenvolvimento de um produto inovador e necessita que seu fornecedor a acompanhe com o fornecimento de uma determinada matéria-prima. O relacionamento de confiança das duas colabora para o resultado de sucesso, onde a empresa se tornará inovadora no mercado, e o fornecedor passará a fornecer a mesma matéria prima a outros concorrentes desta empresa que buscam copiar a inovação para não se distanciar do mercado competitivo.

2.2.5 *Collective Intelligence* (Inteligência Coletiva)

‘Elas podem ser melhor compartilhadas quando aumentadas e transformadas por sistemas técnicos e externos ao organismo humano’, explicou Lévy, referindo-se aos meios de comunicação e a internet. Porém, o escritor deixou claro que a IC não é só isso: ‘ela só progride quando há cooperação e competição ao mesmo tempo’ (PERRET, 2002).

Para Perret (2002) dentre as 5 citadas, a inovação com inteligência coletiva faz parte dos 4 tipos anteriores mencionados, pois esta inovação é a captação das ideias que vem do resultado do relacionamento entre as pessoas, trazendo soluções coletivas para problemas ou oportunidades que possam surgir no âmbito organizacional.

2.3 Case de Sucesso: Construtora Tecnisa

De acordo com Terra (2012), um caso de sucesso citado pela Romeo Bussarello, diretor de marketing, é o da Construtora Tecnisa, que acredita na sabedoria das multidões e que uma boa ideia pode vir de qualquer. É por isso que desde 2009 vem realizando ações que buscam extrair do conhecimento coletivo essas ideias. Experiências em redes sociais e portais de *crowdsourcing* obtiveram resultados surpreendentes, tanto em engajamento quanto em qualidade.

Como evolução dessa experiência, a empresa decidiu lançar seu próprio portal de *open innovation* baseado em *crowdsourcing*, a Tecnisa Ideias. É um canal aberto, com o objetivo de gerar inovação a partir de qualquer pessoa que tenha uma boa ideia e esteja disposta a compartilhá-la. Essa iniciativa tem sido um sucesso e, em quase um ano de atividade, já conta com mais de dois mil participantes, tendo recebido mais de 1.300 ideias, das quais 32 já foram selecionadas e estão sendo colocadas em prática. Os principais assuntos são tecnologia, segurança, conforto e bem-estar, sustentabilidade,

design e infraestrutura. Assim, a Tecnisa Ideias se transformou numa eficaz fonte de inovação para a empresa como um todo (TERRA, 2012, p. 246).

Assim, a Tecnisa no segmento de construtora buscou o diferencial competitivo no mercado, com isso instaurou um processo de inovação aberta na sua organização buscando priorizar ideias do âmbito externo para se desenvolver, e se destacar com um padrão único de qualidade, diante de um segmento no qual o processo é mecanizado e comum, e que emprega diferentes mãos de obra por venda feita. Além deste tipo de inovação esta estrutura outras fontes distintas para se chegar à inovação final, tendo grandes retornos financeiros e uma grande biblioteca de ideias para o futuro organizacional.

Portanto para as empresas terem maiores destaques dentre seus concorrentes, devem sair da sua zona de conforto e pensar em formas diferentes de obter sucesso, e a opção de utilizar um portal corporativo para as obtenções de ideias torna-se um diferencial entre seus concorrentes, alcançando grandes destaques no mercado consumidor.

3 CRIAMOS IDEIAS - PORTAL CORPORATIVO PARA INOVAÇÃO ABERTA

Atualmente as empresas que não se adaptam às tecnologias presentes no mercado, perdem o poder de competitividade, e com isso a busca por ideias inovadoras tornou-se ainda mais relevante.

Visando à evolução do nível de inovação e às técnicas utilizadas para a geração de ideias, foi constatada a oportunidade do lançamento de um portal corporativo para a obtenção de ideias inovadoras com a finalidade de otimizar processos, produtos, marcas, logísticas, entre outros setores.

O portal corporativo visa utilizar o método de inovação aberta com cocriação para a obtenção dessas ideias, dando início assim, ao Criamos Ideias (CI), o qual é um portal onde as empresas criam seus concursos detalhando seus problemas ou oportunidade com o objetivo de chegar a um resultado satisfatório com um custo reduzido e menor tempo.

As ideias que alimentam o portal corporativo podem vir de diversos tipos de pessoas, como, pesquisadores, acadêmicos, funcionários, fornecedores, técnicos, estudantes, empreendedores, universidades, laboratórios do governo e clientes, onde o idealizador da ideia inovadora recebe uma recompensa pelo resultado satisfatório. Além das recompensas que o colaborador pode receber, ele também recebe um tipo de “*boton*”, que será utilizado para destacar-se no ranking de inovadores.

O “*boton*” é uma espécie de selo certificador em qualidade de inovação. Os colaboradores que veem destacando-se com suas ideias nos concursos abertos pelo portal, passam a receber uma credibilidade maior em relação aos outros profissionais presente no mercado, por possuírem qualidades já intituladas no portal.

A empresa utilizando esse tipo de método de inovação aberto, deixa de inovar apenas no âmbito interno passando a inovar também no âmbito externo, com o objetivo de ganhar melhor desempenho e agilidade para a inovação. Com isso, diferencia-se ainda mais dos seus concorrentes que não obtiveram a ideia de utilizar um portal corporativo para as obtenções de ideias inovadoras que tragam melhores produtos, processos ou tecnologia, por limitarem-se ao uso da inovação fechada.

3.1 Trabalhos Correlatos

As empresas que passaram a adotar a inovação aberta estão utilizando sites ou portais para a obtenção de ideias fora da empresa, com isso foram notadas empresas que se assemelham ao portal corporativo Criamos Ideias para obtenção de ideias de pessoas externas do âmbito organizacional, assim aproveitando suas contribuições.

3.1.1 Agência de Cocriação

Uma agência de Inovação Colaborativa com sede em São Paulo e formada por profissionais que atuam como facilitadores de processos ágeis de inovação com o objetivo de desenvolver soluções alinhadas aos desafios das organizações de forma colaborativa.

Os seus Workshops utilizam uma abordagem prática e inovadora para ajudar organizações, empresários, líderes, gestores e equipes a desenvolverem soluções para problemas reais (COCRIAÇÃO, 2013).

Com isso, a ideia da agência de cocriação está em fazer *workshops*, palestras e treinamentos nas empresas onde buscam melhorar a sua capacidade de geração de ideias. No entanto, nem sempre a empresa é aberta para transmitir suas estratégias de negócios para fora da empresa, fazendo com que o caminho para implantar esse tipo de trabalho seja apenas com workshops internos, não deixando de melhorar a capacidade de geração de ideia, mas deixando de ganhar ainda mais com o conhecimento externo.

Por outro lado, a agência de cocriação apenas trabalha com seus profissionais que atuam como facilitadores nos processos ágeis, mas acabam ficando muito fechado na linha de pensamento, pois apenas tem o pensamento daqueles únicos profissionais que fazem parte da agência, deixando de ter uma ideia de um colaborador mais capacitado no problema ou oportunidade que a empresa busca solução.

3.1.2 Eyeka

A Eyeka foi fundada em 2006 por Gilles Babinet (francês empreendedor em série, que fundou a Musiwave e vendeu por US\$ 120 milhões) e Franck Perrier (ex-CEO da Corbis França).

A visão inicial era preencher uma lacuna no espectro de conteúdo entre conteúdo UGC (YouTube / Flickr) e conteúdo profissional (produção / Agência). A Eyeka, desde então, construiu uma comunidade de cerca de 250 mil consumidores criativos que não apenas co-criam conteúdo, mas também inovam em marketing e comunicação com ideias criativas e ideias novas.

A sede da Eyeka está em Paris, na França. Temos escritórios no Reino Unido, Brasil e Cingapura e uma rede de parceiros no Japão, Austrália e Coreia.

A Eyeka permite que os comerciantes e suas agências aceleraram a criação e comercialização de produtos mais relevantes, aproveitando a riqueza de ideias

criativas desenvolvidas por uma comunidade de 250 mil pessoas criativas em 154 países. Nossa comunidade atrai as pessoas mais criativas, entre o 1% dos criadores de conteúdo na web para participar de desafios criativos para as 40 marcas líderes tais como P & G, Kraft, Coca-Cola, Unilever, Nestlé, Danone, Hyundai, Citroën e Microsoft já estão batendo em comunidade de Eyeka. (TUDO, 2013 o que você precisa saber sobre Eyeka, 2013; p1)

O Criamos Ideias visa utilizar o método de cocriação como a Eyeka, com concursos, utilizando ideias criativas e inovadoras para a mudança no mercado empresarial, uma das vantagens que o Criamos Ideias tem sobre a Eyeka é a sua linguagem, por ser voltado ao mercado brasileiro, pois a Eyeka apesar de ter escritório aqui no Brasil, o seu portal não é totalmente em português, dificultando sua utilização por uma pessoa não dominante do idioma inglês.

Outra vantagem do Criamos Ideias, é na apresentação dos colaboradores criativos, pois além de receberem as gratificações por ter vencido o concurso, ele receberá “*botons*” simbolizando a sua qualidade no tema do concurso, onde o seu destaque será visualizado em um ranking de inovadores, podendo com isso alavancar a sua carreira inovadora.

Utilizando o método da Eyeka, o gerente de inovação da empresa SFR, operadora de telecomunicações francesa, o Stéphanie Hajjar citou que a “Eyeka gerou o mesmo nível de ideias em 3 semanas, como uma agência de inovação superior levaria 3 meses e uma escola de design superior levaria 6 meses” (EYEKA, 2013). Com isso, verificou-se o tempo reduzido na obtenção de resultados satisfatório para a empresa utilizando esse método de inovação.

3.1.3 Festival de Ideias

“O Festival de Ideias (FdI) consolida-se como um processo permanente de cocriação de ideias. O objetivo principal é construir uma rede de pessoas interessadas na cocriação de ideias, projetos e produtos que promovam o desenvolvimento social.” (REGULAMENTO, 2013).

“Formulado para fomentar soluções criativas frente aos problemas atuais da sociedade e para promover a inovação e o empreendedorismo, o FdI é uma rede de colaboração e troca de informações entre empreendedores, investidores e o público em geral” (O FESTIVAL, 2013).

Com tanto o Criamos Ideias tem uma grande diferença em relação ao Festival de Ideias, pois este se baseia na divisão por temas e criação na busca de investidores para discutir, ajudar e financiar a ideia assim tornando-se realidade, já o CI, além de ter o espaço para o colaborador publicar sua ideia em busca de investimento, também contém o espaço onde as empresas publicam seus concursos e os colaboradores contribuem com suas ideias em prol da

inovação pretendida por esta empresa, chegando ao resultado final.

3.1.4 Innocentive

“InnoCentive é o líder mundial em *crowdsourcing*, os problemas de inovação com as pessoas mais inteligentes do mundo que concorrem para fornecer ideias e soluções importante para os negócios, social, política, científica e desafios técnicos” (SITE INNOCENTIVE, 2013).

Plataforma de inovação aberta em que as empresas publicam seus problemas de forma anônima para que pesquisadores e universitários, entre outros, busquem soluções em troca de prêmios de até US\$1 milhão. Em 2011, o Innocentive registrou cerca de 250 mil solucionadores, 1.300 desafios e US\$ 28 milhões de recompensa (TERRA, 2012, p. 228).

Com isso, as empresas publicam seus problemas e as pessoas fornecem soluções para o devido problema, competindo entre elas. Assim, quem tiver a melhor solução para o problema da empresa, recebe uma recompensa, podendo chegar até a US\$ 1 milhão e com isso a tendência da empresa obter uma solução inovadora mais rápida, mais rentável e com menos risco, está cada vez maior. No caso do CI, para o concurso é publicado o nome da empresa participante, o tema em questão e até o produto a ser melhorado.

3.2 Metodologia

Em levantamento bibliográfico e demais referências, foi observado que as empresas que se destacam no mercado, são as que adotam o método de inovação aberta.

O intuito de desenvolver o portal corporativo Criamos Ideias é contribuir para que empresas e instituições se motivem ainda mais a buscar ideias no âmbito externo, para organizar ainda mais suas ideias e melhor aproveitamento das informações que podem ser registradas no portal.

3.2.1 Motivação e Justificativa

De acordo as necessidades existentes no mercado, as empresas necessitam inovar com melhor precisão, para garantir sua vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, não se limitando em apenas uma inovação e sim produzindo melhorias contínuas no seu processo inovador e assim distanciando-se do seu concorrente através de produtos melhores e processos reduzidos que se traduzem para o consumidor em preços acessíveis.

Portanto a empresa deve levar em consideração que quanto maior o número de ideias inovadoras que se traduzam em benefícios competitivos para si próprios, melhor será seu desempenho dentro do mercado, por isso o portal corporativo vem a ser tornar uma ferramenta que facilita o processo de inovação dentro das organizações, onde muitas vezes existe um número limitado de ideias apresentadas pelos seus colaboradores, que dificultam o sucesso empresarial.

Portanto a justificativa pela escolha do tema está baseada na busca pela simplificação do processo inovador dentro das organizações, proporcionando com que as ideias criadas no âmbito externo contribuam para parte do ambiente empresarial e melhorando o produto final, podendo ser na produção, processo, marketing ou logística.

3.2.2 Objetivos Gerais e Específicos

Tem-se como objetivo geral agilizar o processo de inovação atual com a colaboração de ideias criativas externas à empresa, para soluções de problemas, desenvolvimento de novos produtos e otimizar processos ou modelos de negócio.

O portal corporativo tem o intuito de atingir diretamente as empresas que buscam ideias inovadoras para se manter à frente dos seus concorrentes, assim permitindo assim uma maior vantagem competitiva no mercado.

Consideram-se objetivos específicos no projeto:

- Possibilitar uma maior interação entre empresa, fornecedores, clientes, pesquisadores, acadêmicos, empreendedores ou qualquer pessoa que tiverem uma ideia;
- Disponibilizar um portal corporativo para a captação, organização e estocagem das ideias;
- Promover uma maior visibilidade do colaborador, como inovador e empreendedor e uma forma de gratificação pelas suas ideias;
- Propiciar uma inovação mais rápida e com custo reduzido para a empresa;
- Possibilitar um aumento de colaboradores com ideias criativas para desenvolvimento de novos produtos.

3.2.3 Modelagem

O CI é um portal corporativo que compreende atores que desenvolvem tarefas relevantes para o bom funcionamento desde a busca do resultado pretendido, como mostra o

Ideia: ExibirIdeia

- A tarefa **ExibirIdeia**, é posta em ação quando o ator Ideia recebe uma requisição do ator Usuário, pedindo a exibição da ideia selecionada no portal, após feita a requisição a ideia é apresentada ao ator Usuário.

Usuário: ConsultarIdeia

- A tarefa **ConsultarIdeia**, é posta em ação quando a ator Usuário emite uma requisição ao ator Ideia, pedindo a apresentação da ideia selecionada no portal, feito a requisição o ator Ideia devolve a ser ideia consultada pelo requerente, assim apresentando-a na tela.

Usuário: CadastrarIdeia

- A tarefa **CadastrarIdeia**, é posta em ação quando o ator Usuário faz a inclusão, alteração e exclusão da ideia, emitindo uma requisição para o ator Empresa que faz parte do concurso mencionado a ideia cadastrada.

Usuário: ConsultarConcurso/Empresa

- A tarefa **ConsultarConcurso/Empresa**, é posta em ação quando o ator Usuário faz a requisição ao ator Empresa, pedindo informações do seu concurso em aberto, assim devolvendo o concurso mencionado do ator Usuário.

Empresa: ConsultarUsuario

- A tarefa **ConsultarUsuario**, é posta em ação quando o ator Empresa faz uma requisição ao ator Usuário, pedindo suas informações cadastrais.

Empresa: ConsultarConcurso

- A tarefa **ConsultarConcurso**, é posta em ação quando o ator Empresa requisita ao ator Concurso informações cadastrais.

Empresa: ClassificarUsuario

- A tarefa **ClassificarUsuario**, é posta em ação quando o ator Empresa faz o fechamento do concurso, escolhendo o vencedor do mesmo, assim é feito a classificação do usuário com seu devido boton.

Empresa: CadastrarConcurso

- A tarefa **CadastrarConcurso**, é posta em ação quando ator Empresa faz a requisição ao ator Concurso, fazendo o cadastro/alteração/exclusão do mesmo.

PontuacaoCategoria: ExibirPontuacao

- A tarefa **ExibirPontuacao**, é posta em ação quando o ator **PontuacaoCategoria** faz a exibição das pontuações dos Usuários.

PontuacaoCategoria: AtualizarPontuacao

- A tarefa **AtualizarPontuação**, é posta em ação quando o ator **PontuacaoCategoria** faz a atualização das pontuações dos usuários.

Ranking: AtualizarRanking

- A tarefa **AtualizarRanking**, é posta em ação quando o ator Ranking faz a atualização do ranking com as devidas alterações em pontuações do usuário.

Ranking: ExibirRanking

- A tarefa **ExibirRanking**, é posta em ação quando o ator Ranking faz a exibição das informações do ranking com as devidas atualizações do mesmo, divididos pelas devidas categorias cadastradas.

Categoria: ExibirCategoria

- A tarefa **ExibirCategoria**, é posta em ação quando o ator Categoria faz a exibição das categorias cadastradas no portal.

Categoria: ManterCategoria

- A tarefa **ManterCategoria**, é posta em ação quando o ator Categoria faz a inclusão/alteração/exclusão da categoria.

Concurso: ManterConcurso

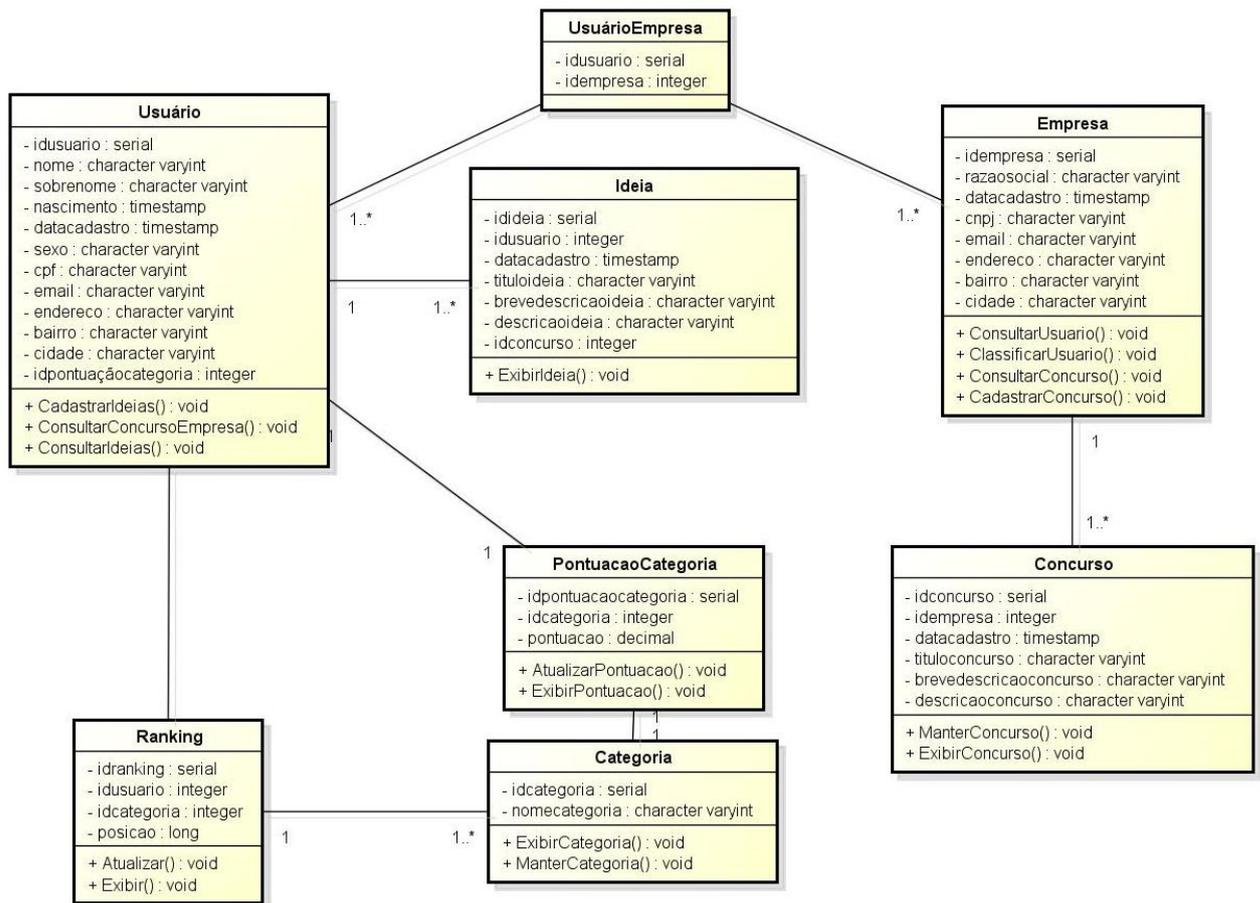
- A tarefa **ManterConcurso**, é posta em ação quando o ator Concurso faz a inclusão/alteração/exclusão do concurso da devida empresa.

Concurso: ExibirConcurso

- A tarefa **ExibirConcurso**, é posta em ação quando o ator Concurso recebe uma requisição de informações daquele determinado concurso.

Tendo em vista que com o caso de uso pode-se ser visualizado as devidas tarefas dentro do portal, o diagrama de classes demonstra os campos a serem preenchidos para a execução das tarefas para um bom funcionamento do portal, conforme destacado na Figura 5.

Figura 5. Diagrama de Classes – Criamos Ideias



Fonte: SANTOS, 2013.

Visualizando o diagrama de classe, pode-se chegar à conclusão de que o portal está

subdividido em várias tabelas, com seus devidos atributos necessários para compor o banco de dados, portanto pode-se dizer que o portal corporativo está tecnicamente organizado para o seu bom funcionamento. Ressaltando-se ainda que os métodos compõem a forma de interação entre o banco de dados e o portal corporativo.

3.2.4 Desenvolvimento

O PHP é uma das linguagens mais utilizadas na web. Milhões de sites no mundo inteiro utilizam PHP. A principal diferença em relação às outras linguagens é a capacidade que o PHP tem de interagir com o mundo web, transformando totalmente os websites que possuem páginas estáticas.

[...]

Diversos bancos de dados são suportados pelo PHP, ou seja, o PHP possui código que executa funções de cada um. Entre eles, temos MySQL, PostgreSQL, Sybase, Oracle, SQL Server e muitos outros. Cada um dos bancos de dados suportados pelo PHP possui uma série de funções que você poderá usar em seus programas para aproveitar todos os recursos. Os bancos de dados não suportados diretamente pelo PHP podem ser acessados via ODBC (NIEDERAUER, 2011, p. 23-26).

Visando a utilização do PHP e a qualidade apresentada na sua utilização de interação no mundo web, põem o PHP como uma linguagem diferencial para desenvolvimento web, sendo assim o desenvolvimento do portal corporativo será em PHP, pela melhor adaptação e sua versatilidade no uso do HTML, tornando mais fácil a geração de páginas dinâmicas.

Outra vantagem da utilização do PHP é o seu suporte na utilização de diversos bancos de dados, como o PostgreSQL que será utilizado no portal corporativo, entretanto pode ser facilmente feito a migração para um outro banco de dados.

O domínio www.criamosideias.com.br, já está registrado e hospedado no data center Host Revenda e possui servidor web apache e suporte ao banco de dados PostgreSQL.

O PostgreSQL é um sistema de gerenciamento de banco de dados objeto-relacional (SGBDOR) baseado no POSTGRES Versão 4.2 desenvolvido pelo Departamento de Ciência da Computação da Universidade da Califórnia em Berkeley.

O PostgreSQL é um descendente de código fonte aberto deste código original de Berkeley, que suporta grande parte do padrão SQL e oferece muitas funcionalidades modernas, como: comandos complexos, chaves estrangeiras, gatilhos, visões, integridade transacional, controle de simultaneidade multiversão.

Além disso, o PostgreSQL pode ser ampliado pelo usuário de muitas maneiras como, por exemplo, adicionando novos tipos de dado, funções, operadores, funções de agregação, métodos de índice, linguagens procedurais.

Devido à sua licença liberal, o PostgreSQL pode ser utilizado, modificado e distribuído por qualquer pessoa para qualquer finalidade, seja particular, comercial ou acadêmica, livre de encargos. (DOCUMENTAÇÃO..., 2013).

Portanto por ser um banco *open source*, robusto, versátil, transaccionalmente seguro, dispõe de *stored procedures* e *triggers*, e o PHP possui um módulo para conexão direta ao PostgreSQL.

O *framework* utilizado foi o Zend, por oferecer uma alternativa para o desenvolvimento de sistemas web de forma padronizada e ágil, utilizando a tecnologia PHP e uma arquitetura de desenvolvimento criada pela Zend Technologies (LISBOA, 2008, p. 13). Grandes líderes como Google, Amazon, Yahoo e Flickr (LISBOA, 2008, p. 20) utilizam Zend.

Laravel é um *framework* de aplicações web com expressivo, sintaxe elegante, visando tornar o processo de desenvolvimento agradável para o desenvolvedor sem sacrificar a funcionalidade do aplicativo. Para este fim, temos tentado combinar o melhor do que temos visto em outros *frameworks* web, incluindo quadros implementados em outras linguagens, como Ruby on Rails, ASP.NET MVC, e Sinatra (DOCUMENTAÇÃO, 2013).

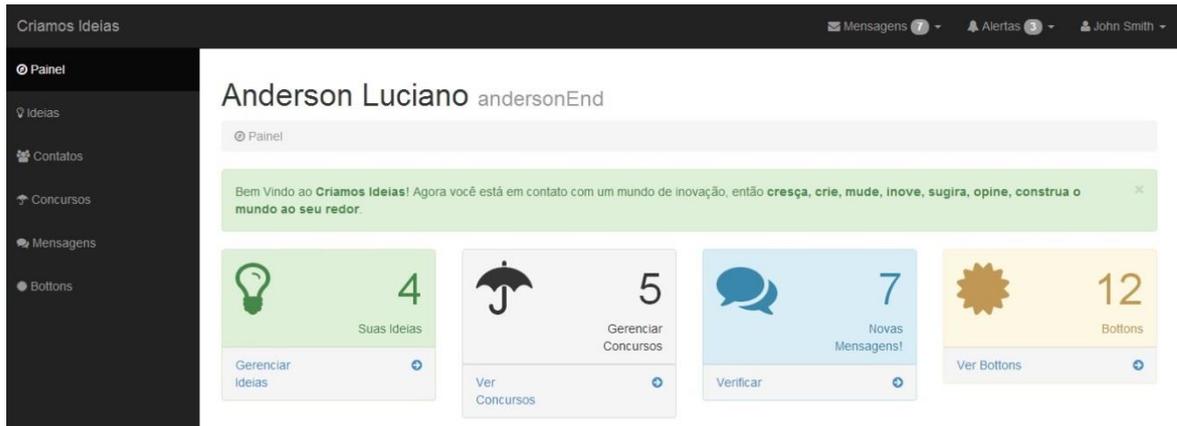
Laravel é acessível, mas poderoso, oferecendo poderosas ferramentas necessárias para aplicações de grande porte, robustos. A excelente inversão do recipiente de controle, sistema de migração expressiva, e apoio totalmente integrado de testes de unidade dar-lhe as ferramentas que você precisa para construir qualquer aplicativo com o qual você está encarregado. (DOCUMENTAÇÃO, 2013).

Com isso, o uso no Laravel também se tornou viável, por ser um *framework* mais simples de trabalhar, e não deixando sua qualidade de lado, sendo utilizado na API de comunicação do Criamos Ideias, ele utiliza o método de “*routes*” (rotas) para o acesso nas *controllers* da API, tornando mais fácil a visualização da mesma.

3.2.5 Telas

De primeiro momento é necessário para a visualização de todo o seu portal, o acesso à tela inicial, sendo o seu painel de informações, como as ideias publicadas, concursos participantes, mensagens recebidas e o seus “*botons*” adquiridos, como pode ser visto na Figura 6.

Figura 6. Tela Inicial – Criamos Ideias



Fonte: SANTOS, 2013.

Com isso, na parte de gerenciador de ideias, o usuário pode cadastrar ou acompanhar todas as suas ideias publicadas no portal corporativo, tanto participantes de concurso, quanto ideias em busca de um investidor.

Para o cadastro de uma nova ideia, no gerenciamento de ideias, na aba “nova ideia”, será apresentada a tela de cadastro da ideia, como pode ser visto na Figura 7.

Figura 7. Cadastro da Ideia – Criamos Ideias

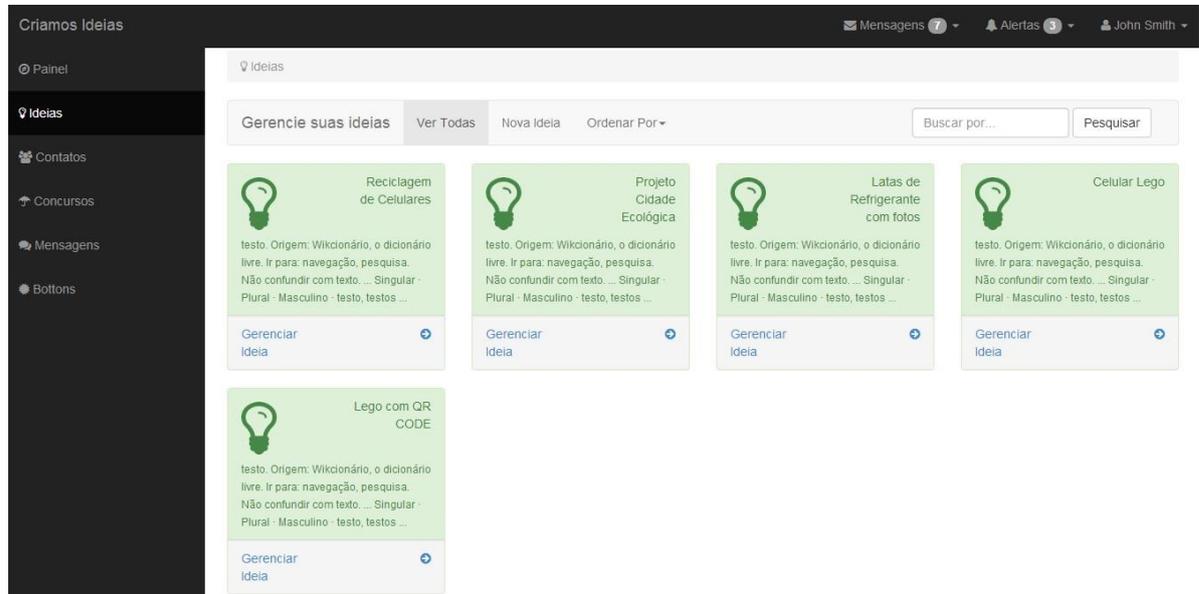
Fonte: SANTOS, 2013.

Na tela do cadastro da ideia, será necessário o preenchimento do título da ideia, com uma breve descrição da mesma, que será visualizado para os demais usuários como para a empresa, deixando assim o ponto chave da ideia para o resumo da ideia em questão, o usuário também pode anexar um arquivo que complementar a ideia, tornando a viável.

Após o cadastro da ideia, voltando para a aba “ver todas”, o usuário terá acesso à tela

de gerenciador de ideias, já contendo a sua ideia cadastrada anteriormente, como pode ser visto na figura 8.

Figura 8. Gerenciador de Ideias – Criamos Ideias



Fonte: SANTOS, 2013.

Baseando-se na tela de gerenciador de ideias, o usuário poderá visualizar a ideia detalhadamente acessando-a no botão “gerenciar ideia”, assim passa a ter a visualização completa da mesma.

3.2.6 Casagranti Ferramentaria

Fundada em 2006, a Casagranti Ferramentaria é hoje uma referência no segmento de moldes para injeção de alta precisão, com uma política de investimento contínuo em tecnologia e equipamentos de última geração.

Com a empresa implantada no mercado, foram surgindo muitas oportunidades de negócios para o crescimento da empresa, onde ela deu início ao desenvolvimento de um produto, sendo canecas de seringueiras. Como a quantidade de fazendas de seringueiras eram grandes na região, tinha tudo para dar certo essa ideia, mas não deu, ocasionando um grande investimento parado dentro da empresa.

Apesar de ser um investimento parado, os seus produtos poderiam tornar-se um novo produto, apenas mudando o seu setor de utilização, com isso foi propôs a utilização do Portal Corporativo Criamos Ideias pela ferramentaria, onde ela cadastrava o seu concurso voltado as

canecas de seringueiras, e recebiam ideias, de como e onde utilizar essas canecas, em qual setor utilizar.

Na reunião da proposta do CI para a Ferramentaria Casagrandi, em conversa sobre o produto, já foram obtidos diversas ideias, desde as mais simples, até as mais geniais, como utilizar a caneca para porta objetos de cozinha, quarto, sala; também como vasos suspensos de plantas; objetos de decoração, entre outras ideias.

Assim, a Ferramentaria Casagrandi será a primeira empresa a utilizar o Criamos Ideias, ajudando, melhorando, e gerando grandes ideias, assim formando um grande laço de investimento em inovação.

3.2.7 Resultados e Contribuições

Com o desenvolvimento do portal corporativo espera-se aumentar o número de inovadores e colaboradores nas empresas e universidades do país, melhorando, estimulando e promovendo no perfil da população, a cultura inovadora das pessoas, a qual já existe em outros países desenvolvidos.

Espera-se também promover uma maior visibilidade do colaborador, que consiste em proporcionar ao usuário destaques que serão importantes para seu desenvolvimento dentro do mercado de trabalho perante as empresas que valorizam estes tipos de atitudes inovadoras, como também o destaque para alunos ou professores dentro dos seus ambientes de pesquisas.

Com isso obtém-se uma maior captação de número de ideias, aumentando e acelerando o ritmo de inovações, tanto em soluções, como em processos, contribuindo também para o desenvolvimento econômico do país, pois empresas bem sucedidas trazem um retorno maior para a economia interna.

Outra forma de contribuição nas empresas, é através da interação com seus fornecedores, clientes e outros empreendedores, proporcionando criações de custos reduzidos e que trarão maiores benefícios e conseqüentemente um cliente mais satisfeito.

São consideradas contribuições deste trabalho um avanço no ambiente mercadológico e acadêmico, de modo a desenvolver a criatividade, o senso crítico e a iniciativa das pessoas em colocar em práticas suas ideias, que passam a contribuir de modo geral com o aumento da qualidade dos produtos e como do bem estar e melhora do processo produtivo para a mão de obra, que se traduzem em frutos desta filosofia de inovação e colaboração para o mercado competitivo.

CONCLUSÃO

Com base nos levantamentos bibliográficos pode-se dizer que a inovação tem feito parte da vida das pessoas e das organizações, pois com as tecnologias nada fica inalterado, tudo se modifica e se transforma para produzir melhores qualidades nos resultados, tanto no dia-a-dia das organizações como na vida das pessoas.

Mesmo estando em contato com tantas oportunidades, as empresas não sabem como coloca-las em prática, visando esta problemática o portal corporativo torna-se a solução para a empresa, visando simplificar a inovação, buscando ideias de fora da empresa, assim diminuindo o tempo da geração de ideias inovadoras e melhorando seus resultados no ambiente corporativo.

Portanto o portal corporativo se torna uma ferramenta estratégica, onde as empresas e instituições têm acesso a um fluxo elevado de ideias que geram resultados, tendo acesso a qualidades de ideias em um menor espaço de tempo do que se fosse contratar uma agência de ideias inovadoras ou ainda mais realizar a capacitação de seus funcionários.

Com isso a empresa tende a ter menor risco no lançamento do seu produto em satisfação ao cliente, pois quando a empresa sabe a real necessidade do cliente ela tende a buscar a melhoria contínua diretamente relacionado ao seu desejo, não perdendo tempo, tecnologias ou dinheiro.

Para as empresas terem um melhor foco, o Criamos Ideias possui concursos intitulados pela própria empresa buscando um foco específico sobre as ideias que deseja obter, assim concretizando a inovação em vários setores da empresa, como produto, processo, marketing e logística fazendo com que os seus clientes tenham uma visão diferenciada do seu produto.

Desta forma, em qualquer um dos setores que houver inovação o produto sofrerá a consequência de melhoria, com processos melhores resultam em menores preços, entregas mais rápidas, que se traduz em um posicionamento em relação ao mercado competitivo de modo que influencia diretamente a imagem organizacional.

Além de beneficiar as empresas, o Criamos Ideias traz benefícios às pessoas que acreditam na visão do portal corporativo, pois este acaba que abrindo portas para aquelas ideias que destacam-se dentro do portal, e assim, empresas passam a ter seus olhares diferenciados a profissionais que colocam e produzem conhecimento de ideias inovadoras.

O portal corporativo Criamos Ideias, já vem produzindo resultados, com as gerações de ideias para o caso da Casagranti Ferramentaria, onde foi obtida diversas ideias, prontas para serem desenvolvidas e aplicadas. Também aumentou ainda mais a aspiração inovadora dos sócios da ferramentaria e dos colaboradores da empresa. Pode-se dizer que o portal corporativo

Criamos Ideias, se traduz em um projeto inovador que traz informações concretas para as organizações que buscam um destaque no mercado competitivo, tornando-se uma ferramenta estratégica de tomada de decisão e formalizador de opiniões.

Trabalhos Futuros

Tem-se como sugestão de trabalhos futuros:

- Possibilitar uma rede de contatos entre os colaboradores do CI para trocas de ideias
- Implantar termos de uso, para deixar claro o trabalho do CI
- Promover concursos voltados para o CI, para melhoria contínua do portal
- Propiciar um maior nível de destaque dos colaboradores e seus “*botons*”
- Desenvolver uma versão do CI para dispositivos móveis
- Aprimorar o portal para instituições de ensino e pesquisa.

REFERÊNCIAS

- A INOVAÇÃO: definição, conceitos e exemplos. **Inventta**. Disponível em: <<http://inventta.net/radar-inovacao/a-inovacao/>>. Acessado em: 15 out. 2013.
- ALI: inovação. **Projeto Ali**. Disponível em: <http://www.projetoaliap.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=17&Itemid=15>. Acesso em: 15 out. 2013.
- CAMPOS, V. F. **TQC: controle da qualidade total (no estilo japonês)**. Nova Lima, MG: INDG Tecnologia e Serviços, 2004.
- CARDOSO, Enrico. O Desconforto é o maior ingrediente do sucesso. **Jornal do Empreendedor**, 23 abr. 2013. Disponível em: <<http://www.jornaldoempreendedor.com.br/destaques/inspiracao/o-desconforto-e-o-maior-ingrediente-do-sucesso>>. Acesso em: 12 maio 2013.
- CAVAGNOLI, I. **Inovação organizacional**. 26 ago. 2009. Disponível em: <<http://gestaoeinovacao.com/?p=1300>>. Acesso em: 15 out. 2013.
- COCRIAÇÃO. **Agência de Cocriação**. Disponível em: <<http://www.agenciadecocriacao.com.br/cocriacao/>>. Acesso em: 15 out. 2013.
- DOCUMENTAÇÃO do PostgreSQL 8.0.0. **PostgreSQL**. Disponível em: <<http://pgdocoptbr.sourceforge.net/pg80/preface.html#INTRO-WHATIS>>. Acesso em: 02 nov. 2013.
- DOCUMENTAÇÃO. **Laravel**. Disponível em: <<http://laravel.com/docs>>. Acesso em: 02 nov. 2013.
- EYEKA. Disponível em: <<http://www.eyeka.net/stories/product-development/#sthash.VD2P5BXX.dpuf>>. Acessado em: 02 nov. 2013.
- FRANCO, A. Cocriação: reinventando o conceito. Escola das redes, 2012. **Slideshare**. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/augustodefranco/cocriao-reinventando-o-conceito-14554143>>. Acesso em: 21 jun. 2013.
- FREITAS, H.; LESCA, H. Competitividade empresarial na era da informação. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 27, n. 3, jul./set. 1992.
- INOVAÇÃO tecnológica. **Ministério das Comunicações**. Disponível em: <<http://www.mc.gov.br/acoes-e-programas/inovacao-tecnologica>>. Acesso em: 15 out. 2013.
- LISBOA, F. G. S. **Zend Framework: desenvolvendo em PHP 5 orientado a objetos com MVC**. São Paulo: Novatec, 2008. **MANUAL, DE OSLO. Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. Terceira Edição, OECD, 2005.
- MAIS, D. Os Benefícios de pensar direito. In: SILVA, A. C. T. **Inovação: como criar ideias que geram resultados**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

MELO, L. **Pesquisa revela que 97% dos CEOs se preocupam com inovação.** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/gestao/noticias/pesquisa-revela-que-97-dos-ceos-se-preocupam-com-inovacao>>. Acesso em: 15 out. 2013.

MOREIRA, B. et al. **Ferramentas de inovação aberta.** 2011. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/bmoreira/ferramentas-de-inovao-aberta>>. Acesso em: 15 out. 2013.

NIEDERAUER, J. **Desenvolvendo websites com PHP.** 2. ed. São Paulo: Novatec, 2011. Disponível em: <<http://www.novatec.net.br/livros/php2ed/capitulo9788575222348.pdf>> Acessado em: 02 nov. 2013.

O FESTIVAL 2013. **Festival de Ideias.** Disponível em: <<http://festivaldeideias.org.br/o-festival>>. Acessado em: 02 nov. 2013.

PERRET, Raphael. A Inteligência coletiva segundo Pierre Lévy. **Webinsider**, 09 set. 2002. Disponível em: <<http://webinsider.com.br/2002/09/09/a-inteligencia-coletiva-segundo-pierre-levy/>>. Acesso em: 15 out. 2013.

PORTAL corporativo: tecnologia – colaboração – conteúdo. Disponível em: <<http://lilianasoares.files.wordpress.com/2010/06/pcc.jpg>>. Acesso em: 12 maio 2013.

REGULAMENTO FDI 2013. **Festival de Ideias.** Disponível em: <<http://festivaldeideias.org.br/regulamento-fdi-2013>>. Acesso em: 02 nov. 2013.

ROBERTO, E. **Como implementar a cultura da inovação na sua empresa.** 2012. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/josepaulopsilva/como-implementar-a-cultura-da-inovao>>. Acesso em: 12 maio 2013.

RODRIGUEZ, M. V. R. **Gestão do conhecimento e inovação nas empresas.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

SANTOS, Adriana B. A. dos; FAZION, Cíntia B.; MEROE, Giuliano P. S de. Inovação: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/caadm/article/download/9014/6623>>. Acesso em: 12 maio 2013.

SANTOS, J. G. **Diagrama de caso de uso: criamos ideias.** Marília: [S. n.], 2013.

SAXE, J. G. Quem tem medo das ideias novas. In: SILVA, A. C. T. **Inovação: como criar ideias que geram resultados.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

SILVA, A. C. T. **Inovação: como criar ideias que geram resultados.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

SITE Innocentive: about us. **Innocentive.** Disponível em: <<http://www.innocentive.com/about-innocentive>>. Acesso em: 15 out. 2013.

STOECKICHT, Ingrid Paola. **O Modelo de gestão de inovação de inovação aberta**. 2008. Disponível em: <http://www.inei.org.br/inovateca/artigos-sobre-empendedorismo-e-inovacao/copy_of_o-modelo-de-gestao-da-inovacao-de-inovacao-aberta>. Acesso em: 12 maio 2013.

TERRA, J. C. **10 Dimensões da gestão da inovação**. Rio de Janeiro: Elsever, 2012.

_____. Novos paradigmas de gestão: inovação no DNA. **Globant**, 02 mar. 2011. Disponível em: <<http://www.terraforum.com.br/blog/Lists/Postagens/Post.aspx?ID=306>>. Acesso em: 15 out. 2013.

TERRA, J. C.; BAX, M. P. **Portais corporativos: instrumento de gestão de informação e de conhecimento**. 2003. Disponível em: <<http://biblioteca.terraforum.com.br/BibliotecaArtigo/portaisCorporativosInstrumentosGestao.pdf>>. Acesso em: 06 nov. 2013.

TRENTINI, A. et al. Inovação aberta e inovação distribuída, modelos diferentes de inovação? **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, Santa Catarina, v. 5, n. 1, 2012. Disponível em: <<http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/article/view/513>>. Acesso em: 06 nov. 2013.

TUDO o que você precisa saber sobre Eyeka. **Eyeka**, 2013. Disponível em: <<http://news.eyeka.net/wp-content/uploads/2013/04/eYeka-Fact-Sheet-April-20131.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2013.