

# **CAPÍTULO 4**

## **INOVAÇÃO ABERTA**

# GESTÃO DA INOVAÇÃO: UMA MUDANÇA DE PERSPECTIVA

➤ A Empresa ‘From end to end’

*versus*

➤ Inovar e Explorar  
Colaborando

# DEFINIÇÕES DE INOVAÇÃO ABERTA

Open innovation is a paradigm that assumes that firms can and should use external ideas as well as internal ideas, and internal and external paths to markets, as the firms look to advance their technology. Open innovation combines internal and external ideas into architectures and systems whose requirements are defined by a business model.

Chesbrough (2003)

Open innovation is both a set of practices for profiting from innovation, and also a cognitive model for creating, interpreting and researching these practices

West, Vanhaverbeke e Chesbrough  
(2006).

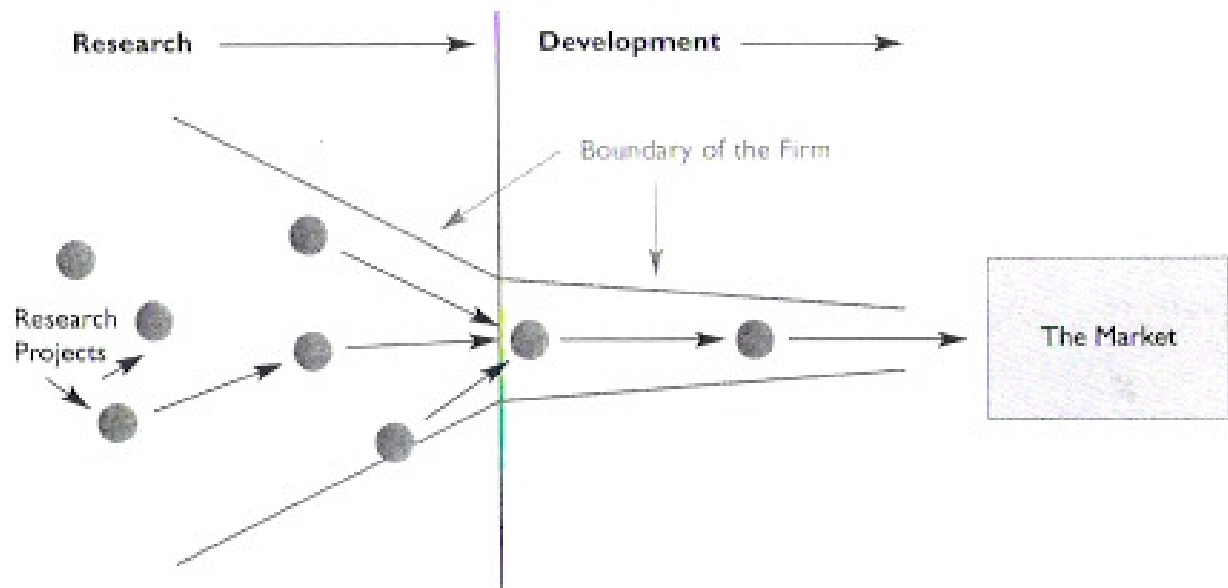
There are two faces of open innovation:

Open Innovation IN is the basic model where ideas flow into companies from different sources (crowdsourcing).

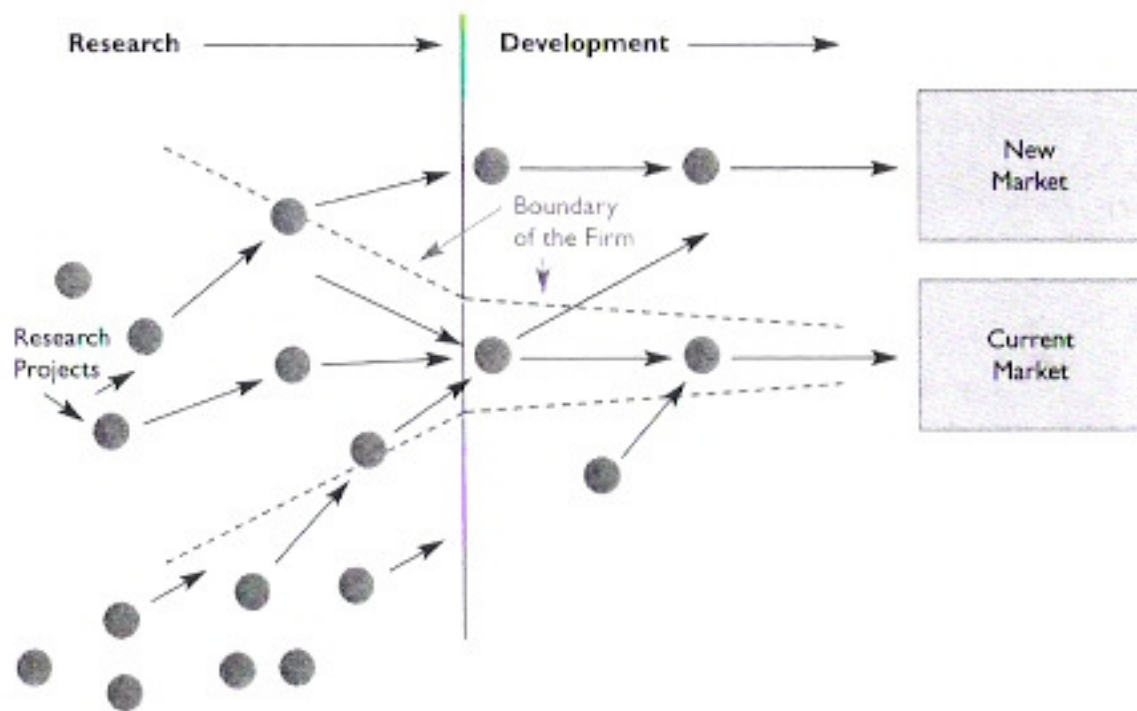
Open Innovation OUT is where a group of people, a movement, sometimes a company, create a kernel or a platform, with some tools, onto which people can add their ideas and contributions.

Leadbeater (2007)

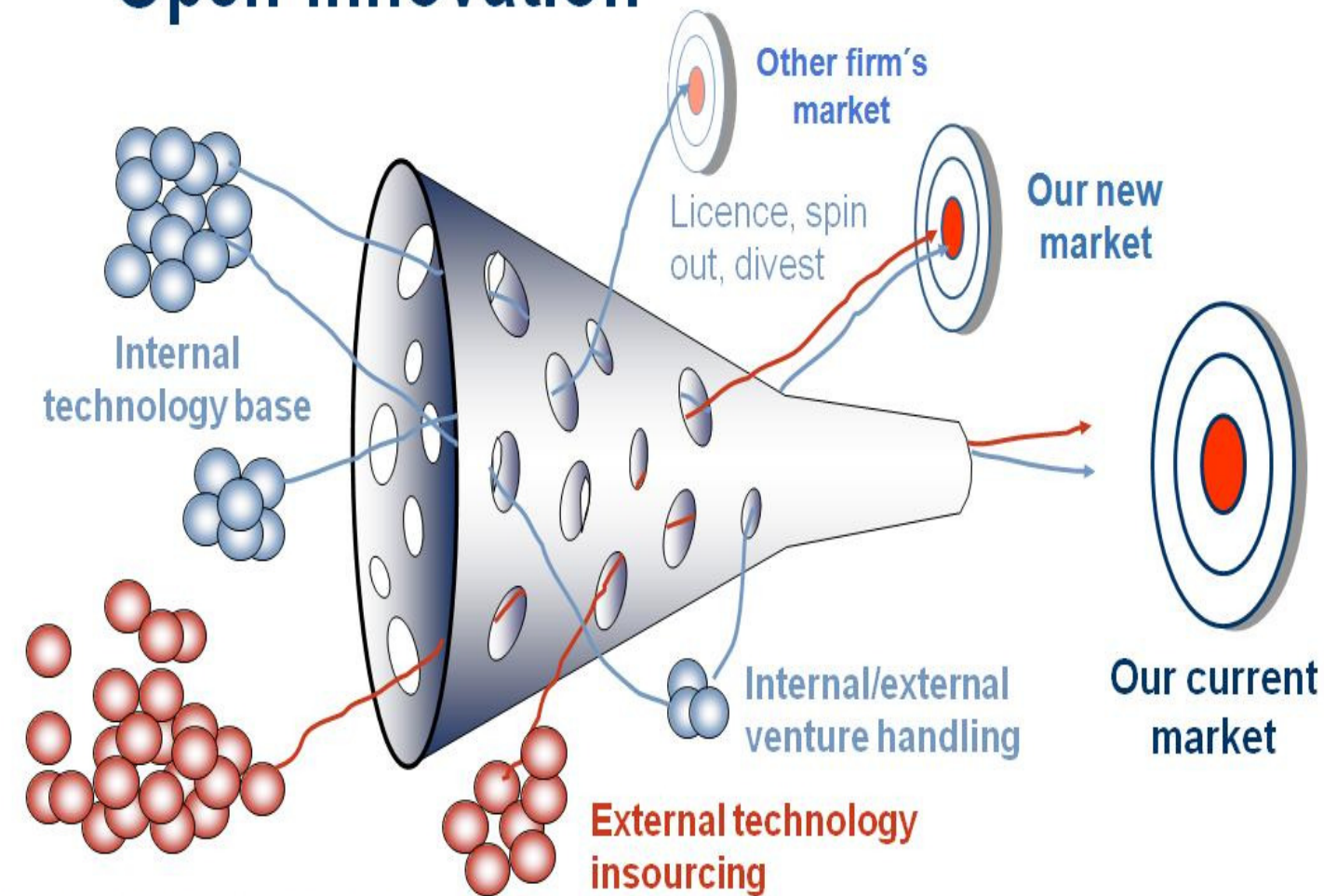
**FIGURE 2.** The Closed Paradigm for Managing Industrial R&D



**FIGURE 4.** The Open Innovation Paradigm for Managing Industrial R&D



# Open innovation



## External technology base

*Stolen with pride from Prof Henry Chesbrough UC Berkeley, Open Innovation: Renewing Growth from Industrial R&D, 10th Annual Innovation Convergence, Minneapolis Sept 27, 2004*

# PRINCÍPIOS DA INOVAÇÃO ABERTA (I)

- Abertura ao Exterior
- Especialização
- Colaboração
- Perspectiva Global

# PRINCÍPIOS DA INOVAÇÃO ABERTA (II)

- ✓ Há muita gente inteligente fora da nossa empresa
- ✓ A I&D externa pode trazer muito valor para a empresa
- ✓ A I&D interna é fundamental para a apropriação de parte desse valor
- ✓ Não é preciso estarmos na origem da investigação para tirarmos partido dela

Fonte: Chesrbrough (2006)

# PRINCÍPIOS DA INOVAÇÃO ABERTA (III)

- ✓ O modelo de negócio é mais importante que o pioneirismo
- ✓ Temos de recorrer simultaneamente a ideias internas e externas
- ✓ Podemos aproveitar a utilização dos nossos DPI por outros e podemos obter acesso aos DPI de outros se isso reforçar o nosso modelo de negócio

Fonte: Chesbrough (2006)



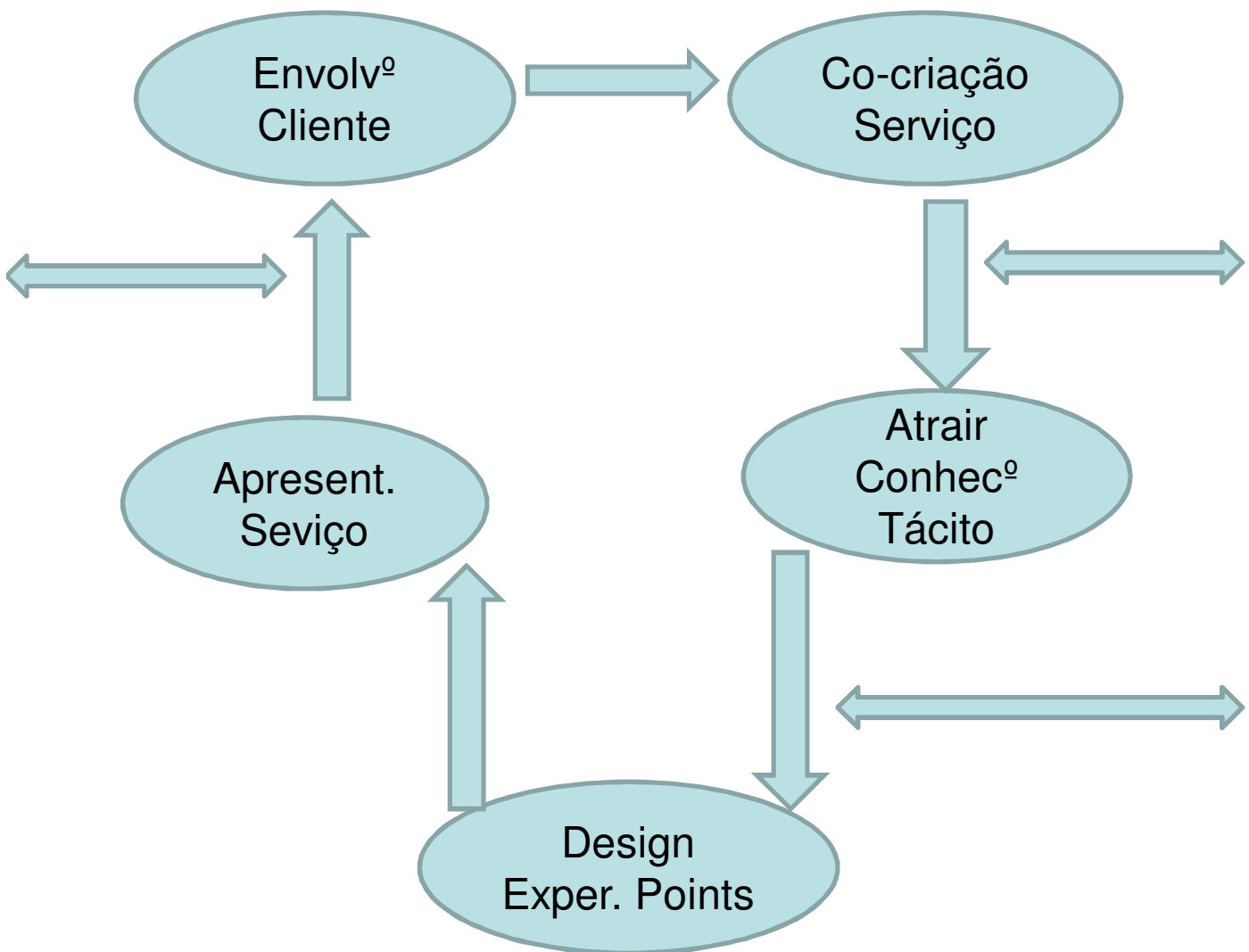
# OS RISCOS DO USO INDISCRIMINADO DO TERMO

## INOVAÇÃO ABERTA

1. Inovação Aberta não é  
Simples Cooperação
2. Inovação Aberta não são  
Alianças
3. Inovação Aberta não é  
simples Atenção à dinâmica  
de inovação externa
4. Inovação Aberta não é apenas  
a utilização de Redes Sociais
5. Inovação Aberta não é  
Difusão de Informação dentro  
da organização

**INOVAÇÃO ABERTA  
NOS SERVIÇOS  
Chesbrough (2011)**

# CREATING THE CUSTOMER'S EXPERIENCE



Fonte: Chesbrough (2011)

# PROMOVER A INOVAÇÃO ABERTA NOS SERVIÇOS

1. Cooperar estreitamente com os clientes no desenvolvimento de novas soluções
2. Focalizar na utilidade, não no produto
3. Integrar a sua empresa na organização do cliente

# GESTÃO DO CONHECIMENTO E INOVAÇÃO ABERTA

## O Caso da Intel

Fonte: Chesbrough (2006)

# A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA INTEL (I)

- A Ausência de um departamento formal de Investigação
- O “princípio da informação mínima” (Robert Noyce)
- “Copy Exactly”
- A Criação dos laboratórios de Investigação
  - Intel Architecture Lab (IAL) – Fornecedores, Universidades...
  - Microprocessor Research Lab (MRL) – Inv. Fundamental, Clientes...
  - Components Research Lab (CRL) – Arquitecturas, Integração...
- Competências das Filiais: O caso de Israel

# A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA INTEL (II)

- Outros Mecanismos de acesso a Conhecimento Externo
  - Intel Research Council
  - Interacção com Doutorandos e Investigadores
  - Participação na Sematech
  - “Lablets”
- O Papel Estratégico da Intel Capital
- A Intel como um ‘Knowledge Broker’ (Hargadon & Sutton)

# A BIAL: UM EXEMPLO DE INOVAÇÃO ABERTA NA INDÚSTRIA FARMACÊUTICA

- ❖ Critérios de Recrutamento
- ❖ A Experiência de Licensing in
- ❖ A Lógica de Licensing Out  
USA + Canadá: Sepracor  
Europa: Eisai



# PROPRIEDADE INDUSTRIAL E INOVAÇÃO ABERTA

- ❖ A gestão pro-activa da PI envolvendo operações de compra e venda
- ❖ A PI não apenas como forma de alavancar os negócios da empresa, mas também de beneficiar da utilização por outros das ideias da empresa
- ❖ A necessidade de definir um modelo de negócio apropriado: “A tecnologia por si mesma não tem valor inerente; aquele valor apenas surge quando é comercializada através de um modelo de negócio” (p.156)

# NOVAS ABORDAGENS: O CASO DO YET2.COM

➤ Mercado virtual de tecnologia criado em 1999 com o apoio financeiro de grandes empresas ( DuPont, 3M, AlliedSignal, Boeing, Dow, Ford, Honeywell, Polaroid, Procter & Gamble, Rockwell)

➤ *Objectivos*

- (1) Realizing a return on IP investments
- (2) Acquiring IP and accessing technology solutions

Endereço: <http://www.yet2.com>

# NOVAS ABORDAGENS: INNOCENTIVE

- ❖ Fundada em 2001 pela Eli Lilly
- ❖ Alega ser o maior operador de “inovação aberta baseada em incentivos”

Mais informação disponível em  
<http://www.innocentive.com/>