

[Assine](#)[E-mail](#)[SAC](#)[Canais](#)

# INOVAÇÃO

UNICAMP

Boletim dedicado à Inovação Tecnológica

[HOME](#) | [CONTATO](#) | [QUEM SOMOS](#)



NOTÍCIAS

[Imprimir página..](#)

Publicada em 18 de junho 2008

## **Seminário com professor da Universidade da Califórnia Inovação aberta é caminho para tornar empresa mais competitiva, diz economista da Universidade da Califórnia, em seminário em SP**

*Janáina Simões*

O [Seminário Open Innovation 2008](#), que aprofundou o debate sobre como fazer inovação no Brasil, aconteceu no World Trade Center, em São Paulo, dia 16 de junho, e contou com palestrantes internacionais, como [Henry Chesbrough](#), professor da Haas Business School da [Universidade da Califórnia em Berkeley](#), nos Estados Unidos.

Estrela principal do seminário, o autor de *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, publicado em 2006 e bem conhecido por gestores de grandes empresas como HP, IBM e Natura, explicou o [conceito de "inovação aberta"](#): um modelo de desenvolvimento de produtos, processos, serviços e sistemas de negócios inovadores que combina competências e oportunidades internas e externas às empresas.

A ferramenta serve para fazer novos negócios. A Natura, em 2000, já havia captado o conceito quando decidiu que a biodiversidade brasileira seria seu foco na busca de ativos e insumos para seus produtos. A empresa descobriu que todo o conhecimento sobre as riquezas animal e botânica estava principalmente nas universidades, e resolveu fazer parcerias com algumas dessas instituições para acessá-lo, ampliá-lo e inovar suas linhas.

"Para inovar, é preciso ter idéias boas e úteis. Para encontrar essas idéias, as empresas recorriam, no passado, aos inventores individuais, ou montavam seus laboratórios de pesquisa, como fez a Bayer nos anos 1800, enquanto estudava compostos químicos para produzir cores que não existiam na natureza", explicou Chesbrough. "Esse modelo antigo é chamado de inovação fechada, feita dentro e exclusivamente pela empresa."

Atualmente, empresas reconhecem que boas idéias podem estar fora da sua estrutura — a base de tecnologia e conhecimento é também externa. Parceria é a palavra-chave do novo modelo. "É uma maneira de pensar pesquisa e desenvolvimento. Antes, as empresas acreditavam que, se não tinha sido elas que tinham inventado, não era bom. Agora, vale usar idéias encontradas em outros lugares", acrescentou.

O livro do especialista de Berkeley não tem tradução para o português, mas deverá ser lançado em espanhol ainda este semestre. O seminário teve patrocínio das empresas Natura, Vale e Cristália, além do apoio de instituições como Unicamp, Universidade de São Paulo (USP) e Fundação Getúlio Vargas (FGV).

### **Mudanças no mundo da inovação**

Por que o mundo da inovação mudou? Na visão de Chesbrough, porque há um novo equilíbrio entre grandes e pequenas empresas. As primeiras continuarão a ser os grandes atores no mundo da inovação, mas as firmas de menor porte estão ganhando terreno. "Temos de nos preocupar com

pesquisa e desenvolvimento das empresas pequenas; elas detêm um volume de conhecimento que não pode ser desperdiçado. Isso é novidade", afirmou.

Outro fator que mudou a forma de inovar foi a mobilidade dos funcionários. Ele exemplificou com o caso da empresa na qual trabalhou, a Quantum, pequena produtora de discos rígidos concorrente da poderosa IBM. "Nosso segredo era trazer funcionários da IBM para trabalhar conosco. Com eles vinham a experiência, a rede de relacionamentos, o conhecimento. Dessa forma, esses conhecimentos são disseminados por várias empresas", explicou.

Chesbrough também destacou a mudança no ambiente acadêmico. "Há uma geração, universidades de qualquer lugar do mundo eram muito desconfiadas; não queriam trabalhar próximo às empresas. O governo financiava suas pesquisas e estava tudo bem. Hoje é o oposto, muitas querem o investimento privado", lembrou.

Há também a perda de hegemonia dos Estados Unidos no mundo das empresas inovadoras. Hoje, países pequenos como Taiwan, Coréia do Sul, Israel e Finlândia têm empresas e economias muito inovadoras, disputando conhecimento e investimento de firmas de todo o mundo.

### **Casos de sucesso da prática de inovação aberta no Brasil**

A busca pelas pessoas certas é uma estratégia de inovação aberta. Luiz Manoel Dias Henriques, atual presidente da **Omnisys**, disse que sua empresa não consegue ter todas as competências necessárias abrigadas em uma única estrutura. A companhia, do grupo francês Thales — área de engenharia eletrônica —, desenvolve e produz equipamentos e serviços para aplicações civis, militares e espaciais, como radares, simuladores meteorológicos, computadores e sistemas.

"Procuramos fora da organização essas competências, a fim de atender nossas próprias demandas. É inviável ter tudo no quadro da Omnisys", justificou, citando como parceiros a USP e o Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo (IPT).

Mas a prática da inovação aberta, contudo, é mais do que estabelecer parcerias com universidades, segundo o professor norte-americano. Outras empresas palestrantes no Seminário Open Innovation demonstraram que boas idéias vêm de várias fontes: fornecedores, clientes, empregados e até familiares dos empregados.

A Embraer desenvolve parte dos seus aviões junto com seus fornecedores: Rolls Royce, Kawasaki, GE Aircraft Engines, entre outros. Hugo Borelli Resende, cientista-chefe da empresa, contou que, para desenvolver e fabricar o modelo ERJ 145, a Embraer contou com quatro empresas parceiras. Nos modelos Embraer 170 e 190, lançados mais tarde, foram 16 parceiros. "É a força da engenharia dessas empresas parceiras que trabalha junto com a Embraer", explicou.

"Não é mais a academia ou a empresa a fonte de conhecimento para inovação", afirmou Cezar Taurion, gerente de novas tecnologias da IBM. A IBM promove encontros para ouvir os familiares de seus funcionários sobre novas idéias para a companhia. Ela também abriu mão da proteção de muitas de suas patentes em busca da ampliação do uso das tecnologias que desenvolve. É o caso de 500 patentes referentes a *softwares*, abertas para "ampliar o ecossistema onde a tecnologia IBM possa ser aplicada".

Dentro da política de inovação aberta da empresa também está seu apoio ao desenvolvimento do Linux, sistema operacional concorrente do Microsoft Windows, mas feito em código aberto, não proprietário, de forma que os programadores que aperfeiçoam o sistema não recebem *royalties*, só o reconhecimento pela inovação. A IBM tem cerca de 150 projetos de pesquisa e desenvolvimento relacionados ao Linux.

A inovação aberta, entretanto, gera novos negócios que podem até se desdobrar em uma nova companhia. Quando uma boa idéia não é compatível com o foco principal da empresa, pode surgir uma (*spin-off*) termo para a empresa criada a partir de uma outra organização, quando esta desenvolve uma tecnologia que quer explorar, mas não se adapta a seus negócios. A tecnologia pode ainda ser simplesmente licenciada para terceiros.

Seguindo essa lógica, a Natura já atingiu a meta estipulada para 2010. A firma investiu só em 2007 mais de R\$ 108 milhões em pesquisa e desenvolvimento, e chegará ao final de 2008 com 52% de seus projetos sendo realizados em parceria com universidades e outras empresas. "Queremos avançar nesse modelo de inovação aberta, gerando *spin-offs*", disse Sônia Tuccori, responsável por gestão de parcerias e inovação tecnológica da Natura.

A companhia criou há um ano e meio um portal na Internet, o Programa Natura Campus, para fazer a captação de novas idéias para projetos em parceria. Pesquisadores de qualquer instituição científica podem enviar projetos de pesquisa para apreciação da empresa. Se a Natura achar que o projeto é compatível com sua estratégia de negócio, ela propõe uma parceria com o pesquisador e a instituição, entrando com o financiamento. A representante da Natura não revelou quantos projetos já foram apresentados via portal, mas contou que 20% das propostas foram aprovadas. O portal tem 200 grupos de pesquisa cadastrados e recebe 6,5 mil acessos por mês.

---

**e-mail:** contato@inovacao.unicamp.br  
**Fone:** + 55 11 2138-4700  
**Fax:** + 55 11 3082-1772

2003-2008 - © Inovação Unicamp | **HOME** | **CONTATO** | **REMOVER CADASTRO** |  
Todos os Direitos Reservados |  
Saiba como apoiar o Inovação Unicamp