Caderno de Inovação

VOLUME 9 / Junho 2013



Co-Criação De Valor

Caderno de Inovação

VOLUME 9 / Junho 2013

Co-Criação de Valor

Realização:
Fórum de Inovação da FGV-EAESP

Fórum de Inovação da FGV-EAESP:
Marcos Vasconcellos (coordenador geral)
Luiz Carlos Di Serio (coordenador adjunto)

Gestão Executiva:
Luciana Gaia (coordenadora)
Flávia Canella (staff, layout e diagramação)
Gisele Gaia (staff)
Leonice Cunha (staff)
Maria Cristina Gonçalves (redação - Mtb: 25.946)

Caderno de Inovação

VOLUME 9 / Junho 2013

Co-Criação de Valor

- Origem do Conceito 4
- Expansão do Conceito 5
- Conceito Adotado pelo Fórum 6
- Co-criação de Valor em Serviços 7
- Hiperconectividade 11
- Afinal o que é Co-criação 12
  - Caso Stefanini 12
  - Caso Navita 15
  - Caso Red Drummer 17
  - Caso Integru 20
  - Caso Sebrae 24
- Co-criação e Neurociência 16

Editorial

Colaboração. É absolutamente essencial para inovação.

Uma ideia brilhante pode ser fruto de um gênio solitário. A inovação é sempre trabalho de equipe.

Co-criação. O Trabalho colaborativo sempre fez parte da FGV -EAESP - que nasceu para colaborar com as empresas.

Em relação ao nosso Fórum de Inovação, especificamente, posso afirmar que a co-criação está no nosso DNA!

Desde os primórdios, definimos como slogan: “Trabalhar junto!”.

- Trabalhar junto com outras instituições de ensino;
- Trabalhar junto com outros Centros de Estudos da FGV-EAESP;
- Trabalhar junto com outros fóruns de inovação pelo país.

Trabalhar junto é co-criar! Bem vindo ao universo da Co-criação!

Nessa edição do caderno acompanhe vários exemplos de empresas que co-criam em favor da inovação: Stefanini, Navita, Red Drummer, Integru, Sebrae, dentre outras. Confira também onde a neurociência se encontra com a co-criação.

Recomendo a leitura!

Aguardo sugestões, afinal estamos aqui para trabalharmos juntos!

Marcos Augusto de Vasconcellos



Origem do Conceito: Co-Criação de Valor com os Consumidores

O conceito de Co-Criação foi criado por C.K. Prahalad e Venkat Ramaswamy (2000, 2004, 2004a), quando identificaram dois paradoxos gêmeos que caracterizam a economia do século XXI

- Por um lado, os consumidores têm mais escolhas, que proporcionam menos satisfação; e

- Por outro, as Empresas dispõem de mais opções estratégicas, que proporcionam menos Valor.

A solução, para os autores, repousa em uma premissa centrada na co-criação de valor extraordinário com os Consumidores (2004a).

Co-Criação de Valor é, portanto, o sistema em que o Valor é co-criado pela empresa e pelo consumidor. O Valor para o consumidor passa a ser a co-criação de experiências, as quais são centradas na colaboração entre indivíduos (2004).

O Quadro abaixo apresenta uma síntese das mudanças de paradigma, decorrentes da migração para a co-criação de valor.

ASPECTO	DE (sistema tradicional)	PARA (co-criação de valor)
Valor	Associado às ofertas da empresa	Associado às experiências de co criação
Criação de Valor	A empresa cria Valor. A escolha dos consumidores imita-se à variedade ofertada pela empresa	O consumidor co-cria valor com a empresa e com os consumidores
Base de Valor	Qualidade dos Produtos e Serviços oferecidos	Qualidade das experiências de co-criação
Papel dos Consumidores	Isolado, Desinformado e Passivo	Conectado, Informado e Ativo
Interação empresa-consumidor	Os consumidores estão «fora da empresa»	Os consumidores são parte da rede ampliada de competências
Informação	A empresa fornece informação aos consumidores	Os consumidores e as comunidades de consumidores também podem promover o diálogo entre si
Competências da empresa	Situam-se na empresa e em seus fornecedores e parceiros	Situam-se numa rede ampliada que inclui comunidades de consumidores
Recursos críticos	Ativos físicos e financeiros	Talento, conhecimentos na rede, infraestrutura para o diálogo na rede ampliada

É importante destacar que a co-criação NÃO é:

- a transferência ou outsourcing de atividades para os consumidores;
- uma personalização marginal de produtos e serviço; nem
- a participação de consumidores em eventos oferecidos pela empresa

Expansão do Conceito: Co-Criação de Valor com os Stakeholders

O próprio Venkat Ramaswamy (2009) expandiu o conceito de criação de valor em duas dimensões:

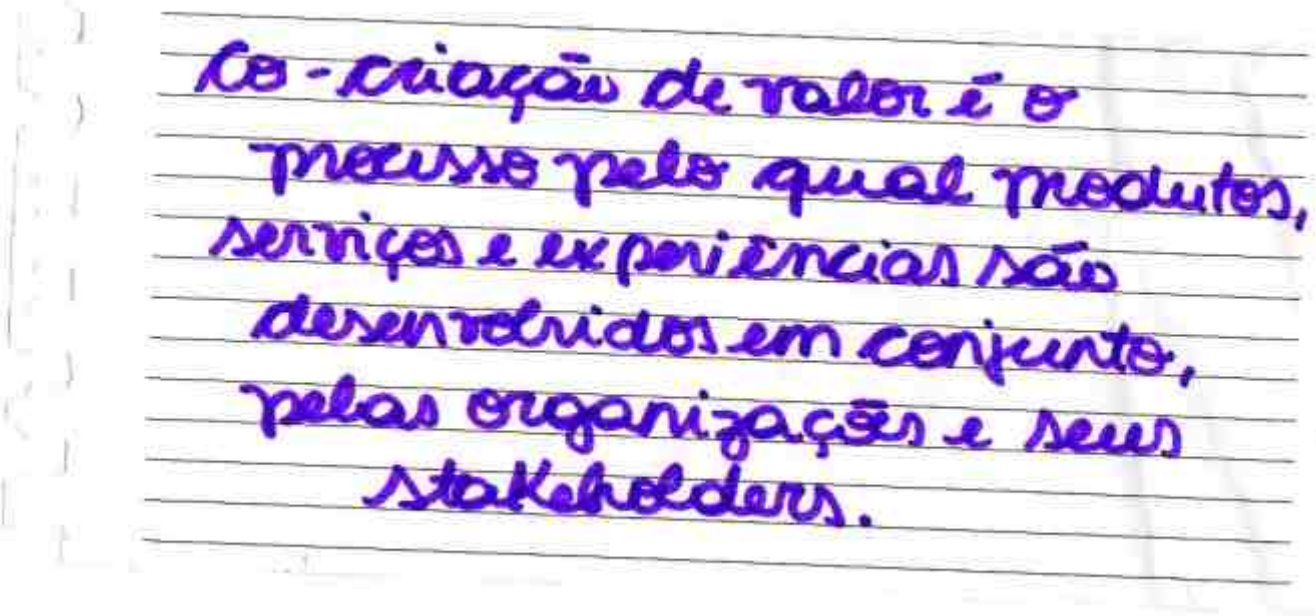
- da “interação com os consumidores” para a “interação com consumidores, colaboradores e demais stakeholders”; e
- de um “processo adequado às empresas” para uma “estratégia essencial para todo tipo de organização – empresas, terceiro setor e administração pública”.

Para fortalecer a cultura organizacional e o pensamento co-criativo, as organizações devem construir sistemas de gestão co-criativa que permitam expandir seus modelos mentais e práticas administrativas:

Além de	Para	Como meio de alavancar
Atividades	Interações	Oportunidades de criação de valor
Competências da Organização e seus fornecedores	Redes e Comunidades de indivíduos (todos os stakeholders dentro e fora da organização	Competências na criação de valor
Produtos e serviços	Ambientes de experiências humanas	A percepção de valor de todos os indivíduoas envolvidos
“Pensar fora da caixa”	“Mudar a caixa”	Explorar todo o potencial da co-criação de valor

Conceito de Co-Criação de Valor adotado pelo Fórum

O Fórum adota o conceito expandido de Ramaswamy:



Esse conceito está intimamente associado aos de *jobs-to-be-done* (Experiências do Consumidor) e de Redes Colaborativas de Inovação.



Co-Criação de Valor em Serviços

O prof. Luiz Carlos Di Serio, da FGV-EAESP, iniciou os trabalhos da tarde fazendo uma breve sensibilização sobre Co-Criação, embasado na tese de seu orientado Reinaldo Belikas Manzini, para que a plateia pudesse refletir sobre o tema antes do debate:

Seguem alguns destaques da tese:

- O valor associado aos objetos não está nos objetos em si, nem está embutido ou é resultado de atividades que fazem os objetos virem a ser o que são. O valor está nas ações e interações que estes possibilitam ao cliente.

- Assim, os clientes criam valor, ou mais exatamente, as empresas co-criam e até co-inventam com fornecedores e com clientes.

O que é serviço?

Uma atividade que alguém faz em benefício de outro alguém. A co-criação de valor entre o prestador e o cliente.

O que é tão diferente sobre Serviços?

- A co-criação de valor,
- O papel do cliente como colaborador no processo de criação de valor,
- A criação de valor se dá pela interação,
- O valor é idiossincraticamente determinado pelo cliente,
- A economia da experiência é mais do que um simples conjunto de serviços:
o ponto de partida deve ser a experiência pessoal que dá significado a cada indivíduo.
- Envolvem todos os sentidos. Alteram nossa percepção sobre o tema. Somos tocados emocionalmente.
- Argumentam que os produtos tornaram-se *commodities*, assim como os serviços depois deles. Desta forma, tratam a EXPERIÊNCIA como uma oferta de valor desafiando a lógica dominante da criação de valor baseada em produtos e serviços,
-Vale dizer que no Brasil os serviços são responsáveis por 65% do PIB. Numa era pós internet, a criação de valor se dá muito em cima de serviços. Ela pode não estar somente na atividade e sim da interação.

A co-criação de valor é possível?

Di Serio apresentou exemplos reais:

Embraer: “A Embraer trouxe fornecedores para dentro da fábrica, desenvolvendo produtos em cooperação. Eles são chamados parceiros de risco pela Embraer, pois podem continuar fornecendo para concorrentes”.

Dell: “Tornou-se referência quando ofereceu ao consumidor computadores customizados. Eles quebraram um modelo mental, gosto de dizer que muito da inovação vem da intuição, da percepção do que o cliente precisa. A Dell fez isso conhecendo pouco de computador. Reformularam o modelo do negócio e não o produto”.

Starbucks: “Vai muito além de servir café. Criou um ambiente, um conjunto de serviços que faz o cliente viver uma verdadeira experiência, valoriza o indivíduo”.

Design Italiano: “A Itália conseguiu diferenciar e imortalizar muitos dos seus produtos, via *design*, é o caso dos cristais de Murano, dos calçados italianos, por exemplo”.



Questões fundamentais

- **O que é serviço?**
  - Uma atividade que alguém faz em benefício de outro alguém.
  - A **cocriação de valor** entre o prestador e o cliente.
- **O que é tão diferente sobre Serviços?**
  - A **cocriação de valor**.
  - O papel do **cliente como colaborador** no processo de criação de valor.
  - A criação de valor se dá pela **interação**.
  - O valor é **idiossincraticamente** determinado pelo cliente.

A cocriação de valor é possível?



Ações Próprias — Serviço



Cocriação de Valor

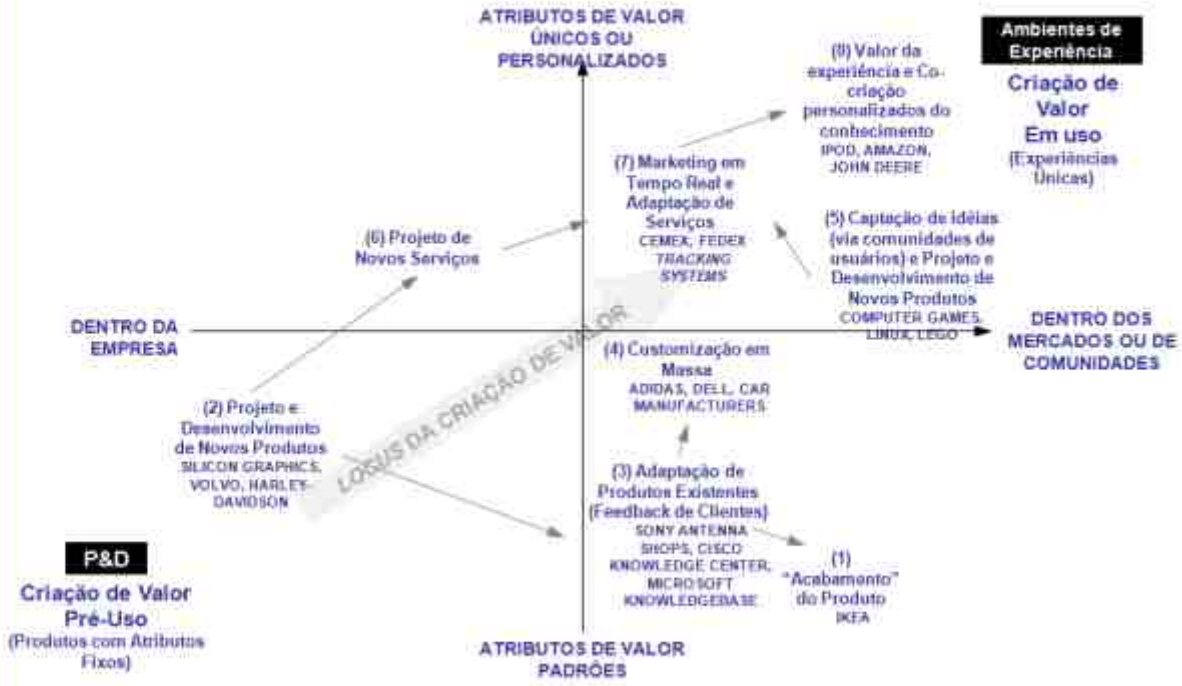
CLIENTE — Criação de Valor — Recepção de Valor — PROVEDOR

Da perspectiva do cliente a cocriação é o principal padrão de comportamento utilizado em suas atividades cotidianas.

Conceito de cocriação de valor



Estilos de cocriação de valor



Fonte: Lawer, 2006, p. 2

Papéis dos clientes

RECURSO	• Avaliar a conveniência em se ter o cliente como uma fonte de inovação em função do nível de maturidade da tecnologia e do mercado. • Como selecionar os clientes. • Implementar um programa de incentivos. • Dispor de infraestrutura para captar o conhecimento dos clientes. • Como administrar as diferenças entre clientes atuais e futuros.
COCRIADOR	• Envolver o cliente em uma ampla gama de atividades de concepção e desenvolvimento. • Avaliar o contexto do negócio: se B2B ou B2C. • Tornar as relações mais estreitas entre clientes e equipes internas. • Administrar a ambiguidade e a incerteza. • Melhorar o conhecimento dos clientes acerca dos produtos e das tecnologias.
USUÁRIO	• Garantir que os resultados ocorram dentro de um prazo estipulado. • Garantir a diversidade de clientes. • Assegurar a continuidade da atividade. • Dispor de infraestrutura para suporte das interações cliente-cliente.

Fonte: Autor "adaptado de" Nambisan, 2002, p. 395

O Que os Clientes Querem é Uma Experiência Única Na Interação Com a Empresa... Plataformas no ponto de interação



A Empresa

O Cliente

Plataformas de Cocriação de Experiência

Benefícios para ambas as partes



A Empresa

O Cliente

Plataformas de Cocriação de Experiência

Hiperconectividade

O Encontro de Inovação do dia 25 de abril teve como tema Co-Criação de Valor e contou com diversas apresentações no decorrer do dia, que se encerrou com um debate.

A seguir, vamos conferir os principais trechos desse importante dia que reuniu professores, empresários, empreendedores e estudantes.

A parte da manhã do evento foi conduzida pelo presidente do ITS, Descartes de Souza Teixeira, que falou sobre Inovação Co-Criativa: Tempos de Hiperconectividade. Os outros temas tratados pela manhã foram: **Alianças Estratégicas, Formato de Co-criação de Inovações visando, maior competitividade e valores agregados para os clientes** - Caso Stefanini, com Ailtom B. Nascimento; **Soluções Co-Criativas em Mobilidade caso Navita, com Roberto Dariva; Monitorando Conversações Intra e Extra Organizações, Gerenciando o Conhecimento Relevante. Seu modelo de desenvolvimento co-criativo** - Caso RED DRUMMER, com Alberto Blumenschein; **Meios Eletrônicos de Pagamentos e novas aplicações, todas desenvolvidas e lançadas em co-criação** - Caso INTEGRU, com Daltro Salvador.

Casos

Descartes agradeceu a presença de todos, o apoio do Fórum de Inovação na figura do seu coordenador, prof. Marcos Vasconcellos e passou a conduzir os trabalhos da manhã. “Posso assegurar que aqui temos o melhor ambiente do país para se refletir sobre inovação do país, tema tão relevante e atual que não pode ficar no slogan e sim perto de quem está nos processos decisórios”, disse.

Descartes, em nome do ITS, trouxe o exemplo de quatro empresas: Stefanini, Navita, Red Drummer e Integru. Um pouco mais sobre o ITS:

- Fundado em 18 de março de 1997, o ITS é uma organização privada, sem fins lucrativos, com sede em São Paulo, SP. É agente da SOFTEX na região metropolitana de São Paulo.

- Conta atualmente com mais de 250 empresas afiliadas, 30 colaboradores e parcerias firmadas com diversas entidades.



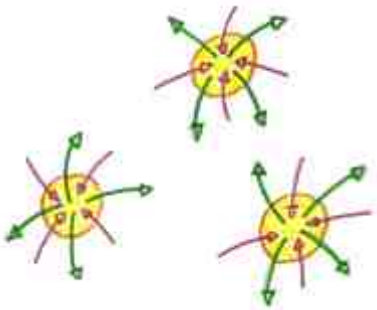
- Sua missão é promover o desenvolvimento e competitividade das empresas sustentáveis de software e serviços em TI, em especial as radicadas em São Paulo, SP.





Descartes de Souza Teixeira

Afinal o que é Co-criação?



"Estamos falando do processo pelo qual serviços e soluções em *software* são desenvolvidos em conjunto, fora ou dentro da organização, mas com a possibilidade de envolver parceiros. Precisamos deixar de pensar nos indivíduos como receptores de valor, mas buscar engajá-los como co-criadores ativos de valor", definiu Descartes.

Conceito de Co-Criação

Esse conceito apareceu em 2000, provavelmente como desdobramento de um outro conceito, co-produção, surgido no final de 1970, que tinha como sugestão envolver o cliente na produção. Coimbatore Krishnarao Prahalad e Ventak Ramaswamy publicaram um artigo com o termo co-creation na Harvard Business Review intitulado "Co-Opting Customer Competence" (2). Posteriormente, em 2004, o tema seria retomado e mais desenvolvido pela mesma dupla acadêmica (Prahalad & Ramaswamy) no livro The Future of Competition (3). Foi então que a ideia se tornou amplamente conhecida ganhando seguidores.



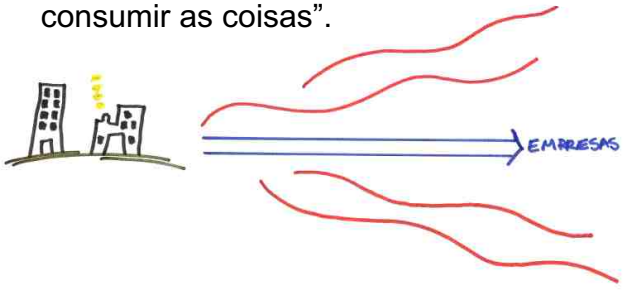
Podemos citar o caso do Fiat Mio criado com a intensa participação dos clientes e outros exemplos de *crowdsourcing*. Vale destacar um fenômeno novo e de crescimento vertiginoso: as redes sociais. Não dá para negar que vivemos dentro de uma rede, estamos diante de uma abertura radical da sociedade. A hiperconectividade tem nos influenciado, mudado o nosso estilo de vida, estamos imersos nessa rede. Isso é o que precisamos conhecer melhor. Eu me incluo entre os interessados no tema, sobre o qual sou apenas um estudante iniciante", destacou prof. Descartes.

Citou o exemplo da Escola de Economia da Noruega que está voltada para a exploração dos processos co-criativos na área de serviços, tendo a percepção que ainda falta muito a ser explorado. "Falta-nos a percepção de como o cliente final precisa ser atendido", disse Descartes, e foi além: "as empresas em geral apresentam suas organizações internas de forma linear, e as realidades não são tão lineares como pensamos. Devemos atentar para o processo de co-criatividade também, em que parceiros externos podem colaborar". Na sequência, prof. Descartes seguiu apresentando os palestrantes da manhã.

Stefanini

A Stefanini é a maior empresa brasileira internacionalizada, presente em 30 países, seu índice de internalização já atingiu 46%. Está focada em co-criar, buscando parceiros para *start ups* brasileiras.

Foi apresentada pelo seu diretor, Ailtom B. Nascimento: "Agradeço a oportunidade de poder apresentar a Stefanini, uma empresa que tem buscado o diálogo, promovido eventos para debater inovação com as empresas. Isso nos aproxima do mercado, das *start ups*, dos clientes, fornecedores e podemos perceber as necessidades, os processo, produtos e serviços que podem transformar o serviço prestado. Enfim, é um exercício de co-criação. Costumo dizer que inovação é um processo contínuo e o ser humano tem um chassi único, igual, o que muda é a forma de se entregar serviços e se consumir as coisas".



P&D e Inovação
Como construir uma empresa inovadora?



Ailtom questiona se os investimentos em P&D sempre convergem para inovação. “Como será que esse dinheiro é aplicado? Vou apresentar um comparativo entre quem mais investe e quem é mais inovador”.



“As empresas de *Life and Science*, tem que investir pesadíssimo para desenvolver novos produtos. Roche, Pfizer, Novartis, Johnson, por exemplo. Já se olharmos para a Apple, Google e a 3M são das mais inovadoras sem investir em P&D. A Apple não perdeu capacidade de inovar porque tem cultura de inovação. A Samsung adotou a postura de seguidora, olha para o mercado e, então, lança o seu produto. A Google impulsiona através da tecnologia. Usa a tecnologia para lançar novos serviços”, exemplificou o dirigente. Ailtom pensa que o Brasil não está no foco do mercado global, que ainda sonha com o mercado americano. “Precisamos inserir o Brasil no mercado global. Temos que levar cultura de inovação para que as nossas empresas tenham melhor aproveitamento”, aconselha.



Como a tecnologia afeta (e ainda pode afetar) produtos e serviços



“No metrô de NY, por exemplo, vemos vários usuários com seus *iBooks* e *iPads* em mãos, conectados. Já imaginou quantos produtos e serviços podemos entregar para ele? A Starbucks, por exemplo, pode oferecer um café para que ele baixe novos *e-books* na biblioteca do seu estabelecimento. Penso que isso possa se tornar possível em meses”, exemplificou.

Stefanini Trends



A empresa roda o país para debater inovação e acompanhar a evolução dos clientes num evento chamado Stefanini Trends. “Nosso objetivo é antecipar tendências e prepararmo-nos para elas”, seguem os objetivos do evento:

• Acompanhar a evolução do seu cliente
• Antecipar tendências e necessidades e preparar-se para elas
• Poder estar onde ele está apoiando a sua operação local ou globalmente
• Ter a visão generalista da operação entendendo as suas interdependências e assim poder ser o melhor integrador
• Ser melhor integrador, conhecer as tecnologias emergentes com capacidade de avaliar a aderência e impactos positivos nos negócios do seu cliente
• Isto só é possível sendo um parceiro de longo prazo com fidelidade, confidencialidade e cumplicidade.

Processo de integrar inovação na Stefanini

“Até mesmo com integrações queremos o empreendedor como sócio. A nossa vantagem é abrir portas por conta do nosso portfólio com mais de 600 corporações. Quando as empresas incorporadas entram no nosso grupo, têm acesso a ele, em contrapartida, nós nos beneficiamos das soluções”, explicou Ailtom.





Ailtom sugere que há muito a se fazer em serviços e citou um exemplo relacionado a restaurantes: “antes do almoço, meus parceiros da cadeia produtiva, saberiam qual o ticket do nosso cliente e poderiam sugerir cardápios, produtos, descontos. Poderiam também ter uma tarjeta magnética que fechasse a conta com a ajuda do celular, e assim fugiriam das filas dos caixas”, exemplificou.

Navita

Roberto Dariva, presidente da Navita, assumiu o palco para compartilhar sua história.

Trouxe dois cases, um de uma empresa nacional Vivo - e outro de uma empresa internacional - Gemma.

“Gosto de dizer que a palavra que minha empresa mais gosta é foco. Oferecemos serviços gerenciados de mobilidade, de custo de Telecom e desenvolvemos aplicativos móveis. Para isso, temos um serviço telefônico atendendo em sete idiomas, sete dias por semana. O nosso relacionamento se dá com todos do nosso ecossistema, para antever problemas, fazer alianças com fabricantes, co-criamos juntos”,


Roberto Dariva

Navita

A Navita é uma empresa de pequeno porte que administra mais de 300 milhões de recursos de telecom, tem clientes em 24 países. “A grande inovação foi controlar os custos, em tempo real, nos *smartsphones* e *tablets*, quando o usuário se encontra em *roaming*, isto é, no exterior, com isso passou a ter mais de 2 milhões de usuários ativos e mais de 10 milhões de *downloads* no mundo todo”, informou Roberto.



Inovação

“Não acredito em inovação. A gente acredita em co-inovação, co-criação. Não existe inovação sem o cliente, sem o mercado. É preciso ser aderente ao mercado. Acreditamos que a sua criatividade é diretamente proporcional a sua capacidade de ouvir e transformar os problemas de seus clientes em produtos ou serviços replicáveis”, definiu.

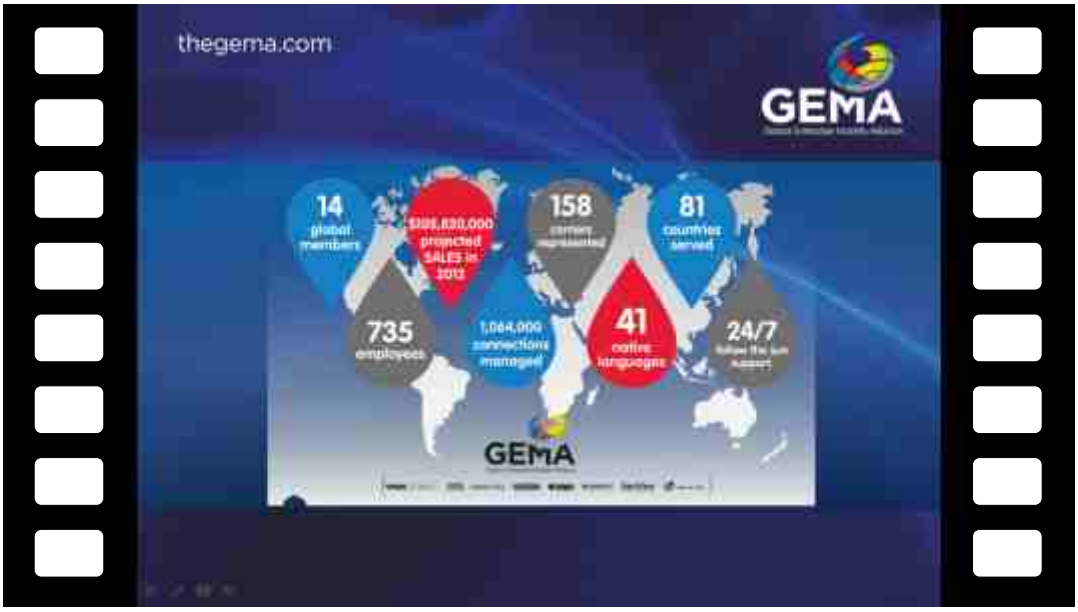
Comentou que na Navita, eles se preocupam em validar a ideia antes de começar a gastar e que todos os produtos foram criados a partir de uma necessidade do cliente.

Caso Gema - Global Enterprise Mobility Aliance

GEMA - Aliança entre 7 empresas localizadas em diferentes regiões do globo, criada com o objetivo de oferecer serviços de gerenciamento da mobilidade corporativa para empresas globais, mantendo os usuários corporativos conectados, atendidos e atualizados com modelo de suporte 24x7.

“Nosso modelo é 100% REMOTO. Isso exige um grau de integração muito maior porque é mais difícil de funcionar, de qualquer lugar do mundo a pessoa liga e tem que ter seu problema resolvido. Esse é o diferencial da Gema, sem ter o custo extremamente elevado”, explica.

Alguns números:



Caso Vivo

Para atender a Vivo, Roberto apostou num diferencial, se para as operadoras os principais produtos são voz e dados, ao invés de focar em redução de custos, a Navita ofereceu monitorar os custos de telecom, identificando o usuário em *roaming*.

“Falam em gestão, solução de gestão, nós na verdade, co-criamos, identificamos os maiores problemas que existiam e propusemos soluções. A grande sacada desse projeto foi permitir que o cliente planeje seu *budget*. “Assim, ele não tem surpresas ao receber a conta e isso gera um ciclo virtuoso. Reduzindo esses custos, muitas empresas ofereceram mais *smartsphones* para outros membros da equipe. Tudo de forma transparente e, caso haja algum problema, estamos aptos a resolver”, disse o empresário.

Roberto deixou a seguinte mensagem final: “É preciso ter calma, o brasileiro é muito ansioso. É um traço da nossa cultura pensar em curto prazo, em pequenas vitórias. Acredito nas de médio e longo prazo, as que se solidificam, tem crescimento sustentável e perenidade no mercado”, concluiu.



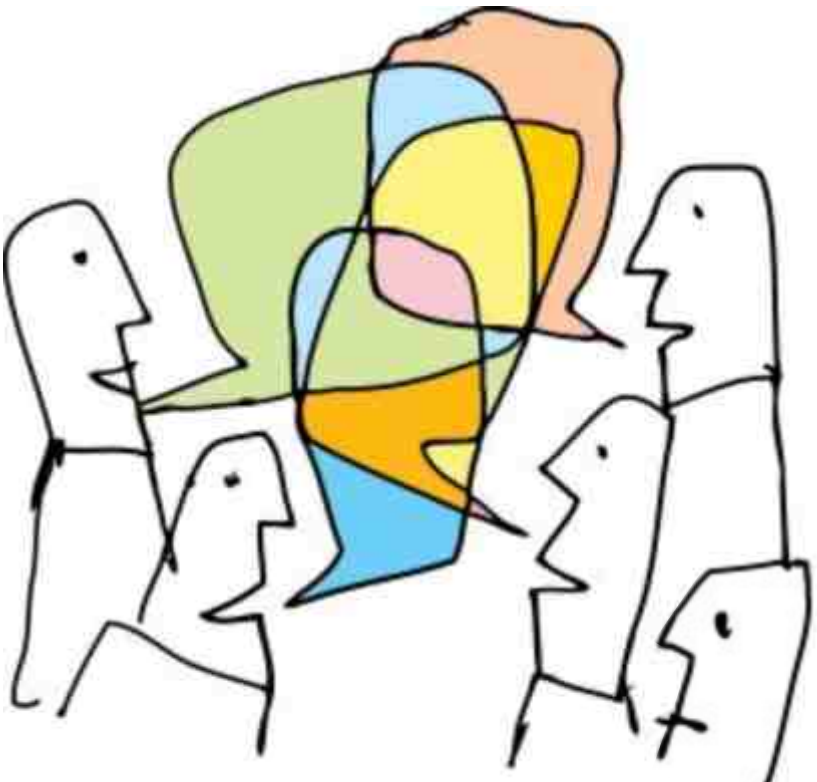
Red Drummer

Na sequência, entrou Alberto Blumenschein, fundador da Red Drummer. “Sou artista plástico, desenhista e criador. Fui para o mundo da TV e isso me aproximou dos computadores, o que mudou minha vida. Hoje digo que sou um homem de tecnologia”.



Alberto veio apresentar uma plataforma de comunicação, Red Drummer. Contou que a ideia original era de 1997, mas que plataforma nasceu mesmo em 2010: “Em 97 era uma ideia muito à frente do seu tempo”.

O conceito da plataforma e da Red Drummer é entender o conceito de conversação, sempre como transação, especialmente no ambiente de trabalho, “onde as relações, processos e decisões são construídos por extensas conversas”, disse Alberto.



História da Red Drummer

A História da humanidade é construída por conversas. É esse conceito que a empresa quer trazer para dentro do ambiente de trabalho e criou uma plataforma para cuidar disso.

“A necessidade de pertencer a um grupo é básica para o ser humano. É a partir do social que se cria a colaboração. Para obtermos um trabalho produtivo, fluente e fluido são necessárias conversas claras, baseadas na confiança e em agenda não ocultas”, defendeu Alberto.

Continuou dizendo que a colaboração nasce num grupo social e só a partir dai monta-se a conversação da empresa. “Isso realimenta o social e cria um círculo virtuoso. Se as conversas perdem o sentido, a colaboração fraqueja. Se as pessoas não se entendem, as conversas não geram resultados. Se pararmos de colaborar, a força do nosso grupo social desaparece, daí há uma degradação”, explicou o empresário .“O objetivo da ferramenta é estabelecer pontos de entrada e saída, mantendo uma camada de pessoas conversando entre si, mantendo esse processo fluindo e constantemente em produção”, completou.

Plataforma de Conversação

“A Red Drummer é uma plataforma de conversação avançada desenvolvida para uso corporativo e educacional. Propomos que isso aconteça em *software*. Entregamos um *Cognitive Enterprise Interation System*, guia do fluxo da conversa, conteúdo cognitivo que podem contribuir para a conversação, ferramentas para busca cognitiva (para além da palavra chave, apoiado num mercado mobile, *market place*).



Alberto Blumenschein

Como abordamos o problema



Entregamos inteligência

Visão do Business



Características da Plataforma:



- *layout* próprio para cada usuário, a home com características gráficas dos grandes portais, com todas as informações disponíveis logo de cara;

- tem quatro espaços de organização:

1. Grupos da porta para dentro (grupos de trabalho, projetos);

2. Grupos da porta para fora (parceiros, clientes). Isso muda a privacidade da informação;

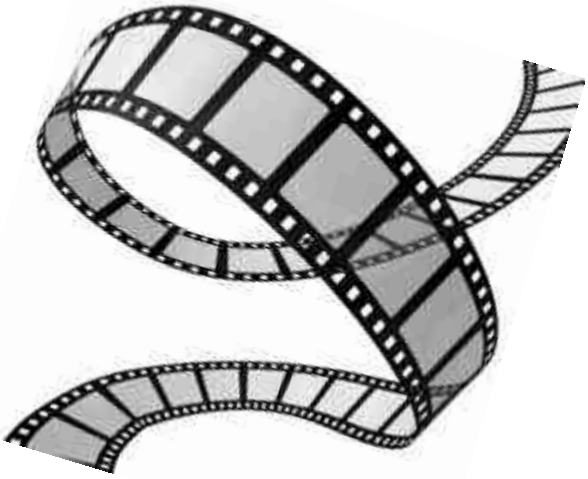


3. Acompanhamento do que acontece nas redes sociais (FB, twitter);

4. *Feeds* de diversos assuntos, de diversos veículos, “notícias capturadas sobre diversos temas que ajudam na tomada de decisões e que podem ser compartilhadas com o grupo, organizar a conversa”.

5. É possível publicar imagens, vídeos, *links*, se comunicar individualmente ou em grupo, emitir comentários, priorizar conversas, criar *posts* relacionados, ver a atuação de grupos;

6. A plataforma permite ainda verificar como as pessoas participam das conversas e onde é possível intervir para aumentar a produtividade e a eficácia da conversa.







Integru

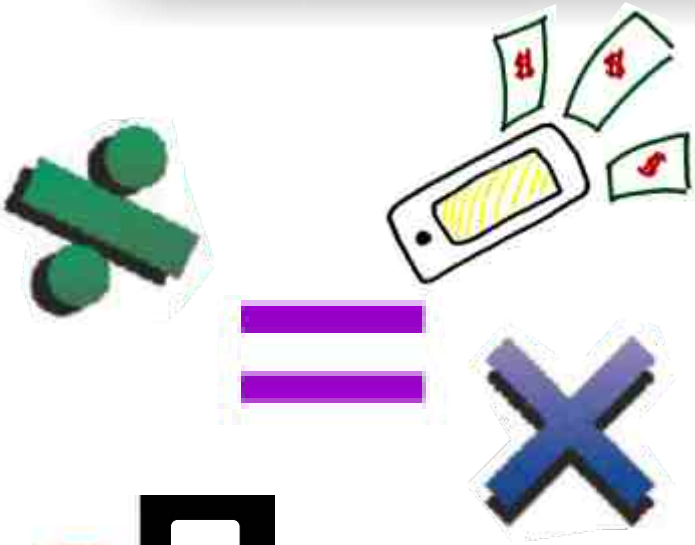


A Integru foi apresentada pelo seu fundador, Daltro Salvador, que fez questão de ressaltar que é preciso ter paixão por aquilo que se faz, e integridade. Daí o nome Integru “que integra, que se junta, que se incorpora”, destacou.

A Integru nasceu em 2003 como especialista em TI para meios eletrônicos de pagamento. Hoje atua muito além deste segmento, com soluções abrangentes que vão desde a consultoria de negócios, com especialistas em diversas áreas e mercados à elaboração e execução de projetos completos de TI.

"Acreditamos que quanto mais dividimos conhecimento, mas ele se multiplica. Nossa marca nasceu numa oportunidade com nossos clientes dentro de casa. Juntamos as nossas competências, senão as temos buscamos fora, para entregar o que o cliente precisa: isso é co-criação”, definiu Daltro.

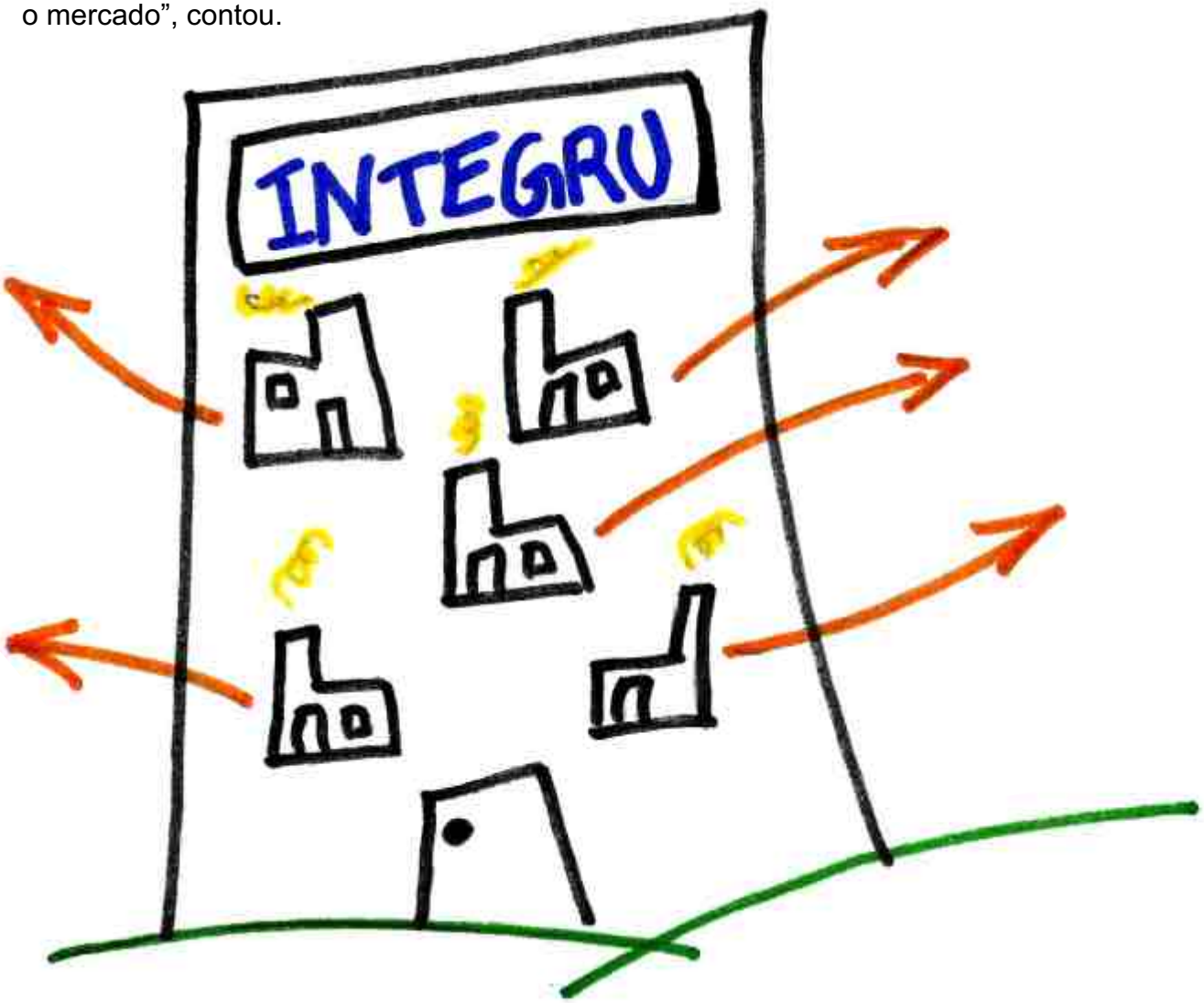
A Integru ouve a solicitação dos clientes, agrega competências e entrega com valor integrado. Leva em conta o conhecimento, a inovação, ação social e sustentabilidade.







“Nós já abrigamos dentro da Integru cinco empresas. Compramos a ideia, criamos um plano de negócio, investimos, oficializamos a empresa. Ela fica hibernada na Integru até ganhar fôlego financeiro, depois segue para o mercado”, contou.



Como acontece Inovação dentro da Integru? Inova Integru



• Exercício de inovação constante, tanto para a Integru como para seus colaboradores;
• Criar/incentivar cultura de troca de conhecimento;
• Gerar imagem de empresa inovadora, formada por pessoas extraordinárias;
• Atrair melhores talentos;
• Gerar desafios para a empresa e para seus colaboradores estímulo ao crescimento.



Parte da Tarde

A parte da tarde contou com as seguintes palestras e palestrantes: **Co-Criação de Valor** - Prof. Luiz Carlos Di Serio (FGV-EAESP) e Reinaldo Belikas Manzini (FGV-EAESP); **Co-Criação: Oportunidades para os Pequenos Negócios** - Gláucia Zoldan e Agnaldo Dantas, ambos do Sebrae; **Co-Criação na Pesquisa em Neurociências** - Koichi Sameshima, Professor Associado do Departamento de Radiologia & Oncologia, Faculdade de Medicina USP.




Gláucia Zoldan

Sebrae

Na sequência, Gláucia Zoldan, Gerente Adjunta da Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia UAIT do SEBRAE Nacional e Agnaldo Dantas contaram um pouco da experiência do Sebrae, no que tange a **"Co-Criação: Oportunidade para Pequenos Negócios"**.

"A co-criação deveria estar acontecendo na maioria das empresas e, no que cabe ao Sebrae, posso dizer que deveria acontecer nas micro e pequenas empresas, responsáveis por 70% dos empregos. Essa é a nossa busca", disse Gláucia.



Destacou a importância do Sebrae atuar como intermediário nesse processo de inovação: "não temos a *expertise* de todos os assuntos, o nosso forte são as parcerias e vejo a importância do Sebrae como uma ponte, uma ferramenta de aproximação de todos esses atores".





O Sebrae utiliza o conceito de inovação do Manual de Oslo - inovar em produto, processo, marketing e sistema organizacional a fim de agregar valor para o universo da micro e pequenas empresas, que fazem parte de um mercado super competitivo. "Sensibilizar esse público, nós já conseguimos, agora lançamos perguntas que abrem a portas da inovação nas pequenas empresas: Como podemos inovar de alguma forma que agregue valor? É importante inovar continuamente na sua empresa? A maioria quer inovar, mas não sabe ao certo como", contou Gláucia.



"Outro questionamento é sobre inovar dentro de casa ou olhar para o mercado e copiar. Nós acreditamos que as empresas devem olhar para suas fragilidades e ameaças e perceber como transformá-las em oportunidades", refletiu Gláucia
O Sebrae tem estimulado conversas em Rodadas de Negócios. "Nosso grande poder é ser um instrumento de aproximação, e a cada dia, buscamos maior contato com a academia", disse.



SEBRAETEC

É um serviço que credencia empresas, instituições de pesquisa, fundações, enfim, lugares onde está o conhecimento e tecnologia, a fim de prestarem serviços tecnológicos às pequenas empresas que procuram por soluções dessa natureza. O Sebraetec subsidia 80% desses custos.

Programa A L I - Agentes Locais de Inovação

Trata-se de uma parceria com o CNPq. Bolsistas acompanham a empresa por 2 anos. Eles realizam um diagnóstico de gestão e inovação e elaboram um plano de ação que promova inovações nos pequenos negócios.





Promoção da Inovação nos Pequenos Negócios

Grandes Desafios
- Sensibilização e Difusão;
- Acesso a serviços tecnológicos às MPE;
- Prospecção de práticas vanguardistas;
- Viabilização efetiva aos incentivos legais à inovação.



Projeto Co- Criação do Sebrae

Agnaldo Dantas veio apresentar os projetos do Sebrae, em relação à inovação. Contou que o Sebrae acrescentou conceitos de *Open Innovation* ao seu portfólio de soluções:



Projeto Sebrae Inovação Aberta

- Palestras (Sensibilização e Difusão);
- Patrocínios (Eventos relacionados);
- Consultorias (Sebraetec, Editais de Inovação);
- Portal Inovação (Informação e Intermediação);
- Parcerias (Intervenção / Negociação).

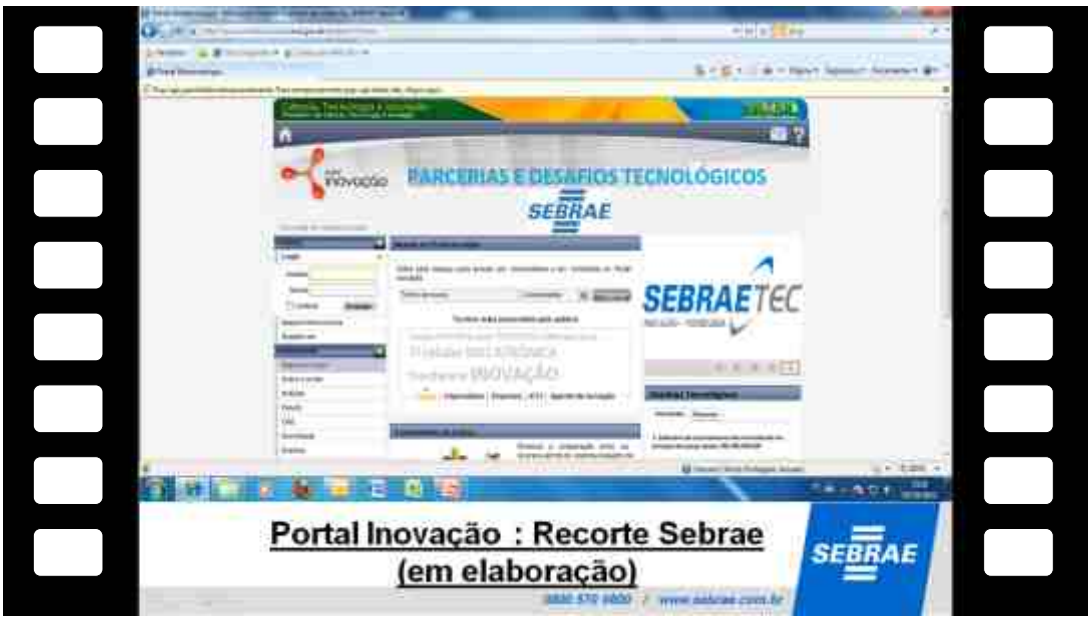
Agnaldo fez questão de dar destaque ao portal:

Portal Inovação
www.portalinovacao.mcti.gov.br

- Demandas / necessidades tecnológicas;
- Ofertas / competências;
- Desafios tecnológicos (ex.:prêmios, concursos, editais);
- Notícias (ex.: eventos, oportunidades...);
- Links úteis (ex.: programas, projetos e parceiros).



Agnaldo Dantas



Fez questão de ressaltar que se as pessoas não se engajarem, a ferramenta não é efetiva e que esse é o desafio do Sebrae no momento.

Agnaldo declarou que estão num processo de co-criação com a MCTI para realizarem um recorte no portal: “uma página compartilhada que possuirá algumas das funcionalidades já existentes do portal do MCTI e agregará novas funcionalidades de interesse dos pequenos negócios, foco de atuação do Sebrae”, esclareceu.

“Vamos aproveitar todos os dados cadastrados e buscar aumentar a audiência, obtendo novos cadastros de demandas e ofertas tecnológicas. O Sebrae passará a ser um agente de engajamento do portal: sintonizaremos ativamente quem tem demanda com quem tem a solução. Para isso, vamos estimular também que grandes demandantes de tecnologia ofereçam benefícios financeiros a quem oferecer as soluções demandadas”, confidenciou Agnaldo.



Co-Criação e Neurociência

Para finalizar o dia, o professor Associado do Departamento de Radiologia e Oncologia da Faculdade de Medicina da USP, Koichi Sameshima, falou sobre **“Co-Criação na Pesquisa em Neurociências”**.

“Confesso que esse é um tema novo para mim, e não quis pesquisar a definição antes de vir para esse evento. Como trabalho com ciência, vejo muito modismo nas definições e no uso de terminologias”, afirmou Koichi Sameshima Professor Associado do Departamento de Radiologia & Oncologia, Faculdade de Medicina USP.

Será co-criação mais um modismo? Instigou o palestrante, e foi além: “Neuromarketing é um dos conceitos que fugiu do âmbito científico para o público e eu tomo muito cuidado ao adotar essas novas terminologias”.

Prof. Koichi apresentou dados do Google ao pesquisar a palavra co-criação.



Koichi Sameshima

Google.com

- “co-creation”: 294.000.000 hits
- “co-creation” & “neuroscience”: 810.000 hits.

Busca no scholar.google.com:

- “co-creation”: 26.900 hits
- “co-creation” & “neuroscience”: 1.050 hits.

Na sequência, sintetizou em quatro itens as funções básicas do cérebro: homeostase; processamento de informação; aprendizado e memória e gênese de comportamento. Mas afinal, como prof. Koichi definiria Co-criação?



“Eu acredito mesmo é no tempo para o cafezinho com diferentes pessoas. Quando estamos no laboratório, por exemplo, falamos especificamente sobre trabalho. Na pausa para o café, conversando, até mesmo com quem não é da sua área, podemos ter um *insight* e chegar às respostas de forma mais rápida e natural. Porque é da interação humana que resultam novas ideias. Isso é para mim um processo de co-criação. A interação é o que me importa. Nesses momentos de café, por exemplo, as pessoas se liberam para conversar sobre outros assuntos. Nas universidades americanas a “cafeteria” (lanchonete) está localizada numa área central, há disponíveis quadros sobre assuntos abordados que facilitam/fomentam a troca de informações. O encontro e a troca entre as pessoas é fundamental”, concluiu.



Prof. Koichi disse que um dos instrumentos mais importantes de criação é a própria linguagem, seja ela falada, escrita, matemática ou não verbal. “É preciso sistematizar o ambiente de convívio para facilitar a conversa”, aconselhou o pesquisador.

Além destes, destacou outros pontos:

Padrões de Colaboração nas Neurociências:

• Conscientização de ideias; (conscientização no sentido de “*awareness*” em inglês);
• Junção de instrumentos metodológicos por união de competências especializadas;
• Interação multidisciplinar;
• Co-Laboração;

Problemas Gerais na Colaboração na Pesquisa em Neurociências

• Distância física entre colaboradores: importância da pausa do “cafezinho”;
• Falta de instrumentos adequados de documentação em tempo real de tarefas multimodais: “*crowd computing*”, video-conferência, etc*;*
• Assimetria na reciprocidade de esforços na laboração de tarefas modula o elo entre colaboradores;
• Falta de infraestrutura e sobrecarga de tarefas administrativas nas universidades.

É possível pela neurociência transformar alguém em mais empreendedor, melhor líder, um ser mais criativo?

Primeiramente, prof. Koichi deixa claro que cada ser humano tem ou desenvolveu habilidades especificas: “em geral não

dominamos todas as áreas que queremos e/ou precisamos, esclareceu.



Citou que os indivíduos muito criativos e produtivos nas ciências, por exemplo, tinham além da criatividade, a grande capacidade de trabalho. “Existe sim uma competência, que em grande parte é inata, mas outra boa parte pode ser adquirida/treinada. É preciso investir na competência individual. O ideal seria rever o processo educativo. Quando criamos um sistema de ensino em que você tenta enquadrar o indivíduo dentro do que queremos para a sociedade, esquecemos que somos diferentes, aprendemos por diferentes canais, temos diferentes competências, mas tentamos, a todo momento, tipificar e enquadrar as pessoas”, disse Dr. Koichi.

Enfatizou que empreendedorismo tem muito a ver com iniciativa: “Esses indivíduos geralmente aprendem na prática, ou muitas vezes diretamente com as famílias. Isso fica fácil identificar quando observamos as etnias, a habilidade que declaramos ter os árabes para a venda, por exemplo, e trata-se de um treinamento que vem desde a infância. Iniciativa não dá para ensinar”, disse.

Se não dá para mudar radicalmente o indivíduo. Como fazer melhor uso do recurso humano?

“Mudar o comportamento é mais ou menos fácil, já habilidades é bem mais difícil pois requer longo tempo de treinamento. Muitos dos processos cognitivos não são conscientes. Se precisássemos ter consciência de todos os aspectos, não tomaríamos nenhuma decisão, pois evidências científicas mostram que somos limitados a lidar com até 4 ou 5 variáveis por vez. Imagina se pensássemos em todos os fatores que estão envolvidos para guiar um carro, certamente não sairíamos do lugar, operamos muitas vezes no automático”, exemplificou.

Muitos estudos e relatos indicam que pessoas tomam decisões corretas mas não sabem verbalizar como foi o processo. “Há evidências científicas, de mais de duas décadas, que os resultados melhoram após uma noite de sono”, disse.

Na matemática, existe um número inicial que indica a resposta. Pela repetição, o indivíduo acerta, mas o cérebro aprendeu de forma inconsciente. Se formos chamados a explicar porque tomamos essa ou aquela decisão, muitas vezes, não saberemos como explicar. “Vou exemplificar como o jogo de pôquer que parece meramente probabilístico, mas na verdade é uma complexa interação de jogadores lidando com incertezas. Muitas das decisões fundamentais para a vitória são tomadas inconscientemente. É o que denominamos intuição ou experiência nas decisões médicas, e isso vale para todos os campos da vida”, disse o médico.

Quem é o líder?



Somos confrontados a tomar decisões todo o tempo. Para Koichi, o papel do líder é ajudar nessa tomada de decisão. “Quer seja

pela experiência, pela arrojo, ou mesmo a disponibilidade para assumir erros e acertos; o líder tem que dar suporte a quem trabalha com ele. Deve ser fonte de inspiração e motivação naturalmente. Muitos chefes não podem ser considerados líderes. O líder tem essa capacidade de mover o grupo, de apoiá-lo e assim alcançar melhores resultados. Reforço: a nomenclatura 'líder' não se aplica a todos os 'chefes'".



Qual o segredo, então?

O segredo está muito mais na habilidade de unir as pessoas certas, nos ambientes certos, formar o grupo mais adequado, de preferência, heterogêneo. É uma soma entre Neurociência e Recursos Humanos.
"Defendo que é preciso dar retorno adequado, num tempo adequado, reconhecer, elogiar a boa colaboração". Koichi destacou também que é preciso ter a boa vontade de todas as partes envolvidas, para evitar que alguém se sinta lesado.
"É preciso aprender, aprender, aprender. Atualmente, contesto a forma como a escola passa o conhecimento. O segredo está em ensinar a pessoa a adquirir conhecimento. Estudar do jeito que está é muito chato. Temos que facilitar a conversa, o tempo para a interação humana", destacou.

Para o cérebro nada melhor que problemas

"O melhor para o cérebro, sob o ponto de vista da neurociência, é o aprendizado baseado em problemas. O cérebro precisa de exercício constante e continuado", enfatizou o pesquisador.



Quanto mais exercícios fizermos, melhor fica a nossa percepção. "E quanto maior a percepção, melhor o aproveitamento das oportunidades", ensinou Koichi.

Meditação e Neurociência

Hoje o estudo da meditação, que tem por objetivo liberar a mente de quaisquer pensamentos, tem sido abordado na neurociência, com apoio das técnicas de neuroimagem funcional. Uma coisa é certa: quem pratica meditação tem mesmo um padrão de ativação cerebral distinto. Mais uma vez a tríade: cérebro, mente e intuição.

Importância do treinamento e da família

"Nível de escolaridade não diz tudo sobre a pessoa. Por exemplo, uma coisa é ser alfabetizado, outra é ser tornar competente na fala, escrita e compreensão", exemplificou.

Mesmo as habilidades requerem longo tempo de treinamento. "Ninguém fica mais hábil passando o dia na cama, dormindo. É preciso uma busca ativa. A boa notícia é que é possível sim ter uma reeducação comportamental, bastaria ter força de vontade para mudar antigos padrões de comportamento. E quanto antes melhor, pois a medida que envelhecemos torna-se mais difícil. Até os 14 anos o indivíduo é uma esponja, devemos investir fortemente na formação durante esse período. O papel da família, para mim é fundamental. Depois vem a parceria entre sociedade, governo e família para promover a educação", defendeu Koichi.

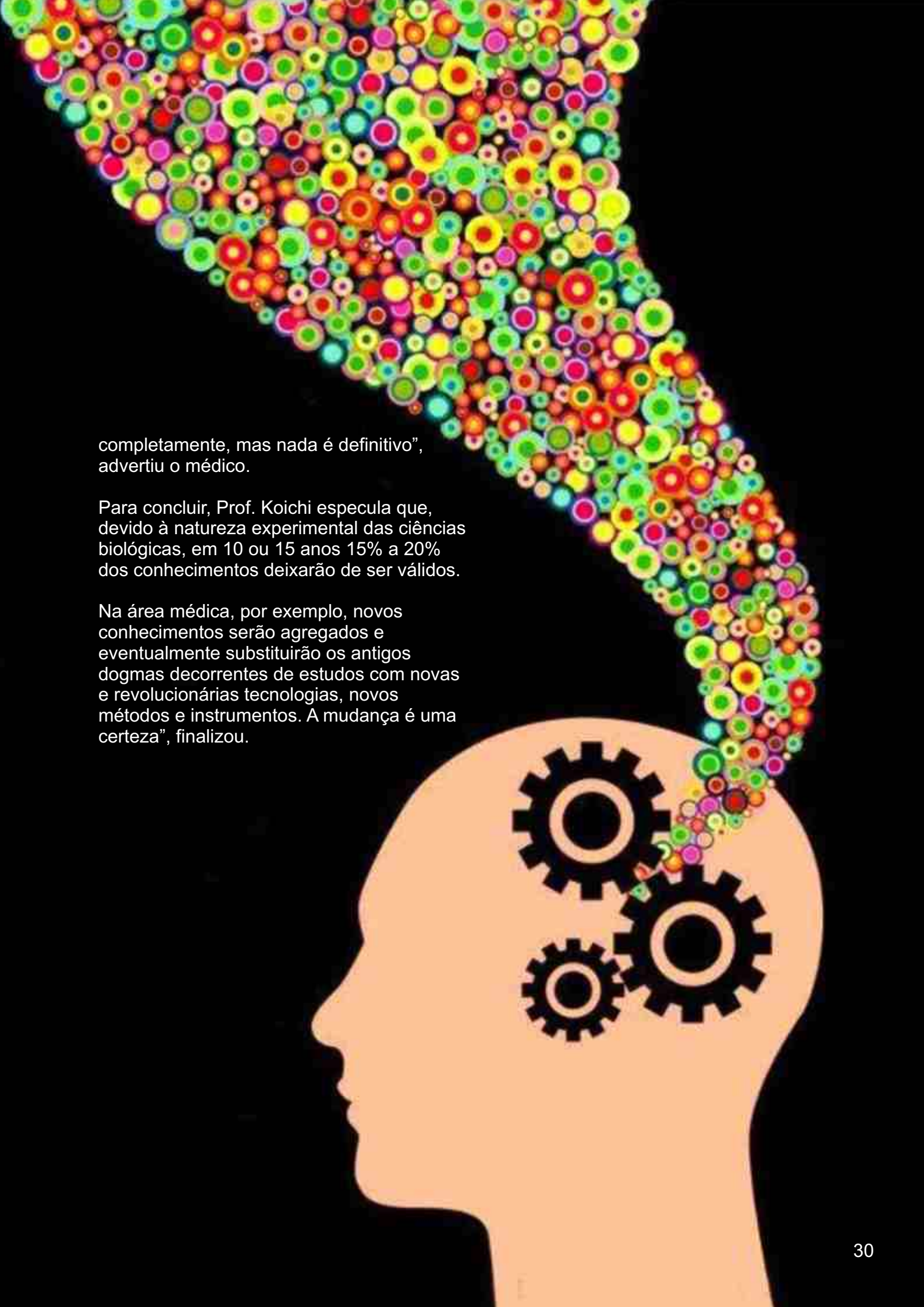
Nada é permanente

A tecnologia, a internet nos permitiu compartilhar muitos resultados. As buscas e as discussões acontecem em tempo real. "Uma nova tecnologia beneficia a todos, na área de medicina as imagens foram transformadoras, a maneira de vermos a fisiologia e as doenças mudou

completamente, mas nada é definitivo”, advertiu o médico.

Para concluir, Prof. Koichi especula que, devido à natureza experimental das ciências biológicas, em 10 ou 15 anos 15% a 20% dos conhecimentos deixarão de ser válidos.

Na área médica, por exemplo, novos conhecimentos serão agregados e eventualmente substituirão os antigos dogmas decorrentes de estudos com novas e revolucionárias tecnologias, novos métodos e instrumentos. A mudança é uma certeza”, finalizou.



RELAÇÃO DE PARTICIPANTES

ADRIANA BARALDI A DOS SANTOS	FGV - EAESP
AGNALDO DANTAS	Sebrae
AILTOM B. NASCIMENTO	Stefanini
ALBERTO BLUMENSCHAIN	Red Drummer
ALEXANDRE GONÇALVES	Brasilata
ALICE WHATELY NEVES	Liga Pesquisa
ANDRÉ KELLER	Red Drummer
ANTONIO CARLOS TEIXEIRA ALVARES	Brasilata
CARLOS ALBERTO SILVA	Avibras
CLAUDEMIR M. DA SILVA	Neuron
CLAUDIA M M GIANNELLA	Travel Style
CLOVIS ALVARENGA NETO	USP
DAISY GRISÓLIA	FGV-EAESP
DALTRO SALVADOR	Integru
DESCARTES DE SOUZA TEIXEIRA	ITS
EDUARDO DE CALLIS	Mazzafero
ESTELLE RINALDO	Nanopop
GLAUCIA ZOLDAN	Sebrae
GUSTAVO CORRÊA MIRAPALHETA	FGV-EAESP
IDILIO JULIO DE SANTANA JUNIOR	FGV-EAESP
IGINO ZUCCHI DE MATTOS	JBS
JANE BLANDINA	Sebrae
JOSE LUIZ ABASOLO	Bilbotec
JOSE VIDAL BELLINETTI	ITS
JOSÉ AUGUSTO CORRÊA	Crival
JOÃO MÁRIO CSILLAG	FGV-EAESP
JOSÉ MIGUEL SACRAMENTO	FGV-EAESP
JULIANA NASCIMENTO OLIVEIRA	Natura
KOICHI SAMESHIMA	USP
LEONARDO OLIVEIRA	Mapfre
LUCAS MARQUES DO AMARAL	Natura
LUCIANA FARIA SHIRAKAWA BAVARESCO	Cria Global
LUCIO BRUNALE	Embrapa
LUIS HENRIQUE F. SANTOS	Avibras
LUIZ BERSOU	BCA Consult
LUIZ CARLOS DI SERIO	FGV-EAESP
LUIZ CARLOS MORAES REGO	FGV-EAESP
LUIZ CLÁUDIO SIGAUD FERRAZ	FGV-EAESP
LUIZ GUSTAVO GIANESI	Stmuli Consult
MARCO AURÉLIO SPYER	E-Guru
MARCOS VASCONCELLOS	FGV-EAESP
MARIANA H. YAZKECK	ITS-Brasilia
NAJLA ROSSI	Red Drummer
PAULO HENRIQUE DE TOLEDO ABASOLO	SPRI
PEDRO SIENA	Siena Idea
RAFAEL TOLEDO RODRIGUES DE FÁTIMA	Mapfre
RENATA YAZIGI TACLA	Liga Pesquisa
ROBERTO DARIVA	Navita
SILVANA M.S.PEREIRA	FGV-EAESP
THAIS MEGID PINTO	FGV-EAESP / CEAPG
WAGNER LAPA PINHEIRO	COSS Consulting


FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS
Escola de Administração
de Empresas de São Paulo
FÓRUM DE INOVAÇÃO