

## Plataforma de colaboração com clientes para a inovação em produtos de software

*Customer collaboration platform for software product innovation*

Taiana Beatriz Junkes da Silveira<sup>1</sup> e Dannyela da Cunha Lemos

<sup>1</sup> Universidade do Estado de Santa Catarina, Brasil, Especialização em Contabilidade e Direito, e-mail: [taijunkes@gmail.com](mailto:taijunkes@gmail.com)

<sup>2</sup> Universidade do Estado de Santa Catarina, Brasil, Doutorado em Administração, e-mail: [lemosda@gmail.com](mailto:lemosda@gmail.com)

Recebido em: 04/10/2021 - Revisado em: 12/11/2021 - Aprovado em: 28/12/2021 - Disponível em: 01/01/2022

### Resumo

Este trabalho propõe uma plataforma para promover a colaboração com os clientes para inovação em produtos de software, com base no contexto de uma empresa de tecnologia, aqui denominada de Empresa S. A proposição apresenta contribuições para empresas que desejam aprimorar sua aproximação com clientes para promover a inovação, por meio dos seguintes instrumentos: “Nosso processo de inovação”, para que os usuários conheçam e se inscrevam para acompanhar o processo de inovação da empresa; “Ideias no processo de inovação”, para que eles possam participar ativamente deste processo, trazendo ideias e participando do processo de desenvolvimento de inovação daqueles que eles tiverem interesse; “Roadmap”, para que os usuários tenham visibilidade das melhorias que estão programadas pela empresa; e “Inovações entregues”, para que os clientes possam acompanhar o que foi entregue, a versão em que ocorreu e tenham acesso à documentação. Destaca-se a contribuição da proposta para o ecossistema de inovação, formado por empresas de tecnologia em sua maioria, que incorporam inovação em seu dia a dia.

**Palavras-chave:** plataforma; colaboração; inovação; clientes

### Abstract

This work proposes a platform to promote collaboration with customers for innovation in software products, based on the context of a technology company, here called Company S. The proposition presents contributions for companies that wish to improve their approach to customers to promote innovation, through the following instruments: “Our innovation process”, so that users can get to know and register to follow the company’s innovation

process; “Ideas in the innovation process”, so that they can actively participate in this process, bringing ideas and participating in the innovation development process of those they are interested in; “Roadmap”, so that users have visibility of the improvements that are scheduled by the company; and “Delivered Innovations”, so that customers can track what was delivered, the version in which it occurred and have access to documentation. The proposal’s contribution to the innovation ecosystem is highlighted, formed by technology companies in its majority, which incorporate innovation in their daily lives.

**Keywords:** platform; collaboration; innovation; customers

---

## 1. Introdução

As empresas de tecnologia, em função do contexto em que estão inseridas e da constante necessidade de aprimoramento de seus *portfólios*, tem necessitado cada vez mais promover o envolvimento de parceiros para a inovação de produtos. Nesse sentido, o cliente é um parceiro-chave que pode trazer importantes contribuições no desenvolvimento de produtos desde as fases iniciais (LEBER et al, 2018). Especialmente no processo de desenvolvimento de software, a participação dos clientes pode ser benéfica no sentido de possibilitar a compreensão do seu domínio, estimular a cognição criativa e aumentar o aprendizado por meio de protótipos, aprimorando o design de software (ROSE; FURNEAUX, 2016).

A pesquisa PINTEC 2017 (IBGE, 2020), mostrou que dentre as empresas de tecnologia da informação que investiram em inovação no triênio 2015-2017, 17,9% participaram ativamente em projetos conjuntos de pesquisa, desenvolvimento e inovação com outras organizações (empresa ou instituição). Dentre estas empresas, 83,6% apontaram os clientes como parceiros de cooperação, seguido dos fornecedores, com 49,7%.

Segundo Piller e Walcher (2006), para abrir o processo interno de desenvolvimento de novos produtos para a entrada do cliente ou usuário, as organizações precisam estabelecer estruturas organizacionais que apoiam esta prática. Assim, este trabalho propõe uma plataforma para promover a colaboração com os clientes para inovação em produtos de software. Uma plataforma é um ambiente em que ideias internas, externas, colaborativas e cocriativas convergem para criar valor organizacional e compartilhado e se configura como base para a co inovação (LEE; OLSON; TRIMI, 2012; GUO; ZHENG; PENG, 2017).

A proposição em questão foi desenvolvida a partir do estudo da colaboração com clientes no contexto de uma empresa de tecnologia, aqui denominada de Empresa S. Para tanto foram realizadas entrevistas com sete *Product Managers* (PM) e três *Product Designers* (PD), responsáveis pela gestão e desenvolvimento dos sistemas comercializados pela Empresa S e ainda com três clientes, cada um deles com perfil distinto de utilização das soluções comercializadas.

A coleta e análise de dados foi realizada com base em três dimensões de análise: desenvolvimento de produtos de software, colaboração com clientes e processos de aprendizagem, que emergiram da literatura estudada. A proposta da plataforma foi cocriada com dois *Product Managers* e por fim validada com os principais envolvidos nas interações com clientes.

## 2. Contexto e a realidade investigada

A proposta foi realizada com base no estudo da Empresa S, que é uma empresa de tecnologia, sediada em Florianópolis que atua há quase 3 décadas no desenvolvimento de software para organizações públicas e privadas. A empresa conta com cerca de 1900 colaboradores que estão divididos em três diferentes unidades de negócio, sendo que aproximadamente 180 deles trabalham na unidade que é responsável pelo desenvolvimento de uma plataforma especialista em gestão de empresas da construção civil, foco deste estudo. A unidade atua no desenvolvimento e comercialização de produtos de software e, desta forma, se propõe a entender as atividades da indústria da construção, desde o canteiro de obras até o escritório e, conseqüentemente, desenvolver soluções especializadas para o segmento.

Atualmente atende cerca de 3.300 pequenas, médias e grandes empresas, dentre elas construtoras, empreiteiras e incorporadoras, localizadas em todo o território brasileiro, com soluções de gestão de acordo com a necessidade de cada uma delas. A comercialização dos produtos se dá através de canais, apoiados pela empresa desde a prospecção até a implantação completa das soluções nos clientes.

Desta forma, a empresa faz a captação de *leads*, auxilia nas vendas, treina e capacita os consultores, presta suporte e manutenção ao produto, pesquisa e desenvolve inovações de produto e gerência, junto aos canais, o relacionamento com os clientes (*Customer Success* – CS). Os canais de atendimento, por sua vez, efetuam as vendas, fazem a implantação e treinamento dos usuários, para as soluções contratadas pelos clientes e mantém o relacionamento com eles. A empresa, portanto, interage com os clientes no que diz respeito às suas responsabilidades e em casos mais críticos, quando existe alguma situação entre canal e cliente que possa requerer uma atuação mais direta da Empresa S.

## 3. Diagnóstico da situação problema

Em se tratando de uma empresa de tecnologia, a inovação é muito presente no desenvolvimento dos produtos da Empresa S, que busca manter-se em interação com o mercado, clientes e outras organizações para identificar novas oportunidades. No que diz respeito especificamente à pesquisa e desenvolvimento de inovações de produto, a empresa mantém oito equipes, formadas por desenvolvedores, *Product Designers* e *Product Managers*, além de equipes de infraestrutura, que entregam diariamente ajustes, melhorias, novas funcionalidades e/ou novos produtos de software aos clientes.

Os *Product Managers* são os responsáveis pelos produtos e, neste sentido, precisam estar em constante interação com o mercado, clientes, canais, equipes internas, concorrentes e tendências para identificar novas oportunidades. Os *Product Designers* são responsáveis pelo desenho da solução, de forma a garantir a melhor experiência para os usuários. E os desenvolvedores são os responsáveis pela arquitetura e desenvolvimento daquela solução. Os três, conseqüentemente, são os principais responsáveis pelo desenvolvimento de inovações.

Essas inovações podem se realizar por iniciativa da própria empresa, decorrentes de estudos ou sugestões de melhorias feitas pelos clientes, ou através de solicitações dos

clientes. Neste último caso, geralmente, determinado cliente financia o projeto e, após desenvolvidas, as melhorias são entregues a todos os clientes. As melhorias originadas de solicitações de clientes, até o momento, ainda representam a maioria das inovações realizadas pela empresa.

As inovações passam por um processo de pesquisa antes de serem desenvolvidas, com exceção de pequenos ajustes de regras de negócio. E, durante este processo, podem ser feitas interações com os Canais de atendimento, clientes (na figura dos usuários ou futuros usuários dos produtos), bem como com outras pessoas da equipe interna que estão em constante interação com os clientes, como suporte e consultores. Este processo de pesquisa a empresa chama de *Discovery*. Após o *Discovery*, tem-se a etapa de *Delivery*, que contempla o desenvolvimento do produto e posteriormente a entrega e/ou lançamento do produto aos clientes e mercado. Mais recentemente, para a gestão do desenvolvimento dos produtos, as equipes utilizam metodologias ágeis de desenvolvimento de software. E, de acordo com esta abordagem, os clientes costumam estar envolvidos em parte ou em todo o processo.

Contudo, apesar desse esforço, a Empresa S ainda encontra dificuldades em estabelecer um relacionamento com clientes de forma mais sistemática com vistas à promoção da inovação no desenvolvimento de seus produtos de software. Nesse contexto, podem ser identificados a priori alguns aspectos que dificultam esse processo de colaboração, conforme segue:

Atitude reativa no desenvolvimento de inovação: o desenvolvimento de melhorias e novas soluções, na maioria das vezes, é baseado em solicitações específicas de clientes (dispostos a investir em melhorias), sem que haja um entendimento mais aprofundado das necessidades e problemas enfrentados por eles, conforme propõem as metodologias de desenvolvimento ágil;

\* Pouca análise de mercado, tendência e concorrentes: como a maior parte do tempo é voltada às solicitações de clientes, investe-se pouco tempo e recursos em estudos do mercado, dos concorrentes e das novas tecnologias para a proposição de soluções inovadoras e disruptivas;

\* Conhecimento de negócio: Cada produto da solução comercializada pela empresa, atende a uma determinada área dos seus clientes (por exemplo: engenharia, financeiro, contabilidade, compras), o que demanda um conhecimento de negócio que a equipe responsável pelo desenvolvimento precisa obter, além de outros meios, através das interações com clientes;

\* Pouca documentação ao cliente final: por ser um produto robusto e em constante evolução, sua documentação, em alguns casos, está desatualizada ou não existe, o que torna o uso e manutenção do produto difíceis e eleva os custos de suporte ao cliente;

\* Pouca interface empresa-cliente: por trabalhar com canais de atendimento, as equipes internas da empresa têm um contato reduzido com os clientes. Informações importantes, como dificuldades de utilização, dia a dia do cliente, críticas/elogios, entre outros, muitas vezes não cheguem à quem tem condições de avaliar e possivelmente desenvolver melhorias.

A partir desses pontos e com o aprofundamento na literatura sobre a temática colaboração com clientes no contexto de empresas de software, emergiram três dimensões de análise do fenômeno: desenvolvimento de produtos de software, colaboração com clientes e processos de aprendizagem. Em cada uma das dimensões foram apuradas as principais fragilidades e oportunidades, dando origem à proposição da plataforma.

#### 4. Análise da situação problema

O desenvolvimento de produtos de software refere-se ao processo de desenvolvimento ágil de software e os estímulos ao desenvolvimento de novos produtos ou melhorias e nesse sentido engloba a gestão de portfólio de produtos, quem são os interessados e quais são os fatores que influenciam nesta gestão bem como o planejamento, execução, melhoria contínua e etapas do desenvolvimento ágil (Quadro 1).

**Quadro 1: Fragilidades e oportunidades em desenvolvimento de produtos de software**

Fragilidades	Oportunidades
-Inexistência de um procedimento padrão para otimizar a gestão do portfólio de produtos;	-Formalizar o processo de desenvolvimento de inovação em produtos de software na empresa S;
-As Sugestões de melhoria e Solicitações de clientes tal como são feitas pode enviesar a evolução do produto;	-Implementar uma plataforma de <i>User Voice</i> .
-Portfólio de produto muito amplo, dificultando a gestão completa de todos os produtos;	-Criar um processo com um padrão mínimo para auxiliar na gestão de portfólio dos produtos;
-Falta de alinhamento entre os PM e PD, adoção de diferentes práticas de gestão de portfólio de produto.	
-Subaproveitamento das oportunidades de melhoria e <i>feedbacks</i> trazidos pelos clientes, após a entrega do produto	-Otimizar a participação dos clientes no processo de desenvolvimento de inovação; -Aproveitar os <i>feedbacks</i> trazidos pelos clientes após o teste/uso do produto.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

A **colaboração com clientes** envolve a participação dos clientes nas etapas de desenvolvimento de software (Discovery e Delivery); o relacionamento entre a equipe de desenvolvimento e os clientes e sua integração ao processo de inovação e ainda o alinhamento de expectativas (Quadro 2).

**Quadro 2: Fragilidades e oportunidades em colaboração com clientes**

Fragilidades	Oportunidades
-Falta de padrão no uso de ferramentas de comunicação com o cliente e metodologia para condução do processo de desenvolvimento de inovação;	-Oportunizar o desenvolvimento de Discovery com grupos focais  -Definir um processo completo para interação com os clientes
- Falta de engajamento dos clientes para a participação no processo e na validação das entregas - Dificuldades para “encontrar” dentre os usuários do cliente, o perfil adequado para validação; - Dificuldades para ter uma comunicação assertiva com os clientes (durante as entrevistas); -Canais de atendimento bloqueiam o acesso ao usuário;  -Distância física interfere na qualidade do Discovery  -Falta de um formato e meio de comunicação para atualização dos clientes sobre o andamento dos projetos de inovação;  -Dificuldade dos responsáveis para que os clientes sejam mais envolvidos no processo de desenvolvimento de inovação;	-Manter um meio que permita que clientes acompanhem os projetos de inovação, se candidatem a participar e participem.

Continua.....

-Clientes desconhecem como ocorre e o processo de desenvolvimento de inovação de produto de software.	-Dar visibilidade aos clientes sobre como ocorre o processo;
-Pouca proximidade com clientes para explorar mais a colaboração nas “etapas de validação do problema, validação do protótipo e validação de entrega”;	-Promover o engajamento dos clientes com relação aos produtos da empresa; -Dar visibilidade do roadmap de desenvolvimento de inovação aos clientes;
-Desalinhamento entre os PM e PD com relação aos clientes que podem colaborar no processo de inovação; -Colaboração concentrada em poucos e nos mesmos clientes; -Poucas interações presenciais com clientes.	-Fazer a gestão dos projetos de desenvolvimento de inovação e dos clientes que participam em cada um deles; -Estimular a colaboração, de qualquer cliente que tenha interesse;
-Processo de inovação com clientes é informal e não estruturado; -Os clientes não estão acostumados com o processo de inovação; -Falta de visibilidade e transparência no processo de inovação; -Falta canal de comunicação para colaboração com os clientes;	-Formalizar o processo de inovação para os clientes;
-Pouca ou nenhuma documentação relativa as entregas de produtos prontos;	-Construir documentação mínima para entrega junto com o produto;
-Envio de documentação somente para os clientes que fizeram a solicitação;	-Escalar a entrega de documentação para todos os clientes, acompanhada da entrega do produto;
-Desalinhamento entre os PM e PD quanto ao envolvimento dos clientes no processo de inovação.	-Ter um alinhamento de processo entre os PM e PD.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

Os processos de aprendizagem incluem a identificação e aquisição do conhecimento externo, mantido pelo cliente; os processos e rotinas que permitem analisar, processar, interpretar e entender o conhecimento adquirido através do cliente e ainda o desenvolvimento e refinamento das rotinas que facilitam a combinação do conhecimento existente com o conhecimento recém adquirido e assimilado (Quadro 3).

**Quadro 3: Fragilidades e oportunidades em processos de aprendizagem**

Fragilidades	Oportunidades
-Inexistência de um formato estruturado para aquisição de conhecimento com os clientes;	-Estruturar um formato para aquisição e reconhecimento do conhecimento dos clientes;
-Desalinhamento entre os PM e os PD quanto aos meios e formatos para obtenção do conhecimento com os clientes.	-Estimular as interações com os clientes para obter seu conhecimento.
-Cada PM e PD dispõe de um formato específico para assimilar o conhecimento obtido através dos clientes.	-Estruturar um formato para potencializar a assimilação do conhecimento no processo de desenvolvimento de inovação.
-Inexistência de um padrão para a construção da documentação;	-Fazer a documentação de produto; -Padronizar a documentação de produto;
-Falta de padrão no compartilhamento da documentação e algumas vezes não é feita.	-Estabelecer um formato de compartilhamento da documentação.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

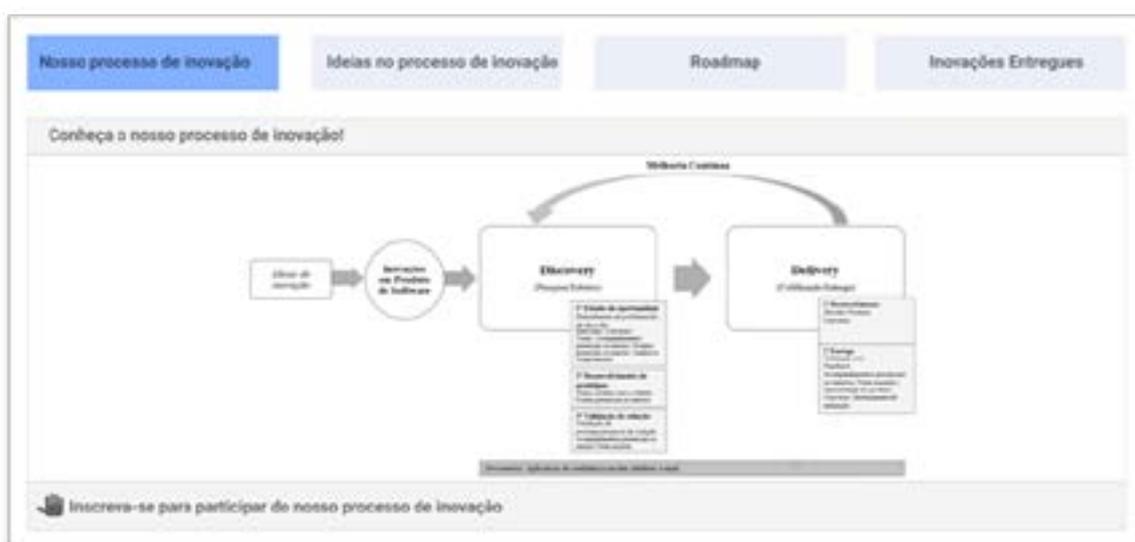
## 5. Proposta de intervenção

Com base nas fragilidades e oportunidades identificadas, propõe-se a plataforma por meio da qual será possível centralizar o relacionamento com os clientes que colaboram para inovação em produtos de software, desde a concepção de ideias até a entrega da solução e *feedback* dos clientes.

Propõe-se que a plataforma contenha os seguintes instrumentos:

### 1. Nosso processo de inovação (Figura 1):

Figura 1: Protótipo da proposta: tela “Nosso processo de inovação”



Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

\* **Mostrar aos clientes o processo de inovação, contemplando as etapas de Discovery e Delivery de produto:** A empresa deve detalhar o funcionamento do processo de desenvolvimento de inovação em produtos de software (Discovery e Delivery), em que momentos o cliente, na figura de seus usuários, pode participar desse processo, além de mostrar seu posicionamento como uma empresa que faz inovação e tem isto como prioridade.

\* **Cadastro de usuários para receber informações do processo de inovação:** Todos os usuários que desejarem receber informações, por e-mail, sobre o processo de desenvolvimento de inovação, poderão se inscrever. A partir da inscrição, estes usuários serão comunicados sobre cada ideia que está entrando nas etapas de Discovery e Delivery e poderão se candidatar para participar das entrevistas, validação de protótipo, validação de produto entregue em fase beta (de testes e validação pós entrega) e *feedback* das entregas.

## 2. Ideias no processo de inovação (Figura 2):

Figura 2: Protótipo da proposta: tela “Ideias no processo de inovação”



Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

\* **Inclusão de ideias de inovação de software:** Os clientes ou os interessados da empresa que acessarem a plataforma, poderão cadastrar ideias de inovação. A descrição das ideias feitas pelos clientes ou pela própria empresa pode ser complementada por outros clientes, através do Follow-up.

\* **Votação de ideias:** Todos os clientes que acessarem a plataforma poderão votar em ideias cadastradas por outros clientes.

\* **Ideias que estão na etapa de Discovery:** Com base em todo o acervo de ideias constantes na plataforma, a empresa poderá escolher as mais votadas ou que mais lhe interessam e iniciar o processo de Discovery. Ao entrar nesta fase, a empresa deve se preocupar com os seguintes pontos:

a) **Detalhamento da ideia:** Para cada ideia, deve ter a descrição do problema

b) **Atualização de status:** Para cada ideia que já tenha entrado nesse processo, deve haver atualização do seu status, indicando se ela está na 1º subetapa - Estudo da oportunidade, na 2º subetapa - Desenvolvimento de protótipos ou na 3º subetapa - Validação da solução. Ao término do Discovery também deve ser indicado se a ideia seguiu para desenvolvimento ou se foi descartada. Se descartada, deverá ser identificada e justificada.

c) **Previsibilidade de conclusão:** Ao iniciar o processo de Discovery, deve ser apresentada uma previsibilidade de conclusão desse estudo.

d) **Inscrição para participação do Discovery:** no início do Discovery, os usuários interessados em participar desse processo podem se inscrever. Cada usuário poderá participar do processo de Discovery das ideias que mais lhe interessarem.

e) **Cadastro de follow-up:** Para os clientes, deve ser possível comentar as ideias de outros clientes e para a empresa deve ser possível cadastrar qualquer novidade com relação ao processo de Discovery desta ideia.

\* **Ideias que estão na etapa de Delivery:** Cada ideia que passou pelo processo de Discovery e entrou no processo de inovação, deverá compor o *backlog* de ideias em processo

de desenvolvimento de inovação em produtos de software. Ao entrar nesta fase, a empresa deve se preocupar em demonstrar aos clientes os seguintes pontos:

**a) Detalhamento da ideia:** Para cada ideia, deve ter a descrição do problema

**b) Atualização de status:** Para cada ideia que já tenha entrado nesse processo, deve haver atualização do seu status, indicando se a ideia está na 1º subetapa – Desenvolvimento ou na 2º subetapa – Entrega.

**c) Previsibilidade de conclusão:** Ao iniciar o processo de Delivery, deve ser apresentada uma previsibilidade de entrega desse desenvolvimento ao mercado.

**d) Inscrição para participação do Delivery:** no início do Delivery, os usuários interessados em participar desse processo podem se inscrever. Cada usuário poderá participar do processo de Delivery das ideias que mais lhe interessam.

**e) Cadastro de follow-up:** Para a empresa, deve ser possível cadastrar qualquer novidade com relação ao processo de Delivery desta ideia.

**\* Entrega de produtos para clientes em fase beta:** Os produtos de software desenvolvidos serão entregues, em fase beta, para validação dos clientes que participaram do processo de Discovery, Delivery ou se inscreveram para validação em fase beta, através da plataforma. Assim, ao entrar nesta fase, a empresa deve se preocupar em demonstrar aos clientes os seguintes pontos:

**a) Detalhamento da ideia:** Para cada ideia, deve ter a descrição do problema

**b) Atualização de status:** Informar que a ideia será entregue em fase beta.

**c) Previsibilidade de conclusão:** Ao iniciar esta fase, deve ser apresentada uma previsibilidade de entrega do desenvolvimento ao mercado. Dependendo dos ajustes e *feedbacks*, a empresa poderá rever a previsão de entrega do produto ao mercado. Para este caso, deve manter atualizada a previsão de entrega das ideias aos clientes.

**d) Cadastro de follow-up:** Para a empresa, deve ser possível cadastrar qualquer novidade com relação ao processo de testes em fase beta desta ideia.

### 3. Roadmap de produto (Figura 3):

Figura 3: Protótipo da proposta: tela “Roadmap”

Novo processo de inovação	Idéias no processo de inovação	Roadmap	Inovações Entregues
1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Clkjhghls akljghfd sacdkh	Hklchklc Yuioprew	Mnbvcx ghkl	Hklc pljh
Mnbvcx zmlbvczun nbvcxz	Tysoi qwert yuazp	Quatre yuani	Zicidb trcxz
Yuioprew qvuioprewq vuioprewq	Uytre ghkl klzazyt	Lkjhg fdaa asdfg	Mnbvc cvbnn
Iuytr hghd itghj kjghfkl	Iuytrw hghds	Mnbvcxz zvcvb	Lkjghf lghkl
Asdf ghkl klc asdf	Polayt hghd fdaa	Asdfg hkl asdfg	Polayt yuio

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

Além de apresentar todas as ideias que estão no processo de inovação, seu status e previsibilidade, ao terminar o processo de Discovery, elas deverão ser incluídas no *roadmap* para que os clientes tenham acesso à uma consolidação das informações relacionadas aos produtos que estão previstos para desenvolvimento pela empresa nos próximos 12 meses. Portanto, deverá ser demonstrado aos clientes uma previsão de entrega.

Com isso, a empresa passa a manter um meio, que permite que clientes acompanhem os projetos de inovação, se candidatem a participar e participem, além de promover o seu engajamento com relação aos produtos da Empresa S, por meio da participação no processo de desenvolvimento de inovação e dar visibilidade do *roadmap* de desenvolvimento de inovação de produto de software aos clientes.

#### 4. Inovações entregues (Figura 4):

Figura 4: Protótipo da proposta: tela “Inovações Entregues”

Inovações Entregues	Versão	Documentação
1. Bancos e credores	0.22.45.1	📄
2. Software para	0.21.44.9	📄
3. Power House event	0.22.44.6	📄
4. Banco digital brasileiro	0.21.44.1	📄
5. Algoritmo de análise de crédito	0.21.42.4	📄
6. Zonas de risco	0.22.40.2	📄
7. Operações analíticas	0.21.39.4	📄
8. Valores de risco	0.21.35.2	📄
9. Operações	0.21.32.1	📄

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

Para melhorar a comunicação com os clientes e dar visibilidade sobre as entregas realizadas pela empresa, a plataforma também deverá demonstrar as entregas realizadas, bem como a versão em que foram entregues e o link para acesso à documentação daquela inovação desenvolvida. Com isso, a empresa passa a estabelecer um formato de compartilhamento da documentação, que dá transparência aos usuários sobre as melhorias e produtos que estão sendo entregues, além de manter um padrão de documentação mínima para entrega junto com o produto, escalar a entrega de documentação para todos os clientes e ter um alinhamento de processo entre os *Product Managers* e *Product Designers*.

Além disso, a empresa pode encaminhar convites aos usuários que se cadastraram para participar do processo de inovação ou de alguma ideia específica, compartilhando agendas de discussão com grupos focais sobre determinadas ideias, entre outros. Para isto, é importante que haja uma integração da plataforma com ferramentas de conferência on-line e de envio de e-mail aos clientes. Outro aspecto importante, é que a partir da plataforma, a empresa pode convidar os clientes para as cerimônias mensais de *review* de produto, em que são apresentados de forma resumida, todos os produtos desenvolvidos pela empresa no mês anterior.

E ainda, a partir do funcionamento da plataforma e da entrega de produtos desenvolvidos em base nas diversas ideias, os gestores da plataforma poderão avaliar os usuários e como consequência manter uma listagem de usuários líderes, aqueles para os quais a colaboração no processo de desenvolvimento tenha sido muito importante e que podem ser convidados para contribuírem em outros processos de desenvolvimento de inovação em produtos de software. Segundo Cooper (2019) os produtos comercialmente importantes tendem a ser desenvolvidos por “usuários líderes”, que estão à frente das tendências e até mesmo têm necessidades que vão muito além do usuário comum. Ou seja, as empresas devem selecionar os parceiros mais adequados para obter o conhecimento necessário e atingir o desempenho da inovação (KIM; YOON, 2019).

O desenvolvimento de uma comunidade on-line, através de uma plataforma de colaboração, facilita a interconectividade dos usuários e desenvolve o capital social que impulsiona a inovação (BUGSHAN, 2015). Assim, uma plataforma promove o engajamento, a experiência e cocriação de valor, que são a base para a co-inovação (LEE; OLSON; TRIMI, 2012). Pois elas representam laboratórios reais onde vários usuários (consumidores) do mesmo ou de diferentes produtos ou serviços podem se reunir para discutir o nível de qualidade e satisfação de seus produtos e serviços atuais, ou comentar sobre ideias para novos produtos (ROMERO; MOLINA, 2011).

## **6. Contribuição tecnológica e social**

As empresas de tecnologia têm se esforçado, cada vez mais, para se manter competitivas frente a um mercado em constante mudança. E, neste contexto, muitas delas deixam de ter uma relação próxima e construtiva com seus consumidores perdendo oportunidades de aprendizado e desenvolvimento de soluções mais aderentes. Nessa direção este trabalho propôs uma plataforma para promover a colaboração com os clientes para inovação em produtos de software, à luz da experiência da empresa S.

Dentro da estrutura proposta a plataforma contempla os seguintes instrumentos: “Nosso processo de inovação”, para que os usuários conheçam e se inscrevam para acompanhar o processo de inovação da empresa; “Ideias no processo de inovação”, para que eles possam participar ativamente deste processo, trazendo ideias e participando do processo de desenvolvimento de inovação daqueles que eles tiverem interesse; “Roadmap”, para que os usuários tenham visibilidade das melhorias que estão programadas pela empresa; e “Inovações entregues”, para que os clientes possam acompanhar o que foi entregue, a versão em que ocorreu e tenham acesso à documentação.

A proposição apresenta contribuições para empresas que desejam aprimorar sua aproximação com clientes para promover a inovação, especialmente as empresas de software. A tecnologia aqui apresentada permite uma melhor compreensão das relações com os clientes, estimulando o desenvolvimento do aprendizado a partir da experiência deles e, como consequência, possibilitando o desenvolvimento de um produto mais adequado, diminuindo custos e permitindo foco em soluções estratégicas e/ou mais lucrativas.

Destaca-se ainda a contribuição para o ecossistema de inovação, formado por empresas de tecnologia em sua maioria, que incorporam inovação em seu dia a dia. Pois

os aprendizados na colaboração com clientes, bem como os resultados desta relação, experienciados pela empresa S, podem ser compartilhados com este ecossistema, para que as empresas por ele constituídas possam avaliar e incorporar as melhores práticas, de acordo com suas necessidades e realidade.

## Referências

BUGSHAN, Hatem. Co-innovation: the role of online communities. **Journal of Strategic Marketing**, v. 23, n. 2, p. 175-186, 2015.

COOPER, Robert G. The drivers of success in new-product development. **Industrial Marketing Management**, v. 76, p. 36-47, 2019.

GUO, Wei et al. User roles and contributions during the new product development process in collaborative innovation communities. **Applied ergonomics**, v. 63, p. 106-114, 2017.

IBGE. **Pesquisa de inovação 2017**. Rio de Janeiro: IBGE, 2016. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101706>. Acesso em: 20 jun 2020.

KIM, Hyeon Chang; YOON, Woojin. Study on types of technology cooperation partner and innovation performance: Focusing on incremental and radical innovation. **International Journal of Innovation Management**, v. 23, n. 01, p. 1950005, 2019.

LEBER, Marjan et al. Fostering alliances with customers for the sustainable product creation. **Sustainability**, v. 10, n. 9, p. 3204, 2018.

LEE, Sang M.; OLSON, David L.; TRIMI, Silvana. Co-innovation: convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values. **Management decision**, 2012.

PILLER, Frank T.; WALCHER, Dominik. Toolkits for idea competitions: a novel method to integrate users in new product development. **R&d Management**, v. 36, n. 3, p. 307-318, 2006.

ROMERO, David; MOLINA, Arturo. Collaborative networked organisations and customer communities: value co-creation and co-innovation in the networking era. **Production Planning & Control**, v. 22, n. 5-6, p. 447-472, 2011.

ROSE, Jeremy; FURNEAUX, Brent. Innovation drivers and outputs for software firms: literature review and concept development. **Advances in Software Engineering**, v. 2016, 2016.