



3 Opinião

- Navegar na incerteza - é preciso um mapa! - Porque é que as competências de elaboração de mapas são importantes para a inovação

8 Opinião

- A nova agenda do turismo

10 Editorial

11 Opinião

- Inovação VS Invenção: Entender as Diferenças

13 Estatísticas

- As redes sociais mais utilizadas em 2024, por número de utilizadores
- Inteligência artificial



- Ferramentas da AI
- AI generativa para empresas

16 Agenda

16 Notícias

18 Inovação

- Inovação

Sustentabilidade como Imperativo Estratégico



PAULA MENDES
Marca, Comunicação e Sustentabilidade

Não sendo propriamente um tema novo, a Sustentabilidade está na Agenda, como um imperativo estratégico que indubitavelmente está a moldar o presente e o futuro dos governos, das organizações, das empresas e da sociedade em geral. Agitada por um contexto global de riscos ambientais, sociais e económicos, também impulsionada

por um Quadro Regulatório Europeu ativo e pela exigência dos mercados e consequentemente dos consumidores.

A legislação europeia é cada vez mais restritiva:

desde a Taxonomia das Atividades Sustentáveis, à nova Diretiva de Reporte Corporativo de Sustentabilidade bem como a Diretiva sobre o Dever de Diligência das Empresas ou a Taxonomia Social, demonstram que a Sustentabilidade está na agenda da Europa, exigindo aos setores privados e públicos uma mudança de paradigma nos seus modelos de atuação.

Senão vejamos, a parafernália de debates, nomeadamente, da 29ª edição da COP sobre Alterações Climáticas

www.vidaeconomica.pt**VidaEconómica**

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

(Conferência das Partes da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança Climática).

E sobre as empresas?

Com a entrada em vigor da Diretiva de Reporte de Sustentabilidade Corporativa (CSRD), a muitas empresas é colocado o desafio urgente de integrar a sustentabilidade na sua estratégia, no coração das operações e decisões, o mesmo que dizer nos seus modelos de negócio exigindo-lhes um relato transparente e que evidencie os impactos ambientais, sociais e de governança (ESG) decorrentes da sua atividade. Mas esse desafio não se esgota nas próprias empresas, é-lhes ainda exigido um esforço acrescido na sua capacidade de gerir e influenciar as suas cadeias de valor o que, consequentemente e por efeito endêmico afetará as restantes empresas que se queiram manter no mercado sejam elas de que dimensão forem ou que volume de negócio apresentarem.

E como?

As empresas que conseguirem aliar o compromisso ambiental e social à criação de valor económico, desenvolvendo a sua resiliência e, por isso, apresentando-se mais preparadas para enfrentar os desafios futuros, ganhando a confiança das suas partes interessadas sejam os seus fornecedores, clientes, colaboradores, investidores e parceiros de negócio. Impulsionando a Economia Circular pela inovação sustentável e tecnológica. A Inovação é um driver fundamental, que permite a criação de soluções com base em modelos circulares transformadores de produtos e serviços de alto valor acrescentado, construindo novos ecossistemas numa base colaborativa e de compromisso. Acredito firmemente, que a adoção de práticas inovadoras e circulares alinhadas aos princípios ESG ajudará as empresas a internalizar nas suas estratégias, opções, práticas e modelos de sustenta-

bilidade que vão muito para além da exclusiva necessidade de responder às exigências legais.

Diria que, mais do que uma oportunidade e um elemento diferenciador de competitividade e rentabilidade, é uma necessidade!

As empresas europeias têm de assumir a liderança desta transformação suportada em modelos de cocriação, estimulando o conhecimento e alavancando as suas cadeias de valor de modo a estarem capazes de competir no mercado global. Mas para impulsionar e fazer entender que a responsabilidade em contribuir para

Mais do que uma oportunidade e um elemento diferenciador de competitividade e rentabilidade, é uma necessidade!

a regeneração do planeta, deve estar para além do negócio, é fundamental garantir políticas promotoras de estímulos sejam de natureza financeiros ou fiscais, de capacitação e conhecimento, que lhes permita crescer e prosperar porque não há sustentabilidade sem competitividade e rentabilidade. São necessários compromissos financeiros firmes capazes de garantir a viabilidade económica e financeira das empresas nesta transformação. A Sustentabilidade, não é uma nova tendência nem sequer apenas uma tendência passageira, é uma jornada que a todos diz respeito. É o entender e assumir a responsabilidade de criar impacto positivo no Planeta e nas Pessoas.

É o impulsionar, crescer e prosperar. ■



Navegar na incerteza - é preciso um mapa! Porque é que as competências de elaboração de mapas são importantes para a inovação



JOHN BESSANT
Senior Research Fellow at Innofora
Reino Unido

Há algumas perguntas na vida que podem ser respondidas rapidamente, sem necessidade de reflexão, com simples opções de sim/não. Outras podem envolver um período mais longo, talvez uma exploração agradável das possibilidades. As questões filosóficas, a procura de sentido para a vida, o universo, tudo....

Mas há um conjunto de perguntas que não permitem qualquer hesitação, que exigem uma aplicação imediata à tarefa em causa. São as que dizem respeito à “ajuda com os trabalhos de casa da filha” e que normalmente ocupam a maior parte do serão disponível. Foi assim que dei por mim a refletir sobre a grande questão “como é que os mapas nos podem ajudar?”, acompanhando a tentativa de criar com ela um mapa esquemático da nossa casa e do nosso jardim...

É fácil tomar os mapas como um dado adquirido, mas sem eles estaríamos bastante bloqueados. Os mapas têm sido uma das mais importantes invenções humanas desde há milénios, permitindo aos humanos explicar e navegar pelo mundo. Parece que foram inventados de forma independente por muitas culturas em todo o mundo e existem há muito tempo. Fragmentos



Imagem: Dall-E via Chat-GPT

gravados em presas ou riscados em pedras, datados de há 25 000 anos ou mais, apontam para os mapas como algo importante. O que faz sentido do ponto de vista evolutivo – ajudaria muito a nossa sobrevivência se fôssemos capazes de traçar onde encontrar comida, assinalar perigos, resolver disputas de fronteiras. Especialmente se pudéssemos partilhar esse conhecimento com outros.

E não se trata apenas de mapas de onde estivemos e de como lá voltar. Os mapas também impulsionaram a exploração e permitiram o comércio. Há 3000 anos, os marinheiros fenícios faziam longas viagens, como a descoberta de um caminho à volta de África, e a explosão do comércio global e a expansão imperial devem muito a exploradores como Magalhães, Colombo, Drake e da Gama. As suas viagens mostraram-nos que (a) o mundo não

é plano com uma borda onde se pode cair e (b) que havia lucros impressionantes a obter se se pudesse ir (e, mais importante, regressar) de forma fiável a destinos exóticos como as ilhas das especiarias. Os mapas estavam no centro de tudo isto - e uma das razões pelas quais os portugueses perderam a sua vantagem inicial para a Companhia Holandesa das Índias Orientais foi a aquisição (por meios justos ou sujos) dos principais mapas

Os mapas também não são apenas guias passivos. Podem certamente ajudar-nos a ir de (a) para (b) de forma fiável e a repetir o truque. Mas também funcionam como avisos, sinalizando para onde ir, mas também o que evitar e porquê - desde as marcas “aqui estão os dragões” nas cartas medievais até às atuais linhas de demarcação pormenorizadas em torno de áreas perigosas.

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

E os mapas podem estabelecer as regras do jogo. Grande parte do trabalho dos primeiros cartógrafos consistia em traçar não só a disposição física da terra e do mar, mas também a disposição política e económica. As guerras têm o péssimo hábito de envolver incursões em território “pertencente” a outra pessoa. E os mapas continuam a desempenhar um papel na paisagem política – por exemplo, redesenhar as fronteiras eleitorais não é simplesmente um exercício psicológico, é um jogo de poder.

Por isso, os mapas são importantes – e (como sublinha o trabalho de casa da minha filha) temos de aprender a trabalhar com eles, mesmo numa era de GPS e de orientação automatizada. O que é que tudo isto tem a ver com a inovação? De facto, muito: os mapas e a sua elaboração constituem uma metáfora poderosa para muito do que fazemos quando tentamos gerir a viagem incerta que a inovação envolve. Existem provavelmente centenas de aplicações desta ideia, mas aqui estão cinco que me ocorrem rapidamente:

1. Navegar na incerteza

A inovação tem tudo a ver com incerteza, não se trata de um simples planeamento, mas de uma sondagem em território desconhecido. Quando pensamos em inovação radical, estamos certamente no domínio da grande incerteza, tentando sentir o nosso caminho através do nevoeiro. Mesmo a inovação incremental - fazer o que já fazemos, mas melhor - tem as suas surpresas, como os desvios que podemos ter de fazer numa rota bem utilizada devido a obras ou reparações na estrada.

Por isso, fazer até o mais rudimentar dos esboços de mapas para nós próprios pode ajudar, e usar cartas pedidas, emprestadas ou roubadas a outros viajantes seria uma estratégia recomendada. Afinal, alguém pode ter feito uma viagem semelhante e



Imagem: Dall-E via Chat-GPT

pode haver pistas na sua experiência codificada – uma espécie de recurso de “conselheiro de viagem”, ou (para aqueles que ainda não estão familiarizados com o clássico [“Hitch-Hiker’s Guide to the Galaxy”](#)) um guia mais mapas com a importante garantia “Não entre em pânico!” rabiscada na capa.

Os mapas podem alertar para os desafios topográficos, como os rios a atravessar ou as montanhas a escalar e, da mesma forma, será útil fazer mapas do contexto mais alargado em que a nossa inovação vai surgir. Por exemplo, uma *start-up* do sector da saúde precisa de mapear os desafios regulamentares, as exigências do mercado e as barreiras tecnológicas. Compreender estas “elevações” e “obstáculos” ajuda a empresa a preparar estratégias para os ultrapassar ou navegar através deles.

Os mapas existem em muitos sabores, incluindo exóticos como os “mapas de calor” que podem ser úteis em termos de análise do consumo de energia, por exemplo (tirei esta do livro de trabalhos de casa da Lara). O mesmo acontece com a inovação - por vezes, os “mapas de calor” podem ajudar a concentrar a atenção em áreas-chave para o desenvolvimento, por exemplo, na identificação de tendências de

mercado, preferências dos clientes e áreas propícias à inovação.

A Starbucks utiliza mapas de calor para analisar o comportamento e as preferências dos clientes em diferentes regiões. Estes dados ajudam a empresa a identificar os pontos de acesso onde determinados produtos ou serviços são mais populares, o que permite direcionar o marketing e as ofertas de produtos. Por exemplo, a Starbucks identificou uma tendência crescente de encomendas e pagamentos móveis, o que levou ao lançamento bem-sucedido da sua aplicação móvel, que melhorou significativamente a conveniência e o envolvimento dos clientes.

E, especialmente na inovação de serviços, os mapas de percurso podem ajudar a visualizar a experiência do cliente, detalhando cada ponto de contacto e interação que um cliente tem com um produto ou serviço. Isto ajuda a aperfeiçoar e melhorar a inovação para melhor satisfazer as necessidades dos clientes.

A Airbnb utiliza o mapeamento do percurso para melhorar a experiência do utilizador, tanto para os anfitriões como para os hóspedes. Ao mapear todas as interações que um utilizador tem com a plataforma - desde a

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

procura de uma propriedade até às avaliações após a estadia - a Airbnb identifica pontos problemáticos e oportunidades de melhoria. Esta abordagem centrada no cliente deu origem a funcionalidades como o programa Superhost e a processos de reserva simplificados, aumentando significativamente a satisfação geral do utilizador.

2. Partilhar a mensagem

A inovação é um processo, e qualquer pessoa pode ter sorte uma vez. A verdadeira habilidade está em ser capaz de repetir o truque, de reconhecer que pode ser um processo gerido que depende de mais do que apenas sorte. Para isso, precisamos de um mapa, de uma representação codificada do que aprendemos sobre como o processo funciona e o que fazer.

O que é uma boa notícia para pessoas como eu - o nosso papel tem sido tentar dar sentido aos mais de cem anos de investigação e às experiências relatadas por dezenas de milhares de pessoas para detetar padrões - fazer mapas - de como o processo pode ser gerido ao longo do tempo. O que fazer - e o que não fazer, muito à maneira das primeiras orientações "aqui estão os dragões". Percorremos um longo caminho; os nossos mapas do processo estão bem documentados em livros de texto, ofertas de consultoria e até no centro de uma Norma Internacional (56001) para a gestão da inovação.

3. Previsão e back-casting

Os jogadores inteligentes do jogo da inovação não se limitam a tatear o caminho através do nevoeiro e da esperança; utilizam ferramentas do futuro para ajudar a desenvolver uma estratégia - um mapa de onde ir e o que fazer a seguir, quais os passos a dar. Trata-se de um processo em duas fases - a previsão envolve olhar para o futuro, imaginar e pedir a ajuda de outros para fa-



Imagem: Dall-E via Chat-GPT

zer mais do que suposições aleatórias, transformando-as em imagens coerentes de cenários futuros. Mas também envolve a análise do passado - descobrir como chegar "lá" a partir "aqui". Por onde e como começar?

Esse processo chama-se road-mapping por uma razão - trata-se de fazer mapas relevantes para guiar a nossa viagem (e o nosso compromisso de recursos) para o futuro. Não é possível lançar um novo software importante ou um produto alternativo radical carregando simplesmente no botão "avançar" - envolve um planeamento cuidadoso de cada fase-chave, desde a investigação exploratória até ao desenvolvimento de protótipos, testes beta, lançamento no mercado e apoio pós-lançamento. Cada fase tem objectivos, prazos e pontos de controlo específicos, ajudando a equipa a manter-se concentrada e alinhada com os seus objectivos.

4. Simulação e rotação, atualização dos nossos mapas

Desenhar um mapa em abstrato, sem compreender as condições do próprio terreno, não é uma boa abordagem à navegação. Com efeito, os mapas não são o território real, mas sim uma re-

presentação dessa realidade. Muitas pessoas comentaram este problema, desde o general prussiano von Moltke com o seu famoso "nenhum plano sobrevive ao primeiro contacto com o inimigo" até à versão mais sucinta do pugilista Mike Tyson, "toda a gente tem um plano até levar um murro na cara!

Por isso, precisamos de ter a capacidade de rever os nossos mapas durante o percurso, melhorá-los e avançar num modo que [Rita McGrath designa por "planeamento orientado para a descoberta"](#) - criação de mapas em tempo real. Atualmente, este princípio está no centro da "inovação ágil" e do modelo "lean start-up". A inovação implica testar suposições, aprender com o feedback e corrigir o rumo - o equivalente inovador do GPS que diz "fora da rota, recalcular".

Por exemplo, a Netflix utiliza a análise de dados em tempo real (semelhante a um GPS) para ajustar continuamente a sua estratégia de conteúdos. Ao monitorizar as preferências e o envolvimento dos espectadores em tempo real, a Netflix pode alterar rapidamente a sua oferta de conteúdos, investir em novos programas e até decidir cancelar séries com fraco desempenho.

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

A boa notícia é que dispomos de um vasto conjunto de ferramentas para ajudar a nossa cartografia adaptativa - simulações, FMEA, pré-mortem, etc. - que nos permitem explorar e mudar de rumo antes de atingirmos o icebergue que emerge do nevoeiro.

Uma variante extrema deste tipo de elaboração de mapas é a ideia de “mapas de fuga” - rotas de fuga desenvolvidas para sair de uma crise. Por exemplo, em 2010, a resposta da Toyota às retiradas generalizadas de veículos devido a problemas de segurança foi desenvolver um plano de gestão de crise para resolver os problemas, comunicar de forma transparente com os clientes e implementar melhorias no controlo de qualidade. Este mapa de fuga ajudou a Toyota a atravessar a crise, a restaurar a confiança dos clientes e a melhorar os seus padrões de segurança. Mas também forneceu um recurso sobre o qual se poderiam basear para enfrentar desafios futuros, como as interrupções na cadeia de abastecimento causadas por terremotos.

5. Cartografia cooperativa

A inovação é um jogo para vários jogadores e, no atual mundo digital sem fronteiras, isso tornou-se mais relevante do que nunca. A inovação aberta tem tudo a ver com colaboração e consórcios, encontrando ou construindo um ecossistema em que todos os jogadores trazem algo para a festa e, quando bem orquestrados, podem criar propriedades emergentes. O todo torna-se maior do que a soma das partes. E uma peça-chave deste puzzle reside nos mapas partilhados que utilizam para a sua viagem coletiva.

Esses mapas podem ser construídos em torno de algo abstrato mas convincente - uma visão que as pessoas possam comprar, algo que concentre as suas energias coletivas e aponte o caminho para a Ilha do Tesouro com o suficiente para todos. As empresas de



Imagem: Dall-E via Chat-GPT

plataformas são um bom exemplo deste tipo de colaboração, em que os proprietários das plataformas organizam os intervenientes num mercado multifacetado. Tais acordos dependem da existência de mapas claros sobre onde e como é criado o valor partilhado.

Mas uma grande parte da história do ecossistema de valor partilhado é o facto de as “regras do jogo” serem explicitadas e se tornarem os limites e a geografia do jogo. Por outras palavras, o mapa de onde e como o jogo será jogado. Trata-se de um aspeto frequentemente subestimado da história da inovação, mas que realça o papel fundamental da cartografia. Quem está a fazer os mapas que definem o contexto em que o valor partilhado pode ser criado?

A Amazon, por exemplo, pode ver um futuro para a entrega por drones e ser capaz de articular a visão, envolver as empresas de tecnologia, recrutar os pilotos, etc. Mas essa inovação só funcionará se um cartógrafo-chave - no caso, a FAA - adaptar o seu controlo apertado sobre o espaço aéreo para o permitir. (O que, aliás, acabaram de fazer; podem agora operar um serviço de entrega de drones para além da linha de visão).

A revolução de Malcom Mclean no comércio mundial, catalisada pela sua inovação na contentorização, poderia ter encajado numa fase inicial. A sua viagem poderia ter envolvido navios parados no porto se ele não tivesse conseguido encontrar uma forma de trabalhar com os sindicatos que eram cartógrafos fundamentais nesse contexto.

O dinheiro móvel em África não é nada de especial, é apenas a forma como as coisas funcionam nesse mundo, mesmo quando ainda nos maravilhamos com o poder das transações inteligentes nos nossos telefones. Este salto para um novo mundo financeiro que liga milhões de pessoas foi possibilitado por inovações como o M-PESA e os seus sócios e deu início a uma revolução silenciosa. Mais de metade do PIB queniano passa pela plataforma M-PESA) - mas esta enorme inovação social, que leva os serviços bancários e financeiros às pessoas sem conta bancária, não teria sido possível sem o apoio ativo e a facilitação do caminho desempenhado pelo banco central. O seu papel de cartógrafo, apoiando e promovendo a inovação, tem sido fundamental para a sua adoção generalizada.

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

A Uber utiliza uma abordagem de mapa topográfico para compreender o panorama regulamentar, de mercado e tecnológico quando expande os seus serviços a nível global. Cada cidade e país tem regulamentações, exigências de mercado e desafios de infraestruturas únicas. Ao fazer este levantamento, a Uber pode tentar adaptar as suas estratégias para ultrapassar os obstáculos regulamentares, otimizar a sua tecnologia para as condições locais e responder eficazmente às necessidades específicas do mercado.

Assim, os mapas são importantes na inovação - e parece valer a pena desenvolver as competências para trabalhar com eles. Em particular, três competências-chave devem estar na ponta dos dedos de qualquer pessoa que trabalhe no espaço da inovação:

Leitura de mapas - se há uma coisa que aprendemos na era do GPS e da precisão de navegação medida em milímetros é que os melhores mapas do mundo podem levar-nos a problemas se não soubermos utilizá-los corretamente. O GPS tem um historial invejável de conduzir estranhos a rochedos ou a outros locais inesperados, de que se orgulhariam as sereias de Ulisses ou as donzelas do Reno de Lorelei.

Temos de aprender a utilizar os mapas de forma inteligente, verificando a nossa posição e ajustando, corrigindo a rota, girando com o mapa como guia. Mas os mapas não substituem a reflexão e a gestão ativa da nossa viagem. Sabemos muito sobre o processo de inovação, por isso, quer seja um empresário em fase de arranque ou uma equipa dentro de uma organização estabelecida, a viagem para criar valor a partir de ideias não tem de ser aleatória. É importante salientar que temos mapas para muitos contextos diferentes - não se trata de um caso de tamanho único - por isso há orientações para os inovadores que trabalham no sector público ou no mundo sem fins lucrativos, tanto quanto no mundo comercial

Elaboração de mapas - precisamos também da capacidade de construir histórias, roteiros para o futuro que nos forneçam a informação essencial em fases-chave da viagem. Podemos utilizar mapas que outros prepararam, mas também é importante desenvolver as nossas próprias competências, tal como os nossos antepassados teriam encontrado formas de comunicar o que estavam a aprender. A incorporação de questões-chave em torno das quais precisamos de explorar e mapear é uma etapa fundamental na evolução de qualquer modelo de negócio - é uma história que define onde estamos a tentar chegar e o que

Os mapas são importantes na inovação - e parece valer a pena desenvolver as competências para trabalhar com eles.

estamos a aprender no caminho. Precisamos disto para envolver os outros e recrutar as suas questões, experiências e conhecimentos - e se formos bem-sucedidos, podemos oferecer os nossos mapas a outros. Afinal, existe um mercado em expansão que oferece modelos de modelos de negócio que podem ser adaptados e configurados para se adequarem...

Cartografia cooperativa - a inovação em escala envolve a construção e a gestão de um ecossistema, pelo que é fundamental descobrir quem são os principais cartógrafos e onde e quando os mapas são feitos ou revisitos. Estar sentado em comités de normas a elaborar especificações de produtos pode não parecer o trabalho de inovação mais inspirador - mas essas normas são importantes, são os mapas do jogo do futuro. São feitas grandes apostas na forma como as normas

evoluirão e serão aceites - pense-se no VHS/Betamax ou, mais recentemente, no Blu-Ray/Toshiba HD-DVD e nos milhares de milhões envolvidos.

Mas as normas são apenas uma parte da história. Não se trata apenas de trabalho de comité, trata-se de interagir com os cartógrafos a muitos níveis, atraindo-os, obtendo o seu apoio, adesão, visão e influência. Pense numa solução de tecnologia educativa que possa transformar as experiências de aprendizagem de milhões de crianças nas zonas rurais de África - e depois tente introduzi-la sem o apoio do Ministério da Educação.

Ou tentar lutar contra alguns dos interesses poderosos dos sindicatos ou associações profissionais. Talvez lutar contra os obstáculos regulamentares associados a organismos comerciais ou departamentos governamentais. Lutar contra as regras e as pessoas que trabalham para garantir que as coisas são feitas de acordo com as regras. Não demora muito a perceber que a maior parte das mudanças não são feitas numa tela em branco - implicam a negociação de um caminho através de todo o tipo de obstáculos. Para essa geografia, seria útil ter um mapa - mas ainda mais útil seria ter um guia, alguém que pudesse ajudar a aplanar ou a limpar um caminho.

Aprender a identificar e a recrutar cartógrafos para a sua rede de valor é, cada vez mais, uma competência essencial para aumentar a inovação com impacto.

Então (voltando à nossa pergunta do trabalho de casa) os mapas podem ajudar-nos? De muitas maneiras; estaríamos literalmente perdidos sem eles. Mas a verdadeira questão não é tanto saber se nos podem ajudar, mas sim como nos podemos equipar melhor para os criar e utilizar....

[O meu podcast](#)

[O meu canal YouTube](#)

[Subscrever a minha newsletter](#)

[O meu Website](#)

A nova agenda do turismo



FRANCISCO JAIME QUESADO
Economista e Gestor, Especialista em Inovação e Competitividade

Nestes tempos de grandes desafios a nível internacional a oportunidade para o turismo e a hotelaria sinalizarem um contrato de confiança com o futuro. Este é um contrato que não se faz por decreto mas assenta num compromisso inteligente com as variáveis que farão a diferença no futuro. As agendas do digital e da sustentabilidade, que dominam as prioridades a nível europeu e nacional, terão também na área do turismo um laboratório experimental de iniciativas inovadoras e focadas em novas soluções com impacto concreto no terreno – a realização recente de várias feiras internacionais focadas nestas agendas é um exemplo dessa aposta. Um verdadeiro sinal de confiança no futuro.

O setor do turismo teve um crescimento exponencial nos últimos anos, representando já uma parte importante do PIB, com um contributo central em termos de emprego e de criação de capital social básico em várias regiões do país. Para além das fortes campanhas de promoção em mercados externos, o efeito da democratização do espaço aéreo – em particular com os fenómenos das *low costs* – e o desenvolvimento de uma imagem de marca do país – assente em tendências fortes como a da revista *Monocle* e outras afins – colocaram os nossos

principais destinos nas grandes rotas internacionais. Um pouco por todo o país a base hoteleira – quer de grandes cadeias internacionais e nacionais quer de dimensão mais independente – cresceu de forma exponencial, passando a existir uma oferta muito completa e variada em quantidade e qualidade.

A forte concorrência internacional é um grande incentivo para uma melhoria progressiva do setor e são muitos os desafios que se colocam na preparação deste novo tempo que temos pela frente. As unidades hoteleiras – em especial as mais independentes e localizadas em zonas menos centrais – terão que se reposicionar para estar na linha da frente da capacidade competitiva de atração de clientes internacionais e nacionais. Conforme muitos operadores já têm demonstrado, importa fazer um compromisso inteligente entre a proposta de soluções de oferta inovadora e a utilização do digital como um *enabler* de eficiência operacional.

Os turistas privilegiam cada vez mais o efeito de demonstração de experiências de qualidade que permitam desfrutar de fatores de distinção como a natureza, a cultura e outros atrativos interessantes. Os hotéis têm sabido responder a esta procura cada vez mais exigente e diversificada e quer nas cidades quer nas zonas do interior as ofertas de qualidade têm surgido a um ritmo impressionante, potenciando uma resposta estruturada com efeitos positivos nas economias locais e na sua base económica. Importa por isso neste momento de mudança, e em linha com um *benchmarking* estratégico internacional inteligente, proceder a um reposicionamento da

cadeia de valor da oferta hoteleira, apoiada por uma cultura de inovação aberta e de inteligência coletiva reforçada e sustentada.

As mudanças estratégicas ao nível do comportamento da oferta e da procura não se fazem por decreto. Assentam antes num processo colaborativo e participado de reforço de uma cultura digital e de promoção de uma agenda de inovação e valor capazes de mobilizar redes de conhecimento e de partilha de boas práticas. O turismo será cada vez mais um *lab* inteligente da economia competitiva em que todos acreditamos.

O PAPEL DAS CIDADES

As Cidades são cada vez mais o espaço público onde a intervenção individual se cruza com a manifestação coletiva de forma pensada e estruturada mas também informal e criativa. Desde as Cidades Digitais às Cidades Inteligentes, a afirmação de uma agenda aberta, centrada na colaboração entre pessoas e na construção competitiva de novas soluções geradoras de valor global. As Cidades são e devem ser cada vez mais comunidades onde o sentido da partilha deve ser a base de uma ideia nova de modernidade estratégica e bem-estar comum. A agenda das Cidades é assim muito um compromisso de todos com um sentido de valor partilhado para o futuro. A aposta que cada vez mais se faz nas Cidades, como espaços inteligentes com soluções de habitat nova geração, utilização partilhada das tecnologias de informação e dinamização de novos contextos de mobilidade estratégica, é um passo central no reforço da convergência assumida dos novos

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

índices de qualidade de vida e desenvolvimento sustentado. As nossas Cidades assumem-se como uma plataforma dinâmica de encontro de civilizações, línguas, ideias e gerações, projetando o futuro com entusiasmo e cimentando o papel dos atores do conhecimento e da criatividade na mobilização de soluções inteligentes para os problemas complexos dum tempo exigente e difícil. Mas importa perceber o contexto desta aposta.

De facto, na Europa das Cidades e Regiões, onde a aposta na inovação e conhecimento se configura como a grande plataforma de aumento da competitividade à escala global, os números sobre a coesão territorial e social traduzem uma evolução completamente distinta da ideia de Cidade que queremos cada vez mais. A excessiva concentração de ativos empresariais e de talentos nas grandes metrópoles, como é o caso da Grande Lisboa, uma aterradora desertificação das zonas mais interiores, na maioria dos casos divergentes nos indicadores acumulados de capital social básico, suscitam muitas questões quanto à verdadeira dimensão estruturante de muitas das apostas feitas em matéria de investimentos destinados a corrigir esta “dualidade” de desenvolvimento do país ao longo dos últimos anos.

Apesar da relativa reduzida dimensão do país, não restam dúvidas de que a aposta numa política integrada e sistemática de Cidades Médias, tendo por base o paradigma da inovação e do conhecimento, com conciliação operativa entre a fixação de estruturas empresariais criadoras de riqueza e talentos humanos indutores de criatividade, é o único caminho possível para controlar este fenómeno da Metropolização da capital que parece não ter fim. O papel das Universidades e Institutos Politécnicos que nos últimos 40 anos foram responsáveis pela animação de uma importante parte das cidades do interior, com o aumento da população permanente

e a aposta em novos factores de afirmação local, está esgotado. Importa por isso apostar em novos Centros de Competência, associados de forma partilhada à bandeira da Economia Digital, com foco numa cadeia de valor de futuro.

As cidades são o motor de um capital social mais competitivo mas também mais coeso. Com as Cidades pretendemos dar à sociedade um novo desafio de encontro entre pessoas e entre comunidades. As Cidades do nosso (des)contentamento devem ser a resposta certa aos desafios que todos enquanto cidadãos tempos num tempo moderno único.

O EXEMPLO DE BRAGA

Há cidades que nasceram para ganhar a batalha do futuro - Braga é o exemplo de uma cidade que aposta na inovação de forma aberta e participada. São muitos os exemplos de sucesso desta agenda – o caso da QUAD, empresa ligada à produção à dinâmica área do *padel*, que acaba de apresentar na *Gulbenkian* uma belíssima raquete desenhada por Siza Vieira, associada à celebração dos 90 anos deste grande arquiteto português. Um belíssimo exemplo que demonstra bem, como destacou na sessão Carla Costa, que a aposta na qualidade e inovação é a base do crescimento no futuro e de reforço de uma cultura de procura permanente da excelência. A inovação (de facto) também mora em Braga e tem grandes desafios de futuro.

Em tempo de acelerar a mudança de modelo sócio-económico do país, no quadro duma globalização competitiva exigente, Braga tem sabido fazer o seu trabalho de casa e protagonizar uma agenda para o futuro. Empreendedorismo e inovação são palavras-chave numa ação para a mudança assente em alguns operadores de modernidade que têm reforçado verdadeiras redes de cooperação intelligen-

te a partir das competências locais. O papel ativo da Universidade do Minho, que com a sua dinâmica tem sabido atrair cada vez mais estudantes estrangeiros para a cidade, a promoção do espírito inovador protagonizada pela *Start Braga*, o papel acelerador de empresas âncora como a Bosch têm sido essenciais para a consolidação de uma marca onde o digital e a sustentabilidade asseguram um compromisso inteligente entre a tradição e a inovação.

É sempre com um gosto particular que volto a esta fantástica cidade onde conclui em tempos o meu liceu – o poder testemunhar a dinâmica cultural e artística evidentes no *Theatro Circo* e em muitas obras arquitetónicas de referência como as premiadas capelas *Imaculada* e *Cheia de Graça*, bem como apreciar a arte gastronómica proporcionada em templos de bem estar e comer como, entre muitos outros, o recente *Livraria* - que tem em *Justa Nobre* a sua *Chef* - que sabem fazer de cada visita uma experiência que vale a pena desfrutar. Braga é de facto uma cidade que acredita nas suas marcas e que quer fazer da sua Marca uma referência estratégica para o futuro.

Braga é uma cidade aberta pois sabe integrar de forma positiva os seus cidadãos – o exemplo de sucesso da vasta comunidade brasileira é um excelente exemplo. Um espaço público onde se vive em cada momento presente a ambição dum futuro que se constrói com a participação de todos e onde se inventam novos conceitos de cooperação nas diferentes áreas da intervenção cívica. Com a aposta permanente na inteligência competitiva e numa agenda de verdadeiro valor partilhado é claro esse sentido de *awareness* e *engagement* que a tecnologia e a inovação permitem na renovação de uma comunidade e de todos aqueles que fazem parte dela. Braga, um exemplo que nunca é demais revisitar. ■

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

EDITORIAL

A sustentabilidade emerge como um imperativo estratégico global, um tema central nesta última edição da newsletter de 2024, momento de reflexão e projeção para o ano de 2025. Políticas como a Diretiva de Relato Corporativo de Sustentabilidade (CSRD) e a Taxonomia das Atividades Sustentáveis destacam a necessidade de empresas adotarem práticas ESG e relatarem de forma transparente os seus impactos. Esse foco reflete a urgência em moldar estratégias e operações para alinhar-se aos princípios ambientais e sociais, destaques no artigo da Paula Mendes.

A relação entre inovação e sustentabilidade, explorada no artigo “Inovação vs. Invenção: Entender as Dife-

renças”, aponta o caminho para 2025. A inovação, ao transformar ideias em soluções práticas, será a chave para setores que buscam modelos circulares e competitivos no mercado global.


No turismo, a “Nova Agenda do Turismo” reforça como as agendas de digitalização e sustentabilidade podem ser ferramentas estratégicas para impulsionar o setor em 2025, criando experiências únicas e ecológicas, alinhadas às expectativas dos novos consumidores.

Ferramentas estratégicas e colaborativas, como as destacadas em “Navegar na Incerteza”, serão ainda mais cruciais no próximo ano, permitindo às empresas responderem de forma ágil a um ambiente global

de mudanças constantes. Da mesma forma, o avanço da inteligência artificial, abordado em artigos como “AI generativa para empresas”, sugere um futuro onde a tecnologia será um grande diferencial competitivo, auxiliando na eficiência e na inovação.

Ao encerrarmos 2024, celebramos os avanços alcançados e renovamos o compromisso de enfrentar os desafios com criatividade, colaboração e resiliência. Que 2025 seja um ano de transformação sustentável, impulsionado por inovação e empreendedorismo, conectando pessoas, ideias e soluções para um futuro mais equilibrado e promissor.

Jorge Oliveira Teixeira ■



Novidade

VidaEconómica

Esta publicação, constituída pela legislação referente ao Regime da Gestão de Activos, é mais uma pedra num longo caminho trilhado pela RSA - Raposo Subtil Associados visando a valorização da informação jurídica indispensável ao exercício da advocacia, em especial na vertente preventiva, que conta com várias publicações de livros, em papel e e-books, na área do direito financeiro (organismos de investimento colectivo).

Autor RSA - Raposo Subtil Associados
Páginas 400 **PVP** € 25 **PVP c/ desconto** € ~~22,50~~

Compre já em <http://livraria.vidaeconomica.pt>
ou encomendas@grupovidaeconomica.pt

10%
DESCONTO
IMEDIATO

VidaEconómica

☎ 223 399 400 (chamada para a rede fixa nacional)

R. Gonçalo Cristóvão, 14, r/c • 4000-263 PORTO

Inovação VS Invenção: Entender as Diferenças



HELENA V. G. NAVAS
Professora da Universidade Nova de Lisboa,
Investigadora do UNIDEMI, Especialista em
Inovação Sistemática e TRIZ

No contexto atual de rápidas transformações tecnológicas e sociais, frequentemente ouvimos os termos “inovação” e “invenção”. Contudo, embora ambos estejam relacionados com o avanço do conhecimento e com o desenvolvimento de soluções novas, eles possuem significados distintos que merecem ser analisados com mais profundidade.

O que é Invenção?

A invenção é o ato de criar algo que não existia anteriormente. Trata-se de um produto, processo ou conceito original, frequentemente resultado de uma ideia criativa ou da solução para um problema específico. Em termos simples, uma invenção é algo completamente novo, algo que nunca foi visto antes, sendo o primeiro passo para a materialização de um avanço técnico ou científico. Exemplos clássicos de invenções são a lâmpada de Thomas Edison, o telefone de Alexander Graham Bell ou a teoria da relatividade de Albert Einstein. Cada uma dessas criações representou um ponto de partida para novas possibilidades, mas elas por si só não garantem que sejam úteis ou viáveis em larga escala sem outros elementos complementares.

O que é Inovação?

Por outro lado, a inovação vai além da invenção. A inovação envolve a aplicação prática de uma ideia ou invenção de forma que ela gere valor real e significativo para a sociedade ou para os negócios. Por outras palavras, uma invenção se torna uma inovação quando é adotada e aplicada com sucesso, tendo impacto no mercado, na economia ou no cotidiano das pessoas. Inovar não se trata apenas de criar algo, mas de transformar algo existente para que seja mais eficiente, acessível ou útil.

A inovação pode ser:

Uma invenção se torna uma inovação quando é adotada e aplicada com sucesso, tendo impacto no mercado, na economia ou no cotidiano das pessoas

- **Incremental** - quando melhora de forma gradual um produto ou processo já existente;
- **Disruptiva** - quando cria uma mudança radical que transforma o mercado ou o comportamento das pessoas.

Diferenças Fundamentais

A principal diferença entre invenção e inovação é, portanto, a aplicação e o impacto. A invenção pode ser uma ideia brilhante ou uma descoberta



www.vidaeconomica.pt

VidaEconómica

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

científica, mas por si só, ela não garante sucesso. Já a inovação está intrinsecamente ligada à capacidade de colocar essa invenção em prática de forma que ela se torne relevante para as pessoas, seja por sua usabilidade, acessibilidade ou pela forma como resolve problemas reais.

Além disso, a inovação não se restringe apenas a novas tecnologias. Ela também pode ocorrer no modelo de negócios, nas estratégias de marketing, no design de serviços e até mesmo nas relações entre as pessoas e as organizações. O conceito de inovação é mais amplo e envolve um processo contínuo de adaptação e melhoria.

Exemplos de Inovação e Invenção no Mundo Moderno

Um bom exemplo da diferença entre invenção e inovação pode ser observado no campo da tecnologia. O smartphone, como invenção, é um exemplo claro de algo que foi totalmente novo no mercado. No entanto, sua verdadeira inovação ocorreu quando as empresas começaram a incorporar novos recursos, como câmaras de alta-definição, sistemas de pagamentos móveis, assistentes

virtuais e integração com outros dispositivos.

O lançamento do iPhone, por exemplo, não foi apenas uma invenção de um novo dispositivo, mas sim uma inovação radical que transformou a forma como nos comunicamos e consumimos informações.

Outro exemplo é o dos carros elétricos. A invenção de um motor elétrico data do século XIX, mas a inovação no campo dos carros elétricos só ocorreu com o desenvolvimento de baterias mais eficientes, redução de custos de produção e a criação de uma infraestrutura de recarga, que tornaram esses veículos viáveis para o consumidor comum. Empresas como a Tesla desempenharam um papel crucial nesse processo, não apenas inventando novos carros, mas inovando a indústria automóvel de forma a torná-los mais sustentáveis e acessíveis.

A Importância da Inovação no Contexto Empresarial

Para as empresas, a capacidade de inovar é muitas vezes o diferencial entre o sucesso e a obsolescência. Muitas invenções não se tornam sucesso comercial sem a inovação

contínua em torno delas. A inovação constante permite que as empresas adaptem seus produtos e serviços às mudanças nas necessidades do mercado, nas expectativas dos consumidores e nas condições tecnológicas.

Nesse sentido, as organizações que conseguem equilibrar a invenção com a inovação tendem a ser as mais bem-sucedidas, pois sabem como transformar ideias brilhantes em soluções que fazem a diferença no dia a dia das pessoas. Embora invenção e inovação estejam estreitamente ligadas, a diferença fundamental entre elas reside na aplicação prática e no impacto que uma ideia ou descoberta tem no mundo real.

A invenção é a criação de algo novo; a inovação é a utilização desse algo de maneira a gerar valor. Ambos os conceitos são essenciais para o avanço da sociedade, mas a inovação é o que realmente impulsiona as mudanças e transforma o potencial das invenções em benefícios tangíveis para as pessoas. Num mundo cada vez mais competitivo e dinâmico, a capacidade de inovar é, sem dúvida, um dos maiores ativos que uma empresa ou sociedade pode ter. ■

VidaEconómica
GRUPO EDITORIAL



Novo website
do Grupo Vida Económica

Brevemente

www.grupovidaeconomica.pt

INOVAÇÃO

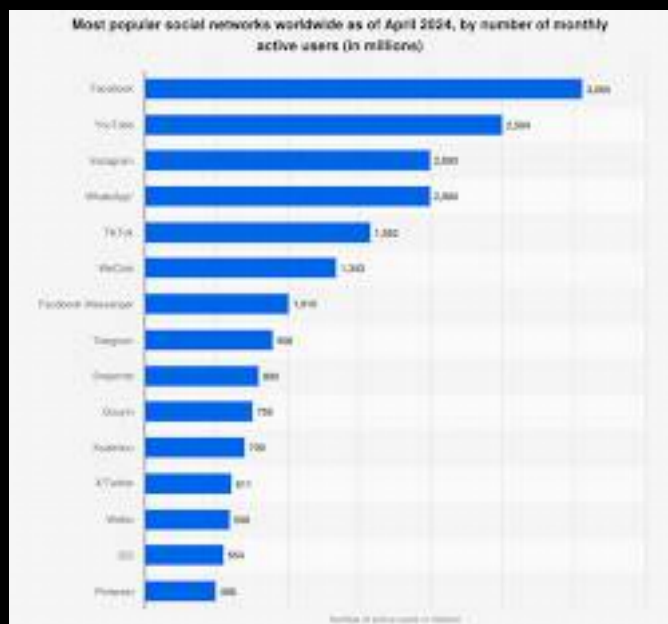
& empreendedorismo

As redes sociais mais utilizadas em 2024, por número de utilizadores

O líder de mercado Facebook foi a primeira rede social a ultrapassar os mil milhões de contas registadas e conta atualmente com mais de três mil milhões de utilizadores ativos mensais. A Meta Platforms é proprietária de quatro das maiores plataformas de redes sociais, cada uma com mais de mil milhões de utilizadores ativos mensais: Facebook (plataforma principal), WhatsApp, Facebook Messenger e Instagram. No terceiro trimestre de 2023, o Facebook registou cerca de quatro mil milhões de utilizadores mensais do produto principal da família.

Os Estados Unidos e a China são responsáveis pelas plataformas sociais mais mediáticas

A maior parte das redes sociais com mais de 100 milhões de utilizadores tem origem nos Estados Unidos, mas serviços como as redes sociais chinesas WeChat, QQ ou a aplicação de partilha de vídeos Douyin também ganharam popularidade nas suas respetivas regiões devido ao contexto e conteúdo locais. A popularidade do Douyin levou a plataforma a lançar uma versão internacional da sua rede: uma pequena aplicação chamada TikTok. ■



▶ Trump impõe novas tarifas aos principais parceiros de importação



O presidente eleito Donald Trump cumpriu uma das suas principais promessas de campanha ao anunciar a imposição de novas tarifas ao México, Canadá e China. Três semanas após ter ganhado as eleições, o antigo presidente prometeu impor uma tarifa de 25% sobre todos os bens provenientes do México e do Canadá que entram nos Estados Unidos e uma tarifa adicional de 10% sobre todas as importações provenientes da China no dia da sua tomada de posse. Tal como fez anteriormente, Trump está a utilizar os direitos aduaneiros não como forma de proteger a produção nacional, mas como alavanca política. No caso do México e do Canadá, anunciou que os direitos aduaneiros permaneceriam em vigor até que ambos os países impedissem a entrada de drogas e de imigrantes ilegais nos EUA, algo que, segundo o Presidente, poderiam facilmente fazer. Os direitos aduaneiros adicionais sobre os produtos chineses dependem da vontade do governo chinês de reprimir a produção e o comércio de droga, uma vez que a China é a principal fonte de precursores do fentanil. ■

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

statista

Nem todo mundo está entusiasmado com as ferramentas de IA

Parcela de entrevistados nos EUA que concordam com as seguintes afirmações sobre ferramentas de IA



Inteligência artificial

O lançamento do ChatGPT no outono de 2022 e as muitas ferramentas movidas a IA que se seguiram no seu percurso geraram um entusiasmo em torno da inteligência artificial que às vezes parece uma corrida ao ouro do século 21. “A IA está transformando todos os setores, empresas e países”, disse Jensen Huang, fundador e CEO da Nvidia esta semana. E embora as grandes empresas tecnológicas invistam milhares de milhões de dólares para construir a infraestrutura necessária para executar modelos linguísticos de grande dimensão, nem todos estão convencidos de que a IA será tão transformadora como muitas pessoas acreditam atualmente - especialmente do ponto de vista do consumidor.

De acordo com a [Statista Consumer Insights](#), ainda há uma percentagem considerável de pessoas que não estão assim tão entusiasmadas com a IA. De facto, quase 3 em cada 10 adultos norte-americanos inquiridos pela Statista afirmaram não se interessar pelas ferramentas de IA. No outro extremo da escala de entusiasmo, 24% dos inquiridos afirmaram que gostam de experimentar ferramentas de IA novas e inovadoras e 22% afirmaram que ficam entusiasmados com elas. 20% afirmaram que as ferramentas de IA já fazem parte do seu quotidiano, o que parece muito, tendo em conta que a “era da IA”, como Huang lhe chamou recentemente, só agora começou. ■



Ferramentas da AI

ChatGPT é a única constante num cenário de IA em evolução

Parcela de entrevistados dos EUA que usaram as seguintes ferramentas de IA nos últimos 12 meses



Desde o lançamento do ChatGPT em novembro de 2022, as ferramentas de IA têm estado na moda. Embora tenham existido ferramentas de IA antes de a OpenAI lançar o ChatGPT ao público, nenhuma delas ganhou tanta atenção pública e entusiasmo. A notícia das capacidades do ChatGPT espalhou-se como um incêndio na Internet e, em poucos dias, mais de um milhão de pessoas tinham-se registado para o utilizar.

O ChatGPT foi a primeira ferramenta de IA generativa a ser adotada em massa, dando a milhões de pessoas em todo o mundo uma amostra do que os grandes modelos linguísticos são

capazes de fazer. Desde então, têm surgido outras ferramentas a torto e a direito, à medida que cada vez mais empresas colocam no mercado as suas próprias ferramentas de IA. Quer se trate de ferramentas de geração e melhoria de ima-

gens, como o Adobe Firefly, ou de suites de produtividade com IA, como o Copilot da Microsoft, há muitas formas de as empresas tentarem tirar partido das capacidades da IA, mas, até agora, nenhuma se aproximou tanto da adoção generalizada como o ChatGPT. ■



statista

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

▶ AI generativa para empresas

Metade de todos os inquiridos com funções de liderança nas suas empresas, inquiridos pela Deloitte no final de 2023, acreditam que a IA generativa tem maior probabilidade de causar consolidação de poder e maior igualdade económica. Apesar de muitos decisores considerarem que a geração de meios de comunicação com base na IA é positiva para o seu próprio negócio, estes resultados sublinham, no entanto, que o crescimento e o desenvolvimento descontrolados de modelos linguísticos

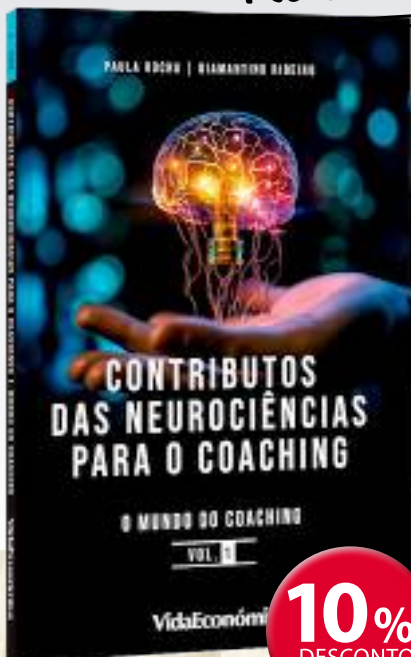
cada vez mais capazes podem ser negativos para a sociedade. 30% dos 2.835 inquiridos ao longo de dois meses afirmaram que a IA generativa ajudará a distribuir o poder de forma mais justa e a reduzir a privação de direitos, enquanto 22% acreditam que a desigualdade económica irá diminuir. A forma exata como os chatbots como o ChatGPT e os modelos de linguagem de grande dimensão subjacentes ajudarão a alcançar qualquer um dos quatro resultados inquiridos pela Deloitte ainda não é cla-



ra, uma vez que respostas mais detalhadas não fa-

ziam parte do âmbito do inquérito. ■

Novidade



O objetivo da coleção “O Mundo do Coaching” é esclarecer e informar. Pretendemos desmistificar a superficialidade e combater a desinformação, restaurando a seriedade e o valor genuíno do coaching, mostrando a sua profundidade, explicando a metodologia e apresentando o impacto real quando é conduzido de maneira ética, estruturada e orientada por princípios sólidos.

Compre já em <http://livraria.vidaeconomica.pt>
ou encomendas@grupovidaeconomica.pt

Autores Paula Rocha e Diamantino Ribeiro
Páginas 304 **PVP** €24 **PVP c/ desconto** €21,6

**10%
DESCONTO
IMEDIATO**

VidaEconómica

R. Gonçalo Cristóvão, 14, r/c • 4000-263 PORTO

<http://livraria.vidaeconomica.pt> encomendas@grupovidaeconomica.pt

223 399 400 (chamada para a rede fixa nacional)

AGENDA

Fevereiro 2025



▶ **10** Australasian Consortium for Entrepreneurship Research Excellence (ACERE 2025)
Melbourne, Australia presencial

Abril 2025



▶ **03** The 10th Business, Economics and Communications International Conference
Phitsanulok, Tailândia Presencial

Maio 2025



▶ **05** 12TH Global Entrepreneurship Bootcamp
Atenas, Grécia presencial

Julho 2025

▶ **15** The 16th International Conference of Organizational Innovation Bali, Indonesia Presencial



▶ Os impactos físicos das alterações climáticas

Os impactos físicos das alterações climáticas – como as ondas de calor, as inundações costeiras e a seca – já se fazem sentir e prevê-se que se tornem cada vez mais graves. Será necessário um maior investimento público e privado em atividades que ajudem a reduzir os danos ou a concretizar quaisquer oportunidades potenciais devidas aos impactos das alterações climáticas (“investimentos de adaptação”), como o desenvolvimento de infraestruturas, sistemas alimentares e cadeias de abastecimento resistentes ao clima. O Quadro de Investimento para a Adaptação às Alterações Climáticas foi desenvolvido para ajudar os governos a aumentar o investimento na adaptação através do reforço das suas políticas nacionais. Com base no Quadro



de Políticas para o Investimento e no Conjunto de Ferramentas de Políticas para as Qualidades do Investimento Direto Estrangeiro da OCDE, fornece orientações não prescritivas que abrangem áreas políticas críticas para a adaptação climática, bem como perguntas úteis, exemplos de boas práticas e ligações a recursos relevantes. ■

▶ Relatório Perspetivas da Economia Digital da OCDE 2024 – Volume 2

A fase mais recente da transformação digital é marcada por rápidas mudanças tecnológicas, criando oportunidades e riscos para a economia e a sociedade. O Volume 2 do relatório Perspetivas da Economia Digital da OCDE 2024 explora prioridades, políticas e práticas de governança emergentes em todos os países. Ele também examina as tendências nas bases que permitem a transformação digital, impulsionam a inovação digital e promovem a confiança na era digital. O volume termina com um anexo estatístico ■



LIGAMOS A INOVAÇÃO À GESTÃO DA SUA EMPRESA

Inovação

Transformação Digital i 4.0

Clean Energy - Economia Circular

Projetos de Investimento – Incentivos

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

Inovação



LUÍS ARCHER | Consultor
luisarcher17@gmail.com

As crises, independentemente da sua maior ou menor duração têm, contudo, um aspeto positivo, que é o de estimular a criação e a inovação, que não passa necessariamente pela necessidade de inovar apenas nos produtos. De facto, a inovação ao nível dos processos é, também, uma forma de garantir competitividade e de melhorar a imagem interna e externa, sendo, certamente, uma forma de inovar mais acessível e, quiçá, menos dispendiosa. Todavia, importa que todas as pessoas em todos os níveis, e especialmente as chefias, considerem-se a si próprias como aprendizes continuamente preparadas para desafiar o seu próprio pensamento e a melhorar a sua forma de fazer as coisas. Atuando deste modo, haverá como que um contágio de incentivo e exemplo a todos os demais envolvidos, cujo modelo de negócio não se baseará somente no crescimento, mas também na reinvenção permanente, não havendo lugar para afirmações do tipo: “já fizemos tudo o que é possível”,

mas sim lugar a uma postura de tentar sempre avançar, desenvolver e fazer melhor, em que a mudança é a regra, e nunca a exceção, e o ser competitivo passa a primeiro mandamento, e em que coordenação interna, coerência e foco são palavras a fixar e implementar se quer que a organização progrida e vença no mercado.

Estratégia é antecipar o futuro e construí-lo à nossa medida, é envolver toda a gente numa visão única de onde queremos chegar. As empresas têm de se certificar que são suficientemente atraentes para os mercados e consumidores; caso contrário, estes abandoná-las-ão a favor da concorrência e, para que tal não aconteça inovar é, mais uma vez, a palavra-chave. Complementarmente também se pode falar na denominada inovação organizacional, em que as empresas procuram e devem melhorar os seus processos de gestão, através da tecnologia e outros meios inovadores. Empresas que prezam pela aplicação deste conceito são genuinamente flexíveis quanto às alterações nos seus procedimentos internos, que podem, principalmente, otimizar a , contribuindo assertivamente para o aumento da qualidade ma exe-

cução das atividades e na obtenção de melhores resultados, o que pode ser conseguido através de:

- Busca pela implementação das melhores práticas de gestão;
- Ampliação da comunicação;
- Mudanças na estratégia empresarial;
- Descentralização dos processos;
- Transformação dos clientes em parceiros, que têm a verdadeira propriedade de oferecer feedbacks assertivos sobre o que mais ou menos gostam, sobre o que pode ser melhorado, como o negócio se pode posicionar de forma inovadora, entre outros pontos essenciais que permitirão aplicar ideias mais criativas nos processos organizacionais e, assim, melhorar e progredir.

Finalmente e dentro temática inovação vs. qualidade que não é uma opção estratégica, mas sim um imperativo de sobrevivência, o que pressupõe humildade e inteligência para se reconhecer que não se domina como os clientes gostariam, pressupondo força de vontade e entusiasmo para alterar o que está menos bem e competência e eficácia para gerir com mestria.

Uma vez que esta é a última Newsletter do ano de 2024, aproveito para desejar a todos uma Boas Festas. ■

Uma vez que esta é a última Newsletter do ano de 2024, aproveito para desejar a todos uma Boas Festas. ■



Autores: Ellen Domb, KaleviRantanen | ISBN: 978-84-8408-576-8
Páginas:292 | Preço: 28 euros (IVA incluído)*
Formato: 170x240mm | Encadernação: Capa dura
(*) O preço inclui despesas de envio para Portugal continental e ilhas

Triz Simplificado

Nuevas aplicaciones de resolución de problemas para ingeniería y fabricación



Compre Já!

Accelper Consulting Iberia,Lda
info@accelperiberia.com
www.accelperiberia.com

Novidade

VidaEconómica



Pela sua atualidade, relevância e impacto, selecionámos alguns dos 17 princípios da agenda 2030, que configuram a chamada NOM (Nova Ordem Mundial). Cada um dos capítulos deste livro aborda um tema específico e reflete o conhecimento, os resultados da investigação e a opinião particular do seu autor sobre esse tema.

A agenda global 2030 tem o propósito de desestruturar as sociedades e implantar um novo código de valores e de conduta, para as empresas e para os indivíduos. Uma mudança desenhada pelo Fórum Económico Mundial em que nada ficou de fora e tudo está perfeitamente estruturado e articulado, obedecendo a um extraordinário planeamento estratégico e guias para a ação com o propósito de desestabilizar a unidade das nações, desmoralizar as populações, acabar com o conceito de identidade de género e de família, promover o ódio à cultura cristã e à nossa realidade biológica de homem e mulher.

Uma engenharia social que pretende alcançar a mentalidade de rebanho que a "pandemia" do COVID 19 permitiu testar.

Compre já em <http://livraria.vidaeconomica.pt> ou encomendas@grupovidaeconomica.pt

Autores Frederico Duarte Carvalho; Carlos Astiz; Paulo Santos; Ricardo Felício; Julian Mora Aliseda; Maria Helena Costa; Marta Gameiro; Rui Nobre

Páginas 416 **PVP** €19 **PVP c/ desconto** € ~~17,10~~



VidaEconómica

R. Gonçalo Cristóvão, 14, r/c • 4000-263 PORTO

<http://livraria.vidaeconomica.pt>

encomendas@grupovidaeconomica.pt

223 399 400 (chamada para a rede fixa nacional)