

4 Opinião

- Gatos robóticos vs. crises reais: onde devemos direccionar a inovação?

10 Opinião

- A MARCA PORTUGAL

12 Opinião

- Inovação Disruptiva e Inovação Incremental: Estratégias Complementares para o Progresso Empresarial



14 Editorial

15 Agenda

15 Notícias

- Ciência, tecnologia e inovação impulsionam a mudança num cenário em transformação



16 Notícias

- Monitor de Ação Climática
- Medir a Ciência e a Inovação para o Crescimento Sustentável

18 Inovação

Entrevista Praveen Gupta

Na edição de novembro/dezembro da *Inovação & Empreendedorismo*, damos destaque a uma entrevista exclusiva com **Praveen Gupta**, autor, académico e colaborador habitual desta newsletter. Reconhecido internacionalmente pelo seu contributo para a *innovation science*, Praveen tem publicado de forma consistente em Portugal através da Vida Económica, e prepara agora o lançamento internacional do manual *The Innovation Solution Workbook for Everyone*.

Ao contrário da visão tradicional que encara a inovação como um talento reservado a alguns, Praveen defende — e demonstra — que a **inovação é uma competência que se aprende**. Esse princípio está no centro da metodologia **TEDOC (Target, Explore, Develop, Optimize and Commercialize)**, uma estrutura que combina a excelência em ideação inspirada na liderança intelectual de Einstein com a força da execução associada a Edison — hoje refletida em gigantes como o Google e a Apple. Ao longo dos últimos 15 anos, a metodologia TEDOC tem sido ensinada em universidades e aplicada por profissionais e empreendedores para gerar soluções mais previsíveis, escaláveis e lucrativas.

Na entrevista, Praveen explica como o TEDOC evoluiu ao longo do tempo, influenciado por pensadores como Clayton Christensen, Peter Drucker, Tom Kelley, Jeff Hawkins, Bill Gates e Tony Davila, entre outros. Fala também do propósito que o levou a criar um livro de exercícios: tornar acessível, estru-



turada e ensinável uma abordagem de inovação que possa ser aplicada tanto internamente, por colaboradores, como externamente, por empreendedores.

Com uma trajetória que inclui *Silicon Valley*, universidades como o Illinois Institute of Technology e a San Jose State University, e a publicação de obras de referência como *Business Innovation in the 21st Century* e o *Global Innovation Science Handbook*, Praveen Gupta tem-se afirmado como um dos principais arquitetos da inovação aplicada.

Esta entrevista lança um olhar profundo sobre a génese do TEDOC, a visão de Praveen Gupta e o papel que a inovação sistemática pode desempenhar

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

no reforço da competitividade de empresas, organizações e comunidades. Uma leitura essencial para quem procura transformar boas ideias em soluções reais e comercializáveis.

Qual a razão que o levou a desenvolver esta metodologia de inovação?

A minha experiência como professor de Inovação Empresarial em empresas e universidades desde 2007, tentei demonstrar que, em lugar de ser um dom divino, a inovação é uma habilidade que se aprende, a estrutura de inovação revolucionária, incluindo a metodologia TEDOC (*Target, Explore, Develop, Optimize and Commercialize*, ou seja, Definir, Explorar, Desenvolver, Otimizar e Comercializar) para o desenvolvimento de soluções inovadoras, no meu livro, partilho o modelo de metodologia de inovação com orientações passo a passo.

O TEDOC pode ser usado para resolver um problema de forma inovadora, desenvolver novos produtos ou capacidades de processos internos, ou avançar num campo por meio de inovações. Tenho ensinado a metodologia TEDOC para projetos em sala de aula. Acredito que esta atualização da metodologia TEDOC ajudará igualmente o mundo real.

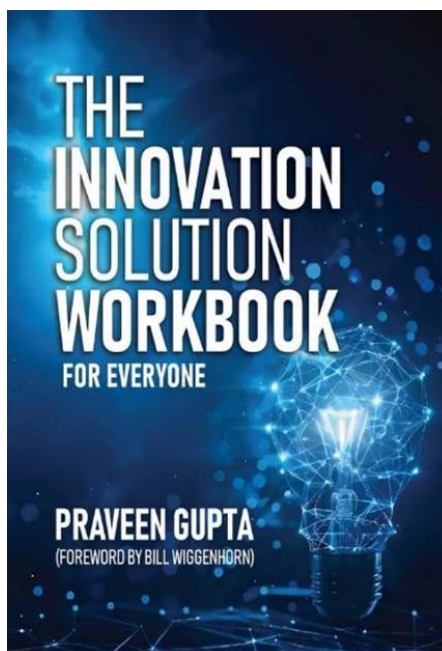
Porquê publicar um livro de exercícios sobre inovação?

Os líderes mundiais, países e empresas procuram a inovação para obter vantagem competitiva, mas nenhum deles compreendeu a inovação e comprometeu recursos para sua educação. O Livro de Exercícios de Soluções de Inovação para Todos fornecerá uma compreensão clara da inovação e do processo necessário para institucionalizar a inovação em grande escala.

O que há de único no TEDOC:

Esta metodologia de inovação é a única que pode garantir soluções ino-

A inovação é uma habilidade que se aprende, a estrutura de inovação revolucionária, incluindo a metodologia TEDOC (*Target, Explore, Develop, Optimize and Commercialize*, ou seja, Definir, Explorar, Desenvolver, Otimizar e Comercializar)



vadoras. Combina principalmente a liderança intelectual de Einstein e a comercialização de Edison, que hoje é vista como excelência em ideação pela Google e excelência em execução pela Apple. As fases 1 e 2 do TEDOC tratam da excelência em ideação, e as fases 3 a 5 tratam da excelência em execução.

Como foi desenvolvida a metodologia de inovação?

Vários autores orientaram-me ao longo do processo de desenvolvimento da ciência da inovação. Os seguintes líderes de pensamento influenciaram o meu trabalho em engenharia

de inovação para torná-la difundida, previsível e lucrativa. Começando com Clayton Christensen pelo seu livro *O Dilema do Inovador*, de 1997, por identificar a oportunidade, Peter Drucker pela sua abordagem de processo em *Inovação e Empreendedorismo*, de 1985, Tom Kelley, por *The Art of Innovation*, de 2001, por estabelecer o estado atual, Jeff Hawkins, por *On Intelligence*, de 2004, por capturar os processos cerebrais, Bill Gates, por *Business at the Speed of Thought*, de 1999, por inovações mais rápidas, e Tony Davila, Marc Epstein e Robert Shelton, por *Making Innovation Work*, de 2006, por implementar a inovação em uma corporação.

Qual o ponto forte deste livro associado à metodologia prática?

O livro *The Innovation Solution Workbook for Everyone* apresenta uma metodologia de inovação baseada no trabalho de Galileu, Newton, Einstein, Edison e Ford. A metodologia, chamada TEDOC (*Target, Explore, Develop, Optimize and Commercialize*), foi concebida para produzir soluções de inovação mais difundidas, previsíveis e lucrativas. O TEDOC pode ser usado para resolver um problema de forma inovadora, desenvolver novos produtos ou capacidades de processos internos, ou avançar num campo através de inovações. Há cerca de 15 anos que a metodologia TEDOC é ensinada em universidades e utilizada por profissionais e empreendedores.

A metodologia central para inovações revolucionárias consiste em cinco fases: Definir, Explorar, Desenvolver, Otimizar e Comercializar. Esta metodologia é utilizada para criar soluções inovadoras. A metodologia TEDOC é totalmente expandida neste manual para ser utilizada por qualquer pessoa interessada em desenvolver soluções inovadoras. Abaixo estão as cinco fases da metodologia TEDOC:

www.vidaeconomica.pt

VidaEconómica

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

Fases TEDOC

Objetivo: (Passos 1 a 5)

Passo 1: Identificar a oportunidade;
 Passo 2: Obter uma visão geral dos custos;
 Passo 3: Captar as expectativas do cliente/utilizador (presumidas, expressas, desejadas);
 Passo 4: Documentar os requisitos do projeto (funcionais, físicos, emocionais, regulatórios, de sustentabilidade e outros).

Desenvolver (Passos 5 – 9)

Passo 5: Abordar os riscos do projeto (mercado, capital, tecnologia, pessoas);
 Passo 6: Listar palavras-chave ou frases relacionadas ao projeto;
 Passo 7: Listar palavras-chave ou frases de setores não relacionados;
 Passo 8: Pesquise palavras-chave ou frases;
 Passo 9: Avaliar as ideias.

Desenvolver (Passos 10 – 11)

Passo 10: Selecione as ideias principais;
 Passo 11: Desenvolva soluções.

Otimizar (Passos 12 – 13)

Passo 12: Maximizar a experiência do utilizador;
 Passo 13: Faça uma maquete.

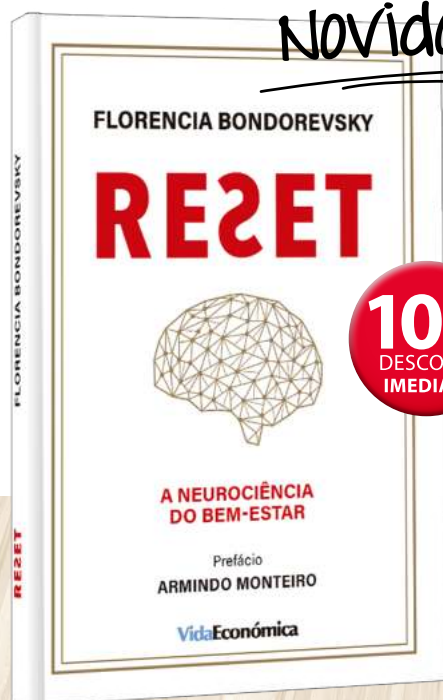
Comercializar (Passos 14 a 16)

Passo 14: Avaliar a inovação;
 Passo 15: Estimar o preço premium;
 Passo 16: Elabore um plano de negócios.
 O Livro de Exercícios de Soluções Inovadoras para Todos fornece um modelo para cada Passo da metodologia de desenvolvimento de soluções inovadoras internamente, como funcionário, ou externamente, como empreendedor.
 Entrevista realizada por Jorge Oliveira Teixeira em 10 de novembro de 2025 ■

Sobre Praveen Gupta

Praveen Gupta é um executivo corporativo e líder inovador em excelência e inovação. É autor de vários livros sobre inovação, incluindo *Business Innovation in the 21st Century* (Inovação Empresarial no Século XXI) e *Global Innovation Science Handbook*. Foi editor chefe fundador da *International Journal of Innovation Science*. Praveen também publicou o boletim informativo *Startup Edge* para a organização TIE em Silico Valley. Gupta lecionou aulas de inovação na Universidade de Illinois em Chicago, no Instituto de Tecnologia de Illinois em Chicago e na Universidade Estadual de San Jose, na Califórnia. É engenheiro de formação pelo Instituto de Tecnologia de Illinois (IIT), em Roorkee, e no Instituto de Tecnologia de Illinois (IIT), em Chicago.

Novidade

VidaEconómica

"(...) Flor Bondorevsky preconiza neste livro uma liderança que promove um ambiente de bem-estar, saúde e cooperação nas organizações. A autora faz em "RESET – A neurociência do bem-estar" uma reflexão clarividente, bem fundamentada e prospetiva sobre as lideranças humanizadas e a qualidade de vida nas organizações. Como se lê a páginas tantas, "a felicidade é o que conduz ao sucesso, e não o contrário."

in Prefácio por: **Armindo Monteiro** Presidente da CIP
– Confederação Empresarial de Portugal

Autora Florencia Bondorevsky **Páginas** 240

PVP € 22 **PVP c/ desconto** € 19,80

Compre já em <https://www.grupovidaeconomica.pt/pt-pt/livraria-online>
ou encomendas@grupovidaeconomica.pt

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

<https://www.grupovidaeconomica.pt/livraria-online> encomendas@grupovidaeconomica.pt

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

Gatos robóticos vs. crises reais: onde devemos direcionar a inovação?



JOHN BESSANT
Senior Research Fellow at Innoforma
Reino Unido

A revista TIME acaba de publicar a sua lista das «Melhores invenções para 2025» e ela é interessante — embora talvez um pouco preocupante. Não menos importante (para um guitarrista como eu) é o LiberLive C1, que consegue dispensar as cordas, substituindo-as por um painel tátil e uma IA impressionante. Basta dedilhar, adicionar os floreios de guitarra imaginários que desejar e, de repente, poderá tocar como um profissional. Embora existam algumas — como um novo teclado em braille — com potencial real para um impacto importante, não pude deixar de perguntar-me se outras são um pouco, digamos, frívolas. Tecnicamente imensamente bem-sucedidos, demonstrando as clássicas habilidades de inovação de desenvolver e combinar. Mas, às vezes, o objetivo parece estar a faltar ou ser artificial, como um teaser atraente, uma espécie de “isca de clique” para nos levar a olhar mais de perto as capacidades subjacentes. Ou — momento preocupante — isso é realmente tudo o que há?

Veja o NekoJita Fufu — essencialmente um acessório para a sua caneca



Imagem: IA - Nanobanana via Gemini

ou copo de sopa para arrefecer o líquido de sua escolha. Um robô gato recarregável desenvolvido pela Yukai Engineering para lidar com «o incômodo de ter de soprar constan-

Embora existam algumas invenções com potencial real para um impacto importante, não pude deixar de perguntar-me se outras são um pouco, digamos, frívolas.

temente a comida». Prende-se na lateral do utensílio de comer ou beber escolhido, liga-se e obtém-se uma brisa refrescante instantânea. Tecnicamente bastante impressionante, mas, como Frank Piller apontou com precisão numa publicação recente no LinkedIn, pode sempre deixar isso para a Natureza, que invocará a segunda Lei da Termodinâmica para fazer o trabalho por si. Um pouco mais lentamente e muito menos viavelmente; certamente a um custo menor.

É claro que não há nada de errado com os gadgets; sou um entusiasta dos primeiros a adotar novas tecno-

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

logias, como uma olhadela na minha sala de trabalho pode comprovar. Tenho prateleiras a gemer sob o peso de coisas que pareciam divertidas ou fascinantes na altura, mas que acabaram por ter uma vida útil mais curta do que uma libélula em junho. O risco é que elas demonstram o que é possível, mas podem não se conectar a uma necessidade premente ou lidar com um trabalho que precisa ser feito com urgência ou de forma muito melhor.

Listas como a da revista TIME levantam a questão: para que serve a inovação e será esta realmente a melhor utilização da nossa criatividade? É algo precioso, que nos tirou de muitos apuros no nosso caminho evolutivo até aqui. E, sem dúvida, ainda temos um longo caminho a percorrer nesse caminho em termos da nossa sobrevivência e da do planeta. Uma pequena questão de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável pode ser um bom ponto de partida. Ou, ainda mais simples, algumas necessidades humanas básicas que ainda não foram totalmente satisfeitas. Aquelas escondidas na base da pirâmide de Maslow, como comida, abrigo, água potável ou saneamento básico, que ainda estão muito longe do alcance de um número assustadoramente grande de pessoas em todo o mundo.

Se tivéssemos de listar esses grandes desafios que ainda enfrentamos em termos de nossa sobrevivência a longo prazo, o café gelado estaria no topo da lista?

A boa notícia é que há inovações a surgir para lidar com esses desafios – e isso já acontece há muito tempo. A dura necessidade é a mãe de um mundo maravilhoso de inovações que tentam reverter algumas dessas questões persistentes de sobrevivência, e o site reúne um conjunto fascinante de talentos unidos pela preocupação em tornar o mundo um



Imagem: AI - Nanobanana via Gemini

A dura necessidade é a mãe de um mundo maravilhoso de inovações que tentam reverter algumas das questões persistentes de sobrevivência

lugar um pouco melhor. Ele também funciona como uma espécie de concurso de inovação «natural», atraindo possíveis soluções de uma ampla variedade de fontes.

Por exemplo, quando o Haiti foi atingido por um furacão devastador em 2010, grande parte da cidade de Port-au-Prince ficou em ruínas. Em mui-

to pouco tempo, os trabalhadores humanitários e os habitantes locais começaram a reunir soluções improvisadas para os seus problemas, utilizando recursos como telemóveis e uma ligação celular. As soluções co-criadas e difundidas incluíram:

- a criação de um sistema bancário «instantâneo» através do qual as agências de ajuda humanitária podiam distribuir dinheiro para comprar alimentos, medicamentos e outros bens essenciais
- o mapeamento aberto das ruas para fornecer informações atualizadas sobre as populações afetadas, infraestruturas danificadas, locais de emergência importantes, etc.
- reunir pessoas deslocadas usando a rede telefônica como base de dados e centro de comunicações

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

- mapeamento de crises e comunicações de emergência
- a criação de acesso online a informações importantes, mas também para oferecer oportunidades de emprego
- bem como fornecer comunicações de voz resilientes e rápidas.

É importante ressaltar que isso se



seu financiamento vem de um modelo «Dê luz, receba luz», no qual os compradores da lanterna para uso recreativo em países de alta renda financiam a doação de uma segunda unidade para ajuda humanitária em desastres.

Inovar para ajudar a lidar com situações de crise não é novidade, mas evoluiu consideravelmente, passando de soluções urgentes – o «modo curativo» – para a aquisição de um poderoso conhecimento sobre o que funciona, quando e como – e, em seguida, reaproveitando-o em incidentes subsequentes. Por exemplo, a UNICEF (agência da ONU focada nas necessidades das crianças) rela-

Inovar para ajudar a lidar com situações de crise não é novidade, mas evoluiu consideravelmente

refere apenas às aplicações móveis. Em torno delas, surgiram muitas outras, entre as quais se destaca a LuminAid. Duas estudantes de arquitetura nos EUA, Andrea Shrestha e Anna Stork, ficaram tão comovidas com a cobertura do desastre que decidiram tentar fazer algo para ajudar. Elas debateram ideias que poderiam ajudar e perceberam que havia uma necessidade além de alimentos, água e suprimentos básicos de primeiros socorros: luz. O seu interesse comum em iluminação solar levou-as a desenvolver uma lanterna portátil simples que se tornou uma adição valiosa ao kit de ferramentas disponível em contextos de desastre, com milhares distribuídas em mais de 100 países. É importante ressaltar que a inovação se estende ao modelo de financiamento; grande parte do

ta um fluxo constante de inovações que ajudou a financiar, desenvolver e implementar, incluindo a bomba manual Mark 2, originalmente desenvolvida na década de 1970 para fornecer água potável a aldeias indianas. O seu design robusto era simples o suficiente para ser fabricado em oficinas pouco sofisticadas, fácil de manter e de baixo custo. Tornou-se a bomba manual mais popular do mundo, com milhões de unidades implantadas, e lançou as bases para versões posteriores que aprimoraram os princípios básicos. Esta não foi uma história de sucesso isolada; a Gestão Comunitária da Desnutrição Aguda (CMAM) foi uma ideia originalmente testada em 1999

para oferecer uma abordagem alternativa descentralizada ao tratamento da desnutrição. É uma inovação sistêmica que envolve alcance comunitário, cuidados ambulatoriais com alimentos terapêuticos prontos a usar (RUTF), cuidados hospitalares para casos complicados e serviços para desnutrição aguda moderada. Mais importante ainda, transfere o tratamento dos hospitais para centros de saúde comunitários e equipes móveis. Agências como a UNICEF e a Organização Mundial da Saúde ajudaram a promover e difundir esta iniciativa, e versões da CMAM continuam a salvar milhões de vidas em todo o mundo. As inovações no cerne do sistema – como o PlumpyNut, uma pasta altamente nutritiva à base de amendoim, adequada para a alimentação urgente de crianças gravemente desnutridas – foram adaptadas, imitadas e aprimoradas ao longo dos anos para causar impacto em grande escala em todo o mundo.

No final de 2024, os portfólios globais de inovação da UNICEF registaram 61 iniciativas em 118 países, alcançando cumulativamente 38 milhões de pessoas diretamente. Continuam a coordenar a inovação para o seu grupo-alvo, criando efetivamente um ecossistema que reúne uma gama diversificada de organizações inovadoras do lado da oferta, uma capacidade de expansão e entrega do lado da procura e um papel de coordenação para agências-chave, como governos, doadores e outros intervenientes.

A UNICEF não está sozinha; atualmente, existem vários atores no campo da inovação, desde grandes agências como a Organização Mundial da Saúde ou o Programa Alimentar Mundial, até organizações individuais como Médicos Sem Fronteiras, World Vision ou Practical Action, todas com os seus próprios programas

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

abrangentes de adoção, desenvolvimento e promoção da inovação.

E tem havido uma mudança no sentido de *uma gestão* ativa da inovação no setor. Sempre houve inovação motivada por preocupações e um grupo dedicado de pessoas empenhadas em criar valor social com as suas ideias — pensa Clara Barton, fundadora da Cruz Vermelha, ou Albert Schweizer. Mas agora há um foco muito mais forte na aprendizagem sistemática e no desenvolvimento de competências, tanto em sistemas organizacionais como em indivíduos. Podemos traçar esta crescente maturidade na proliferação de unidades e laboratórios especializados em inovação, em fluxos de financiamento e agências direcionados e em cargos e descrições de funções que lidam com o papel do gestor de inovação.

Atualmente, a inovação é uma abordagem cada vez mais incorporada, que se encaixa bem em estruturas de melhores práticas, como a oferecida pela ISO na sua norma 56002. Chegámos a um ponto em que organizações como o Programa Alimentar Mundial não só podem ganhar um Prémio Nobel pelos seus esforços no combate à fome, mas também podem receber reconhecimento pela sua abordagem inovadora à inovação. Em 2021 e novamente em 2024 o seu Scale Accelerator foi reconhecido pela Fast Company como um dos principais intervenientes na área da inovação social e também como um dos melhores locais para os inovadores trabalharem.

Por isso, achei que seria útil compilar uma seleção complementar à que a TIME produziu. Uma lista de inovações sociais, a minha escolha entre milhares de tentativas de melhoria. A maioria delas não é nova; algumas existem há décadas, mas continuam a ser adaptadas e melhoradas. Outras recorrem a novas tecnologias



para resolver problemas antigos, abrindo novos caminhos para soluções. Muitas delas se transformaram desde as suas origens, mudando de pele e perdendo caudas à medida que se transformavam em inovações que resolvem problemas em grande

A imitação não é apenas uma forma sincera de elogio, mas também ajuda a espalhar boas inovações de forma mais rápida e ampla

escala. E, felizmente, muitas delas geraram uma série de cópias; embora as batalhas pela propriedade intelectual sempre tenham sido comuns no mundo da inovação comercial, muitas vezes o oposto acontece no espaço social. A imitação não é apenas uma forma sincera de elogio, mas também ajuda a espalhar boas inovações de forma mais rápida e ampla.

Aqui está o meu conjunto inicial: Começaria com o sistema de cuidados

oftalmológicos Aravind, com 50 anos, produto do desejo de um empresário prateado de retribuir algo. Não é uma inovação radicalmente nova no mundo, mas sim uma recombinação de ideias existentes para ajudar a responder a uma poderosa questão inicial: como disponibilizar cuidados de saúde fiáveis e seguros para aqueles que não têm condições financeiras ou acesso a eles? No caso dele, uma boa visão que, de outra forma, poderia ser perdida devido ao desenvolvimento de cataratas. O modelo que ele desenvolveu não só funciona — um simples redesenho do processo cirúrgico central reduziu os custos em mais de 90% sem comprometer a segurança, o que significa que cerca de 12 milhões de pessoas que, de outra forma, poderiam ter ficado cegas, agora podem ver. Mas também abre uma nova abordagem que outros têm aplicado a diferentes desafios médicos — como a Lifespring com os seus cuidados perinatais ou a Narayana Healthcare, que aplica a abordagem à cirurgia cardíaca. Trata-se essencialmente de uma «inovação frugal» que repensa o problema e o espaço de soluções potenciais — pense nas com-

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

panhias aéreas de baixo custo aplicadas à cirurgia. Ao privilegiar a segurança acima de tudo, mas desafiando o resto, com o objetivo de melhorar o acesso, está a fazer pela medicina o que Henry Ford e Isaac Singer fizeram pelo consumo de massa – provando o modelo viável. E os cuidados de saúde são certamente algo como um mercado de massa.

Um mercado para o qual a inovação da «fábrica de oxigénio numa caixa» contribui. A pneumonia mata 2000 crianças com menos de cinco anos todos os dias em todo o mundo — isto é, pelo menos uma criança a cada 43 segundos. Mais de 7 milhões de crianças com menos de cinco anos em países de rendimento baixo e médio necessitam de oxigénio como parte do seu tratamento. A Covid-19 transformou este problema crónico numa crise aguda, com muito mais crianças a enfrentar problemas respiratórios. As fábricas de oxigénio convencionais podem satisfazer parte da procura, mas estão localizadas nos principais centros médicos; o modelo «fábrica numa caixa» é uma tentativa de simplificar e descentralizar esta abordagem. Oferece um concentrador de oxigénio robusto e de baixo custo, que pode ser facilmente instalado ou mesmo colocado dentro de um contentor de transporte para permitir a mobilidade. Está a ser cada vez mais promovido pela UNICEF, pela Organização Mundial da Saúde e por outras entidades, e as soluções de fábricas numa caixa estão agora implementadas em mais de 40 países, ajudando a satisfazer as necessidades de cerca de 25 milhões de pessoas que morrem todos os anos devido a condições que requerem oxigénio.

Como o modelo CMAM mostra, a inovação nem sempre está incorporada em produtos ou na implantação de alta tecnologia; uma das histórias de sucesso mais poderosas na área da saúde tem sido os programas de

agentes comunitários de saúde. Este modelo equipa membros locais e confiáveis da comunidade com formação e recursos para prestar serviços básicos de saúde diretamente à sua comunidade. Os ACS têm promovido melhorias significativas nos resultados para a saúde materna, neonatal e infantil, bem como para doenças infecciosas como o VIH, a tuberculose (TB) e a malária. Eles preenchem lacunas críticas deixadas pela escassez de profissionais de

redução da mortalidade de crianças menores de cinco anos. Eles são reforçados por uma gama crescente de tecnologias descentralizadas de diagnóstico e tratamento, aproximando-os das pessoas que precisam deles, muitas vezes por meio de tecnologia simples e portátil. Por exemplo, no Maláui, as escolas são utilizadas como pontos de atendimento onde professores treinados podem realizar testes e tratamentos contra a malária, levando a uma redução



A inovação nem sempre está incorporada em produtos ou na implantação de alta tecnologia; uma das histórias de sucesso mais poderosas na área da saúde tem sido os programas de agentes comunitários de saúde

saúde e pela localização remota. É um modelo simples com grande impacto; por exemplo, programas na China ajudaram a erradicar a varíola, enquanto os ACS no Bangladesh e no Nepal têm sido fundamentais na

no número de faltas escolares. E no Peru, os agentes comunitários de saúde distribuem kits de auto-coleta para testes de HPV cervical. Isso evita a necessidade de uma visita à clínica e aumenta as taxas de rastreamento em áreas rurais e carentes.

É claro que explorar novas opções tecnológicas abre novas possibilidades – veja-se, por exemplo, o uso crescente da tecnologia de drones. Empresas como a Zipline utilizam drones para entregar suprimentos médicos vitais, como sangue, vacinas e medicamentos, a regiões remotas e de difícil acesso. Este modelo tem sido utilizado em várias regiões de África, incluindo Nigéria, Ruanda e

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

Maláui. E a tecnologia de telemóveis abriu novas possibilidades significativas; uma vez que o acesso a um telemóvel (se não a sua posse) é elevado em muitos países de rendimento baixo e médio, pode proporcionar uma plataforma para serviços de saúde. As aplicações de saúde móvel (mHealth) podem melhorar a monitorização dos pacientes, a adesão à medicação e a educação, e alcançar indivíduos em áreas remotas que não têm acesso a instalações de saúde formais. O sistema Khushi Baby, na Índia, utiliza colares com chips para armazenar e acompanhar os registos de vacinação e saúde das crianças, aos quais os profissionais de saúde comunitários podem aceder e atualizar através do telemóvel. As plataformas de tele saúde podem fornecer consultas remotas por voz, vídeo e mensagens de texto e têm sido amplamente utilizadas no Sudão, na Índia e na América Latina.

A implementação de abordagens inovadoras para reduzir custos e aumentar a fiabilidade também pode trazer benefícios inesperados. Há uma longa tradição de desenvolvimento de versões mais simples de equipamentos médicos essenciais para uso em ambientes com recursos limitados — por exemplo, o Embrace Warmer é uma forma de baixo custo de fornecer incubação para recém-nascidos, combatendo a hipotermia neonatal em áreas com eletricidade instável. Mas isso às vezes também tem implicações para mercados de renda mais alta; O scanner de ultrassom simplificado da GE, originalmente desenvolvido para uso por parteiras locais na Índia, tornou-se uma ferramenta popular para pequenas clínicas em todo o mundo. E o seu aparelho de ECG simples (o MAC 400), originalmente desenvolvido para uso na Índia rural, tornou-se amplamente bem-sucedido em outros mercados devido à sua simpli-



A boa notícia é que a inovação está a ser canalizada para tentar satisfazer essas necessidades e estamos a melhorar no desenvolvimento das organizações e das competências individuais para criar valor social real com as nossas ideias

cidade e baixo custo. Ele foi desenvolvido em 18 meses para um custo de produto 60% menor, mas oferece a maioria das funções essenciais necessárias aos profissionais de saúde. Esta deveria ser uma lista inicial — e já estou impressionado com a riqueza e variedade de soluções disponíveis. A inovação está definitivamente



te viva e bem neste espaço, embora ainda haja muito a ser feito. E a saúde é, infelizmente, apenas uma das necessidades humanas básicas que ainda não estão sendo atendidas; existem problemas de escala semelhante em torno de garantir que as pessoas tenham água potável, alimentos para sobreviver e algum tipo de abrigo básico.

Mas a boa notícia é que a inovação está a ser canalizada para tentar satisfazer essas necessidades e estamos a melhorar no desenvolvimento das organizações e das competências individuais para criar valor social real com as nossas ideias. Por isso, enquanto sopro no meu café para o arrefecer (sem a ajuda de um gato robô), sinto-me um pouco encorajado — embora ainda haja muito a fazer. ■

A MARCA PORTUGAL



FRANCISCO JAIME QUESADO
Economista e Gestor

Num tempo complexo e incerto como este, em que as empresas precisam de se reposicionar nos competitivos mercados internacionais, precisamos de apostar numa MARCA PORTUGAL forte. Nunca como agora os talentos portugueses espalhados pelo mundo são tão fundamentais para mostrar que há um novo capital de competência estratégica de base nacional. Numa época de crise complexa, esta aposta neste novo desígnio é um sinal de confiança na competitividade portuguesa e na capacidade muito concreta de se alterar duma vez por todas o modelo de desenvolvimento económico para o futuro. O futuro de Portugal faz-se com uma aposta clara na inovação competitiva e é essa a mensagem central que importa deixar nestes tempos complexos. Por isso apostar numa MARCA DE PORTUGAL forte é um desafio tão importante.

Aposta de Futuro

A economia portuguesa está claramente confrontada com um desafio de crescimento efetivo e sustentado no futuro. Os números dos últimos vinte anos não poderiam ser mais evi-

dentos. A incapacidade de modernização do sector industrial e de nova abordagem, baseada na inovação e criatividade, de mercados globais, associada à manutenção do paradigma duma economia interna de serviços com um carácter reprodutivo limitado criou a ilusão no final da última década dum crescimento artificial baseado num consumo conjuntural manifestamente incapaz de se projectar no futuro. Importa por isso construir as novas bases para uma nova competi-

**O futuro da economia portuguesa
passa muito pela aposta numa
agenda de valor acrescentado**

tividade estratégica. Para que a nossa economia reforce os seus níveis de competência e a sociedade aumente a sua base de confiança estratégica, a agenda de uma verdadeira MARCA DE PORTUGAL passa a ser um desígnio para o nosso coletivo para o futuro. Portugal precisa efetivamente de potenciar a sua MARCA, com todas as consequências do ponto de vista de impacto na sua matriz económica e social. A política pública tem que ser clara – há que definir prioridades do ponto de investimento estrutural nos setores e nos territórios, sob pena de não se conseguirem resultados objetivos. Estamos no tempo dessa opor-

tunidade. Definição clara das áreas estratégicas em que devemos apostar (terão que ser poucas e com impacto claro na economia); seleção, segundo critérios de racionalidade estratégica, das zonas territoriais onde se vai actuar e efectiva mobilização de redes ativas de consolidação estratégica das competências existentes para captação de investimento e reforço das cadeias de valor globais.

Uma nova economia, capaz de garantir uma economia nova sustentável, terá que se basear numa lógica de focalização em prioridades claras. Assegurar que o investimento de inovação é vital na atração de competências que induzam uma renovação ativa estrutural do tecido económico nacional; mobilizar de forma efetiva os centros de competência para esta abordagem ativa no mercado global – mas fazê-lo tendo em atenção critérios de racionalidade estratégica definidos à partida, segundo opções globais de política pública, que tenham em devida atenção a necessidade de manter níveis coerentes de coesão social e territorial. A MARCA PORTUGAL terá neste contexto um papel decisivo, agregando recursos e tendências e potenciando linhas de ação centradas no futuro.

O futuro da economia portuguesa passa muito pela aposta numa agenda de valor acrescentado, voltado para a afirmação de um competence branding que se afirme nos competitivos e exigentes mercados internacionais. Será fundamental integrar nesta agenda em rede os diferentes atores de conhecimento e valor envolvidos no processo de criação de valor e o fator MARCA

www.vidaeconomica.pt

VidaEconómica

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

será crítico para o sucesso deste processo. Através dum processo estruturado e mobilizador, a MARCA PORTUGAL deverá ser um ponto de encontro entre todos aqueles que se sentem integrados e mobilizados neste desafio empolgante para o futuro.

O exemplo do Turismo

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 um, a 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 es-

As unidades hoteleiras terão que se reposicionar para estar na linha da frente da capacidade competitiva de atração de clientes internacionais e nacionais

tar 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 des-

frutar 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. Também aqui a Marca Portugal terá grandes desafios de futuro. ■



FORMAÇÕES ONLINE

VENHA APRENDER CONNOSCO

CURSOS DE FISCALIDADE,
CONTABILIDADE E DIREITO



INFORMAÇÕES/INSCRIÇÕES (Departamento Formação)

Vida Económica - Editorial SA. | R. Gonçalo Cristóvão, 14 R/C 4000-263 Porto
Tel: 223 399 400/27 | Email: formacao@grupovidaeconomica.pt | www.vebs.pt

Inovação Disruptiva e Inovação Incremental: Estratégias Complementares para o Progresso Empresarial



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

A inovação é, desde sempre, um dos principais motores do progresso humano e económico. Num contexto global caracterizado por rápidas transformações tecnológicas e sociais, as organizações enfrentam uma pressão crescente para se adaptarem, diferenciarem e anteciparem as necessidades do mercado. Inovar deixou de ser uma opção para se tornar uma necessidade estratégica. No entanto, o conceito de inovação não é homogêneo. Existem diferentes tipos e graus de inovação, que variam em função da sua profundidade, impacto e velocidade de adoção. Entre as mais relevantes encontram-se a inovação incremental e a inovação disruptiva — dois paradigmas que representam abordagens distintas, mas complementares, à mudança e ao desenvolvimento organizacional.

Inovação Incremental: A Evolução Contínua

A inovação incremental consiste na melhoria gradual de produtos, ser-



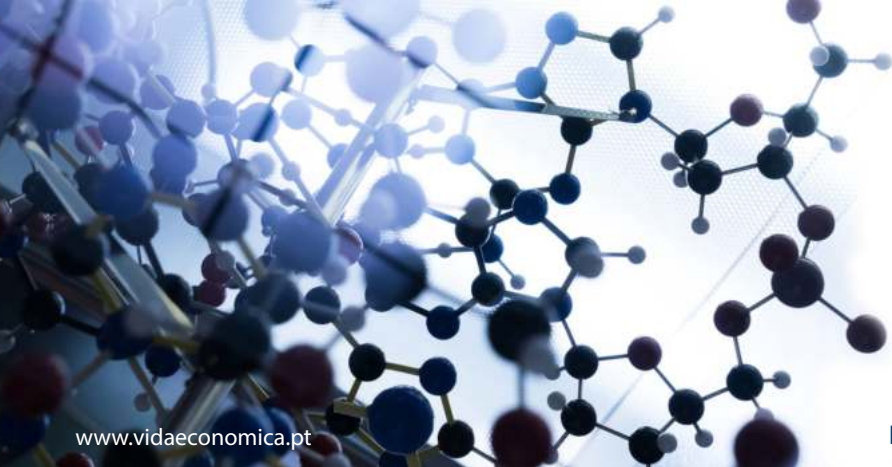
viços ou processos já existentes. Em vez de romper com o passado, procura aperfeiçoá-lo de forma progressiva, acrescentando valor sem alterar substancialmente o modelo de negócio.

Este tipo de inovação é caracterizado pela sua natureza contínua, previsível e de baixo risco. As empresas que apostam na inovação incremental procuram reforçar a eficiência operacional, reduzir custos, melhorar a qualidade e aumentar a satisfação do cliente.

Exemplos comuns incluem a introdução de novas funcionalidades num software, o aperfeiçoamento de motores automóveis para maior eficiência energética ou a automatização

parcial de processos de produção. Grandes empresas tecnológicas, como a Apple ou a Toyota, utilizam sistematicamente a inovação incremental como forma de sustentar a sua competitividade. A filosofia de melhoria contínua (“kaizen”, no caso japonês) é um exemplo claro deste modelo, assente na ideia de que pequenas melhorias constantes conduzem a grandes avanços ao longo do tempo.

A principal vantagem da inovação incremental é a sua previsibilidade. Como se baseia em tecnologias e processos já testados, o risco de insucesso é reduzido, e o retorno do investimento é geralmente rápido. Por outro lado, a principal limitação reside na



dificuldade de criar vantagens competitivas duradouras. Num mercado em que os concorrentes podem facilmente replicar as melhorias, as margens de diferenciação tendem a diminuir. Assim, a inovação incremental é essencial para manter a competitividade, mas raramente suficiente para transformá-la radicalmente.

Inovação Disruptiva: A Revolução Silenciosa

Em contraste, a inovação disruptiva representa uma rutura significativa com o estado atual das coisas. O conceito, desenvolvido por Clayton Christensen na década de 1990, descreve a introdução de produtos, serviços ou modelos de negócio que inicialmente parecem simples, acessíveis ou de desempenho inferior, mas que acabam por transformar por completo o mercado e os seus principais atores. As inovações disruptivas desafiam o status quo e criam novos paradigmas de valor. Ao contrário da inovação incremental, que melhora o que já existe, a inovação disruptiva cria algo totalmente novo — frequentemente abrindo espaço para novos consumidores, segmentos ou necessidades até então ignoradas.

Exemplos emblemáticos incluem:

- A fotografia digital, que substituiu o filme fotográfico e levou empresas tradicionais como a Kodak à falência;
- Os smartphones, que reuniram num só dispositivo funções de telefone, câmara, GPS e computador;
- As plataformas de streaming, como a Netflix ou a Spotify, que alteraram profundamente os modelos de consumo de entretenimento;
- As fintech e os sistemas de pagamento digital, que desafiam os bancos tradicionais e reconfiguram o setor financeiro.

A inovação disruptiva é, contudo, um processo de elevado risco. Exige investimento em investigação e desenvolvimento (I&D), tempo para maturação tecnológica e, muitas vezes, resistência inicial por parte do mercado. Apesar dos riscos, o potencial de retorno é exponencial. As empresas que lideram processos disruptivos tendem a criar novas indústrias ou a redefinir completamente as existentes, conquistando posições de liderança difíceis de replicar.

Complementaridade entre os Dois Modelos

Embora frequentemente apresentadas como opostas, a inovação incremental e a inovação disruptiva são complementares. As organizações mais bem-sucedidas são aquelas que conseguem equilibrar estas duas abordagens, combinando a estabilidade da primeira com a ousadia da segunda.

A inovação incremental garante eficiência e sustentabilidade, assegurando que a empresa continua competitiva e rentável no curto e médio prazo. Já a inovação disruptiva permite renovação e crescimento exponencial, garantindo relevância a longo prazo e evitando a estagnação.

Muitas empresas adotam uma estratégia híbrida. Por exemplo, a Google desenvolve constantemente inovações incrementais nos seus produtos existentes (como o motor de busca ou o Gmail), enquanto investe em projetos disruptivos através da sua subsidiária X (Moonshot Factory), responsável por tecnologias como os carros autónomos e os balões de internet.

Este modelo de equilíbrio estratégico é essencial num ambiente de negócios onde a mudança tecnológica é constante e imprevisível.

O Papel da Cultura Organizacional e da Gestão da Inovação

Independentemente do tipo de inovação adotado, o sucesso depende fortemente da cultura organizacional. Uma empresa inovadora deve fomentar a criatividade, a experimentação e a tolerância ao erro.

No caso da inovação incremental, a cultura deve valorizar a melhoria contínua, a escuta ativa dos clientes e a otimização dos processos internos.

Para a inovação disruptiva, é essencial promover um ambiente que estimule a liberdade de pensamento, o investimento em ideias não convencionais e a capacidade de assumir riscos calculados.

A gestão da inovação deve, portanto, ser flexível e adaptativa, permitindo a coexistência de ambas as abordagens. Modelos de gestão como o ambidextrismo organizacional — que combina a exploração (disruptiva) com a exploração eficiente (incremental) — são cada vez mais valorizados na literatura e na prática empresarial.

A inovação é o fio condutor do desenvolvimento empresarial e social. Enquanto a inovação incremental garante a melhoria e a estabilidade dos sistemas existentes, a inovação disruptiva permite o surgimento de novos paradigmas que redefinem indústrias inteiras.

Num mundo em constante transformação, as organizações que conseguem equilibrar estas duas formas de inovar serão as mais aptas a prosperar.

A inovação incremental representa a evolução, enquanto a inovação disruptiva simboliza a revolução. Juntas, constituem as duas faces complementares do progresso e da competitividade sustentável no século XXI. ■

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

EDITORIAL

A inovação vive hoje um momento decisivo. Num mundo marcado por rápidas transformações tecnológicas, instabilidade geopolítica e exigências crescentes de sustentabilidade, torna-se essencial recentrar o debate no que verdadeiramente importa: criar valor económico e social, reforçar a competitividade das organizações e melhorar a vida das pessoas. Nesta edição da Inovação & Empreendedorismo tentamos refletir precisamente essa ambição.

Começamos com Praveen Gupta, colaborador habitual desta newsletter, que partilha a evolução do método TEDOC — uma abordagem estruturada que demonstra que inovar não é um dom reservado a alguns, mas uma competência que se aprende, pratica e sistematiza. Num tempo em que líderes e empresas procuram diferenciação, o TEDOC surge como ferramenta essencial

para transformar ideias em soluções com impacto real, combinando a excelência da ideação com a disciplina da execução.

Em paralelo, John Bessant lembra-nos que a inovação deve estar orientada para os problemas que verdadeiramente importam. Num texto provocador, questiona a relevância de invenções tecnicamente brilhantes, mas desconectadas das necessidades humanas fundamentais, destacando antes as soluções que, em situações de crise, salvam vidas, fortalecem comunidades e inspiram novos modelos de cooperação global. A inovação social, frugal e inclusiva ocupa, assim, o lugar que merece.

Esta edição integra ainda reflexões sobre a crescente importância da Marca Portugal enquanto vetor de competitividade, apontando a necessidade de reforçar competências, focar prioridades estratégicas e

projetar uma identidade assente em conhecimento, criatividade e capacidade de execução. É um desafio nacional que envolve empresas, academia, políticas públicas e a diáspora portuguesa dispersa pelo mundo.

Por fim, analisamos os mais recentes relatórios da OCDE que evidenciam como ciência, tecnologia e inovação estão no centro das transições energética e digital, exigindo novas políticas de segurança, novas métricas e maior ambição climática. A competitividade futura dependerá da capacidade coletiva de transformar conhecimento em progresso sustentável.

Esta edição é, por isso, um convite à ação: inovar com propósito, aprender continuamente e construir, com confiança, o futuro que desejamos para as nossas organizações e para o país.

Jorge Oliveira Teixeira ■

PUB



Tudo o que precisa de saber sobre impostos e benefícios fiscais dos veículos em Portugal, explicado de forma clara, prática e atualizada.

Este guia completo ajuda cidadãos e profissionais a navegar no complexo mundo da fiscalidade automóvel, cobrindo:

- ISV, IUC, IVA e registo automóvel.
- Tributação autónoma e benefício em espécie.
- Isenções e incentivos para elétricos, híbridos e casos especiais.
- Procedimentos de importação, exportação e alterações técnicas.
- Tabelas, Faq's e exemplos reais para consulta rápida.

VidaEconómica

Um manual pensado para evitar surpresas fiscais, aproveitar todos os benefícios disponíveis e tomar decisões informadas sobre o seu automóvel.

Fiscalidade Automóvel em Portugal - da compra à circulação, - tudo explicado sem complicações.

Brevemente disponível

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

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

AGENDA

Dezembro 2025

- **07** The International Conference "Education, Technology, and Innovation"
Tbilisi, Georgia Presencial

Fevereiro 2026

- **04** Digital Transformation Expo Global 2026
Londres, Reino Unido Presencial

Março 2026

- **24** 2nd International Conference on Sustainable Energy Education
Utrecht, Países Baixos Presencial



Maio 2026

- **06** Data Innovation Summit 2056
Estocolmo, Suécia online e presencial

Junho 2026

- **15** 3rd Sustainable Solutions for Growth - Research and Business
Dublin, Irlanda online e presencial

Julho 2026

- **01** AuxDefense 2026 – 5th World Conference on Advanced Materials for Defense
Funchal, Portugal Presencial

Share Your Innovation at Auxdefense
5th World Conference on Advanced Materials for Defense

SUBMIT YOUR ABSTRACT NOW

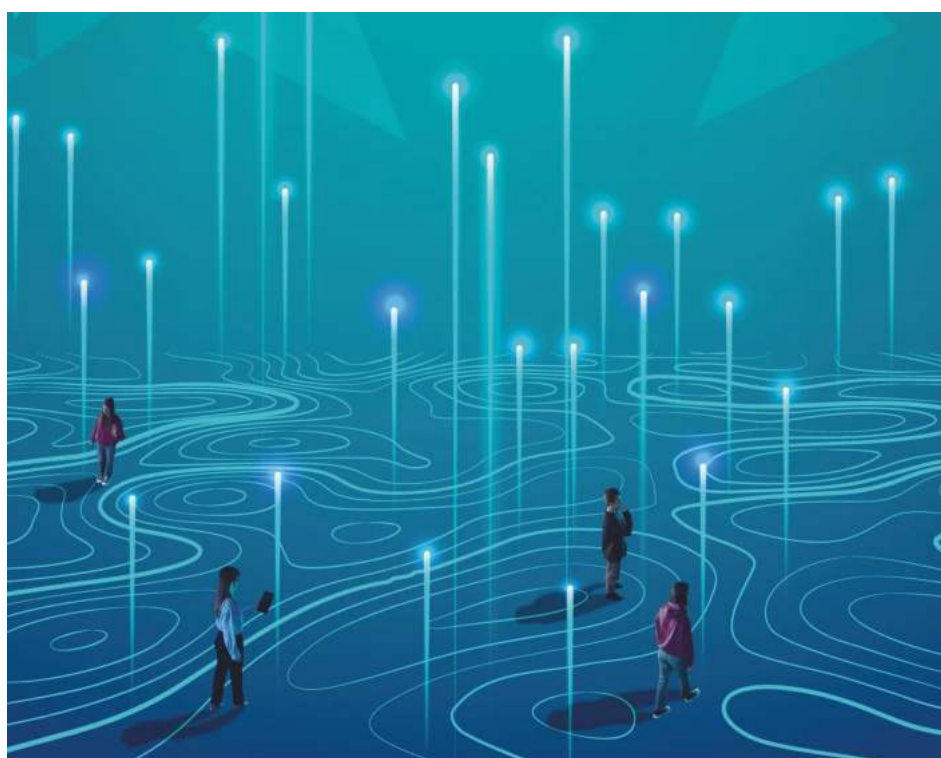
Know More



Divulgue os seus eventos relacionados
com Inovação e empreendedorismo
Contacte-nos!



► Ciência, tecnologia e inovação impulsionam a mudança num cenário em transformação



O aumento das tensões geopolíticas e as preocupações com a segurança em relação às tecnologias críticas emergentes estão a remodelar a cooperação internacional em ciência, tecnologia e inovação (CTI), de acordo com um novo relatório da OCDE. O relatório Perspectivas da OCDE em Ciência, Tecnologia e Inovação 2025 conclui que os governos estão cada vez mais a alinhar as suas políticas de CTI com os objetivos económicos e de segurança nacional – desde a promoção de investigação crítica e tecnologias emergentes, até à proteção contra a fuga não autorizada de conhecimento e à projeção dos interesses nacio-

nais através da diplomacia científica. Esta crescente securitização da CTI reflete como o ambiente geopolítico em mudança está a remodelar as ligações globais de investigação e inovação. Como parte dessa mudança mais ampla, o relatório mostra um aumento acentuado nas medidas de segurança da investigação – políticas destinadas a proteger investigações sensíveis e impedir interferências estrangeiras. Em 2025, os países relataram 250 políticas desse tipo – quase dez vezes mais do que em 2018. No mesmo período, o número de países com políticas de segurança da investigação aumentou de 12 para 41. ■

INOVAÇÃO

& empreendedorismo

► Monitor de Ação Climática

O Monitor de Ação Climática é a principal publicação do Programa Internacional de Ação sobre o Clima (IPAC) da OCDE. Ele fornece informações sobre ação climática e progresso em direção a metas líquidas zero para 52 membros da OCDE e países parceiros. Os resultados da edição de 2025 indicam que as metas de emissões de Contribuições Nacionalmente Determinadas (NDCs) dos países para 2030 permanecem insuficientes para cumprir as metas do Acordo de Paris. À medida que os riscos relacionados ao clima aumentam, atingir essas metas exigirá maior ambição na próxima rodada de NDCs



(para 2035) e um aumento substancial na ação climática nacional, que

desacelerou significativamente desde 2021. ■

► Medir a Ciência e a Inovação para o Crescimento Sustentável

A ciência e a inovação são essenciais para enfrentar desafios ambientais prementes, como as alterações climáticas, a poluição e a perda de biodiversidade. Esta publicação é um guia de referência exclusivo que fornece evidências abrangentes para formuladores de políticas, estatísticos e pesquisadores sobre como a CTI contribui para as transições energética e verde e o crescimento sustentável. Com base em uma ampla gama de indicadores e fontes de dados existentes e originais recém-desenvolvidos, ele mapeia conceitos-chave, destaca lacunas de medição e explora



o papel da ciência e da inovação em permitir o aparecimento e a adoção generalizada de tecnologias ambientalmente saudáveis, informando políticas públicas e engajamento social.

O relatório também oferece recomendações para melhorar a medição sistemática da contribuição da CTI para a sustentabilidade nos países da OCDE. ■

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

Embora a criatividade seja frequentemente considerada uma característica de uns poucos privilegiados, qualquer indivíduo ou equipa pode tornar-se mais criativo, mais capaz de promover as descobertas que estimulem o crescimento, desenvolvimento e desempenho. Na verdade, a experiência sugere que qualquer empresa pode usar técnicas relativamente simples para estimular a criatividade dos colaboradores, independentemente do nível e função que ocupam. Os que desejam ser inovadores têm de se libertar de perspetivas preexistentes. É um facto que a mente humana tem uma elevada capacidade de reforçar os seus padrões habituais de ver o mundo, ao mesmo tempo que filtra as provas em contrário. Mesmo face a factos incontestáveis,

muitas pessoas – incluindo as melhores preparadas intelectual e academicamente –, pura e simplesmente, não abandonam as suas ideias preestabelecidas e enraizadas. De forma a contrariar isto, o “antibiótico” é a experiência pessoal, isto é, ver e experimentar algo em primeira mão, o que pode abanar de uma forma que dificilmente se conseguirá com discussões abstratas ou vagas à volta de uma mesa. De facto, uma das características dos inovadores é ter algo contra o que se revoltar, porque isso lhes torna a vida mais interessante, excitante e, no fundo, são os inovadores que tornam a vida dos seus clientes e do mercado mais excitante. Por isso, é extremamente importante iniciar exercícios para fomentar a criatividade ou esforços de geração de ideias fora do local do trabalho, engendrando experiências pessoais que confrontem diretamente os pressupostos iniciais.

Para alguém que pretende reforçar e desenvolver a sua capacidade criativa, algumas das seguintes atividades devem ser tidas em conta:

- Passar por comprar o seu próprio produto ou serviço, como faria um cliente real, e registar a experiência.
- Visitar as instalações de outras empresas, incluindo concorrentes, tal como um cliente faria, comparando com experiências similares à da sua própria empresa.
- Pesquisar online e recolher informação sobre um dos seus produtos ou serviços, incluindo os da concorrência, tal como qualquer vulgar cliente faria.

Observar e falar com o cliente é primordial, de modo a perceber as ofertas que recebem, que alternativas consideram, e quanto tempo levam a decidir.

Finalmente, desejamos a todos os leitores um Santo Natal e um excelente ano de 2026. ■



TRIZ SIMPLIFICADO

NUEVAS APLICACIONES
DE RESOLUCIÓN
DE PROBLEMAS
PARA INGENIERÍA
Y FABRICACIÓN



Autores: Ellen Domb, Kalevi Rantanen
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)

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

Compre
já!

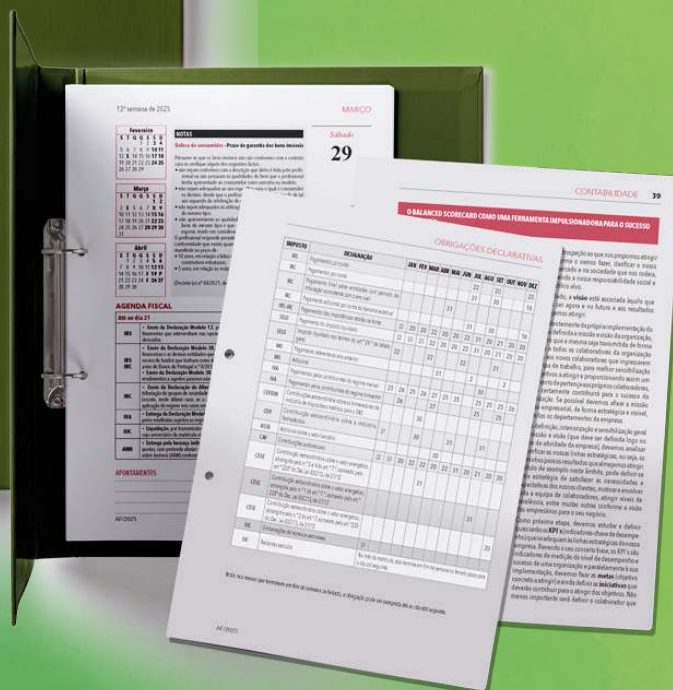
Agenda Fiscal 2026

VidaEconómica
GRUPO EDITORIAL

PVP: € 18,00

BREVEMENTE DISPONÍVEL

Agenda Fiscal



- Serviço de atualização permanente
- Capa de argolas, para que possa arquivar as atualizações e toda a informação que lhe vai ser enviada ao longo do ano



RESERVE JÁ



223 399 400



encomendas@grupovidaeconomica.pt

