

DESTAQUE

O sucesso na inovação prepara a sua equipa para a rutura



ADAM HARTUNG
Managing Partner,
Spark Partners
www.adamhartung.com



A combinação de criatividade e inovação conduz a uma maior performance, bem como ao aumento das vendas e lucros. O meio de comunicação empresarial, B-schools and researchers dedicaram grande parte da sua atenção à forma mais dramática de inovação – “inovação disruptiva”.

Esses eventos não são frequentes, mas causam grandes mudanças no mercado e para os consumidores. Por causa desse foco, os termos “inovação” e “rutura” são quase sinónimo para a maioria das pessoas.

A Matriz de Ansoff pode ser na realidade considerado um roteiro de inovação

A Matriz de Ansoff retrata a forma como uma empresa pode expandir-se a partir da sua oferta atual, com clientes e mercados existen-

tes, para novos mercados e novos produtos. O canto superior direito é um “espaço em branco” onde as inovações disruptivas vivem. A cultura empresarial atual tornou este o objetivo final. E escrevi extensivamente sobre como gerir o espaço em branco.

Mas, e os novos produtos, como as lanternas LED, famílias de ferramentas sem fio utilizando a mesma bateria, o touch faucet, o foot-activated tail gate, e a Gatorade “G-series” de bebidas ou mesmo a máquina de café (por exemplo, Keurig)? Eram “disruptivos”?

- A “G-Series” de bebidas desportivas criou uma nova marca, mas não expandiu o mercado de bebidas desportivas. Não identificaram um segmento de mercado insatisfeito nem o exploraram.
- O “hands free tail gate” foi baseado, em parte, em várias patentes que datam de 1983, mas não expandiu o mercado de

INDICE

- Destaque p. 3
 - Razão para o futuro favorecer as nações inteligentes
- Opinião p. 5
 - Inovação no Estado
- Editorial p. 5
- Opinião p. 6
 - TRIZfest-2017 – The X MATRIZ Congress
- Redes Sociais pp. 8-10
 - As 10 maiores aquisições da Google
 - O aumento constante de Roku
 - As marcas mais valiosas do mundo
 - 45.000 robôs constituem parte da força de trabalho da Amazon
 - Preço do iPhone X no mundo
 - Desenvolvimento do preço do iPhone
 - Os originais da Netflix criam o maior recurso online
 - Qual a liga desportiva com maior ação no Instagram?
 - A força de trabalho está a desaparecer na América
- Notícias pp. 11
 - OCDE “Entrepreneurship at a Glance”
 - Is the demand-pull driver equally crucial for product vs process innovation?
 - Governing the European Open Science Cloud
- Financiar a Inovação p. 12

Inovação vs. Disrupção

Mercado Novo
Mercado Atual

Inovação

Disrupção

Inovação

Produto Atual Produto Novo

SUV. Acabou por tornar aqueles SUV mais fáceis de usar e mais desejáveis pelos consumidores.

- A máquina de café da marca Keurig, que é agora utilizada por cerca de 30% das famílias americanas, alterou os padrões de produção e reduziu o mercado para grandes produtores de café. Mas isto não expandiu o mercado de café nos EUA! (fonte USDA). Simplesmente facilitou o café para aqueles que já apreciavam café.

Esses produtos eram rentáveis e populares, mas não eram disruptivos – eram “inovações”. Encaixavam-se nas duas caixas “Novas/Atuais” da Matriz de Ansoff.

As empresas querem duplicar esses sucessos nos seus próprios negócios. Mas quando pedem conselhos sobre “rutura”, geralmente acham que não estão prontos para o compromisso nem para o tipo de risco subjacente. A maioria das empresas descobre que o salto de Corrente/Corrente para Novo/Novo



num passo é muito difícil. Caso seja experimentado, geralmente é executado para atender algumas tendências recentemente identificadas.

Pensar que a inovação = rutura faz com que as organizações recuem para “Atual/Atual”. O resultado é “melhor semelhança”, como Guy Kawasaki rotulou o fenómeno - não inovação real, apenas pequenas melhorias nos produtos existentes.

Então, qual é o caminho para os gestores de produtos e marketing que precisam de sair da caixa “Atual/Atual”, mas não estão prontos para dar um salto para uma inovação verdadeiramente disruptiva?

A inovação como um passo rentável para a rutura

Nós chamamos a isso: “The Ansoff L”. As duas caixas ao lado da posição atual são onde esse tipo de inovação ocorre.

Os projetos nessas áreas são mais fáceis de entender, e muitas vezes sentem que são de menor risco porque pelo menos metade da “equação de novidade” é conhecida. E certamente pode contribuir muito para o crescimento. E, o melhor de tudo, requerem menos recursos e podem ser implementados sem o envolvimento do CEO. O planeamento e a implementação podem ocorrer

muito mais lentamente na organização.

“The enterprise that does not innovate ages and declines. And in a period of rapid change such as the present, the decline will be fast.”

Peter Drucker

O “Ansoff L” oferece à empresa uma estrutura para a criação e gestão de inovações mais simples com base no conhecimento existente. Os projetos também permitem que a empresa aprenda, construindo uma base de conhecimento mais sólida para reduzir o risco na busca de projetos futuros, mais “disruptivos”. Criar valor com o Ansoff L ainda exige análise de tendências e concorrentes, uma compreensão completa das “ações do cliente” e um novo processo de desenvolvimento e lançamento de produtos. Portanto, não é óbvio nem garantido. E pode não ser uma “inovação disruptiva”, mas o sucesso com projetos de inovação no Ansoff L melhora a confiança na gestão da inovação e prepara a empresa para grandes avanços no futuro.

“Use este livro para reforçar o seu posicionamento no Facebook de uma forma mais sustentável e atraia o sucesso.”

Prof. Dr. Hubert Rampersad - Presidente, Authentic Personal Brand Coach Federation

Leonor Reis recorre a exemplos marcantes de figuras públicas em Portugal e nos Estados Unidos para ilustrar como os mesmos comunicam a sua marca pessoal de modo eficaz, com base no seu estilo de vida pessoal e como atraem mais negócios, tendo em conta as suas competências e qualidades profissionais.



Autora Leonor Reis

Páginas 232

PVP €14.90

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

<http://livraria.vidaeconomica.pt> encomendas@vidaeconomica.pt 223 399 400

Razão para o futuro favorecer as nações inteligentes



NASEEM JAVED
Founder at
Mentorlarian
Worldwide

Após 2020, um típico investimento de 1000 dólares em tecnologia eliminará definitivamente um trabalho executivo anual de 100.000 dólares. Não devemos temer a tecnologia; mas a falta de competência dos diretores executivos, uma vez que não têm conhecimento das opções “technocalamity” e transformacionais pendentes. Cerca de três mil milhões de trabalhadores serão expostos a um novo mundo “sem trabalho”.

A culpa não incide sobre o governo nem sobre as lideranças; é a entrada de uma transformação de base massiva numa nova era. Historicamente falando, a culpa não foi dos invasores bárbaros ou dos cruzados que provocaram um colapso semelhante em épocas anteriores.

Da mesma forma, não podemos entender como culpa das lideranças atuais que “adormecem” no embalo do desenvolvimento econômico atual e que estão sujeitas a serem substituídas por algo dramaticamente diferente e novo através da implementação de transformações de base massiva. É assim que as longas mudanças do milénio aumentam; é assim que a transformação é estimulada pelas longas progressões do centenário da humanidade; é assim que sobrevivemos.

FACTO: se as lideranças modernas conhecessem alguma melhoria, já teria sido implementada

Deslize as suas mãos sobre as gravuras em mármore geladas de quaisquer ruínas antigas e tente dar sentido à glória do passado; Não é que os nossos antepassados fossem estúpidos, mas estes lideravam o jogo. Basicamente,

essa foi a melhor época. O único problema é a repetição dos sistemas desenvolvidos já gastos e que continuam a ser utilizados. Em 2025, pela primeira vez na história registada, haverá mil milhões de “crianças nascidas em 2000”; esta é a faixa etária que nasce e está totalmente exposta à era moderna do computador. Este grupo nesta idade será muito mais informado e esclarecido com conhecimento mundano do que qualquer outro grupo na história. Durante os últimos séculos, para adquirir conhecimento mundano era ne-

arrojadas políticas para salvar a humanidade para o futuro e começar uma nova era. As lideranças atuais lamentam a perda do “comboio” da rápida mobilização do empreendedorismo na transformação comparadas a pequenos tsunamis que se estão a tornar na pegada azul para pequenas nações. Não há escapatória, nem formas de incompetências aumentadas nem implementações hipertransformacionais; está a tornar-se numa banheira de hidromassagem de fácil afogamento. Portanto, saber nadar será útil.

em revoluções empresariais e não têm medo de um diálogo audaz e aberto, enquanto as falsas organizações se escondem em profundo silêncio.

Poder feminino: em todo o mundo, para começar, todos nós nascemos empreendedores. Hunter Gatherers eram empreendedores. Todas as mães são empreendedoras natas; alguém tão naturalmente programado para esticar recursos mínimos para construir o impacto máximo de forma a contribuir para o crescimento da família. Como um



cessário desperdiçar demasiado tempo e, quando se descobriu a iluminação, era hora de simplesmente morrer.

Este novo grupo de mil milhões de sonhadores alfa quando atingirem 20-30 anos terão a energia de um jovem e um grande futuro para decidir o início do novo futuro; perseguirão a verdade e seguirão o sol. Planearão novas e

Mobilização do empreendedorismo: para apreciar a sintetização colaborativa global, o surgimento dos sonhadores alfa e o impacto do pensamento transformacional da *technocalamity* e dos modelos massivos de mobilizações nacionais são pré-requisitos críticos. As organizações inteligentes e as nações para enfrentar as realidades da era global estão a apostar

grave erro de liderança, o mundo das mulheres são os grupos mais negligenciados, com acesso restrito ao empreendedorismo. A sociedade esforça-se bastante, a maioria das vezes muito deliberadamente, para moldar-nos de forma muito diferente. Esta teme a vida de aventuras “out of the box” sempre consideradas de menor valor em frases de longo

prazo e seguras em edifícios de escritório aborrecidos.

Como um pensamento muito assustador de um ponto de vista da burocracia, enquanto um indivíduo na Califórnia tentava explicar que uma caixa de plástico anexada a um fio mudaria o mundo, os mais inteligentes e educados da época apenas se riram dele. Conhece esse indivíduo?

É por isso que os lápis de cera foram retirados de todas as crianças em todas as escolas públicas em todo o país em nome de cortes orçamentais para apoiar outras ideias destrutivas. A criatividade é mais poderosa em relação ao conhecimento adquirido através de livros. A maioria dos conhecimentos adquiridos através de livros foram originalmente criados, pela primeira vez, por problemas de fluxo livre nesse período temporal. Não há privilégio em ser empreendedor, sem qualificações ou certificações, apenas um amor extremo por quaisquer objetivos, não importa o quão louco ou selvagem são os planos, não importa a opinião das outras pessoas.

O empreendedorismo é um jogo aberto para todos, mas reservado apenas para jogadores e não para espetadores

Os medalhistas de prata para se tornarem medalhistas de ouro exploram incansavelmente as suas fraquezas físicas e mentais para alcançar o ouro. Para obter os poucos segundos necessários, as performances vencedoras não são alcançadas triplicando as rotinas de exercícios, mas sim descobrindo profundamente as fraquezas, tanto físicas como mentais, e depois reajustando novas técnicas progressivas para superar esses desafios. A compreensão da sua própria incompetência não é um processo vergonhoso, mas sim um passaporte para a vitória.

As grandes organizações e governos complexos, atualmente, escondem os seus erros e despendem demasiado tempo e energia a superar sucessivamente as mesmas antigas tradições. Atualmente, o trabalho bem-sucedido e bem estabelecido é apenas

substituído por mais trabalho árduo e tornar-se excessivamente ocupado é uma estratégia suicida. A maioria das organizações com falhas trabalham incansavelmente, esgotadas por rotinas de dupla travagem e, no entanto, ainda diminuem os resultados.

Os verdadeiros empreendedores não farão isso; Henry Ford não inventou o carro nem as linhas de montagem, mas implantou os sistemas mais poderosos para se tornar uma lenda. Henry tinha a visão e sabia como chegar lá com disciplinas e implementações extraordinárias, mas tudo na base de faixas super-rápidas. É tudo sobre novos conhecimentos e velocidade de implementação. Trabalhar arduamente e estar excessivamente ocupado são, atualmente, sinais claros de não conseguir nenhum dos dois. As pessoas ocupadas não têm novos conhecimentos ou a velocidade de implantação. Se o fizessem, nunca estariam ocupados; tornar-se-iam apenas pensadores inovadores relaxados e especialistas em implementação.

Os empreendedores nunca se cansam; nunca param, e nunca têm medo da análise, crítica ou rejeição total; estão constantemente a autoavaliarem-se, mesmo quando não há ninguém para assistir. Os empreendedores estão em constante mudança e movem-se em avanços frequentemente mais rápidos do que o ritmo da mudança. Disponibilizam todo o seu tempo em busca de soluções criativas baseadas em soft power para que a causa possa avançar. Nunca permanecem em procedimentos ocupados e inúteis, como a mentalidade 'in' e 'out'; a força destrutiva da burocracia que está no seu "in" conta e o que está no seu "out" não são mais do que os problemas dos outros.

Os empreendedores pensam apenas em avançar abrangendo tudo, e nunca se agarrarão à sua bandeja "in". Liberte; queime todas as bandejas "in" e "out" numa fogueira no seu próximo piquenique de escritório. Não é o futuro que parece muito escuro; é o brilho da imaginação que é muito fraco.

PUB

THE (NON) COMPETITIVENESS OF THE EUROPEAN UNION

FACTS, CAUSES AND SOLUTIONS

This book focus on the European economy. Not on its political aspects. And it states facts, shying away from judgments and opinions.

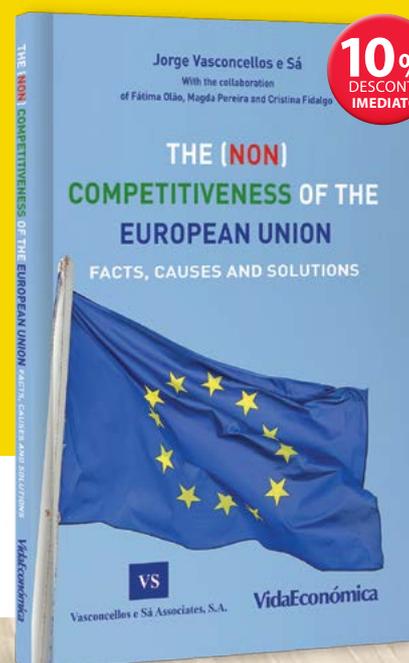
Why is the European GDP per capita only 34/ of the USA's?

And the productivity per hour 13% below?

And the productivity per person 22% below?

And the rate of unemployment almost the double of the USA's?

Novidade!



Autor Jorge Vasconcellos e Sá
With the collaboration of Fátima Olão, Magda Pereira and Cristina Fidalgo

PVP € 8,90 **PVP c/desconto** € 8,01

Compre já em <http://livraria.vidaeconomica.pt>

OPINIÃO

Inovação no Estado

FRANCISCO
JAIME QUESADO
Presidente da ESPAP –
Entidade de Serviços
Partilhados da
Administração Pública



O Estado existe para servir os cidadãos e deve ser antes de mais um exemplo da adequada utilização dos recursos na mobilização operativa para uma maior competitividade económica e social. Precisamos por isso de apostar num Estado Inteligente. Um Estado Inteligente deve assumir-se como a plataforma central para uma cultura de participação cívica positiva tendo em vista conseguir atingir resultados e impactos positivos. Para isso, são importantes os bons exemplos e as boas práticas. A ESPAP – Entidade de Serviços da Administração Pública – assume o desafio de contribuir, em rede com outras entidades deste ecossistema, para um Estado Inteligente em Portugal, dinamizando um “Lab” de Inovação e promoção de boas práticas.

A Economia portuguesa está confrontada com o desafio de uma nova competitividade no quadro duma crescente competição global e pretende-se para o quadro social nacional uma base de confiança e estabilidade próprias dum país desenvolvido.

O Estado assume um papel central na criação das condições para estes objetivos – pretende-se um Estado inteligente, exemplar na boa afetação dos seus recursos (financeiros, materiais, humanos) e capaz de construir novos contextos de parceria estratégica facilitadores da captação de investimento, dinamização do empreendedorismo e reforço da Inovação e Criatividade

de como fatores de distinção competitiva.

O ESPAP Lab assume-se como uma plataforma dinâmica focada em elevados patamares de eficiência na gestão partilhada de recursos e na excelência de soluções em rede que ajudem os diferentes actores da Administração Pública no objetivo individual e coletivo de construção de um verdadeiro Estado inteligente. O Estado é antes de mais uma grande organização complexa multipolar onde os sistemas de informação e as tecnologias têm um papel instrumental decisivo em sede de níveis de eficiência estratégica e eficácia operativa; mas o Estado é

A Economia portuguesa está confrontada com o desafio de uma nova competitividade no quadro duma crescente competição global e pretende-se para o quadro social nacional uma base de confiança e estabilidade próprias dum país desenvolvido

também e sobretudo um referencial de confiança e ambição para todos os cidadãos, empresas e outros “stakeholders” que partilham no dia a dia a dura batalha da competitividade.

Portugal realizou nos últimos quinze anos fortes investimentos em termos de política pública nas áreas da sociedade da informação e da modernização administrativa, muito centradas na melhoria dos serviços prestados pelo Estado aos cidadãos e empresas e na qualificação dos níveis de eficiência na gestão partilhada dos recursos disponíveis. Muito tem sido feito e Portugal pode-se orgulhar de ser hoje um país da linha da fren-

te na área do E.Government e na Gestão Partilhada de Recursos Públicos (onde, entre outras, a importante área do E-Procurement teve um particular desenvolvimento estratégico em termos tecnológicos e operacionais). É um balanço muito positivo que resulta dum trabalho em rede que tem mobilizado muitos atores da inovação e conhecimento e sobretudo a Administração Pública e os cidadãos e empresas.

O desafio que se coloca agora é o de consolidar este trabalho de excelência e de apostar na construção do Estado inteligente que todos ambicionamos. Trata-se dum desafio complexo, que deverá mobili-

zar inúmeros atores da Administração Pública, em rede com cidadãos e empresas, para que seja mais fácil captar investimento, aumentar o número de novas empresas, reforçar a presença internacional da nossa economia e desenvolver novas oportunidades em áreas centrais como a Inovação Social. O ESPAP Lab dará o seu contributo em rede para este Estado Inteligente, capacitando recursos, qualificando práticas e metodologias, dinamizando redes, reforçando contextos de interoperabilidade. Inovação Aberta, Gestão de Redes e Inteligência Competitiva serão a base deste aposta que a ESPAP se propõe fazer para este objetivo estratégico.

EDITORIAL

Caros Leitores,

Como tema de capa desta edição trazemos um artigo da autoria do Adam Hartung, que revisita a Matriz de Ansoff, para uma melhor adequação e aproveitamento pelos responsáveis pela inovação nas nossas empresas. Conforme a recomendação do autor, esta matriz poderá ser de maior utilidade na avaliação e adequação do grau de inovação que damos ou implementamos nos nossos produtos ou serviços, permitindo assim descobrir de uma forma mais rápida o caminho para as inovações disruptivas, que são aquelas que em princípio provocam mais impacto no nosso modelo de negócio e nos consumidores.

Continuamos também com mais um artigo de Nassem Javed, que merece a nossa atenção se estabelecermos um paralelismo entre as suas palavras relativas às formas de encarar o empreendedorismo, principalmente aquele que é fomentado pelas nações mais pequenas, que podem desempenhar um papel importante no ecossistema mundial de inovação e na atração de empreendedores, quer pela criação de novas mentalidades, ambientes favoráveis ao alojamento de novas empresas e principalmente a geração digital, em que já está em marcha a sua educação – a geração alfa, que nasceu após os anos 2000, que, como a geração que nasceu e está totalmente exposta aos computadores e não vive sem os diferentes dispositivos que fazem parte do seu dia a dia.

É um artigo algo provocador e que nos deve inquietar na essência do que o futuro (mais presente) reserva às gerações que ainda estarão no mercado de trabalho, quando estes jovens começarem a competir com a força de trabalho existente, com experiência, mas com menos conhecimentos do que esta geração.

Será algo que devemos olhar com atenção e desenvolver formas de interligar esta geração que rapidamente entrará no mercado de trabalho. Boa leitura!

Jorge Oliveira Teixeira
jorgeteixeira@vidaec

OPINIÃO

TRIZfest-2017 – The X MATRIZ Congress

HELENA V. G. NAVAS

Professora da Universidade Nova de Lisboa, Investigadora do UNIDEMI, Especialista em Inovação Sistemática e TRIZ



The 13th International Conference “TRIZfest-2017” e o X MATRIZ Congress foram realizados nos dias 14-16 de setembro de 2017 em Cracóvia, Polónia. O tema principal do Congresso foi “TRIZ como uma Ferramenta Eficiente para o Desenvolvimento das Economias das Nações”.

O evento foi organizado pela MATRIZ - the International TRIZ Association.

A MATRIZ foi fundada em 1997 pelo G. S. Altshuller, “pai” da Metodologia TRIZ – Teoria de Resolução criativa de Problemas. A MATRIZ foi criada com o objetivo de coordenação das atividades do TRIZ a nível internacional. Atualmente, a MATRIZ coordena o trabalho de 87 organizações regionais do TRIZ.

Durante a Conferência foram realizadas 5 sessões tutoriais: “Teaching 21st Century Skills”, “Modern TRIZ Tools: Hybridization



with elements of Advanced Function Approach”, “TRIZ for Business Applications”, “TRIZ for Patent Strategies. Best practices of world leading corporations” e “How to

Succeed in 21st Century”.

No âmbito da Conferência foram realizadas uma sessão “TRIZ-Pedagogia” e uma Mesa Redonda dedicada à discussão da utiliza-



ção do TRIZ em processos educacionais.

O programa da Conferência incluiu intervenções dos oradores convidados, as apresentações de trabalhos tanto de cariz científica como também baseados em aplicações práticas e estudos de casos.

Foi realizada uma sessão do Conselho de Certificação de TRIZ Masters durante a qual decorreram as provas públicas das dissertações para obtenção do grau de TRIZ Master.

O sistema de certificação da MATRIZ é composto por 2 categorias: utilizadores e especialistas. A categoria de utilizadores é composta por 3 níveis (níveis 1-3), enquanto que a categoria de especialistas contém 2 níveis (níveis 4-5). O nível 5 corresponde a TRIZ Master.

Durante a conferência foi realizada uma sessão-debate sobre o tema “TRIZ in World Class Corporations”.

A próxima edição das Conferências TRIZfest e dos Congressos da MATRIZ terá lugar na Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa (FCT NOVA) em meados de setembro de 2018.

PUB

**VISITE O SITE
DA VIDA ECONÓMICA
WWW.VIDAECONOMICA.PT**

Registe-se e acompanhe as **novidades, lançamentos, campanhas** e outras **iniciativas.**

OU INOVA OU MORRE.



Uma excelente ideia de pouco vale se não for activada. E numa conjuntura empresarial cada vez mais feroz e competitiva, nenhuma organização se pode dar ao luxo de dispensar as boas ideias, muito menos de não as implementar. A ACCELPER disponibiliza-lhe as ferramentas, os processos e as metodologias que dão vida à sua vontade de inovar. Aposte na massa cinzenta da sua empresa, antes que ela morra. Afinal, mais do que um caminho para o crescimento, a inovação é uma questão de sobrevivência.

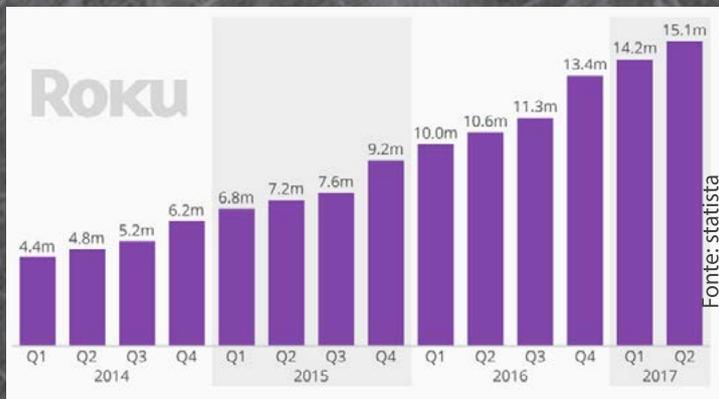
accelper
inovação em acção

Estratégias de inovação realistas e exequíveis
Abordagem sistemática para a resolução de problemas
Metodologias inovadoras comprovadas
Excelência nos processos
Formação e Certificação em Inovação Empresarial e Six Sigma

www.accelper.com

REDES SOCIAIS / TECNOLOGIA

O aumento constante de Roku



A empresa de dispositivos de streaming Roku flutuou no atual mercado de ações com um preço de abertura de 14 usd, valorizando a empresa em 1,3 bilhões de usd. Como mostra o infográfico, desde o início de 2014, o número de contas ativas – aquelas que transmitiram conteúdo na plataforma nos últimos 30 dias –

aumentou 243%, de 4,4 milhões para 15,1 milhões no segundo trimestre deste ano. De acordo com um comunicado de imprensa da empresa, este aumento forte e constante levou a Roku a ser a plataforma de transmissão número um nos EUA quando medido pelo número total de horas transmitidas.

As 10 maiores aquisições da Google



A Google anunciou que está a adquirir parte do negócio de smartphones da HTC por 1,1 mil milhões de USD. Ao assumir a divisão que desenvolve os smartphones Pixel, a Google ganhará 2.000 funcionários da HTC, incluindo metade da equipa de I&D, equivalente aproximadamente a um quinto da força de trabalho total da HTC. Embora a Google não esteja a adquirir os ativos de produção da HTC, o movimento ilustra o

impulso da empresa em tornar-se mais inovadora de forma a competir com a Apple e a Samsung. O infográfico a seguir mostra onde a compra parcial da HTC se classifica na lista das maiores aquisições da Google. A Google espera evitar a repetição do erro relativamente à compra da mobilidade da Motorola por 12,5 mil milhões de USD antes de ser forçada a vendê-lo para a Lenovo por 3 mil milhões de USD, apenas dois anos depois.

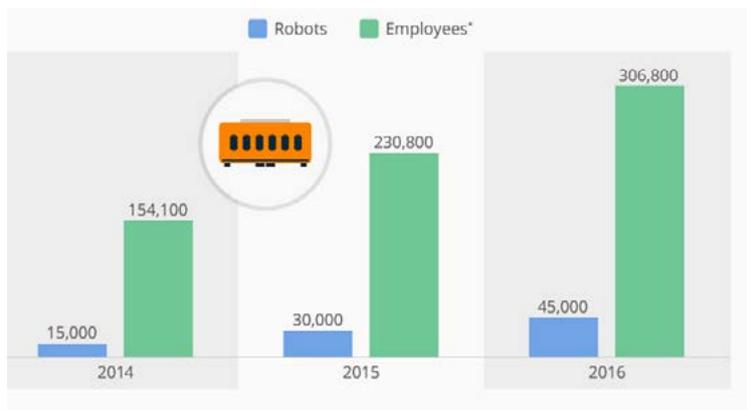
As marcas mais valiosas do mundo



As últimas estimativas de valor da marca realizadas pela Interbrand posicionam firmemente a Apple em primeiro lugar, com um valor de mais de 184 mil milhões de usd. A tecnologia em geral domina a lista, com exceções fornecidas pela Coca-Cola – em quarto lugar com um valor estimado de 70 mil milhões de dólares – e as

duas marcas de automóveis Toyota e Mercedes-Benz com 50 e 58 mil milhões, respetivamente. De acordo com o relatório, o maior crescimento ano a ano foi observado no Facebook. A empresa de Mark Zuckerberg avançou no valor da marca em 48%. Outros grandes motores foram a Amazon com 29% e a Adobe com 19%.

45.000 robôs constituem parte da força de trabalho da Amazon



De acordo com um artigo do “Seattle Times”, 45 mil robôs trabalham nos centros de atendimento da Amazon. Nos últimos três anos, a potência do e-commerce aumentou a sua força de trabalho robô, correspondendo a 15 mil robôs por ano. O KIVA viaja a uma velocidade de 5,5 quiló-

metros por hora e pode levantar até 340 quilos. No entanto, a força de trabalho humana está a crescer rapidamente. A força de trabalho da Amazon foi de 300 mil funcionários no final de setembro de 2016, o que corresponde ao dobro dos números em 2014.

REDES SOCIAIS / TECNOLOGIA

Preço do iPhone X no mundo

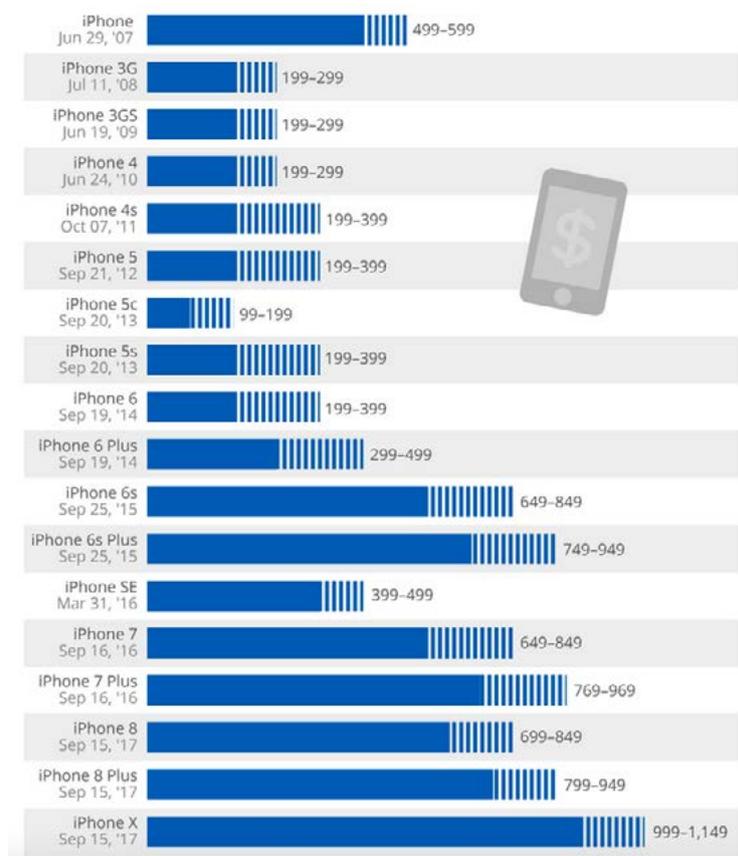


O iPhone X é o iPhone mais caro, custando 999 usd para a versão de 64GB e 1.149 usd para a versão de 256GB nos Estados Unidos. Com um certo grau de justificação, alguns fãs da Apple acham que o preço está fora do alcance.

Apenas para contextualizar: poderia comprar um novo MacBook Air por um valor inferior ao preço do iPhone X. Os utilizadores americanos de iPhone têm o direito de exibir as suas frustrações, mas os clientes noutros países precisarão de bolsos ainda mais profundos. De acordo com o Business Insi-

der, os russos precisarão ganhar mais de ¥ 79,990 ou 1,390.30 usd para um iPhone X. Isso é visivelmente mais caro do que o preço praticado nos EUA e essa tendência é evidente em muitos outros países. No Reino Unido, o dispositivo custa 32% a mais do que nos EUA, deixando muitos clientes consternados. Em toda a União Europeia, as pessoas terão que pagar uns robustos 1.376.61 usd para a aquisição do novo aparelho. Os canadenses terão um acordo muito melhor, tendo que pagar cerca de 20 usd a mais do que os vizinhos da fronteira.

Desenvolvimento do preço do iPhone



A inauguração do iPhone X foi a parte mais aguardada da extravagância de lançamento da Apple. O novo aparelho foi produzido com um design audaz, uma vez que agora possui um scanner facial e a capacidade de fazer emojis animados. Para alguns fãs, o entusiasmo do evento e o enorme hype em torno do iPhone X serão adulterados pelo preço exorbitante do dispositivo.

O iPhone X custará entre 999 usd e 1.149 usd para utilizadores dos EUA. Isso torna o iPhone mais caro até à data, custando mais do que o iPhone 6s e 7 Plus, que atingiram o

mercado com um custo de 949 usd (256 GB). Quando o iPhone original foi revelado por Steve Jobs em 2007, a versão de 4GB do dispositivo custou 499 de usd e a versão de 8GB custou 599 de usd (ambos exigindo um contrato de 2 anos).



REDES SOCIAIS / TECNOLOGIA

Os originais da Netflix criam o maior recurso online



A estratégia preferida para muitas empresas que lutam pelas audiências de transmissão é o conteúdo original. Tanto a Amazon como a Netflix estão a despende muito dinheiro na criação dos seus próprios programas de TV. Outros, como Hulu, Apple e Facebook, também estão a investir em conteúdo exclusivo para promover as suas plataformas. Então, se todos estão no mesmo jogo, quem venceu? O seguinte infográfico, com base em dados fornecidos pelo Parrot Analytics, mostra que os originais da Netflix atualmente criam

o maior recurso online. No início de setembro, foram apresentados pela Netflix 9 dos 10 originais de transmissão mais populares nos Estados Unidos juntamente com o "The Handmaid's Tale" da Hulu, o único show não-Netflix no Top 10. A Parrot mede a procura total de audiência expressa por um título. A procura do público reflete o desejo, o compromisso e o consumo de conteúdo, ponderados pela importância; então um fluxo/download é uma expressão mais elevada da procura do que um "like"/comentário.

Qual a liga desportiva com maior ação no Instagram?



A National Basketball Association (NBA) é a principal liga desportiva com a maioria das ações no Instagram. De acordo com os dados fornecidos pelo InfluencerDB, o número de hashtags #NBA alcançou cerca de 27,9k em junho, quando os Golden State Warriors venceram o Campeonato da NBA de 2017, derrotando os Cleveland Cavaliers nas finais. Nem a Liga Nacional de Futebol (NFL) conseguiu ultrapassar esse valor, acumulando 16.7k com os hashtags #NFL nos jogos finais em janeiro de 2017. A contagem mensal de setembro é ligeiramente maior, ficando em 17.5k. Talvez o hashtag



#NBA vença o hashtag #NFL porque o público está sentado mais perto da ação durante os jogos e as fotos dos smartphones produzem melhores resultados dessa forma.

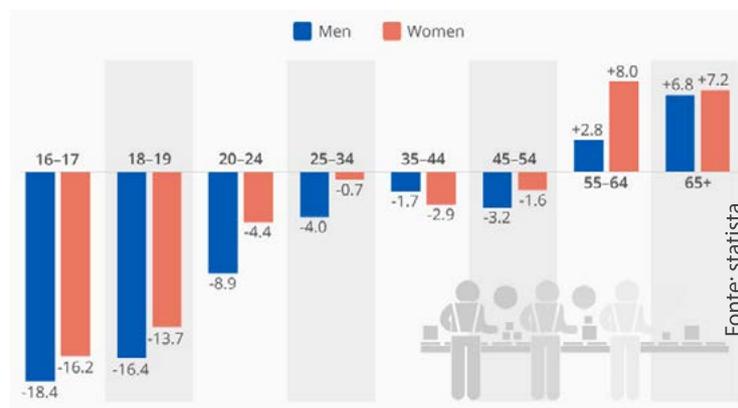
A força de trabalho está a desaparecer na América

No seu artigo de setembro de 2017, intitulado "Where Have All the Workers Gone?" – um inquérito ao declínio na taxa da força laboral americana por setor de atividade da autoria de Alan B. Krueger –, da Universidade de Princeton, este explora a queda dramática da participação da força de trabalho nos EUA entre 1997 e 2017. Como mostra o infográfico, nos últimos vinte anos, a taxa gozou de um maior decréscimo para os jovens com menos de 20 anos.

Como Krueger relata, no ano passado, a Itália era o único país da OCDE que tinha uma reduzida

taxa de participação de homens de idade média em comparação com os Estados Unidos. Uma das razões colocadas pela pesquisa é a crise dos opioides que atualmente devasta o país. As taxas de participação da força de trabalho tiveram uma queda mais significativa nas áreas onde é prescrita mais medicação contra a dor com opioides. De acordo com os Centros para Controle e Prevenção de Doenças, a quantidade de opioides prescritos em 2015 foi três vezes maior do que em 1999.

Como observado no artigo, enquanto a direção da causalidade não é clara, um relatório



de 2017 de David Mericle, intitulado "The Opioid Epidemic and the U.S. Economy", afirma que "a epidemia de opioides está entrelaçada com a história da par-

ticipação em declínio da primeira idade, especialmente para os homens, e isso reforça as nossas dúvidas sobre a recuperação da taxa de participação".

NOTÍCIAS | ARTIGOS

OCDE “Entrepreneurship at a Glance”

A atividade empresarial parece estar a recuperar da crise, pois os mais recentes dados mostram que o número de novas empresas tem aumentado na maioria dos países da OCDE. O último relatório da OCDE “Entrepreneurship at a Glance” revela que dos

14 países da OCDE com os dados mais recentes, 9 destes países apontam para uma tendência crescente na criação de novos negócios, incluindo: Austrália, Bélgica, França, Hungria, Islândia, Holanda, Noruega, Suécia e Estados Unidos.



Is the demand-pull driver equally crucial for product vs process innovation?

Embora a literatura de inovação existente tenha fornecido evidências extensas do chamado efeito “demand-pull”, o possível impacto diversificado da evolução da procura em atividades de inovação de produtos “versus” processos ainda não foi investigado. Este artigo desenvolve um modelo formal que prevê um maior impacto indutor

das vendas passadas na promoção do produto em vez de inovar processos. Esta previsão é então testada através de um modelo microeconómico dinâmico, controlando a persistência de I&D, seleção de amostras, efeitos de empresas individuais observadas e não observáveis e peculiaridades temporais e setoriais. Os resultados são consistentes



com o modelo e sugerem que as políticas económicas podem beneficiar a difusão de novos produtos ou mesmo o surgimento de novos setores.

Governing the European Open Science Cloud

O plano inovador da Comissão Europeia para a criação de uma “nuvem de ciência” que liga investigadores em toda a Europa precisará de ser gerido com especial cuidado. Um novo artigo da Science|Business apresenta três opções para isso. O projeto da nuvem, iniciado no ano passado, é um esforço no primeiro mundo para criar um sistema multinacional que permita aceder a dados de pesquisa de qualquer laboratório ou disciplina científica com apenas alguns cliques. Mas o esforço exige o “buy-in” de decisores de políticas e investigadores em toda a UE - forçando a Comissão a criar um suficiente sistema de governança para que todas as

principais partes interessadas tenham voz, mas sejam flexíveis o suficiente para se adaptarem às mudanças tecnológicas.

Open Science Cloud,” é baseado em discussões entre um grupo independente de pesquisa, indústria e políticas – e membros da Science|Business Network. É em resposta a uma declaração da Comissão de julho de 2017, que exige que o quadro de governança do EOSC seja coprojetado, orientado para as partes interessadas e composto por três camadas principais. De acordo com o plano da Comissão, uma camada seria institucional, incluindo os Estados-Membros da UE e a Comissão Europeia; outro seria operacional, incluindo um conselho de governança e comissões de trabalho relevantes; e a terceira camada seria consultiva, incluindo um fórum de partes interessadas.



O novo artigo de Ciência, denominado “Governing the European

AGENDA DE EVENTOS



19
Innovation and Global Issues in Social Sciences II
 Antalya, Turquia

23
Back End of Innovation
 Orlando, United States of America

24
International Conference on Humanities, Economic, Social Science and Business Research Investing on Global Innovation
 Bali, Indonesia

26
XXII International Scientific Practical Conference “INNOVATION-2017”
 Tashkent, Uzebequistão

27
1st International Conference on Contemporary Global Challenges of Interdisciplinary Academic Research and Innovation
 Cairo, Egito



30
2nd EAI International Conference on Design, Learning & Innovation
 Herklion, Grecia

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

FINANCIAR A INOVAÇÃO

Inovação

O conflito no trabalho pode potenciar a inovação e a qualidade das decisões, desde que se foque em:

- Trabalho/tarefas e não envolver conflitos de personalidade ou de identidade, valores religiosos, ou ideologia política;
- Se for de intensidade moderada;
- Se houver um clima de segurança psicológica e de confiança na equipa.

Para que tal ocorra é necessário:

- Clarificar objetivos e regras;
- Encorajar e valorizar os contributos construtivos, incluindo críticas e opiniões divergentes;
- Existir espaço aberto para as pessoas menos participativas;
- Procurar facilitar em vez de dominar o debate, liderando com questões e não com respostas ou soluções;
- Estimular a discussão e confronto de ideias e opiniões por mais diferentes, antagónicas e díspares que sejam;
- Existir o cuidado de procurar compre-



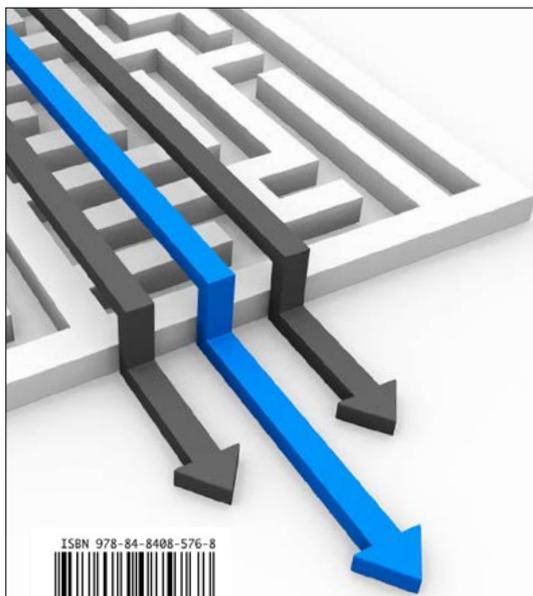
der as preocupações subjacentes às perguntas e comentários;

- Fomentar o diálogo e debate, não a coerção;
- Comunicar aberta e honestamente;
- Explorar diferenças e resolver potenciais conflitos;
- Direcionar os esforços e objetivos para o

todo, e não apenas para uma das partes;

- Existir um espírito de cooperação e colaboração;
- Existir um contexto galvanizador que incute energia, oriente e gere empenhamento.

Luís Archer – Consultor
luismariaarcher@iol.pt



ISBN 978-84-8408-576-8



Autores: Ellen Domb, Kalevi Rantanen

ISBN: 978-84-8408-576-8

Páginas: 292 | Preço: 28 euros (IVA incluído)*

Formato: 170x240mm | Encadernação: Capa dura

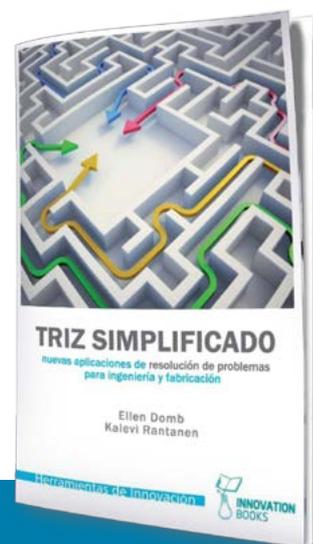
(* O preço inclui despesas de envio para Portugal continental e ilhas

TRIZ SIMPLIFICADO

NUEVAS APLICACIONES DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS PARA INGENIERÍA Y FABRICACIÓN

Índice de Capítulos:

1. ¿Por qué buscar nuevas maneras de solucionar problemas?
2. La construcción de un nuevo modelo de resolución: del problema al resultado final ideal.
3. El compromiso tras el problema.
4. Del compromiso a la contradicción inherente.
5. Búsqueda de recursos invisibles.
6. Lo imposible a menudo es posible: cómo incrementar la idealidad del sistema.
7. Cómo separar el grano de la paja: una herramienta sencilla y eficaz para la evaluación de soluciones.
8. El enriquecimiento del modelo de resolución de problemas.
9. Patrones: poderosas herramientas para el desarrollo del sistema.
10. Los principios de innovación: 40 maneras de dar con la solución correcta.
11. Evaluación del modelo de resolución de problemas.
12. Cómo mejorar el negocio con TRIZ.
13. Usar TRIZ con la Teoría de las Limitaciones.
14. Usar TRIZ con Seis Sigma y otros sistemas de mejora de la calidad.
15. Síntesis de la resolución creativa de problemas.
16. Manos a la obra.



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

Compre
Já!

Subscreva aqui outras newsletters →

FICHA TÉCNICA:

Coordenador: Jorge Oliveira Teixeira
Colaboraram neste número: Praveen Gupta, Helena Navas, Jaime Quesado e Luís Archer
Tradução: Sónia Santos | Paginação: Flávia Leitão | Vida Económica
Contacto: jorgeteixeira@vidaeconomica.pt

Novidade

VidaEconómica



Esta obra tem como objetivo enquadrar o Plano de Negócios como um projeto e apresentar as suas abordagens principais:

- **Estratégica**, que irá ajudar a gerar as melhores hipóteses para resolver alguns problemas que os negócios criam aos gestores;
- **Financeira**, que permitirá balizar o mapa por onde conduzir o Plano desenhado de um modo mais rápido e mais eficaz.

A **Gestão de Projetos** é uma abordagem adequada não só **para novos negócios** mas **para a melhoria sensível e continuada do modelo de Gestão que uma dada organização adota**.

Um suporte teórico e prático para profissionais que necessitem de desenvolver Planos de Negócio e que pretendam concretizá-los sob a filosofia de projeto.

Título PLANO DE NEGÓCIOS
Abordagem estratégica e financeira

Autores Eduardo Sá Silva, Fátima Monteiro e Marbino Resende

Páginas 224

PVP €16

NÃO PERCA!

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

<http://livraria.vidaeconomica.pt> | encomendas@vidaeconomica.pt | 223 399 400