

ENTREVISTA

Afirma Marko Torkkeli*

“Para implementar a inovação aberta não existe uma receita de sucesso”



Desafiamos o Professor Marko Torkkeli (MT) para nos conceder uma entrevista diferente do habitual e nesse sentido esta entrevista contou com a intervenção de Daria Podmetina (DP), sua aluna de doutoramento, com uma dissertação sobre mercados emergentes e inovação.

I&E – *Assistimos recentemente a uma conferência sua sobre inovação aberta. Pode explicar aos nossos leitores o que é, na sua perspectiva, a inovação aberta?*

MT – Tendo por base a definição inicial de Henry Chesbrough (modificada em 2006) Inovação Aberta significa que as empresas (PAÍSES, PESSOAS, EQUIPAS) devem fazer um esforço muito maior na utilização de ideias e tecnologias externas nos seus próprios negócios, deixando que as suas ideias, que entretanto não foram aproveitadas, sejam utilizadas por outras empresas (além fronteiras). Isto implica que todas as empresas abram o seu modelo de negócio e deixem que mais ideias e tecnologias fluam para o exterior, permitindo simultaneamente a entrada de fluxo vindo do exterior.

(Continua na página seguinte)

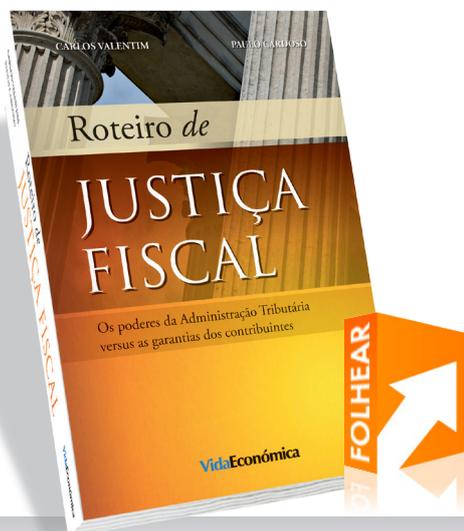
accelper
consulting iberia
**Accelerating Your
Business Performance**
www.accelperiberia.com

ÍNDICE

Entrevista.....	1
Editorial.....	2
Opinião.....	4
Redes sociais.....	5
Notícias.....	7
Agenda de eventos.....	7
Guia para começar a inovar.....	8
Financiar a inovação.....	9

Roteiro de JUSTIÇA FISCAL

NOVIDADE



Conheça a lei. Defenda os seus Direitos.

“Esta obra que constitui um excelente instrumento de aprendizagem do sistema tributário para quem pretenda aprofundar o estudo sobre estas temáticas bem como para aqueles que necessitem de um instrumento prático que lhes possibilite o conhecimento da lei.”

Pedro Marinho Falcão, *in Prefácio*

Função **FOLHEAR**
Visualize a estrutura e alguns conteúdos
desta obra em: <http://livraria.vidaeconomica.pt>

Autor: Carlos Valentim e Paulo Cardoso
Preço: 50 € Formato: 17 x 24.5 cm
Págs.: 576

ENTREVISTA

Afirma Marko Torkkeli

"Para implementar a inovação aberta não existe uma receita de sucesso"

(Continuação da página anterior)

I&E – De que forma podemos conciliar a inovação aberta com a inovação reversa, com exemplos de países pobres, sem tecnologias e que se estão a destacar neste tipo de inovação (inovação reversa)?

MT – Para mim, a Inovação reversa passa por acelerar o processo através da introdução antecipada de soluções, a inovação reversa refere-se em termos gerais ao processo através do qual os bens são desenvolvidos de acordo com modelos não dispendiosos de modo a satisfazer as necessidades de países em desenvolvimento, por exemplo equipamentos de saúde que funcionam a bateria e são utilizados em países com infra-estruturas limitadas são depois reconicionados como inovadores produtos low-cost para compradores ocidentais. O termo foi introduzido pelos professores de Dartmouth Vijay Govindarajan e Chris Trimble e por Jeffrey R. Immelt da GE. Em termos gerais, as empresas começam os seus esforços de globalização através da remoção de características dispendiosas dos produtos já existentes, tentando depois vender estes produtos simplificados nos países em desenvolvimento. Infelizmente, esta abordagem não é muito competitiva, e destina-se apenas aos segmentos mais altos destes países em desenvolvimento. Por outro lado, a inovação reversa destina-se a produtos que são criados de forma local em países em desenvolvimento, testados em mercados locais e que, se forem bem sucedidos, são depois melhorados de forma a serem vendidos e distribuídos nos países desenvolvidos.

DP – A inovação reversa é mais um efeito "colateral" do processo de globalização. Tendo por base o limitado número de empresas e o limitado número de produtos. Esta tem origem em dois aspectos:

1) Diferença do custo de produção, e

2) Diferença do poder de compra dos consumidores nos países desenvolvidos e nos países em desenvolvimento. A inovação reversa é uma das estratégias possíveis que as empresas podem utilizar para prolongarem o período de vida de um produto ou para aumentarem o seu portefólio de produtos. Esta estratégia considera a utilização de novos canais de comercialização de produtos. A inovação aberta é um conceito muito mais amplo, que envolve todas as estratégias de inovação da empresa e todos os produtos inovadores; a abertura é possibilitada em todas as fases do processo de inovação.

I&E – Quais são os principais desafios à implementação da "filosofia" da inovação aberta em países como Portugal (países do sul)?

MT – Os desafios são fáceis de encontrar, como é normal nas coisas novas. A inércia nas organizações aplicam-se a todos os países (Não apenas Portugal).

DP – E também a disponibilidade de tecnologia no mercado, e alguns aspectos relacionados com a confiança, e cooperação com os accionistas.

I&E – Pode dar alguns exemplos de inovação aberta, que pudessem ser úteis para os nossos empreendedores e CEOs, quer enquanto exemplos positivos ou mesmo enquanto erros que devem ser evitados.

MT – Há vários casos de sucesso. Para implementar a inovação aberta não existe uma receita de sucesso. Há casos de sucesso já estudados como a Nokia, UPM Kymmene, Propentus, Aptual, empresas regionais na Finlândia e empresas Portuguesas através do INESC Porto. Por outro lado, conseguimos alcançar resultados positivos com empresas Chinesas, Espanholas, Russas e Australianas.

DP – Os resultados de um inquérito sobre as empresas russas demonstrou a existência significativa de inovação e de um bom desempenho financeiro em empresas onde se pratica inovação aberta. Simultaneamente, estas empresas estão muito mais abertas à cooperação com parceiros externos quer ao nível nacional quer ao nível internacional.

I&E – Acredita que podemos "interceptar" diferentes áreas de inovação, e diferentes "pensadores" tais como designers, músicos, biólogos, matemáticos, etc para alcançar a maior desenvolvimento nas sociedades e empresas?

DP – A Inovação "Interdisciplinar" e o núcleo de inovação devem estar abertos à captação de novas ideias e principalmente ideias que venham de fora da organização ou de pessoas com outras experiências.

EDITORIAL

A INOVAÇÃO E OS CICLOS POLÍTICOS

Existem pastas como a justiça ou educação (entre outras) que deveriam ser objecto de um pacto de regime por parte de todas as forças políticas, com o objectivo de criar alguma estabilidade legislativa e principalmente para que o mercado possa perceber claramente quais os objectivos de médio e longo prazo que se pretendem para estas áreas.

Sem querer entrar na parte política do assunto, mas na parte que entendemos ser de crucial importância para o desenvolvimento económico que conduza à criação de emprego, é por de mais importante sabermos se as ideias que serão submetidas a sufrágio brevemente, contemplam uma alteração ou manutenção de políticas económicas onde o incentivo à inovação e desenvolvimento será nos mesmos moldes do que até aqui tem sido feito, principalmente nas linhas de orientação que foram determinadas pelo executivo cessante, ou se teremos reformas a este nível, ou seja, qual ou quais as metas que se propõem alcançar nos próximos anos em termos de criação de políticas que fomentem as actividades inovadoras, seja para as empresas actuais, ou de apoio a novas empresas com carácter inovador e capazes por elas próprias de criarem postos de trabalho. É tempo de se criarem outras formas de medição da actividade inovadora, para além dos indicadores que a União Europeia criou, não basta o número de doutorados nem o investimento em I+D+I, é preciso que esse investimento seja aplicado de uma forma racional e com parcimónia, pois os recursos financeiros tendem a ser escassos e com custos elevados.

A fórmula está gasta, não chega mais produzir relatórios para que se ache que estamos no bom caminho, quando o desempenho destas empresas fica muito aquém dos objectivos desejados, mais uma vez repito, criação de postos de trabalho e geração de riqueza são duas premissas fundamentais para que o desenvolvimento económico seja uma realidade.

É fundamental uma mudança de atitude e direccionar o investimento para onde acreditemos que os resultados possam surgir, a criação de um fundo de apoio a jovens universitários que queiram enveredar pela investigação com criação de empresas não só de carácter tecnológico, mas e porque não um maior apoio às indústrias criativas?

Temos de eleger algumas áreas estratégicas de apoio onde acreditamos que possamos vir a fazer a diferença, então direccionemos o investimento para essas áreas e criem-se as condições para que as empresas possam importar massa cinzenta que nos possa ajudar a construir vantagens competitivas nas áreas propostas, e assim ir construindo e desenvolvendo sectores de actividade onde possamos conquistar posições de destaque a nível mundial e principalmente sermos reconhecidos como tal, assim será mais fácil atrair outras empresas para investir em Portugal. Vamos Inovar e empreender.

JORGE OLIVEIRA TEIXEIRA
jorgeteixeira@vidaeconomica.pt

*MARKO TORKKELI é Professor de Tecnologia e Inovação Empresarial do Departamento de Gestão Industrial da Universidade de Tecnologia de Lappeenranta (Faculdade de Gestão da Tecnologia).

O seu trabalho tem sido publicado em revistas e conferências na área da gestão da tecnologia, inovação empresarial e sistema de informação. Tem mais de 170 artigos publicados nestes temas. Torkkeli tem participado na orientação de cerca de 60 mestrados e doutoramento, principalmente em temas ligação a empresas industriais, gestão da tecnologia e desenvolvimento de novos negócios.

É investigador convidado do INESC Porto (Portugal) e Professor Assistente de Tecnologia e Inovação Empresarial na Universidade de Tecnologia de Helsínquia (Finlândia), e Professor Assistente de Negócios Baseados em Tecnologia na Universidade de Jyväskylä (Finlândia).

LISBOA

11 de Abril 2011 - 08.30
Altis Park Hotel, Orlaías



Dada a importância deste mercado para os empresários portugueses, a CCILF organiza pelo 5º ano consecutivo este evento no qual poderão ter acesso a:

- Informações gerais e sectoriais através do seminário.
- Informações técnicas e práticas através das mesas redondas temáticas.
- Organizadas com especialistas angolanos e portugueses de vários sectores económicos.

Este seminário contará também com a presença de empresas francesas vindas especialmente para esta ocasião. No decorrer do Seminário, serão abrangidos vários temas.

CUSTO E PAGAMENTO

SÓCIO CCILF E ASSINANTES DA VE: 160€ + IVA*

NÃO SÓCIO DA CCILF: 200€ + IVA*

*UM DESCONTO DE 50% SOBRE ESTE PREÇO SERÁ APLICADO A PARTIR DO 2º INSCRITO DUMA MESMA EMPRESA.

CONTACTOS

CCILF: APOIO.COMERCIAL@CCILF.PT
VE: FORMACAO@VIDAECONOMICA.PT
TEL: 223 399 466

PORTO

13 de Abril 2011 - 08.30
Hotel Meliã, Gaia

PROGRAMA

08H.30-RECEPÇÃO

09h.00-Abertura do Seminário

► Abertura do Seminário

Dr. Bernard Chantrelle, Presidente CCILF

► Porquê Angola?

Prof. Dr. António Vilar, Advogado e Vice-Presidente CCILF

► Problemas de Mobilidade em Angola

Arqª Carla Ribeiro de Sousa, Vice Governadora da Província de Luanda

► Panorama Económico de Angola - Sectores prioritários e oportunidades de Negócios

Prof. Dr. Fernando Heitor Francisco, Consultor internacional e Professor universitário, Angola

► As vias de financiamento e os apoios ao investimento

Prof. Dr. Eduardo Correia, Banco BIC

► Fiscalidade e contribuições em Angola - Estudo de um projecto de investimento típico

Dr. José da Silva Jorge, Mazars & Associados, SROC

► Sector petrolífero e sectores conexos - Oportunidades e constrangimentos

Dr. Rui Amendoeira, Advogado - Miranda, Correia, Amendoeira & Associados

► O sistema de seguros em Angola

► Transportes & Logística num mercado emergente

Dr. Alexandre Teixeira e Dr. Hugo Baptista, Schenker

► Alfândegas e procedimentos aduaneiros

Dr. Jean Michel Marnoto, Director Comercial para África Austral - Bureau Veritas

► Como abordar o mercado Angolano: Constituição de sociedades, sucursais e escritórios de representação e parcerias comerciais

Dr. Amílcar Fernandes, Advogado - Gabinete António Vilar & Associados

13H00-APERITIVO E ALMOÇO-BUFFET

CONFERÊNCIA PELO EMBAIXADOR ANTÓNIO MONTEIRO (a confirmar)

"ANGOLA ENTRE ONTEM E AMANHÃ"

14H30: MESAS REDONDAS

Possibilidade de escolher 4 temas dos 6 mencionados:

- O sistema bancário e os pagamentos em Angola
- Realidades dos Negócios em Angola
- Fiscalidade e Implantação em Angola
- Transportes/Logística e Alfândegas
- Apoios ao Investimento e procedimentos a cumprir
- Mobilidade: metro, transporte rodoviário e ferroviário

Parceiro Oficial



Banco BIC

Parceiros Privilegiados



ANTÓNIO VILAR & ASSOCIADOS
ADVOGADOS



BUREAU
VERITAS



MAZARS



Miranda



SCHENKER

VidaEconómica

OPINIÃO

Não se pode conceber o desígnio estratégico da competitividade sem atender à dimensão da coesão social

A economia da banda larga

Segundo os últimos dados da Comissão Europeia, Portugal é hoje um país da linha da frente na área da Banda Larga no campo das Telecomunicações. A aposta que nos últimos anos se tem consolidado de reforço de uma "economia de banda larga" constitui a melhor evidência do impacto que a "partilha permanente do conhecimento" tem que ter na construção duma plataforma social mais competitiva mas seguramente mais coesa do ponto de vista social e humano. Apostar na banda larga é desta forma um acto de primazia à inovação e conhecimento mas sem esquecer a capacidade inclusiva que as novas tecnologias têm que saber propiciar a uma sociedade cada vez mais complexa.

Não se pode conceber o desígnio estratégico da competitividade sem atender à dimensão essencial da coesão social, factor central do equilíbrio do desenvolvimento e da justiça entre os diferentes segmentos da sociedade civil. Quando se fala da "economia da banda larga", mais do que relevar a novidade que os instrumentos da informação e do

conhecimento protagonizam em termos de qualidade, eficácia e modernidade, o que está claramente em jogo é a capacidade de renovar através deste novo paradigma a "sociedade aberta" que Karl Popper tanto defendeu na sua intervenção política.

A afirmação dum Portugal em banda larga constitui um claro desafio a um compromisso mais do que necessário entre competitividade e coesão social, voltado para os desafios estratégicos que se colocam ao país. Importa, no quadro da evolução global de Habermas, reforçar a identidade dos territórios e das organizações. A força estratégica da História e de "marcas centrais" como os oceanos para a marketização internacional do país é um activo consolidado e através da viagem ao longo do país isso aparece-nos reforçado. Trata-se de fazer da identidade um factor de diferenciação qualitativa estratégica numa rede global que valoriza cada vez mais estes novos activos.

No quadro competitivo da Banda Larga, Portugal tem que passar a integrar efectivamente as redes in-



FRANCISCO JAIME QUESADO
Especialista em Estratégia, Inovação e Competitividade

ternacionais de excelência e competitividade. Só sobrevive ao desafio global quem souber consolidar mecanismos de sustentabilidade estratégica de valor e aqui os actores do conhecimento no nosso território têm que apresentar dinâmicas de posicionamento. O jogo da banda larga implica dominar o paradigma da Informação. Na sociedade aberta do conhecimento, o jogo da informação é central na consolidação de plataformas de competitividade e na melhoria dos padrões de coesão social.

Na economia da banda larga, o in-

vestimento é a porta do futuro. Não o investimento a qualquer preço. O Investimento no conhecimento, nas pessoas, na diferença. Um acto de qualificação positiva, mas de clara universalização. É essa a mensagem da aposta no terreno. Quando se consolida o trabalho de cooperação ao longo do país,, envolvendo tudo e todos, está-se claramente a fazer Investimento no futuro do país. A fazer das pessoas verdadeiros actores do conhecimento capazes de agarrar o complexo desafio das redes do futuro, onde a banda larga se assume como um acelerador de mudança.

Projectar o futuro através da banda larga é um acto de inovação. Construir plataformas de excelência e competitividade ao longo do país é dar um sinal positivo perante os novos desafios. Não a qualquer preço. Com as pessoas. Para as pessoas. A competitividade que a banda larga implica não pode ser construída a qualquer preço. Deve-se assumir como um verdadeiro compromisso que a sociedade portuguesa assume com o futuro que é já hoje.

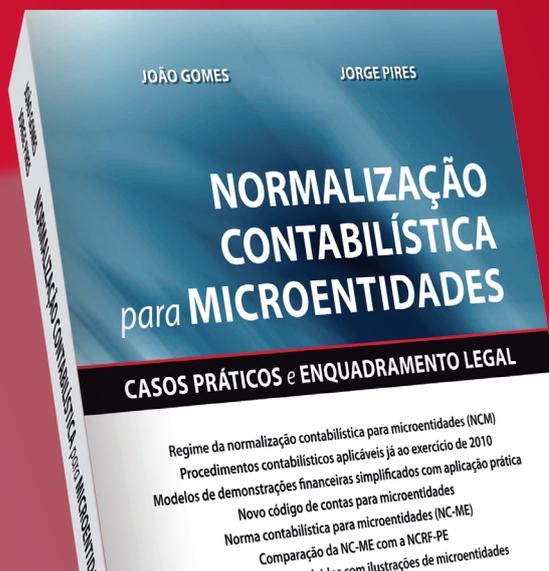
NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA para MICROENTIDADES

Autores:
João Gomes e
Jorge Pires
Páginas: 240
P.V.P.: 22€

DISPONÍVEL
A PARTIR
DE 22 DE ABRIL

**Contém 50 casos práticos resolvidos
com ilustrações de microentidades**

**Inclui esquemas e ilustrações que facilitam o enquadramento
dos diversos diplomas legais relacionados com a NCM**



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

R. Gonçalo Cristóvão, 111, 6º esq. • 4049-037 PORTO

✉ encomendas@vidaeconomica.pt ☎ 223 399 400

REDES SOCIAIS

Irá o Facebook substituir os websites empresariais?

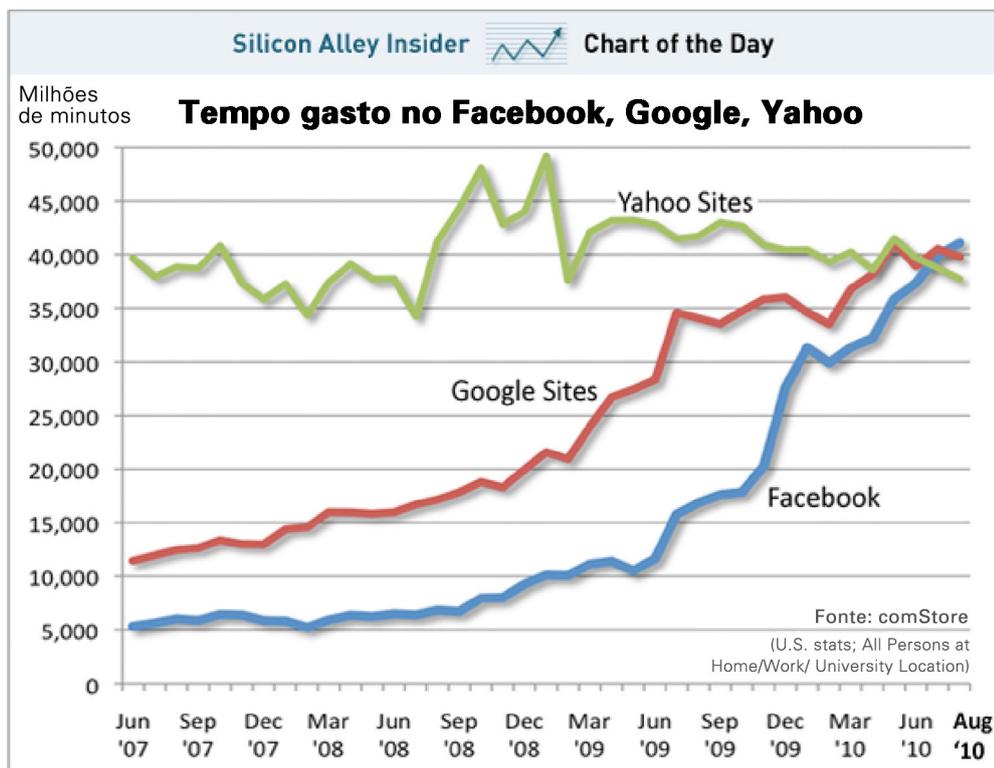
Se quer que os seus anúncios sejam vistos, os novos meios a ter em atenção são os meios digitais móveis – não a televisão, rádio, outdoors ou mesmo websites. Já testou o aspecto visual e utilização do seu website nos, actualmente, populares dispositivos móveis? Sabe se os novos utilizadores do seu negócio conseguem aceder à sua informação a partir dos dispositivos móveis?

E, é mais provável que um cliente ouça falar da sua empresa, e obtenha uma opinião sobre o seu produto e serviço, através do Facebook do que através da página web! Um artigo da CNet, com o título "Irá o Facebook substituir os websites empresariais?" Se quer perceber a importância do Facebook veja estes números relativos a uma comparação mensal:

- **Starbucks: Gostos no Facebook – 21.1m, visitas ao website – 1.8m**
- **Coca-Cola: Gostos no Facebook – 20.5m, visitas ao website – .3M**
- **Oreo: Gostos no Facebook – 10.1m, visitas ao website – .3M**

Sim, estes são produtos de consumo. Mas se não pensa que o primeiro local onde um potencial cliente procura informação sobre o seu negócio é no Facebook, seja sobre serviços financeiros, seguros, catering ou caixas de moldagem por sopro, tem de pensar de novo. A utilização do Facebook está a explodir.

De acordo com o Business Insider, até Dezembro de 2010 as aplicações de Facebook para



iPhone eram descarregadas a um ritmo que ultrapassava 500.000/dia num total de cerca de 60milhões. Entretanto os downloads de aplicações de Facebook para Android atingiram os 20 milhões! Os utilizadores do Facebook BlackBerry atingiram os 27 milhões, fazendo com que o total de utilizadores em smartphones atingisse em 2010 os 100 milhões. Em Setembro de 2010, o Facebook tornou-se no local onde mais

tempo se passa na Internet, por comparação ao tempo gasto em sites como o Google ou Yahoo! Com mais de 500 milhões de utilizadores, o Facebook já não é apenas um local onde os mais novos visitam o perfil dos seus amigos. Quando alguém quer obter uma primeira impressão sobre o seu negócio, existem grandes probabilidades que isso seja feito através de um smartphone e muito provavelmente via Facebook!

TORNE-SE MEMBRO DO NOSSO GRUPO



facebook

TORNE-SE FÃ DA INOVAÇÃO & EMPREENDEDORISMO

VidaEconómica
GRUPO EDITORIAL

CONHEÇA A NOVA LIVRARIA ONLINE DA VIDA ECONÓMICA

Visite-nos em: livraria.vidaeconomica.pt

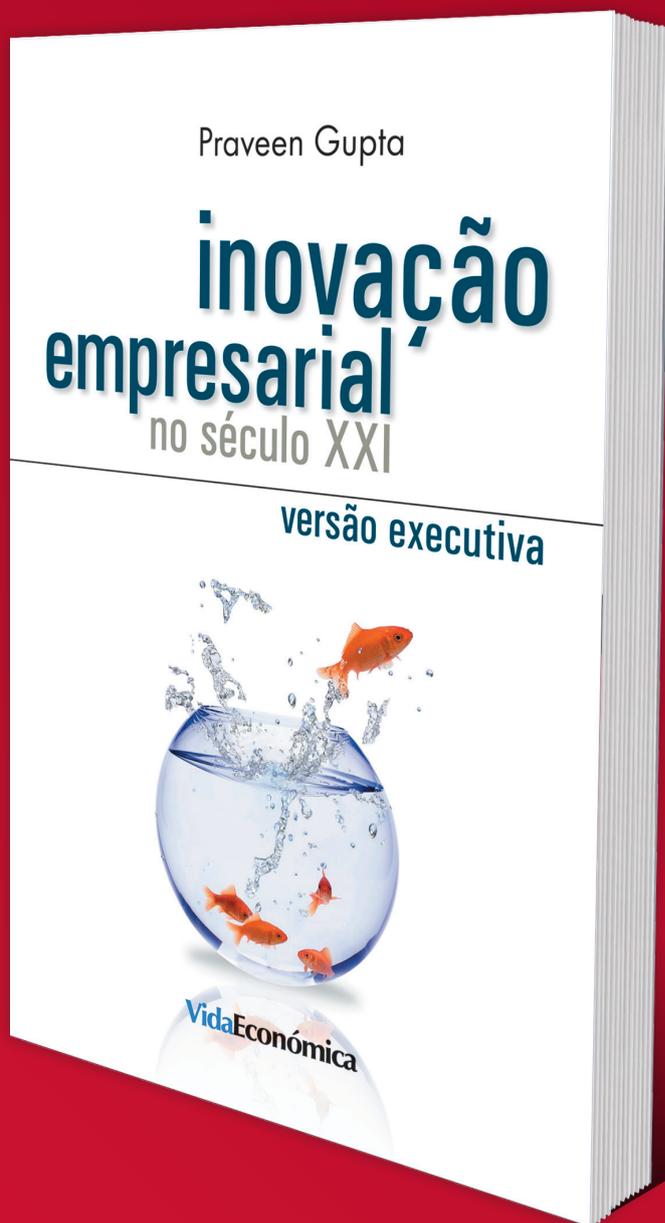
Publicações especializadas • Edições técnicas • Formação



inovação empresarial

no século XXI

versão executiva



UM ROTEIRO
PARA INOVAR

Autor:
Praveen Gupta

Páginas: 152

P.V.P.: 9,90€

“Se procurarmos vantagens competitivas para a nossa Organização, é na Inovação que vamos encontrar respostas e não em salários baixos, ou em subsídios circunstanciais.”

Fernando Leite, Administrador Delegado da Lipor

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

R. Gonçalo Cristóvão, 111, 6º esq. • 4049-037 PORTO

✉ encomendas@vidaeconomica.pt ☎ 223 399 400

VidaEconómica
GRUPO EDITORIAL

NOTÍCIAS/ARTIGOS

CRITICAL SOFTWARE CONQUISTOU O PRÉMIO EUROPEU DE EXCELÊNCIA EM TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO



Na cerimónia de entrega de prémios do IT Excellence Ward que decorreu em Londres, a Critical Software conquistou o prémio de Enterprise Solutions, pelo desenvolvimento de uma plataforma de tecnologia completamente revista do serviço de emergência 112 em Portugal, sob contrato com o Ministério da Administração Interna

REDES SOCIAIS CONTRIBUÍRÃO PARA A INOVAÇÃO NOS PRODUTOS

Por Andrei Hagiu

Muito tem sido escrito sobre o impacto que as novas tecnologias de comunicação e canais (blogs, Facebook, Twitter, YouTube) têm no marketing tradicional. Quanto mais profunda a questão se coloca: Será que esses novos canais de comunicação constituem realmente uma força de mudança material, não apenas no mercado de empresas como seus produtos, mas nas estratégias e operações que utilizam para desenvolver e construir esses produtos também? Na minha opinião, a resposta é um sim muito claro.



Inovações na Saúde UMA SOLUÇÃO DISRUPTIVA PARA OS SERVIÇOS DE SAÚDE

Por Clayton M. Christensen

O desafio que enfrentamos – tornar os cuidados de saúde acessíveis ou convenientemente acessíveis à maioria das pessoas – não é exclusiva aos cuidados de saúde. Quase todas as indústrias começaram com serviços e produtos que eram tão complicados e caros, que pudessem prever que somente as pessoas com muita habilidade e muito dinheiro poderiam aceder. A crescente industrialização em massa conduziu à disponibilidade e acessibilidade de outras indústrias e à inovação disruptiva.



A CHINA E O DILEMA DA INOVAÇÃO 2.0

Por Michael Schrag



Na sequência das recentes revoltas na Tunísia, Líbia e Egito, a China brevemente irá fechar o acesso ao LinkedIn. Alguém, aparentemente tentou organizar uma discussão online sobre um tema que ofendeu as autoridades chinesas.

O meio social não importa. Não mexam com o Grande Firewall da China. A grande Muralha.

AGENDA DE EVENTOS

ABRIL 2011

11
Creativity and
Innovation in Tourism
Archamps França

11
5th Annual Open
Innovation
Filadélfia, EUA

20
31st International
Conference on
Entrepreneurship and
Innovation - PODIM
Maribor, Eslovénia

MAIO 2011

05
International
Conference for
Entrepreneurship,
Innovation
and Regional
Development (ICEIRD)
2011
Ohrid, Macedónia

17
Food Technology
Innovation and Safety
Forum 2011
Chicago Illinois, EUA.

27
ESSIE - ANNUAL
ASSEMBLY 2011
"Systemic Innovation
of Education"
Louvain, Bélgica.

GUIA PARA COMEÇAR A INOVAR

Lições para alcançar a inovação disruptiva

Em muitos mercados, a situação económica actual favorece a inovação disruptiva através do lançamento de produtos ou serviços que oferecem uma nova combinação de recursos com um menor preço. Por exemplo, em vez de desembolsar \$2500 dólares por um laptop de alto desempenho, uma grande quantidade de consumidores e empresas estão adquirindo o IPAD por \$400 dólares que não possui muitos dos recursos oferecidos nos laptops.

Competir através de inovação disruptiva é o nome do jogo no momento em que os clientes estão reavaliando suas suposições anteriores a respeito de custo e valor. Historicamente, os vencedores que surgem de uma recessão são as empresas que mudam o jogo, e não as que suspendem a inovação. Proteger um negócio somente através de corte dos custos não é suficiente para impedir que empresas inovadoras atraiam clientes através de novas ofertas que criam maior valor. Na verdade, até as pequenas empresas, quando oferecerem aos seus clientes mais inovações pelo mesmo preço, podem inclinar o campo a seu favor, independentemente da dimensão dos seus concorrentes. Agora é o momento para as empre-

sas líderes desafiarem a sua equipe de gestão com duas perguntas:

- Será que estamos preparados para romper os paradigmas da nossa indústria antes que os nossos concorrentes o façam?

- Será que a nossa organização sabe como incentivar, gerir e sustentar a inovação disruptiva?

A minha experiência sugere que a maioria das empresas não vai estar muito feliz com suas respostas a estas perguntas. No entanto, se você seguir as melhores práticas de inovadores bem-sucedidos, você poderá orientar a sua empresa para o crescimento e evitar tornar-se uma das vítimas de inúmeras empresas que sofrem da "inércia de inovação".

Se você fizer uma avaliação das inovações disruptivas nas últimas décadas, você encontrará que a chave do sucesso para a inovação é impulsionada principalmente por três capacidades críticas:

1. A capacidade de antecipar e agir sobre descontinuidades do mercado e sobre as necessidades não atendidas, com um foco especial no modelo de negócios.

2. A capacidade de articular os esforços de inovação incremental e disruptiva em torno de uma aspiração



ALEXIS GONÇALVES
Professor-adjunto no John F. Welch College of Business
Sacred Heart University,
Fairfield, CT, USA
Autor do livro "Innovation Hardwired"

única e compartilhada.

3. Uma mentalidade que utiliza as oportunidades de inovação disruptiva para alimentar a estratégia organizacional e – da mesma forma – que utiliza a estratégia organizacional para alimentar a busca de oportunidades de inovação disruptiva.

As empresas que procuram alcançar a inovação disruptiva devem-se questionar:

–“Que medidas pró-activas devem ser tomadas para antecipar, abordar, e até mesmo conduzir uma mudança radical em produtos, serviços ou modelo de negócios?”

Outra área importante para a abordar é que muitas empresas segre-

gam os seus esforços de inovação incremental e as suas iniciativas para inovação disruptiva. Um problema com essa abordagem é que às vezes pode ser impossível diferenciar uma ideia elementar de uma ideia disruptiva (para mudar o jogo) quando essa ideia está no seu estágio inicial. Inovações com o poder de romper muitas vezes têm raízes em produtos ou serviços existentes, por que separá-las? Para garantir que tanto a inovação radical como a inovação incremental serão alcançadas, as seguintes regras devem ser atendidas:

1. Não seleccione oportunidades na fase de ideia (inicial). Em vez disso, use as ideias como blocos de construção de oportunidades mais amplas e, uma vez que essas ideias estejam mais elaboradas, avalie o seu total potencial e seu risco.

2. Crie plataformas de crescimento como uma seqüência de inovações incrementais que se acumulam até chegar a um ponto de ruptura. Novas abordagens precisam ser aprendidas, tecnologias encontradas e licenças obtidas. Todos estes passos podem ser seqüenciados num caminho de migração, que combina diferentes níveis de inovação e que orienta a organização a sua meta de crescimento.

NEWSLETTERS TEMÁTICAS SUBSCRIÇÃO GRATUITA



INOVAÇÃO – UM IMPERATIVO E DESÍGNIO

Hoje ninguém duvida que o motor do crescimento económico, do desenvolvimento e competitividade das empresas e países passa pela Inovação e aumento da produtividade, que está intimamente ligada à introdução de novas tecnologias, métodos, técnicas e processos. Assim, falar de Inovação implica falar de ciência e tecnologia, e por detrás destas estão sempre a investigação e o desenvolvimento.

Várias iniciativas no sentido de promover a Inovação têm sido desenhadas. No entanto, pelo caminho encontra-se o encolho da capacidade e vontade de implementação. É sobretudo conhecida a nossa capacidade de desenrascar que, e na maioria dos casos, não é posta ao serviço da Inovação, o que é um desperdício.

Efectivamente, o desiderato da Inovação deverá ser um desígnio nacional, aliando-se a vontade e qualidade de investigação a um espírito empreendedor e com apetência ao risco. Aten-



dendo à actual situação económica portuguesa e mundial, e utilizando um velho provérbio que diz: “a necessidade é a mãe de todas as invenções” então, mais do que nunca, pense e incentive a Inovação na sua empresa que, obrigatoriamente, tem de passar por oferecer ao mercado, consumidor, cliente, etc., algo de

efectivamente diferente e não cópia do que o concorrente faz ou fez.

Resumindo, a Inovação tem e deve assumirida como palavra-chave, presente no dia-a-dia de qualquer empresa ou organização.

LUÍS ARCHER – CONSULTOR
 luismariaarcher@iol.pt

Curso

Desenho e Construção de um Plano de Negócios



PORTO

29 de Abril 2011

(14h às 19h)

30 de Abril 2011

(09h00 às 13h00

- 14h30 às 18h30)

Preço:

Assinantes VE: € 220 + IVA

Público em geral: € 280 + IVA

INFORMAÇÕES E INSCRIÇÕES:

Vida Económica – Patricia Flores

Tel.: 223 399 466 • Fax: 222 058 098

E-mail: patriciaflores@vidaeconomica.pt

Programa:

- A operacionalização da definição e conteúdo estratégicos do negócio
- A definição de objectivos como compromisso assumido pela organização
- Conteúdos fundamentais do Plano de Negócios
- A perspectiva financeira do Plano de Negócios

Público-alvo:

- Jovens empreendedores, investigadores e profissionais que necessitem de conciliar o conteúdo dos seus projectos com a respectiva perspectiva estratégica e a expressão operacional dos objectivos quantificados e definidos no plano de negócios.

Formador: Mário Jorge de Carvalho - Licenciada em Economia e Docente universitário (Estratégia e Finanças Empresariais). Consultor de empresas e formador em pós-graduação.

Partners:

VidaEconómica

FICHA TÉCNICA:

Coordenador: Jorge Oliveira Teixeira

Colaboraram neste número: Adam Hartung Alexis Gonçalves, Francisco Jaime Quesado e Luís Archer

Tradução: Lisbeth Ferreira

Paginação: José Barbosa

Contacto: innewsletter@vidaeconomica.pt

Subscreva aqui outras newsletters ←