

PGG

Programa Geral de Gestão

Tronco Comum



GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES E ESTRATÉGIA

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

Da Gestão por Objetivos à Gestão Estratégica. Estratégia. Palavras-chave: adaptação, intenção, antecipação/ inovação, valor, *performance*. O objetivo de toda a estratégia é conseguir uma vantagem competitiva.

PROGRAMA

- Tipos de vantagem competitiva;
- A caracterização do negócio e a identificação dos fatores chave de sucesso na ótica do cliente;
- Novas ideias sobre a prática da Gestão Estratégica;
- A gestão da diversidade;
- Como gerir um *portfolio* de negócios.

3

DOCENTE



Vítor Sevilhano Ribeiro

Administrador do Laboratório da Formação, S.A. e Sócio-Gerente da Escola Europeia de Coaching. É Executive Coach com o grau de Professional Certified Coach da ICF – International Coach Federation.

GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES E ESTRATÉGIA

OBJETIVOS DO MÓDULO

Desenvolver competências de gestão geral e estratégica nos participantes, através da apresentação das melhores práticas internacionais. Aplicar as ferramentas de gestão das organizações e da estratégia a casos de estudo nacionais e internacionais, bem como a casos propostos pelos participantes. Promover o pensamento estratégico entre os alunos.

CONTEÚDOS

- Estratégia empresarial: Ciência ou Arte?
- Direção estratégica: Governança corporativa; Stakeholders; Responsabilidade Social corporativa; Missão, visão, valores e objetivos
- Análise estratégica: A empresa na envolvente; Análise dos recursos; Vantagem Competitiva; Fatores Estratégicos da Indústria; Nova SWOT.
- Formulação da estratégia: Estratégia de negócio. Desafios da internacionalização

4

METODOLOGIA

Os conceitos ministrados serão integrados com a análise de vídeos e com a realização de exercícios práticos.

DOCENTE



Nuno Cardeal

Doutorado em Estratégia Empresarial e licenciado em Engenharia Mecânica pelo Instituto Superior Técnico. MBA pela CATÓLICA-LISBON. Partner do Grupo Eurodefinição.

FINANÇAS

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

Este módulo visa dar uma panorâmica geral da função financeira nas empresas, e do tipo de decisões que se tomam na área financeira.

Sendo um módulo do “tronco comum” do PGG tem uma abrangência elevada, introduzindo vários temas que depois são desenvolvidos em disciplinas específicas.

ESTRUTURA

- Perspetiva das finanças empresariais e dos mercados financeiros.
- Descrição e análise das principais fontes de financiamento disponíveis, com particular ênfase das que uma PME pode usar em Portugal.
- A estrutura de capital de uma empresa e as suas condicionantes.
- Cálculo do custo efetivo de um financiamento.
- O planeamento financeiro, quer na vertente de curto prazo, quer de médio prazo.
- Introdução aos mercados de capitais e ao “Capital Asset Pricing Model”
- Introdução à análise de investimentos.
- O *rating*.
- Os indicadores bolsistas.

DOCENTES



José Carlos Tudela Martins

Possui um MBA com especialização em finanças e uma Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas, ambos obtidos na Universidade Católica Portuguesa. CFO do grupo Norfin, fundador e administrador da INVESFIN - Assesores Financeiros e administrador da Business Angels Universidade Católica. Docente e orientador de teses no Master of Science, e em vários programas de formação para executivos na CATÓLICA-LISBON.



João Correia Botelho

Mestre em Finanças pelo ISCTE, Advanced Management Program pela CATOLICA-LISBON e Kellogg School of Management e licenciado em Engenharia Civil pelo Instituto Superior Técnico. Assumiu funções de Direcção em várias empresas do PSI 20 assim com no sector público onde foi Subdiretor-geral do Tesouro e Finanças



Joaquim Sarmiento

Doutorado em Finanças pela U. Tilburg. Foi assessor económico do Presidente da República (2013-2016) e consultor da UTAO (Unidade Técnica de Apoio Orçamental) da Assembleia da República.

MARKETING

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

Marketing é, na Gestão das Organizações com fins lucrativos (as empresas) e sem fins lucrativos (Organizações como são o caso da Administração Pública ou as ONGs) uma boa intersecção entre Ciência e Arte.

Para Saber e Praticar o Marketing com genialidade, rigor e ética, é necessário ir dos seus conceitos básicos à análise e implementação da sua gestão estratégica e operacional. E praticar fazendo acontecer o êxito face à concorrência.

Os Princípios, Métodos e Técnicas de Marketing, envolvem desde a análise das oportunidades de mercado à otimização da ação comercial no mercado. Passando pelos processos de análise, segmentação, *targeting*, posicionamento e desenho-aplicação do marketing mix – produtos/serviços, preços e condições de venda, comunicação e distribuição, de acordo com os mercados a servir.

O Planeamento e controlo de Marketing, a Organização de Marketing e o Marketing cada vez mais digitais são as perspetivas que mais concentram os esforços neste principio de Século XXI, quer se trabalhe em Grande Consumo, Mercados Organizacionais ou Serviços (mercados B2C ou B2B em resumo) e em contexto Regional, Nacional ou Internacional.

De uma forma holística este Módulo não visa transformá-lo num “génio de marketing” mas prepará-lo para o vir a ser, com muito trabalho e criatividade.

7

ESTRUTURA

- Dos Conceitos Fundamentais do Marketing
- Dos Princípios, Método e Técnicas do Marketing
- Da Genialidade do Marketing

METODOLOGIA

O Módulo decorrerá num contexto de aprendizagem “Blended” (combinação de sessões presenciais e sessões de e-learning).

Numa primeira sessão presencial serão expostos os Conceitos Fundamentais do Marketing e os Princípios, Método e Técnicas genéricas do Marketing que serão consolidados através do estudo individual e das sessões e-learning.

Numa segunda sessão presencial serão abordadas as 15 pistas para se transformar num “génio de marketing”.

Através de exemplos nacionais e internacionais serão consolidados os pontos daquelas pistas, através do estudo individual e das sessões e-learning.

DOCENTE



Francisco Velez Roxo

Mestre em Comunicação Educacional Multimédia e Licenciado em Gestão de Empresas (UTL), Pós-Graduado pelo ITP (International Teachers Program). Presidente do Conselho de Administração do Hospital Amadora Sintra. Coordenador de programas na área da Saúde na CATÓLICA-LISBON, onde é Professor Auxiliar Convidado.

CONTABILIDADE FINANCEIRA

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

O objetivo do módulo de Contabilidade Financeira é dotar os participantes de uma base contabilística geral, que lhes permita compreender a forma como as instituições registam os factos que afetam o património das mesmas.

Simultaneamente, pretende-se que os participantes deste módulo compreendam o impacto dos diversos factos patrimoniais nas demonstrações financeiras das empresas, como forma de obtenção de informação relevante para integrar os processos de tomada de decisão.

ESTRUTURA

- Enquadramento Contabilístico
- Óticas financeira, económica e de tesouraria
- Principais Demonstrações Financeiras
- Balanço
- Demonstração de Resultados
- Demonstração de Fluxos de Caixa
- Caso Global
- Cálculo Financeiro

9

METODOLOGIA

Este módulo assenta em casos práticos, por forma a facilitar a compreensão e assimilação dos tópicos abordados. São privilegiados a resolução de pequenos casos para aplicação imediata dos tópicos lecionados, bem como o recurso a páginas selecionadas de Relatórios & Contas Anuais de algumas empresas, para interpretação dos conceitos abordados. A plataforma Zebra disponibiliza ainda exercícios suplementares para consolidação dos conceitos de cada uma das sessões.

DOCENTE



Jorge Carvalho

MBA pelo The Lisbon MBA (Católica Lisbon School of Business and Economics | NOVA | MIT), licenciado em Contabilidade (ISCAL), certificado como Técnico Oficial de Contas. Professor assistente de Cost Accounting da Católica Lisbon School of Business and Economics. Trabalhou durante 15 anos na Deloitte na área de Financial Services. Tem desempenhado funções de CFO em diversas empresas.

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS DO MÓDULO

Os principais objetivos deste módulo são:

- Conscienciar os participantes para a importância da gestão das pessoas;
- Permitir aos participantes a compreensão da aplicação dos principais instrumentos para a gestão das pessoas.

ESTRUTURA

- A importância da Função RH
- O modelo de gestão por competências
- Motivar pessoas e avaliar o desempenho

METODOLOGIA

Discussão de conceitos, apresentação de técnicas, resolução de exercícios e discussão de casos.

10

DOCENTE



Ana Rijo da Silva

Diretora de Recursos Humanos da Fundação Calouste Gulbenkian. MPhil em Gestão pela Universidade de Warwick. Pós-graduada em Ciências Actuarias, licenciada em Economia e licenciada em Gestão pela Universidade Católica Portuguesa, onde é membro do Conselho Estratégico da Formação de Executivos.

GESTÃO DE EQUIPAS COM INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

O desempenho de uma equipa determina fortemente a qualidade dos resultados individuais e coletivos. Cooperar numa pseudo-equipa traduz-se em maior esforço e em piores resultados, devido aos problemas de conflitualidade desfocada, falta de envolvimento e rigidez na abordagem aos problemas. Uma equipa real gera resultados superiores em termos de eficiência, motivação e credibilidade dos envolvidos.

Uma equipa competente/real explica-se em grande parte pela qualidade da relação entre os seus membros: às suas competências técnicas estes somam qualidades individuais e interpessoais, nomeadamente as associadas à inteligência emocional (IE). São estas as pessoas que melhor conseguem liderar os outros, desenvolver as equipas em que participam, gerir conflitos, comunicar com sucesso apesar das diferenças, estabelecer relações mais duradouras e leais com os seus pares e, simultaneamente, sentir-se mais felizes e em controlo das suas vidas.

O domínio destas competências, e a responsabilidade de impactar positivamente a dinâmica da equipa, é papel de todos os que nela participam. Liderar a equipa é uma responsabilidade de quem coordena e de cada um dos seus membros, conjugando dinâmicas positivas de liderança formal e de liderança informal.

Este módulo visa dotar os participantes de:

- Autoconhecimento sobre a sua IE e ferramentas para fortalecer as suas várias competências de IE;
- Ferramentas que promovem a eficiência da equipa e estratégias que geram responsabilidade individual e coletiva no alcance dos objetivos comuns.
- A participação no módulo implica a realização de trabalho de preparação prévio e entre as sessões presenciais. Os participantes deverão estar disponíveis para recolher feedback junto de interlocutores de várias esferas da sua vida privada e profissional (escolhidos por si).

ESTRUTURA

- O que é e como se desenvolve a IE
- Estádio individual de IE – perceções externas
- A liderança da equipa como processo partilhado
- Estilos de *team player* e seu impacto na equipa
- As características das equipas de sucesso
 - Definição de objetivos e processos co-construídos
 - Confiança e comunicação
 - Aceitação e gestão de conflitos
 - Responsabilização/*accountability*
 - Desenvolvimento coletivo
 - Lidar com situações difíceis

METODOLOGIA

Em sala- estudos de caso, exercícios experienciais e simulações.

Trabalho individual - os conceitos e teorias sobre equipas reais deverão ser preparados antes do início do módulo, com base na informação disponibilizada.

AVALIAÇÃO

Trabalho de reflexão (learning journal) + teste prático

DOCENTES



Teresa Oliveira

Doutorada em Economia da Inovação, Mestre em Políticas e Gestão de Recursos Humanos e Licenciada em Sociologia (ISCTE). Na CATÓLICA-LISBON colabora na Formação de Executivos nas áreas de Liderança e Gestão de Recursos Humanos. Colabora com o The Lisbon MBA onde coordena o Friday Forum. Coach de indivíduos e grupos, tendo a certificação de Associate Certified Coach pela ICF.

12



Joana Domingues

MBA pelo INSEAD e Licenciada em Gestão pela CATÓLICA-LISBON, onde leciona inteligência emocional e desenvolvimento de equipas, e acompanha grupos de aprendizagem de pares. É Coach de executivos e equipas, certificada pela International Coach Federation.

NEGOCIAÇÃO

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

Quer se queira, quer não, todos nós somos negociadores. De facto, negociamos qualquer coisa todos os dias, embora muitas vezes o façamos sem de tal nos apercebermos.

Mas será que ao negociarmos estamos a atuar da forma mais eficaz, promovendo relações equilibradas e duradouras? Será possível atingirmos os nossos objetivos sem prejudicar os interesses das outras partes envolvidas? É inevitável haver um vencedor e um vencido?

Estas e outras questões serão respondidas através de uma metodologia essencialmente prática onde os conceitos teóricos enunciados serão ilustrados através de simulações, visionamento de vídeos, questionários e atividades diversas que levarão os participantes a viverem situações de negociação, permitindo-lhes retirar conclusões suscetíveis de generalização às situações que experimentam no seu quotidiano.

Este módulo tem como objetivos específicos:

- Saber preparar uma negociação
- Conseguir resultados negociais do tipo ganhar-ganhar
- Conhecer e utilizar a variedade das escolhas estratégicas e táticas no contexto negocial
- Utilizar a negociação como um processo de resolver conflitos

DOCENTE



João Matos

Diplomado pelo Program on Negotiation at Harvard Law School e certificado em Negotiation Research & Teaching pela Kellogg School of Management e em Business Communication pela American Management Association. Coordena ainda os programas “Comunicar, Persuadir e Negociar” e “Programa de Especialização em Negociação” na CATÓLICA-LISBON, onde fez o MBA e licenciatura em Gestão e é Professor Auxiliar Convidado.

DIGITAL TRANSFORMATION

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

Em fevereiro de 2016 os cinco primeiros lugares da lista de companhias Fortune 500 com maior capitalização eram ocupados pela Apple, Alphabet, Microsoft, Exxon Mobil e Facebook, o que significa que quatro das cinco companhias mais valorizadas no mundo são nativas digitais, duas nascidas já neste século. No último ano, também as empresas “Unicórnio” continuaram a aumentar a um ritmo acelerado, assistindo-se a valorizações impressionantes de empresas como a Dropbox, Uber, Airbnb ou das portuguesas Farfetch e Uniplaces, criando novos mercados mas também colocando uma pressão enorme em mercados tradicionais e consequentemente nos líderes das empresas “incumbentes”.

A Transformação Digital passou a estar na ordem do dia e casos de sucesso de empresas incumbentes começaram a surgir. Vejam-se os exemplos da GE, que em dois anos se tornou no líder da Internet Industrial, ou da Encyclopedia Britannica, que consciente da ameaça que o modelo wikipédia significava conseguiu inovar o seu negócio de modo a que no momento em que descontinuou a versão impressa da sua enciclopédia esta já só representava 1% do volume de negócio.

14

O termo Digital Transformation surge para caracterizar o processo de evolução e transformação das organizações, tirando partido das oportunidades criadas pelas profundas alterações sociais e tecnológicas (informação em tempo real, mobilidade, redes sociais, cloud computing, big data). Esta evolução mantém o foco principal na criação de valor, procurando tirar partido dos aceleradores de inovação para o aumento da sua rentabilidade e sustentabilidade na nova economia digital.

Contudo, a maturidade global das Organizações para lidar com estes fenómenos digitais ainda é globalmente reduzida, existindo a necessidade de garantir novas competências que possibilitem o desenvolvimento e implementação de estratégias digitais que garantam o alinhamento das estratégias de negócio e de TI; e que enderecem de forma efetiva a transformação da liderança, da omi-experiência dos stakeholders, do ativo Informação, dos modelos operativos ou do desenvolvimento do talento interno e externo.

ESTRUTURA

- Caracterização da era digital
- GAFANOMICS
- “The value loop” e novas fontes de criação de valor
- Novos modelos de negócio e de concorrência (foco em coopetição)
- Mobilidade e novos paradigmas de conectividade (IoT, MOCIAL, Cloud computing, Data Science)
- Novas Ferramentas e Regras na Era Digital: Consumidores,
- Comunicação e Planamento
- Ferrmaneta de Planeamento integrado: SOSTAC
- Social by Design: Framework Efeito Libelinha

METODOLOGIA

Recurso a exposição de enquadramento relativamente a cada tema do módulo, com aplicação prática através da exposição de exemplos e casos práticos reais do quotidiano.

DOCENTE



Joana Santos Silva

MBA pela Católica-Nova e Licenciada em Ciências Farmacêuticas pela U. de Coimbra. Foi Senior Director for Strategy and Advancement na CATÓLICA-LISBON, onde atualmente leciona nos mestrados e coordena programas nas áreas de marketing, gestão e digital na Formação de Executivos. Foi Diretora de uma multinacional farmacêutica.

Especialização em Marketing

MARCAS E COMUNICAÇÃO

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

O posicionamento estratégico de uma marca é um tema crucial para a afirmação das vantagens competitivas de qualquer empresa. A busca da diferenciação e a capacidade de comunicar corretamente esse posicionamento, contribui para garantir que a imagem é coerente e percebida pelo mercado. A gestão eficaz deste processo permite avaliar um conjunto de métricas muito úteis à tomada de decisão de quem comunica.

PROGRAMA

- **Produto e Marca**

Produto alargado, Classificação de produtos, Lançamento de produtos. Marca e suas componentes. Portfolio de marcas.

- **Estratégia de Marca**

Mercado Relevante. Análise da Concorrência, Posicionamento, Notoriedade, Reposicionamento. Liderança pelo Preço e pela Diferenciação.

- **Processo de Comunicação**

Mix de Comunicação.

Processo de Comunicação da Marca. Gestão da Nomenclatura da Marca.

- **Planeamento de Meios**

O processo de desenvolvimento das campanhas publicitárias. Métricas de Comunicação. Medidas de eficiência e de eficácia de investimentos em comunicação.

DOCENTE



Pedro Celeste

Doutorado em Gestão pela U. Complutense de Madrid, Diplomado por Kellogg School of Management e IESE Business School. Coordena os programas de Executive Master in Management, bem como diversos programas nas áreas de Marketing e Gestão Geral na Formação de Executivos da CATÓLICA-LISBON. Diretor Geral da PC&A – Consultores de Marketing Estratégico.

GESTÃO DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

APRESENTAÇÃO

O módulo de Canais de Distribuição aborda essencialmente a gestão da distribuição como variável estratégica da proposição de valor da empresa. Vamos focar-nos na identificação dos fatores críticos de sucesso associados às várias decisões a tomar na gestão da distribuição.

O objetivo deste módulo é fornecer aos participantes uma visão abrangente das várias dinâmicas concorrenciais em jogo e dos distintos posicionamentos competitivos no mercado da Grande Distribuição de bens de consumo em Portugal e ao mesmo tempo antecipar algumas das tendências de evolução esperadas.

Este módulo sobre distribuição será apresentado mais do ponto de vista comercial e estratégico, e menos logístico e operacional, tentando chamar a atenção dos participantes para a envolvente atual da distribuição de produtos e serviços.

Será dada uma especial importância ao tema da qualidade de serviço, associada a qualquer processo de distribuição e venda.

Só o correto entendimento dos parâmetros pelos quais se rege o mercado da Grande Distribuição permite o estabelecimento de relações de parceria estratégica com os operadores mais sofisticados, baseadas no reconhecimento mútuo da expertise em cada domínio de atuação, com vista a maximização do potencial de negócio.

DOCENTE



Domingos Quaresma

Especialista em sistemas de distribuição e vendas. Management Consultant na MBR - Gestão Por Resultados, desempenhou funções comerciais e de marketing na Unilever e na Fritolay/Pepsico. Desenvolveu projetos de ECR e Category Management em várias cadeias de distribuição moderna em Portugal. É licenciado em Engenharia Mecânica (ISEL) e MBA em marketing pela UNL.

MARKETING DE SERVIÇOS

APRESENTAÇÃO

Este módulo visa realçar a importância do marketing de serviços nas organizações, sublinhando o papel predominante que a gestão de relacionamentos com os seus clientes tem no sentido de garantir uma oferta de produtos e serviços que garantam a satisfação do cliente. Ao longo do curso serão abordadas metodologias diversas, realçando a importância de uma orientação a excelência da qualidade de serviço, a relevância de implementação de um adequado sistema de gestão de informação que permita estabelecer e gerir relações com os clientes, e enfatizando a necessidade de melhorar a experiência dos clientes ao longo dos vários pontos de contacto com a organização. A discussão teórica será complementada com a análise de casos de sucesso de implementação de sistemas de gestão que valorizem o estabelecimento de relações com os clientes.

OBJETIVOS

- Fornecer uma panorâmica geral do tipo de desafios tipicamente enfrentado na gestão de serviços.
- Ensinar todo um conjunto de técnicas e abordagens para lidar com problemas concretos ao nível do marketing de serviços.
- Sublinhar a importância do estabelecimento de relações com os clientes, realçando técnicas de gestão que aumentem grau de interação entre consumidor- fornecedor (CRM}.
- Discussão de case-studies que permitam aos participantes fazer uma análise crítica e refletir sobre problemas enfrentados por algumas organizações.

DOCENTE



Rita Coelho do Vale

Doutorada em Marketing pela Tilburg University (Holanda), MBA e Mestrado em Gestão de Empresas pela UNL. Na CATÓLICA-LISBON é ainda coordenadora do LERNE-Laboratory of Experimental Research In Economics and Management, do PEO- Painel de Estudos Online, do OSP - Observatório da Sociedade Portuguesa e do Executive Master em Strategic Marketing.

DIREÇÃO COMERCIAL E DE FORÇA DE VENDAS

ESTRUTURA

1. Enquadramento Estratégico

- a. Posicionamento e Segmentação
- b. Estratégia de Marketing e Estratégia Comercial
- c. Papel e compromisso da Direção Comercial
- d. A dinâmica das Vendas (contexto B2B e B2C)

2. Domínio “dos Mercados” e do Produto

- a. Posicionamento e Segmentação
- b. Clientes e Proposta de Valor
- c. Produto e Marca – fatores diferenciadores
- d. Análise dos diferentes Mercados (Clientes, Fornecedores, Concorrentes, ...)

3. Estratégia e Planeamento

- a. Estratégia e Definição das grandes Metas
- b. Definição do Plano de Ação Comercial
- c. Indicadores e Sistema de Informação e Controlo
- d. Análise e tratamento de dados
- e. Análise de resultados e *Reporting*

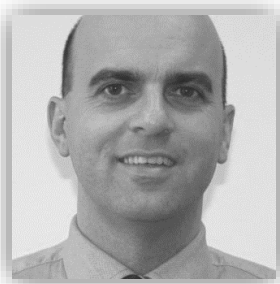
4. Execução do Plano de Ação Comercial

- a. Análise Processual das vendas – as diferentes fases
- b. Da Prospeção ao Acompanhamento Pós-Venda
- c. O Processo de Influência
- d. Gestão do Relacionamento com o Cliente
- e. Custom Care - Programas de Feedback e Contacto e de Fidelização

5. Dinamização de uma Equipa de Vendas

- a. Perfil Ideal - Competências Técnicas e Comportamentais
- b. Liderar de forma Inspiradora
- c. Modelo de funcionamento da Equipa Comercial
- d. Orientar a Equipa para Resultados - Gestão da Mudança e Resiliência
- e. Definição do Plano de Acompanhamento e Avaliação de Resultados
- f. Equipas de Venda Positivas e Motivadas
- g. A Psicologia do Sucesso aplicada nas Vendas

DOCENTE



Rui Encarnação

Licenciado em Gestão, tem mais de 20 anos de experiência em multinacionais, tendo estado 8 anos dedicado ao sector dos FMCG, com experiência na definição da estratégia comercial, gestão de equipas, definição de objetivos e sistemas de recompensas/prémios. Tem também uma vasta experiência internacional, tendo assumido já funções como Sales Capability Diretor e Sales Execution Director na PepsiCO na Rússia.

Especialização em Finanças

ANÁLISE FINANCEIRA

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

O objetivo deste módulo é dotar os participantes de bases contabilísticas para perceberem a realidade financeira das empresas.

Visa garantir a compreensão dos documentos contabilísticos como base para a obtenção de informação para a tomada de decisão. Para tal apresentam-se os três documentos fundamentais: o Balanço, a Demonstração de Resultados e a Demonstração de Fluxos de Caixa.

De seguida são estudados os principais aspetos de uma análise económico-financeira, nomeadamente ao nível do financiamento (para compreender a estrutura financeira), da rentabilidade (para aferir o retorno gerado), do ciclo de caixa (para analisar a relação entre clientes, inventários e fornecedores) e de liquidez (para estudar a capacidade da empresa em cumprir os seus compromissos de curto prazo).

O módulo tem uma forte componente prática, baseada na utilização um Relatório & Contas de uma empresa real para ilustrar todos os conceitos dados.

PROGRAMA

- Enquadramento contabilístico
- Demonstrações financeiras
- Balanço
- Demonstração de resultados
- Demonstração de fluxos de caixa
- Diagnóstico económico-financeiro:
- Financiamento e custo do passivo
- Rentabilidade
- Ciclo de caixa
- Liquidez e fundo de maneio
- Decomposição da rentabilidade do capital próprio
- Análise dos fluxos de caixa

DOCENTE



Sílvia Cortês

MBA (Universidade Nova de Lisboa) e Licenciada em Economia pela CATÓLICA-LISBON, onde é Professora Auxiliar Convidada. Leciona “Análise de Reportes Financeiros” na licenciatura em Gestão, “Contabilidade e Análise Financeira” no Mestrado em Direito e Gestão, e “Contabilidade Financeira”, “Análise Económica e Financeira” e “Análise de Decisões de Investimento” nos Programas para Executivos. Foi risk analyst do Citibank. É partner da TEAM, Lda.

MERCADOS FINANCEIROS

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

Enquadramento do Mercado Financeiro (papel; tipo de mercados; intervenientes); Mercado Obrigacionista (principais determinantes na determinação da formação das taxas de juro); Mercado Acionista (valorização e emissão de ações: DCF, múltiplos); Estrutura de Capital da Empresa (equilíbrio do balanço; custo de capital - WACC); Ótica do Investidor (rendibilidade vs risco: CAPM); A Atual Crise Financeira e Perspetivas.

DOCENTE



Joaquim Cadete

Coordenador do “Master in Finance” na CATÓLICA- LISBON onde é também coordenador do Executive Master com especialização em Finance and Control. Foi Diretor do Citigroup Global Markets. Foi Analista Financeiro e Bond Strategist no ABN AMRO Bank. Mestre em Economia Monetária e Financeira (ISEG), e em Ciência Política e Relações Internacionais, pela Universidade Católica Portuguesa, onde se licenciou em Economia.

ANÁLISE DAS DECISÕES DE INVESTIMENTO

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

Conceitos de investimento e respetivo cashflow. Impacto de um projeto de investimento nos mapas contabilísticos da empresa. Indicadores para análise financeira de projetos. Benefício fiscal associado às amortizações. Alavancagem por endividamento.

DOCENTE



José Filipe Rafael

Diretor-adjunto da Formação de Executivos da FCEE-Católica. Mestre em Investigação Operacional e Engenharia de Sistemas (UTL) e MBA (UNL). Licenciado em Economia pela FCEE-Católica, onde é Professor Auxiliar Convidado e coordena o “PGG – Programa Geral de Gestão” e o “PAGAP – Programa Avançado de Gestão e Avaliação de Projetos”.

CONTROLO DE GESTÃO

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO

O ambiente competitivo em que as empresas operam obriga os responsáveis a gerir com rigor e êxito.

Este módulo visa sensibilizar os participantes para a importância do Controlo de Gestão no sucesso da empresa moderna num enquadramento caracterizado pela mudança acelerada.

Para o efeito, abordar-se-á previamente a dinâmica cíclica da gestão empresarial mormente a problemática do estabelecimento de objetivos individuais e sectoriais e mobilização de recursos para o seu atingimento. Seguidamente, proceder-se-á à descrição dos módulos integrantes dos modernos sistemas de informação de gestão, com realce para a já (re)denominada Contabilidade de Gestão com focalização especial nas suas duas mais recentes inovações conceptuais – o método da Margem de Contribuição e o “A-B C” (*Activity-Based Costing*) – e os seus subsídios para o processo de tomada de decisão, mormente no que concerne ao estabelecimento de preços de transferência internos. Após isso, a atenção recenrar-se-á nos aspetos técnicos, organizacionais e comportamentais do processo de construção orçamental, numa perspetiva de descentralização e “empowerment” no sentido de permitir a contextualização da dinâmica do Controlo Orçamental suportado na análise de desvios.

Neste âmbito, promover-se-á a abordagem, por grupos de trabalho, dum caso prático integrado, nas vertentes de construção e do controlo orçamentais, que habilitará os participantes, por um lado, com o domínio da metodologia da preparação de orçamentos e, por outro, com a visão panorâmica do ciclicismo caracterizador da dinâmica orçamental.

Finalmente, evoluir-se-á, com base no exposto, para uma abordagem estratégica do exercício do Controlo de Gestão suportada em KPI’s com destaque para o tema de vanguarda, “Balanced Scorecard”.

ESTRUTURA

- Incerteza, Planeamento e Controlo: O ciclo da Gestão Moderna
- Controlo e Planeamento: A problemática do estabelecimento de objetivos
- Controlo e Sistemas de Informação: O papel da Contabilidade de Gestão
- Informação para a Tomada de Decisão
- Descentralização e Preços de Transferência Internos: A gestão de conflitos
- Orçamentologia e Controlo Orçamental: Análise de desvios
- Avaliação da performance; A definição dos KPI’sA dimensão estratégica do Controlo: o Balanced Scorecard.

DOCENTE



Paulo Modesto Pardal

MBA pela Universidade Nova de Lisboa e Licenciado em Administração e Gestão de Empresas pela CATÓLICA-LISBON, onde é Professor Auxiliar Convidado. Leciona nos programas de MBA, MSc (Master of Science), na Licenciatura em Gestão de Empresas e nos programas de Formação de Executivos. Presidente do grupo EUROGEST. Comentador residente da RTP.

Fóruns

MELHORAR DESEMPENHOS: CRIATIVIDADE E CÉREBRO TOTAL

APRESENTAÇÃO

A criatividade é um ativo pessoal e organizacional que permite fazer a diferença, desde a criação de uma nova solução até à forma de resolver os problemas e melhorar a eficiência e qualidade do processo de trabalho.

As boas ideias não se concretizam de forma espontânea. O processo criativo envolve 6 fases: o interesse, a preparação, a incubação, a iluminação, a verificação e a aplicação. A cada uma destas fases estão associados tipos de funcionamento cerebrais preferenciais. A combinação da diversidade destes tipos de funcionamento de forma direcionada é o que chamamos de Criatividade a Cérebro Total.

Neste módulo os participantes vão tomar contacto com os diferentes estilos de funcionamento, reconhecer os que são da sua preferência, saber como tirar partido desse estilo e complementar com outros, para potenciar o processo criativo.

Para ajudar a compreensão dos estilos de funcionamento usa-se como referência o Modelo Ned Herrmann. Utilizar-se-ão ainda ferramentas da Programação Neurolinguística, mais concretamente no que respeita à utilização da linguagem facilitadora do processo criativo.

Este módulo terá uma forte componente prática para que os participantes possam exercitar os diferentes estilos em ação no processo criativo e treinar algumas técnicas que estimulam a criatividade individual e de grupo.

30

ESTRUTURA

- Crenças sobre a Criatividade
- O cérebro é a fonte da criatividade: Modelo de Preferências Cerebrais NED HERRMANN
- As fases do processo criativo e as preferências cerebrais
- Ferramentas de criatividade
- Experiência usando “Design Thinking”

METODOLOGIA

Combinação de exposição de conceitos, exercícios práticos, visionamento de caso e integração de conceitos através de um desafio criativo em equipa.

DOCENTE



Isabel Azevedo

Inicia a sua atividade profissional em 1993, desde 1989 como Consultora, especializada nas vertentes de Desenvolvimento Organizativo e Gestão da Mudança. Fez o seu percurso profissional na Coopers & Lybrand onde foi Manager, e na Iberconsult, onde foi Partner. Foi responsável por projetos em grandes clientes em vários sectores de atividade. Tendo uma formação base em Gestão (BA e MBA), e sentindo uma forte curiosidade sobre o impacto do relacionamento nos resultados das pessoas decide aprofundar o seu conhecimento na vertente comportamental: Programação Neurolinguística (PNL), Coaching e Comunicação Verbal e Não Verbal na dinâmica de grupos. Desde 2003 trabalha como consultora independente.

ECONOMIA PARA GESTORES

APRESENTAÇÃO

Este fórum pretende apresentar as linhas de fundo do raciocínio económico e os seus resultados teóricos de base, e aplicá-los ao estudo de vários problemas reais.

Depois de uma breve secção introdutória, que esquematiza a estrutura central da ciência e as principais ideias de força, o módulo orienta-se para o tratamento das questões agregadas da Economia. Os primeiros temas específicos tratados são os do equilíbrio geral e da relação entre o desenvolvimento económico e as questões sociais da pobreza e instabilidade e do Orçamento de Estado. Depois são analisadas as duas questões mais relevantes do ciclo económico, a inflação e o desemprego. O módulo termina com uma discussão breve dos temas de economia internacional: balança de pagamentos, comércio externo e câmbios.

ESTRUTURA

- A ciência económica
 - A economia
 - O mercado
- A Economia Agregada
 - Equilíbrio geral
 - Desenvolvimento e sociedade
- O ciclo económico
 - Inflação
 - Desemprego
- A Economia Mundial
 - Comércio Internacional
 - Mercado Cambial

METODOLOGIA

Na lecionação serão privilegiados o debate e a discussão dos temas levantados pelos participantes.

DOCENTE



João César das Neves

Professor Catedrático, é doutorado e licenciado em Economia pela CATÓLICA-LISBON, lecionando nas áreas de Economia e Ética Empresarial no The Lisbon MBA, na Licenciatura, nos Masters of Science e nos Programas para Executivos. É também Presidente da Comissão de Ética da CATÓLICA-LISBON, onde foi Presidente do Conselho Científico. Mestre em Investigação Operacional e Engenharia de Sistemas (ISTUTL), Mestre em Economia (UNL).

COMUNICAR BEM PARA 1, 10 OU 100

APRESENTAÇÃO

É difícil pensar em alguma competência de gestão que não dependa da nossa capacidade de comunicar. Apesar disso, comunicar bem está longe de ser fácil, basta pensar na nossa relação com colegas, família, amigos e até desconhecidos, e quantos problemas nascem das dificuldades de comunicação. A qualidade da nossa comunicação acaba assim por ter um grande impacto na qualidade da nossa vida profissional e pessoal.

Torna-se por isso útil desenvolver formas de comunicar mais eficazmente, compreendendo as necessidades dos outros e expressando o que pretendemos com impacto e clareza, promovendo melhores relações e melhores resultados.

Neste módulo serão discutidas diferentes ferramentas de comunicação, para permitir uma comunicação com mais clareza e confiança, quer estejamos a comunicar para uma só pessoa ou para um auditório.

34

ESTRUTURA

- Princípios base da comunicação interpessoal - comunicar com clareza
- Como compreender o outro: melhorar a empatia. Lidar com diferentes pessoas aumentando o entendimento e gerando confiança
- Como comunicar com clareza: desenvolver assertividade
- Falar em público – principais erros a evitar e como melhorar
- Dar e receber feedback– desenvolver pessoas e melhorar desempenhos

METODOLOGIA

Ao longo da sessão serão abordadas várias técnicas, ilustrações, exemplos reais, exercícios práticos e diferentes modelos para aprofundar a aprendizagem e facilitar a aplicação à realidade do dia a dia.

DOCENTE



João Valentim

Licenciado em Economia e mestre em Gestão pela NOVA SBE, com frequência da Universidade degli Studi di Roma III. Atualmente é Manager para África da formação de executivos da Católica-Lisbon. Anteriormente trabalhou numa *nonprofit* americana, fazendo formação para voluntários na área da educação e empreendedorismo. Trabalhou em consultoria de Marketing e Inovação, gerindo e facilitando workshops de Comunicação. Fez o Programa Avançado em Gestão de Executivos da CLSBE e ainda o Advanced Management Program da CLSBE e da Kellogg School of Management.

CAREER MANAGEMENT STRATEGIES

APRESENTAÇÃO

O impacto da transformação digital no mundo do trabalho

Networking e redes sociais, como gerir a rede de contactos e o desenvolvimento de carreira.

As competências que o mercado procura.

ESTRUTURA

- O Mundo Vuca
- O impacto da transformação digital no mundo do trabalho
- As principais redes sociais para a gestão de carreira
- A revolução das aptidões
- O Quoficiente de aprendizagem e a sua importância no desenvolvimento da carreira

36

METODOLOGIA

A metodologia será baseada na exposição oral, exemplos práticos com prática de construção do perfil profissional nas redes sociais. Os formandos irão ainda ter acesso a ferramenta LQ (Quoficiente de aprendizagem).

DOCENTE



Pedro Amorim

Managing Director na Experis. Diplomado pela Kellogg School of Management.