



CATÓLICA
LISBON
B/SINESS & ECONOMICS

LEADING TODAY.
INSPIRING TOMORROW.

Programa Avançado de Gestão para Executivos

Conteúdos Programáticos



ESTRATÉGIA E COMPETITIVIDADE – Luís Cardoso

- Nos países desenvolvidos, verifica-se atualmente uma rápida substituição da sociedade industrial por uma sociedade baseada no conhecimento e, por isso, na informação e na inovação. Deste contexto em rápida mudança resulta a necessidade de reinventar as organizações, adotando opções estratégicas e organizativas contrastantes com as das típicas organizações burocratas, hierarquizadas e compartimentadas do passado, cujo desenho tinha em vista afastar a mudança e os agentes da mudança. Este módulo tem em vista assegurar a compreensão destas questões e, portanto, das orientações fundamentais que se devem imprimir à gestão global das empresas numa economia aberta e altamente competitiva.



TEMAS

- Uma abordagem sistémica e contingencial à gestão. A evolução para a sociedade pós-industrial
- As funções de um gestor. As novas competências necessárias
- A ética nos negócios
- Do planeamento financeiro à gestão estratégica
- Planeamento versus pensamento estratégico
- A formulação e a escolha da estratégia
- A implantação da estratégia
- As novas tendências na estruturação das organizações: flexibilidade, descentralização, “downsizing” e “outsourcing”. Consequências e perspetivas
- As novas ferramentas para a motivação. A liderança para o futuro.
- As condições para o sucesso das Organizações, no século XXI

ECONOMIA PARA GESTORES – João César das Neves

- Nos países desenvolvidos, verifica-se atualmente uma rápida substituição da sociedade industrial por uma sociedade baseada no conhecimento e, por isso, na informação e na inovação. Deste contexto em rápida mudança resulta a necessidade de reinventar as organizações, adotando opções estratégicas e organizativas contrastantes com as das típicas organizações burocratas, hierarquizadas e compartimentadas do passado, cujo desenho tinha em vista afastar a mudança e os agentes da mudança. Este módulo tem em vista assegurar a compreensão destas questões e, portanto, das orientações fundamentais que se devem imprimir à gestão global das empresas numa economia aberta e altamente competitiva.



TEMAS

- Introdução
- A ciência económica: a economia, o mercado
- A Economia Agregada: Equilíbrio geral, Desenvolvimento e sociedade
- A política económica: Orçamento, Moeda
- O ciclo económico: Inflação, Desemprego
- A Economia Mundial: Balança de Pagamentos, Comércio Internacional, Mercado Cambial

GESTÃO DA INOVAÇÃO – Andrei Villarroel| Pedro Oliveira

- ❑ O que há de comum entre o instant messenger, o post-it, a bicicleta de montanha, a tinta corretora e a World Wide Web? Qual as semelhanças entre a Virgin Atlantic (que oferece transporte porta-a-porta de/para casa/aeroporto numa Harley-Davidson) e a Orquestra Sinfónica de Atlanta (que introduziu a projeção de imagens digitais nos seus concertos clássicos)?

A Inovação é hoje reconhecida como um fator chave para o sucesso empresarial. Os líderes de empresas de todas as dimensões e em todos os sectores de atividade colocam a capacidade sustentada para inovar entre as suas preocupações e prioridades máximas. No entanto, para muitos, a inovação é ainda vista como um processo misterioso e imprevisível; e inúmeras organizações falham na implementação de sistemas de inovação. Este módulo procura apresentar os principais elementos e o atual pensamento sobre a criação e manutenção sustentada da inovação nas organizações, em particular nas empresas. Os aspetos a apresentar incluem como pensar a inovação de forma estratégica e quais os principais métodos para implementar uma dinâmica de inovação sustentada nas empresas; a promoção da inovação no seio da organização mas também no contexto de uma rede de colaborações; a discussão das principais tendências, como sejam a crescente importância da inovação aberta e “de utilizador” (por oposição à inovação fechada e “de produtor”). Ao longo da sessão serão apresentados conceitos, métricas e métodos e serão debatidos casos nacionais e estrangeiros.

TEMAS

- O que é a gestão da inovação – conceitos, métricas e casos
- Uma abordagem estratégica à gestão da inovação nas organizações
- Promover uma organização criativa
- A criação de mecanismos efetivos de implementação da inovação
- Avaliação e melhoria contínua dos processos de inovação
- Redes, colaborações e a geração de inovação
- Inovação fechada e aberta
- Inovação de utilizador vs. inovação de produtor



ÉTICA NOS NEGÓCIOS – João César das Neves

- O ser humano é um animal ético. As nossas ações estão sempre, consciente ou inconscientemente, carregadas de sentido e de elementos valorativos. Confrontar clara e racionalmente as consequências e os dilemas éticos das nossas ações é uma das condições mais importantes da vida de pessoas e sociedades civilizadas. O lugar que a empresa ocupa na estrutura social do nosso tempo implica-a nas grandes questões pessoais e comunitárias de hoje. Apesar das tradicionais visões mecanicistas ou reducionistas da empresa, os homens de negócio têm vindo a tomar uma consciência crescente da enorme importância e necessidade da compreensão e domínio das dimensões éticas da sua atividade. A liderança da empresa constitui um campo simultaneamente decisivo na sociedade e extremamente exigente em termos pessoais. As questões que a Filosofia Moral tem de enfrentar nesta área estão entre os temas mais determinantes da reflexão contemporânea.



TEMAS

- Princípios da Ética na empresa e na vida
- Ética na Gestão das Organizações
- Questões Particulares de Ética Empresarial
- Questões de concorrência
- Honestidade nos contratos
- Questões de pessoal
- Responsabilidade social da empresa

MARKETING: CRIAÇÃO DE VALOR PARA O CLIENTE – Pedro Celeste

- As mudanças permanentes dos consumidores, a rápida evolução tecnológica e as mutações culturais e sociais, implicam que as metodologias e as técnicas de Marketing se adaptem à nova sociedade na denominada Era Digital, procurando entender cada vez melhor os consumidores e as suas expectativas e orientando toda a sua estratégia para o cliente. O programa do módulo tem como objetivos principais: analisar os desafios de Marketing num ambiente concorrencial agressivo, entender o consumidor e o processo de decisão de compra, compreender o processo de criação de valor e de diferenciação através dos serviços e desenvolver competências de análise e definição de estratégias de marketing.

TEMAS

- O Marketing: perspetivas e tendências
- O Novo Consumidor
- A Criação de Valor para o Cliente
- O Posicionamento e a Gestão da Marca
- A Gestão de Serviço
- A Comunicação



MÉTRICAS DE MARKETING E DE VENDAS – Pedro Celeste

- Os desafios da competitividade empresarial não podem estar dissociados dos objectivos da rentabilidade do negócio, como um todo, e das ações estratégicas e táticas que um gestor de marketing decide levar a cabo. As medidas de eficácia e eficiência conhecem, no domínio das áreas estratégica e de marketing, um alargado conjunto de indicadores específicos, que assumem valor prático no quotidiano das empresas, ajudando a uma rigorosa tomada de decisão, ajustada aos objetivos da empresa.

TEMAS

- Customer Marketing: A gestão e quantificação da satisfação dos clientes
- Análise quantitativa dos clientes em mercados B2B
- Segmentação dos mercados e definição de segmentos-alvo
- Mercado relevante e análise da concorrência
- Indicadores de Gestão aplicados ao Marketing
- Impacte das estratégias de preço nos resultados da empresa;
- Medida da Performance da Oferta
- Importância e Gestão da Canibalização da Oferta
- Medida da Qualidade de Serviço como fator de competitividade
- Comunicação Integrada de Marketing
- Medidas de eficiência e de eficácia de projetos de comunicação.
- Gestão de Canais de Intermediários e Venda Direta
- Indicadores de análise do desempenho da força de vendas



NEGOCIAÇÃO – João Matos

“Negotiators must learn, in part from each other, what is jointly possible and desirable. To do so requires some degree of cooperation. But, at the same time, they seek to advance their individual interests. This involves some degree of competition. (...) There is a central, inescapable tension between cooperative moves to create value jointly and competitive moves to gain individual advantage. This tension affects virtually all tactical and strategic choice. Analysts must come to grips with it; negotiators must manage it. Neither denial nor discomfort will make it disappear.” Lax, D. A., & Sebenius, J. K. (1986). *The Manager as Negotiator: Bargaining for Cooperation and Competitive Gain*, The Free Press, p. 29 and 30



- Contudo, e ao contrário do que é defendido por alguns, esta tensão entre dividir e aumentar não se resolve apenas com comunicação franca e aberta, numa lógica ingénua de win-win em que se acredita que cada parte pode ter tudo o que deseja, isto é, um acordo mutuamente óptimo. Na verdade, na esmagadora maioria dos casos tal não é possível, já que embora as partes possam ter alguns interesses em comum, terão decerto outros em conflito. Assim, o objectivo realista deverá ser obter um acordo melhor do que as alternativas de que dispõem as partes envolvidas, ou seja, mutuamente satisfatório. Outros ainda defendem para o acto de negociar uma lógica de ataque puro e duro, em que o objectivo é “dar cabo deles” através de todas as tácticas em que a única regra é que não há regras. Exemplos destas ideias são obrigá-los a uma penosa e longa espera, ter uma cadeira mais alta do que a deles ou colocá-los com o sol nos olhos. São tácticas de “pés de barro”, que podem conseguir algum ganho adicional hoje mas que invariavelmente se revelam desastrosas no médio/longo prazo, para além de serem, no mínimo, eticamente questionáveis. Sendo assim, haverá alguma opção entre a lógica amigável e ingénua do win-win idílico e a lógica do ataque cerrado e sem quartel? Felizmente a resposta a esta questão é um sonoro “Sim!”. O segredo da negociação passa por conseguir simultaneamente aumentar o bolo (componente integrativa da negociação) e assegurar que o mesmo é dividido de maneira que seja favorável para os nossos interesses (componente distributiva da negociação). Para isso, a preparação é essencial, tanto em relação ao nosso lado como em relação a perceber o outro lado e a situação.

TEMAS

- Conceitos introdutórios: a natureza dual – competição (distributiva) e cooperação (integrativa); mitos acerca da negociação
- Preparação e planeamento de uma negociação: Auto-avaliação; Avaliação da outra parte; Avaliação da situação
- Comunicação negocial: Assertividade; Empatia; Escuta activa; Comunicação não verbal
- A componente distributiva da negociação: Amplitude da negociação; Estratégias para dividir o bolo
- A componente integrativa da negociação: Mito da soma fixa; Estratégias para aumentar o bolo
- Negociação multilateral em equipa: Alianças ; Regras para negociar em equipa

A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL APLICADA À GESTÃO DAS PESSOAS – Paulo Lopes

- Neste módulo utilizamos a inteligência emocional como ponto de partida para explorar ideias e estratégias que ajudam a gerir pessoas e conversas difíceis no dia-a-dia. Gerir pessoas implica compreender e gerir emoções, porque são estas que nos movem e fazem agir. As emoções são também um aspecto essencial da comunicação não-verbal e do relacionamento humano. Saber reconhecer, compreender, utilizar e gerir as emoções é o fundamento da inteligência emocional. Através da análise de casos de gestão de pessoas, procuraremos sensibilizar os participantes para utilizarem melhor estas competências, por forma a interagirem com os outros de forma mais gratificante e eficaz. Aplicaremos os princípios da inteligência emocional à liderança, comunicação e gestão de conflitos.

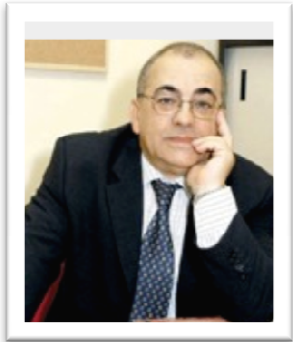


TEMAS

- Noções essenciais sobre emoções e inteligência emocional
- As emoções na gestão de pessoas e na gestão de conflitos
- Implicações para a liderança, comunicação e trabalho em equipa

GESTÃO ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS – Luís Caeiro

- Na moderna sociedade do conhecimento e da competição global, os recursos humanos impõem-se cada vez mais como o fator determinante do sucesso das organizações. Muito embora a rapidez e a eficácia das novas tecnologias não cessem de nos surpreender e lancem permanentes desafios às empresas, as pessoas continuam a ser o ativo mais importante, por três razões fundamentais. Primeiro, porque são as pessoas com os seus diferentes níveis de competência que definem as estratégias, formulam os objetivos, alocam os recursos, concebem as estruturas e os processos, organizam as equipas e mobilizam as vontades; numa palavra, tomam as decisões e assumem os riscos. Em segundo lugar, porque para lidar com um mundo globalizado e com a crescente complexidade tecnológica, exige-se cada vez mais colaboradores com perfis de competências sofisticados e atualizados, visão integradora e perspetiva sistémica. Por último, os fatores mais diretamente associados à competitividade das organizações atuais, tais como a visão estratégica, a inovação, a flexibilidade, a capacidade de resposta à mudança e a qualidade de serviço, têm um forte componente humano e refletem a eficácia empresarial na gestão das competências.



TEMAS

- Da gestão de pessoal à gestão estratégica dos talentos
- Missão e objetivo da gestão dos recursos humanos; atores e responsabilidades
- Sistemas de gestão por competências: aplicações práticas
- As competências fundamentais de um gestor de pessoas ao nível da equipa de trabalho
- Sistemas de gestão do desempenho
- Apoiar a melhoria permanente do desempenho
- Avaliar o desempenho e construir planos de melhoria
- Identificar o potencial e desenvolver as competências; delegação, empowerment, rotação de funções, formação on Job, métodos one to one e outros instrumentos de desenvolvimento
- Gerir as expectativas e o desenvolvimento da carreira
- Aspectos práticos da gestão da comunicação dentro e para fora da equipa de trabalho
- O papel positivo e negativo do conflito; tipos e determinantes dos conflitos
- Estratégias para lidar com os conflitos
- Natureza, impactos e fatores indutores do stress
- A conciliação dos papéis profissionais e não-profissionais
- Desafios futuros à gestão das pessoas nas equipas de trabalho

MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA – Luís Caeiro

- O novo contexto empresarial caracterizado por competição global, rápida mudança e importância crescente do conhecimento, exige das empresas respostas rápidas, criativas, focalizadas no cliente e de elevada qualidade. A resposta a estes desafios implica definir estratégias e políticas ajustadas e, no terreno, equipas de trabalho de elevado desempenho. Esta nova realidade faz com que a questão das pessoas ao nível da equipa de trabalho constitua, cada vez mais, uma responsabilidade da chefia direta, em articulação com a área de recursos humanos. É prioritário desenvolver as competências e práticas de liderança dos responsáveis das equipas de trabalho, no sentido de aumentar a sua eficácia, a organizar, alinhar, motivar e desenvolver os seus colaboradores.



TEMAS

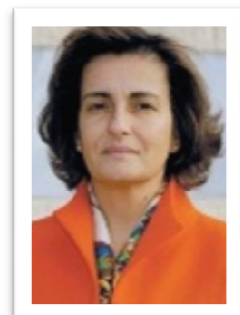
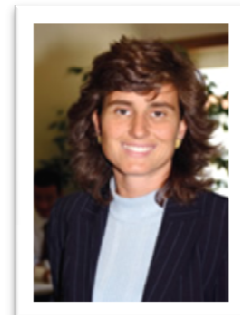
- Chefiar, gerir e liderar: as funções e as pessoas
- As funções do líder empresarial: dos papéis tradicionais aos novos desafios
- Formular a visão do futuro e saber partilhá-la
- Fixar os objetivos e alinhar os comportamentos
- Motivação e satisfação no trabalho
- As determinantes da motivação em contexto organizacional
- Motivar ou envolver?
- Apoiar e estimular a aprendizagem permanente
- “Coaching” e “mentoring”
- Estimular a participação e a partilha de informação
- Avaliar e recompensar
- Gerir a conflitualidade
- Desenvolver a qualidade de vida no trabalho

ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA – Sílvia Cortês | Cristina Neto de Carvalho

□ A intensa competição nos mercados obriga o Gestor a nortear as suas decisões pelo objetivo da maximização do valor das empresas. Corretas decisões de Investimento estão na origem da criação desse valor. Nesta intervenção, percorrer-se-ão as diversas fases de uma Análise de Decisões de Investimento: desde a identificação dos fluxos financeiros a comparar até à definição de taxa de custo de oportunidade adequada culminando com a apreciação crítica dos resultados e identificação de fontes de valor. No âmbito do processo de tomada de decisão de investimento, particular relevo será conferido à perspetiva da sua avaliação tendo em consideração os efeitos da fiscalidade, da inflação e do risco. Será também analisada a contribuição do financiamento para o valor dos projetos.

TEMAS

- Introdução - Objetivos e Enquadramento: Conceitos e Terminologia
- Aspectos Estratégicos: A decisão de Investimento e o processo de Planeamento Empresarial
- Tipos de Investimentos e Faseamento da Análise: Tipologias de Projetos, Fases de um Projeto
- Avaliação Económico-Financeira de Projetos: “Cash-Flow” e Lucro Contabilístico, O Efeito Fiscal das Amortizações, Operações de Capitalização e Atualização: o conceito de Valor Atual, Critérios de Avaliação
- Alternativas Incompletas e Inflação: “Cash-Flow” Médio Anual Equivalente, Inflação e Taxa de Atualização , Preços Constantes vs. Preços Correntes
- Análise de Risco : Análise de Sensibilidade, Outros Métodos
- A Decisão de Financiamento: Custo Médio Ponderado do Capital, O Valor Atual Líquido Ajustado



AVALIAÇÃO DE PERFORMANCE E CONTROLO DE GESTÃO - Helena Brissos de Almeida | Paulo Pardal

O recrudescimento da competitividade que hoje caracteriza o ambiente em que as empresas e outras instituições operam, obriga os seus responsáveis a gerir com rigor para alcançar êxito. Um dos principais, senão o principal, handicap que o tecido empresarial português evidencia no quadro da economia global, consiste nas inadequação, insuficiência e ineficácia dos seus sistemas de informação de Gestão, designadamente a Contabilidade de Gestão e modelos de Controlo de Gestão. Acresce que, muitas vezes, tal resulta duma deficiente contextualização dos problemas, nesta área, radicada em dois postulados imperfeitos e obsoletos:

- Incerteza, Planeamento e Controlo: o ciclo da Gestão moderna;
- O Controlo de Gestão é um domínio da Área Financeira da organização;
- Os problemas de Controlo nas organizações são ultrapassáveis mediante agilização de putativos sistemas de informação de gestão que são confundidos com as suas plataformas tecnológicas de suporte.

A abordagem efetuada permitirá relevar o papel preponderante dos Sistemas de Informação de Gestão na conceção de modelos eficientes e eficazes de Controlo de Gestão, quando adequadamente focalizados para a avaliação da performance e controlo, mormente em organizações complexas e descentralizadas. Este módulo visa, portanto, contribuir para a mudança deste estado de coisas, conferindo aos Participantes uma sensibilidade acrescida para a dimensão estratégica do Controlo de Gestão, no sucesso da organização moderna num enquadramento caracterizado pela mudança acelerada.

TEMAS

- Controlo e Sistemas de Informação: o Papel da Contabilidade de Gestão: Conceitos e Terminologia, Tratamento dos Custos Comuns, Métodos Tradicionais de Determinação de Valor, A-B C (Activity-based Costing) e A-B M (Activity-based Management).
- Informação para Tomada de Decisão: A lógica da absorção de custos, A lógica da contribuição por segmentos, Margem Bruta vs. Margem de Contribuição, Relações Custo-Volume-Lucro: Ponto Crítico e Margem de Segurança, Conceito de Relevância, Custos/Benefícios de oportunidade, Casos Típicos de Tomada de Decisão.
- Descentralização e preços de Transferência Internos: Conceitos essenciais, Descentralização e Responsabilização, A Gestão dos Conflitos, Metodologias para a Determinação de Preços de Transferência Internos.
- Orçamentologia e Controlo Orçamental, Planeamento vs. Orçamentologia, Factores críticos de sucesso, Orçamentologia Flexível, Quantificação e Análise de Desvios.
- A dimensão estratégica do Controlo: o Balanced Scorecard.

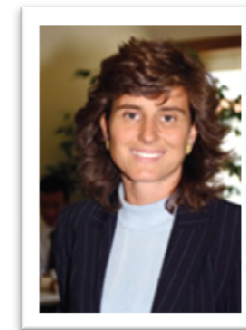
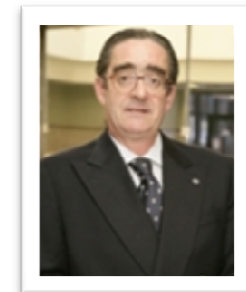


ANÁLISE DAS DECISÕES DE INVESTIMENTO – Paulo Parda | Sílvia Cortês

□ A intensa competição nos mercados obriga o Gestor a nortear as suas decisões pelo objetivo da maximização do valor das empresas. Corretas decisões de Investimento estão na origem da criação desse valor. Nesta intervenção, percorrer-se-ão as diversas fases de uma correta Análise de Decisões de Investimento: desde a identificação dos fluxos financeiros a comparar até à definição de taxa de custo de oportunidade adequada culminando com a apreciação crítica dos resultados e identificação de fontes de valor. No âmbito do processo de tomada de decisão de investimento, particular relevo será conferido à perspetiva da sua avaliação tendo em consideração os efeitos da fiscalidade, da inflação e do risco. A análise do financiamento inclui a avaliação das diferentes alternativas, instrumentos e mercados, com o objetivo da maximização do valor da empresa.

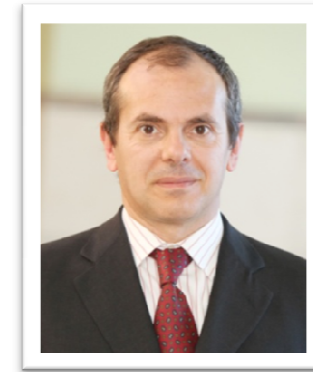
TEMAS

- Introdução - Objetivos e Enquadramento: Conceitos e Terminologia; Aspetos Estratégicos: A decisão de Investimento e o processo de Planeamento Empresarial
- Tipos de Investimentos e Faseamento da Análise: Tipologias de Projetos, Fases de um Projeto.
- Avaliação Económico-Financeira de Projetos: “Cash-Flow” e Lucro Contabilístico, O Efeito Fiscal das Amortizações, Operações de Capitalização e Atualização: o conceito de Valor Atual, Critérios de Avaliação
- Alternativas Incompletas e Inflação: “Cash-Flow” Médio Anual Equivalente, Inflação e Taxa de Atualização, Preços Constantes vs. Preços Correntes
- Análise de Risco: Análise de Sensibilidade, Outros Métodos
- Opções Incorporadas na Decisão de Investimento
- A Decisão de Financiamento: Custo Médio Ponderado do Capital, O Valor Atual Líquido Ajustado



ANÁLISE DAS DECISÕES DE FINANCIAMENTO – José Tudela Martins

□ Ser competitivo pressupõe, hoje em dia, ser capaz de compreender o funcionamento atual dos mercados financeiros, os diferentes instrumentos financeiros que nos são oferecidos e as suas vantagens e desvantagens. Será dada ênfase quer a perceber o ponto de vista da empresa que precisa de fundos, quer do intermediário que os vai facilitar. Toda esta problemática será abordada de uma forma sistemática e clara, com exemplos e resolução de exercícios. O módulo concluir-se-á com a abordagem de instrumentos de financiamento construídos a partir da titularização de cash flows futuros, concretamente no caso da existência de concessões ou da necessidade de alocar receitas futuras a um serviço da dívida.

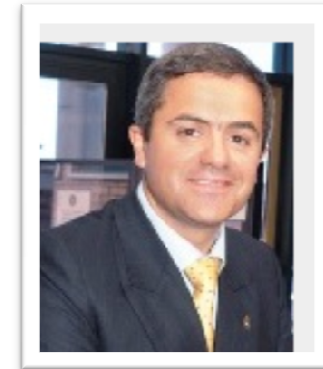


TEMAS

- Como otimizar a decisão de financiamento, qual o D/E adequado para uma empresa.
- Panorâmica do mercado financeiro português;
- Análise dos produtos mais comuns oferecidos (quer de dívida, quer de capital próprio) e do que os intermediários financeiros querem de um cliente;
- O rating
- O custo efectivo de um instrumento financeiro
- Breve introdução aos produtos derivados

GESTÃO DE INFORMAÇÃO - Paulo Amaral

□ Gerir bem a informação é saber utilizá-la para acrescentar valor ao funcionamento das organizações, e é hoje um dos pressupostos para a obtenção de vantagens competitivas sustentadas. Se os sistemas de informação atuais têm uma base tecnológica importante, mais importante do que a tecnologia é o uso que fazemos dela. O objetivo do módulo de Gestão de Informação é apresentar e sistematizar o papel da informação no estabelecer de estratégias de negócio e na gestão estratégica das organizações. São abordados basicamente as três componentes fundamentais da gestão estratégica da informação: formulação estratégica fundamentada em sistemas de informação, a utilização de novas tecnologias para gerir a organização, e gestão dos recursos de informação. Para um módulo concebido para gestores de linha sobressai a necessidade de gerir de forma concertada a organização, a informação, os sistemas de informação e a tecnologia, e de acordo com a estratégia de negócio definida.



TEMAS

- A sociedade da informação – uma visão histórica da tecnologia e o seu impacto na sociedade e nas empresa
- Tecnologias de informação como arma competitiva
- Arquitetura de sistemas de informação: dos sistemas operacionais à arquitetura informacional
- Desmistificar o jargão dos sistemas de informação (ERP, CRM, EAI, DSS, EIS, DW, DM,...)
- A Internet como parte integrante do sistema de informação das organizações
- Gestão estratégica dos sistemas de informação, negócios eletrónicos e mercados eletrónicos
- Introdução à gestão dos processos de negócio
- Planeamento estratégico e gestão de sistemas de informação

HOW TO INNOVATE THROUGH TECHNOLOGY: A STRATEGIC APPROACH TO BUSINESS COMPETITIVENESS -

Tawfik Jelassi

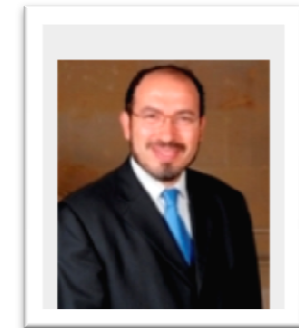
□ In today's business environment, companies face increasing pressure due to rampant globalization, deregulation, technological advances, as well as changing market dynamics and customer expectations. Due to these higher and higher levels of turbulence, companies in many sectors need to rethink their corporate strategy and business model, and devise new ways to create value for the market place.

Most companies and managers recognize the crucial importance of innovation in this increasingly competitive marketplace. Information and communication technologies (ICT) enable companies to radically alter their value proposition and enhance their overall competitiveness. Through sustaining and sometimes disruptive technologies, many companies in a variety of business sectors have been able to develop and deliver innovative products and services as well as drastically redesign their value chain and business processes.

This seminar focuses on business strategies that leverage technology-based innovations. It starts out with a broad overview of the underlying concepts and frameworks for disruptive and sustaining technology-based innovations. It then discusses through a cross-industry benchmarking their relevance and applicability. The seminar also covers related organizational issues and operational challenges. These include the need to rethink the core competency of the firm, define new business models, re-engineer core processes, and sometimes redesign the business network.

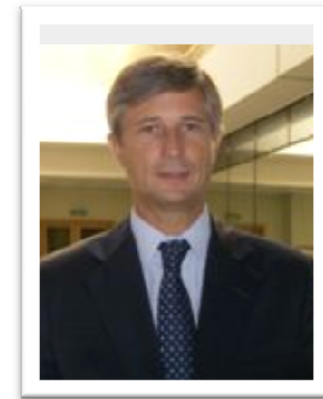
The seminar will illustrate the conceptual frameworks and models presented during the session through the use of actual field-based examples and case studies drawn from the Professor's own research work. These examples and cases cover different countries and a variety of business sectors and industries.

The seminar is organized to encourage active participation through discussion-based pedagogy and exchanges with the Professor and between participants.



SIMULADOR DE GESTÃO– Rui de Carvalho

□ A atividade empresarial, no início deste novo milénio, vem-se cada vez mais se caracterizando por uma grande competitividade e volatilidade. Tal quadro reforça a necessidade de preparar com acrescido rigor e abrangência as alternativas de ação estratégica e operacional, tendo em vista a prossecução do objetivo de maximização sustentada do potencial de criação de valor da empresa. Daqui decorre que a capacidade de antecipar a natureza e a magnitude do impacto das escolhas de gestão constitui uma vantagem competitiva que importa aos gestores assegurar. A simulação computacional da gestão empresarial constitui um poderoso instrumento ao dispor dos gestores no sentido de permitir a análise, a formulação e a discussão de estratégias, políticas e decisões, possibilitando dessa forma a comparação entre cursos de ação alternativos e a compreensão das suas interações e implicações. O Jogo de Gestão recria um enquadramento empresarial, o qual, em níveis de crescente complexidade decisional ao longo do ciclo de vida da empresa, estimulam e desafiam a capacidade de criação de valor e de superação dos concorrentes, em ambiente entusiástico que favorece uma atitude criativa de reflexão e aprendizagem.





CATÓLICA
LISBON
B/SINESS & ECONOMICS

LEADING TODAY.
INSPIRING TOMORROW.

