

# Advanced Master

MBA em Gestão Comercial de Vendas  
(CRO, Chief Revenue Officer)



## Advanced Master

### MBA em Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer)

- » Modalidade: online
- » Duração: 2 anos
- » Certificação: TECH Universidade Tecnológica
- » Horário: ao seu próprio ritmo
- » Exames: online

Acesso ao site: [www.techtute.com/pt/escola-gestao/advanced-master/advanced-master-mba-gestao-comercial-vendas-cro-chief-revenue-officer](http://www.techtute.com/pt/escola-gestao/advanced-master/advanced-master-mba-gestao-comercial-vendas-cro-chief-revenue-officer)

# Índice

01

Apresentação do programa

---

*pág. 4*

02

Porquê estudar na TECH?

---

*pág. 8*

03

Plano de estudos

---

*pág. 12*

04

Objetivos de ensino

---

*pág. 30*

05

Oportunidades de carreira

---

*pág. 36*

06

Metodologia do estudo

---

*pág. 40*

07

Corpo docente

---

*pág. 50*

08

Certificação

---

*pág. 70*

01

# Apresentação do programa

No ambiente empresarial atual, a Gestão Comercial de Vendas enfrenta um cenário dinâmico e desafiante. De facto, a integração de tecnologias emergentes, como a Inteligência Artificial (IA), está a transformar as estratégias empresariais. Ferramentas baseadas em IA, como *chatbots* inteligentes e os sistemas de análise preditiva, estão a melhorar a eficiência das equipas de vendas e a proporcionar experiências personalizadas aos clientes. Para além disso, a transparência e a credibilidade tornaram-se pilares fundamentais para estabelecer uma ligação com o comprador, realçando a importância de fornecer informações verdadeiras sobre produtos e serviços. Por este motivo, a TECH criou um programa completo 100% online, que requer apenas um dispositivo eletrónico com ligação à Internet para aceder a todos os recursos académicos.



“

*Receberá formação em gestão estratégica de vendas, otimização de processos de vendas e desenvolvimento de competências-chave em gestão de equipas e tomada de decisões com base em dados”*

A Gestão Comercial de Vendas tornou-se uma função essencial nas organizações modernas, especialmente num ambiente empresarial altamente competitivo e globalizado. Neste sentido, os gestores de vendas são responsáveis não só pela gestão das equipas de vendas, mas também pela conceção de estratégias que otimizem a aquisição de clientes, aumentem a rentabilidade e reforcem a posição da empresa no mercado. Por conseguinte, têm de desenvolver as competências necessárias para uma gestão de vendas bem sucedida, incluindo a integração de técnicas de vendas inovadoras, a análise de dados e a gestão das relações com os clientes.

Neste cenário, a TECH lança um inovador Advanced Master MBA em Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer). Preparado por especialistas de renome na matéria, o itinerário académico abordará temas que vão desde os fundamentos do *management* executiva e da gestão financeira das organizações até às mais modernas técnicas de marketing para aumentar a visibilidade das empresas. Deste modo, os alunos serão capazes de conceber e aplicar estratégias que alinhem todas as áreas da organização com o objetivo comum de maximizar as receitas.

Além disso, esta qualificação universitário baseia-se no inovador sistema de aprendizagem *Relearning* da TECH. Graças a isto, os alunos reduzirão o número de horas de estudo e consolidarão solidamente os conceitos abordados ao longo deste percurso académico. Tudo o que os profissionais precisam é de um dispositivo com ligação à Internet ( *smartphone*, computador ou *tablet*) para aceder à plataforma virtual e aos recursos didáticos mais dinâmicos do mercado académico.

Este **Advanced Master em MBA em Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer)** conta com o conteúdo educativo mais completo e atualizado do mercado.

As suas principais características são:

- O desenvolvimento de estudos de casos apresentados por especialistas em em Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer)
- Os conteúdos gráficos, esquemáticos e eminentemente práticos, concebidos para oferecer uma informação científica e prática sobre as disciplinas indispensáveis para o exercício profissional
- Os exercícios práticos onde o processo de autoavaliação pode ser efetuado a fim de melhorar a aprendizagem
- A sua ênfase especial em metodologias inovadoras em Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer)
- As lições teóricas, perguntas aos especialistas, fóruns de discussão sobre temas controversos e trabalhos de reflexão individual
- A disponibilidade de acesso aos conteúdos a partir de qualquer dispositivo fixo ou portátil com conexão à Internet



*Irá gerir todas as fases do ciclo de vendas, desde a prospeção até ao fecho e fidelização do cliente”*

“

*Tomará decisões que alinham todas as áreas da sua empresa com os objetivos de receitas, aumentando a sustentabilidade da empresa e impulsionando o crescimento a longo prazo. Inscreva-se já!”*

O seu corpo docente inclui profissionais da área da Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer), que trazem a sua experiência profissional para este programa, bem como especialistas reconhecidos de empresas líderes e universidades de prestígio.

O seu conteúdo multimédia, desenvolvido com a mais recente tecnologia educativa, permitirá ao profissional um aprendizado situado e contextual, ou seja, um ambiente simulado que proporcionará um estudo imersivo programado para treinar-se perante situações reais.

O design deste plano de estudos está centrado na Aprendizagem Baseada em Problemas, através da qual o aluno terá de tentar resolver as diversas situações de prática profissional que lhe serão apresentadas ao longo do curso académico. Para tal, o profissional contará com a ajuda de um sistema inovador de vídeo interativo desenvolvido por especialistas reconhecidos.

*Desenvolverá o talento das equipas de vendas, utilizando técnicas de coaching para melhorar o seu desempenho.*

*A metodologia online da TECH permitir-lhe-á escolher a hora e o local de estudo, sem prejudicar o seu trabalho profissional.*



02

# Porquê estudar na TECH?

A TECH é a maior universidade digital do mundo. Com um impressionante catálogo de mais de 14.000 programas universitários, disponíveis em 11 línguas, posiciona-se como líder em empregabilidade, com uma taxa de colocação profissional de 99%. Além disso, possui um enorme corpo docente de mais de 6.000 professores de renome internacional.



“

*Estuda na maior universidade digital do mundo e garante o teu sucesso profissional. O futuro começa na TECH”*

### A melhor universidade online do mundo segundo a FORBES

A prestigiada revista Forbes, especializada em negócios e finanças, destacou a TECH como «a melhor universidade online do mundo». Foi o que afirmaram recentemente num artigo da sua edição digital, no qual fazem eco da história de sucesso desta instituição, «graças à oferta académica que proporciona, à seleção do seu corpo docente e a um método de aprendizagem inovador destinado a formar os profissionais do futuro».

**Forbes**  
Mejor universidad  
online del mundo

**Plan**  
de estudios  
más completo

### Os planos de estudos mais completos do panorama universitário

A TECH oferece os planos de estudos mais completos do panorama universitário, com programas que abrangem os conceitos fundamentais e, ao mesmo tempo, os principais avanços científicos nas suas áreas científicas específicas. Além disso, estes programas são continuamente atualizados para garantir aos estudantes a vanguarda académica e as competências profissionais mais procuradas. Desta forma, os cursos da universidade proporcionam aos seus alunos uma vantagem significativa para impulsionar as suas carreiras com sucesso.

### O melhor corpo docente top internacional

O corpo docente da TECH é composto por mais de 6.000 professores de renome internacional. Professores, investigadores e quadros superiores de multinacionais, incluindo Isaiah Covington, treinador de desempenho dos Boston Celtics; Magda Romanska, investigadora principal do Harvard MetaLAB; Ignacio Wistumba, presidente do departamento de patologia molecular translacional do MD Anderson Cancer Center; e D.W. Pine, diretor criativo da revista TIME, entre outros.

Profesorado  
**TOP**  
Internacional

La metodología  
más eficaz

### Um método de aprendizagem único

A TECH é a primeira universidade a utilizar o *Relearning* em todos os seus cursos. É a melhor metodologia de aprendizagem online, acreditada com certificações internacionais de qualidade de ensino, fornecidas por agências educacionais de prestígio. Além disso, este modelo académico disruptivo é complementado pelo "Método do Caso", configurando assim uma estratégia única de ensino online. São também implementados recursos didáticos inovadores, incluindo vídeos detalhados, infografias e resumos interativos.

### A maior universidade digital do mundo

A TECH é a maior universidade digital do mundo. Somos a maior instituição educativa, com o melhor e mais extenso catálogo educativo digital, cem por cento online e abrangendo a grande maioria das áreas do conhecimento. Oferecemos o maior número de títulos próprios, pós-graduações e licenciaturas oficiais do mundo. No total, são mais de 14.000 títulos universitários, em onze línguas diferentes, o que nos torna a maior instituição de ensino do mundo.

**nº1**  
Mundial  
Mayor universidad  
online del mundo

#### A universidade online oficial da NBA

A TECH é a Universidade Online Oficial da NBA. Através de um acordo com a maior liga de basquetebol, oferece aos seus estudantes programas universitários exclusivos, bem como uma grande variedade de recursos educativos centrados no negócio da liga e noutras áreas da indústria desportiva. Cada programa tem um plano de estudos único e conta com oradores convidados excepcionais: profissionais com um passado desportivo distinto que oferecem os seus conhecimentos sobre os temas mais relevantes.

#### Líderes em empregabilidade

A TECH conseguiu tornar-se a universidade líder em empregabilidade. 99% dos seus estudantes conseguem um emprego na área académica que estudaram, no prazo de um ano após a conclusão de qualquer um dos programas da universidade. Um número semelhante consegue uma melhoria imediata da sua carreira. Tudo isto graças a uma metodologia de estudo que baseia a sua eficácia na aquisição de competências práticas, absolutamente necessárias para o desenvolvimento profissional.



#### Google Partner Premier

O gigante tecnológico americano atribuiu à TECH o distintivo Google Partner Premier. Este prémio, que só está disponível para 3% das empresas no mundo, destaca a experiência eficaz, flexível e adaptada que esta universidade proporciona aos estudantes. O reconhecimento não só acredita o máximo rigor, desempenho e investimento nas infra-estruturas digitais da TECH, mas também coloca esta universidade como uma das empresas de tecnologia mais avançadas do mundo.



#### A universidade mais bem classificada pelos seus alunos

Os alunos posicionaram a TECH como a universidade mais bem avaliada do mundo nos principais portais de opinião, destacando a sua classificação máxima de 4,9 em 5, obtida a partir de mais de 1.000 avaliações. Estes resultados consolidam a TECH como uma instituição universitária de referência internacional, refletindo a excelência e o impacto positivo do seu modelo educativo”



# 03

## Plano de estudos

O plano de estudos foi concebido para formar líderes empresariais com uma visão estratégica e global. Este curso abordará as últimas tendências da gestão empresarial num ambiente altamente globalizado, a fim de se adaptar às constantes mudanças do mercado. Neste sentido, desenvolverão competências-chave, tais como a capacidade de conceber e executar estratégias inovadoras, compreender as operações logísticas essenciais e utilizar ferramentas digitais avançadas para otimizar a gestão empresarial. Além disso, será sublinhada a importância de seguir critérios de sustentabilidade estabelecidos por normas internacionais, assegurando que as estratégias empresariais estão alinhadas com as exigências do desenvolvimento sustentável.





“

*Abrangerá tudo, desde a liderança e estratégia de vendas até à implementação de tecnologias avançadas, como a IA e a análise preditiva, que são fundamentais para melhorar a rentabilidade e a eficiência”*

## Módulo 1. Liderança Ética e Responsabilidade Social das Empresas

- 1.1. Globalização e governança
  - 1.1.1. Governança e Governo Corporativo
  - 1.1.2. Fundamentos do Governo Corporativo nas empresas
  - 1.1.3. O Papel do Conselho de Administração no quadro do Governo Corporativo
- 1.2. Liderança
  - 1.2.1. Liderança. Uma abordagem conceptual
  - 1.2.2. Liderança nas empresas
  - 1.2.3. A importância do líder na gestão de empresas
- 1.3. *Cross Cultural Management*
  - 1.3.1. Conceito de *Cross Cultural Management*.
  - 1.3.2. Contribuições para o Conhecimento das Culturas Nacionais
  - 1.3.3. Gestão da diversidade
- 1.4. Desenvolvimento executivo e liderança
  - 1.4.1. Conceito de desenvolvimento de gestão
  - 1.4.2. Conceito de liderança
  - 1.4.3. Teorias de liderança
  - 1.4.4. Estilos de liderança
  - 1.4.5. Inteligência na liderança
  - 1.4.6. Os desafios da liderança nos dias de hoje
- 1.5. Ética empresarial
  - 1.5.1. Ética e moral
  - 1.5.2. Ética empresarial
  - 1.5.3. Liderança e ética nas empresas
- 1.6. Sustentabilidade
  - 1.6.1. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável
  - 1.6.2. Agenda 2030
  - 1.6.3. Empresas sustentáveis
- 1.7. Responsabilidade social da empresa
  - 1.7.1. Dimensão internacional da responsabilidade social das empresas
  - 1.7.2. Implementação da responsabilidade social da empresa
  - 1.7.3. Impacto e medição da responsabilidade social da empresa

- 1.8. Sistemas e ferramentas de gestão responsável
  - 1.8.1. Responsabilidade Social: Empresas Responsabilidade social empresarial
  - 1.8.2. Aspectos essenciais para a aplicação de uma estratégia de gestão responsável
  - 1.8.3. Passos para a implementação de um sistema de gestão da responsabilidade social das empresas
  - 1.8.4. Ferramentas e Padrões da RSE
- 1.9. Multinacionais e direitos humanos
  - 1.9.1. Globalização, empresas multinacionais e direitos humanos
  - 1.9.2. Empresas Multinacionais perante o direito internacional
  - 1.9.3. Instrumentos jurídicos para as multinacionais no domínio dos direitos humanos
- 1.10. Meio legal e *Corporate Governance*
  - 1.10.1. Normas Internacionais de importação e exportação
  - 1.10.2. Propriedade intelectual e industrial
  - 1.10.3. Direito Internacional do Trabalho

## Módulo 2. Gestão estratégica e *Management* Executivo

- 2.1. Análise e design organizacional
  - 2.1.1. Quadro conceitual
  - 2.1.2. Fatores-chave no design organizacional
  - 2.1.3. Modelos básicos de organizações
  - 2.1.4. Design organizacional: Tipologias
- 2.2. Estratégia empresarial
  - 2.2.1. Estratégia empresarial competitiva
  - 2.2.2. Estratégias de crescimento: Tipologias
  - 2.2.3. Quadro conceitual
- 2.3. Planeamento e formulação estratégica
  - 2.3.1. Quadro conceitual
  - 2.3.2. Elementos do planeamento estratégico
  - 2.3.3. Formulação estratégica: Processo de planeamento estratégico
- 2.4. Pensamento estratégico
  - 2.4.1. A empresa como um sistema
  - 2.4.2. Conceito de organização

- 2.5. Diagnóstico financeiro
  - 2.5.1. Conceito de diagnóstico financeiro
  - 2.5.2. Etapas do diagnóstico financeiro
  - 2.5.3. Métodos de avaliação para diagnóstico financeiro
- 2.6. Planejamento e estratégia
  - 2.6.1. O plano de uma estratégia
  - 2.6.2. Posicionamento estratégico
  - 2.6.3. Estratégia na empresa
- 2.7. Modelos e padrões estratégicos
  - 2.7.1. Quadro conceitual
  - 2.7.2. Modelos estratégicos
  - 2.7.3. Padrões estratégicos: Os Cinco P's da Estratégia
- 2.8. Estratégia competitiva
  - 2.8.1. A vantagem competitiva
  - 2.8.2. Seleção de uma estratégia competitiva
  - 2.8.3. Estratégias de acordo com o Modelo do Relógio Estratégico
  - 2.8.4. Tipos de estratégias de acordo com o ciclo de vida do setor industrial
- 2.9. Direção estratégica
  - 2.9.1. O conceito de estratégia
  - 2.9.2. O processo de gestão estratégica
  - 2.9.3. Abordagens à gestão estratégica
- 2.10. Implementação da estratégia
  - 2.10.1. Sistemas indicadores e abordagem do processo
  - 2.10.2. Mapa estratégico
  - 2.10.3. Alinhamento estratégico
- 2.11. *Management* Executivo
  - 2.11.1. Marco conceitual do *Management* Executivo
  - 2.11.2. *Management* Executivo. O Papel do Conselho de Administração e ferramentas de gestão corporativas
- 2.12. Comunicação estratégica
  - 2.12.1. Comunicação interpessoal
  - 2.12.2. Capacidade de comunicação e influência
  - 2.12.3. Comunicação interna
  - 2.12.4. Obstáculos à comunicação empresarial

### Módulo 3. Gestão de pessoas e gestão do talento

- 3.1. Comportamento organizacional
  - 3.1.1. Comportamento organizacional. Quadro conceitual
  - 3.1.2. Principais fatores do comportamento organizacional
- 3.2. As pessoas nas organizações
  - 3.2.1. Qualidade de vida profissional e bem-estar psicológico
  - 3.2.2. Equipas de trabalho e direção de reuniões
  - 3.2.3. Coaching e gestão de equipas
  - 3.2.4. Gestão da igualdade e da diversidade
- 3.3. Gestão estratégica de pessoas
  - 3.3.1. Gestão estratégica e Recursos Humanos
  - 3.3.2. Gestão estratégica de pessoas
- 3.4. Evolução dos recursos. Uma visão integrada
  - 3.4.1. A importância de RH
  - 3.4.2. Um novo meio para a gestão e liderança de pessoas
  - 3.4.3. Direção estratégica de RH
- 3.5. Seleção, dinâmicas de grupo e recrutamento de RH
  - 3.5.1. Abordagem ao recrutamento e à seleção
  - 3.5.2. Recrutamento
  - 3.5.3. O processo de seleção
- 3.6. Gestão de recursos humanos baseada na competência
  - 3.6.1. Análise do potencial
  - 3.6.2. Política de remuneração
  - 3.6.3. Planejamento de carreira/sucesso
- 3.7. Avaliação da produtividade e gestão do desempenho
  - 3.7.1. Gestão de desempenho
  - 3.7.2. Gestão do desempenho: Objetivos e processo
- 3.8. Gestão da formação
  - 3.8.1. Teorias da aprendizagem
  - 3.8.2. Identificação e retenção de talento
  - 3.8.3. Gamificação e gestão de talento
  - 3.8.4. Formação e obsolescência profissional

- 3.9. Gestão do talento
  - 3.9.1. Chaves para uma gestão positiva
  - 3.9.2. Origem conceitual do talento e a sua implicação na empresa
  - 3.9.3. Mapa de talentos na organização
  - 3.9.4. Custo e valor acrescentado
- 3.10. Inovação na gestão de talentos e pessoas
  - 3.10.1. Modelos estratégicos de gestão de talentos
  - 3.10.2. Identificação, formação e desenvolvimento de talentos
  - 3.10.3. Fidelização e retenção
  - 3.10.4. Proatividade e inovação
- 3.11. Motivação
  - 3.11.1. A natureza da motivação
  - 3.11.2. Teoria das expectativas
  - 3.11.3. Teorias das necessidades
  - 3.11.4. Motivação e compensação financeira
- 3.12. *Employer Branding*
  - 3.12.1. *Employer Branding* em RH
  - 3.12.2. Personal Branding para profissionais de RH
- 3.13. Desenvolvimento de equipas de alto desempenho
  - 3.13.1. Equipas de elevado desempenho: equipas autogeridas
  - 3.13.2. Metodologias para a gestão de equipas autogeridas de alto desempenho
- 3.14. Desenvolvimento de competências de gestão
  - 3.14.1. O que são as competências de gestão?
  - 3.14.2. Elementos das competências
  - 3.14.3. Conhecimento
  - 3.14.4. Competências de gestão
  - 3.14.5. Atitudes e valores nos gestores
  - 3.14.6. Competências de gestão
- 3.15. Gestão do tempo
  - 3.15.1. Benefícios
  - 3.15.2. Quais podem ser as causas de uma má gestão do tempo?
  - 3.15.3. Tempo
  - 3.15.4. As ilusões do tempo
  - 3.15.5. Atenção e memória
  - 3.15.6. Estado mental
  - 3.15.7. Gestão do tempo
  - 3.15.8. Proatividade
  - 3.15.9. Ser claro quanto ao objetivo
  - 3.15.10. Ordem
  - 3.15.10. Planeamento
- 3.16. Gestão da mudança
  - 3.16.1. Gestão da mudança
  - 3.16.2. Desenvolvimento de sistemas de gestão de mudança
  - 3.16.3. Etapas ou fases da gestão da mudança
- 3.17. Negociação e gestão de conflitos
  - 3.17.1. Negociação
  - 3.17.2. Gestão de conflitos
  - 3.17.3. Gestão de crises
- 3.18. Comunicação executiva
  - 3.18.1. Comunicação interna e externa no ambiente empresarial
  - 3.18.2. Departamentos de Comunicação
  - 3.18.3. O responsável da Comunicação da empresa. O perfil do DirCom
- 3.19. Gestão de Recursos Humanos e equipas de PRL
  - 3.19.1. Gestão de recursos humanos e equipas
  - 3.19.2. Prevenção de riscos laborais
- 3.20. Produtividade, atração, retenção e ativação de talentos
  - 3.20.1. Produtividade
  - 3.20.2. Alavancas de atração e retenção de talentos
- 3.21. Compensação monetária vs. Não monetária
  - 3.21.1. Compensação monetária vs. Não monetária
  - 3.21.2. Modelos de tabelas salariais
  - 3.21.3. Modelos de compensação não monetária
  - 3.21.4. Modelo de trabalho
  - 3.21.5. Comunidade empresarial
  - 3.21.6. A Imagem da empresa
  - 3.21.7. Salário emocional

- 3.22. Inovação na gestão de talentos e pessoas
  - 3.22.1. Inovação nas Organizações
  - 3.22.2. Novos desafios para o departamento de Recursos Humanos
  - 3.22.3. Gestão da Inovação
  - 3.22.4. Ferramentas para a Inovação
- 3.23. Gestão do conhecimento e do talento
  - 3.23.1. Gestão do conhecimento e do talento
  - 3.23.2. Implementação da gestão do conhecimento
- 3.24. Transformação de recursos humanos na era digital
  - 3.24.1. O contexto socioeconómico
  - 3.24.2. Novas formas de organização empresarial
  - 3.24.3. Novas metodologias

#### Módulo 4. Direção económico-financeira

- 4.1. Meio económico
  - 4.1.1. Enquadramento macroeconómico e sistema financeiro nacional
  - 4.1.2. Instituições financeiras
  - 4.1.3. Mercados financeiros
  - 4.1.4. Ativos financeiros
  - 4.1.5. Outras entidades do setor financeiro
- 4.2. O financiamento da empresa
  - 4.2.1. Fontes de financiamento
  - 4.2.2. Taxas de custo de financiamento
- 4.3. Contabilidade de gestão
  - 4.3.1. Conceitos básicos
  - 4.3.2. O ativo da empresa
  - 4.3.3. O passivo da empresa
  - 4.3.4. O património líquido da empresa
  - 4.3.5. A declaração de rendimentos
- 4.4. Da contabilidade geral à contabilidade de custos
  - 4.4.1. Elementos de cálculo de custos
  - 4.4.2. A despesa em contabilidade geral e em contabilidade de custos
  - 4.4.3. Classificação dos custos
- 4.5. Sistemas de Informação e *Business Intelligence*
  - 4.5.1. Fundamentos e classificação
  - 4.5.2. Fases e métodos de repartição de custos
  - 4.5.3. Escolha do centro de custos e efeito
- 4.6. Orçamento e controlo de gestão
  - 4.6.1. O modelo orçamental
  - 4.6.2. O orçamento de capital
  - 4.6.3. O orçamento de exploração
  - 4.6.5. Orçamento de tesouraria
  - 4.6.6. Controlo orçamental
- 4.7. Gestão de tesouraria
  - 4.7.1. Fundo de manobra contável e fundo de manuseio necessário
  - 4.7.2. Cálculo das necessidades operacionais de tesouraria
  - 4.7.3. *Credit Management*
- 4.8. Responsabilidade fiscal das empresas
  - 4.8.1. Conceitos básicos de fiscalidade
  - 4.8.2. O imposto sobre as sociedades
  - 4.8.3. O imposto sobre o valor acrescentado
  - 4.8.4. Outros impostos relacionados com a atividade comercial
  - 4.8.5. A empresa como facilitadora da labor do Estado
- 4.9. Sistemas de controlo empresarial
  - 4.9.1. Análise dos balanços financeiros
  - 4.9.2. O balanço da empresa
  - 4.9.3. A conta de ganhos e perdas
  - 4.9.4. O estado de fluxos de caixa
  - 4.9.5. Análise de rácios
- 4.10. Direção Financeira
  - 4.10.1. As decisões financeiras da empresa
  - 4.10.2. O departamento financeiro
  - 4.10.3. Excedentes de tesouraria
  - 4.10.4. Riscos associados à gestão financeira
  - 4.10.5. Gestão de riscos da gestão financeira

- 4.11. Planeamento financeiro
  - 4.11.1. Definição de planeamento financeiro
  - 4.11.2. Ações a realizar no planeamento financeiro
  - 4.11.3. Criação e estabelecimento da estratégia empresarial
  - 4.11.4. O quadro *cash flow*
  - 4.11.5. O quadro do ativo circulante
- 4.12. Estratégia financeira corporativa
  - 4.12.1. Estratégia empresarial e fontes de financiamento
  - 4.12.2. Produtos financeiros para empresas
- 4.13. Contexto Macroeconómico
  - 4.13.1. Contexto macroeconómico
  - 4.13.2. Indicadores económicos relevantes
  - 4.13.3. Mecanismos de controlo das magnitudes macroeconómicas
  - 4.13.4. Os ciclos económicos
- 4.14. Financiamento estratégico
  - 4.14.1. Autofinanciamento
  - 4.14.2. Aumento dos fundos próprios
  - 4.14.3. Recursos híbridos
  - 4.14.4. Financiamento através de intermediários
- 4.15. Mercados monetários e de capitais
  - 4.15.1. O mercado monetário
  - 4.15.2. Mercado de renda fixa
  - 4.15.3. Mercado de renda variável
  - 4.15.4. O mercado de divisas
  - 4.15.5. O mercado de derivados
- 4.16. Análise e planeamento financeiro
  - 4.16.1. Análise do Balanço de Situação
  - 4.16.2. Análise da conta de resultados
  - 4.16.3. Análise da rentabilidade
- 4.17. Análise e resolução de casos/problemas
  - 4.17.1. Informação financeira da Industria de Design e Têxtil, S.A. (INDITEX)

## Módulo 5. Direção de operações e Logística

- 5.1. Direção e gestão de operações
  - 5.1.1. A função das operações
  - 5.1.2. O impacto das operações na gestão da empresa
  - 5.1.3. Introdução à estratégia de operações
- 5.2. Organização industrial e logística
  - 5.2.1. Departamento de Organização Industrial
- 5.3. Estrutura e tipos de produção (MTS, MTO, ATO, ETO ...)
  - 5.3.1. Sistemas de produção
  - 5.3.2. Estratégia de produção
  - 5.3.3. Sistemas de gestão de Inventário
  - 5.3.4. Indicadores de produção
- 5.4. Estrutura e tipos de aprovisionamento
  - 5.4.1. Função de aprovisionamento
  - 5.4.2. Gestão de aprovisionamento
  - 5.4.3. Tipos de compras
  - 5.4.4. Gestão eficaz das compras de uma empresa
  - 5.4.5. Fases do processo de decisão de compra
- 5.5. Controlo económico de compras
  - 5.5.1. Influência económica das compras
  - 5.5.2. Centro de custos
  - 5.5.3. Orçamento
  - 5.5.4. Orçamento vs. despesas efetivas
  - 5.5.5. Ferramentas de controlo orçamental
- 5.6. Controlo das operações de armazém
  - 5.6.1. Controlo de inventário
  - 5.6.2. Sistema de localização
  - 5.6.3. Técnicas de gestão de *stock*
  - 5.6.4. Sistema de armazenamento
- 5.7. Gestão estratégica de compras
  - 5.7.1. Estratégia empresarial
  - 5.7.2. Planeamento estratégico
  - 5.7.3. Estratégia de compras

- 5.8. Tipologias da Cadeia de Abastecimento (SCM)
    - 5.8.1. Cadeia de abastecimento
    - 5.8.2. Benefícios da gestão da cadeia abastecimento
    - 5.8.3. Gestão logística da cadeia de abastecimento
  - 5.9. *Supply relationship management*
    - 5.9.1. Conceito de Gestão da Cadeia de Abastecimento (SCM)
    - 5.9.2. Custos e eficiência da cadeia de operações
    - 5.9.3. Padrões de procura
    - 5.9.4. A estratégia de operação e de mudança
  - 5.10. Interações do SCM com todas as áreas
    - 5.10.1. Interação da cadeia de abastecimento
    - 5.10.2. Interação da cadeia de abastecimento. Integração por partes
    - 5.10.3. Problemas de integração da cadeia de abastecimento
    - 5.10.4. Cadeia de abastecimento 4,0.
  - 5.11. Custos logísticos
    - 5.11.1. Custos logísticos
    - 5.11.2. Problemas de custos logísticos
    - 5.11.3. Otimização dos custos logísticos
  - 5.12. Rentabilidade e eficiência das cadeias logísticas: KPIS
    - 5.12.1. Cadeia logística
    - 5.12.2. Rentabilidade e eficiência da cadeia Logística
    - 5.12.3. Indicadores de rentabilidade e eficiência da cadeia Logística
  - 5.13. Gestão de processos
    - 5.13.1. Gestão de processos
    - 5.13.2. Abordagem baseada em processos: mapa de processos
    - 5.13.3. Melhorias na gestão de processos
  - 5.14. Distribuição e logística de transportes
    - 5.14.1. Distribuição na cadeia de abastecimento
    - 5.14.2. Logística de Transportes
    - 5.14.3. Sistemas de Informação Geográfica em apoio à Logística
  - 5.15. Logística e clientes
    - 5.15.1. Análise da procura
    - 5.15.2. Previsão da procura e das vendas
    - 5.15.3. Planeamento de vendas e operações
    - 5.15.4. Planeamento participativo, previsão e reabastecimento (CPFR)
  - 5.16. Logística internacional
    - 5.16.1. Processos de exportação e importação
    - 5.16.2. Alfândega
    - 5.16.3. Métodos e meios de pagamento internacionais
    - 5.16.4. Plataformas logísticas a nível internacional
  - 5.17. *Outsourcing* de operações
    - 5.17.1. Gestão de operações e *Outsourcing*
    - 5.17.2. Implementação do outsourcing em ambientes logísticos
  - 5.18. Competitividade nas operações
    - 5.18.1. Gestão de operações
    - 5.18.2. Competitividade operacional
    - 5.18.3. Estratégia de operações e vantagens competitivas
  - 5.19. Gestão da qualidade
    - 5.19.1. Clientes internos e externos
    - 5.19.2. Os custos da qualidade
    - 5.19.3. Melhoria Contínua e a filosofia Deming
- Módulo 6. Gestão de sistemas de informação**
- 6.1. Meios tecnológicos
    - 6.1.1. Tecnologia e globalização
    - 6.1.2. Enquadramento económico e tecnologia
    - 6.1.3. O ambiente tecnológico e o seu impacto nas empresas
  - 6.2. Sistemas e tecnologias de informação nas empresas
    - 6.2.1. Evolução do modelo de TI
    - 6.2.2. Organização e Departamento de TI
    - 6.2.3. As tecnologias da informação e o ambiente económico

- 6.3. Estratégia empresarial e estratégia tecnológica
  - 6.3.1. Criação de valor para clientes e acionistas
  - 6.3.2. Decisões estratégicas SI/TI
  - 6.3.3. Estratégia empresarial vs. estratégia tecnológica e digital
- 6.4. Gestão de Sistemas de informação
  - 6.4.1. Governança Empresarial da tecnologia e dos sistemas de informação
  - 6.4.2. Gestão dos sistemas de informação nas empresas
  - 6.4.3. Gestores de sistemas de informação especializados: papéis e funções
- 6.5. Planejamento Estratégico de Sistemas de Informação
  - 6.5.1. Sistemas de informação e estratégia empresarial
  - 6.5.2. Fases do planejamento estratégico dos sistemas de informação
- 6.6. Sistemas de informação para a tomada de decisões
  - 6.6.1. *Business Intelligence*
  - 6.6.2. *Data Warehouse*
  - 6.6.3. BSC ou Balanced Scorecard
- 6.7. Exploração de informação
  - 6.7.1. SQL: Bases de dados relacionais. Conceitos básicos
  - 6.7.2. Redes e comunicações
  - 6.7.3. Sistema operacional: modelos de dados normalizados
  - 6.7.4. Sistema estratégico: OLAP, modelo multidimensional e *dashboards* gráficos
  - 6.7.5. Análise estratégica de BBDD e composição do relatório
- 6.8. *Business Intelligence* Empresarial
  - 6.8.1. O mundo dos dados
  - 6.8.2. Conceitos relevantes
  - 6.8.3. Principais características
  - 6.8.4. Soluções no mercado atual
  - 6.8.5. Arquitetura geral de uma solução BI
  - 6.8.6. Cibersegurança em BI e *Data Science*
- 6.9. Novo conceito empresarial
  - 6.9.1. Porquê a BI?
  - 6.9.2. Obtenção da Informação
  - 6.9.3. Razões para investir em BI
- 6.10. Ferramentas e soluções de BI
  - 6.10.1. Como escolher a melhor ferramenta?
  - 6.10.2. Microsoft Power BI, MicroStrategy e Tableau
  - 6.10.3. SAP BI, SAS BI e Qlikview
  - 6.10.4. Prometeus
- 6.11. Planejamento e gestão do Projeto BI
  - 6.11.1. Primeiros passos para definir um projeto de BI
  - 6.11.2. Solução BI para empresas
  - 6.11.3. Requisitos e objetivos
- 6.12. Aplicações de gestão empresarial
  - 6.12.1. Sistemas de informação e gestão empresarial
  - 6.12.2. Aplicações para a gestão de empresas
  - 6.12.3. Sistemas *Enterprise Resource Planning* ou ERP
- 6.13. Transformação digital
  - 6.13.1. Quadro conceitual da transformação digital
  - 6.13.2. Transformação digital: elementos-chave, vantagens e desvantagens
  - 6.13.3. Transformação digital nas empresas
- 6.14. Tecnologias e tendências
  - 6.14.1. Principais tendências tecnológicas que estão a mudar os modelos de negócio
  - 6.14.2. Análise das principais tecnologias emergentes
- 6.15. *Outsourcing* de TI
  - 6.15.1. Marco conceptual do *outsourcing*
  - 6.15.2. *Outsourcing* de TI e o seu impacto nas empresas
  - 6.15.3. Chaves para a implementação de projetos empresariais de *outsourcing* de TI

## Módulo 7. Gestão comercial, Marketing estratégico e comunicação corporativa

- 7.1. Gestão comercial
  - 7.1.1. Marco conceptual da Gestão comercial
  - 7.1.2. Estratégia e planeamento empresarial
  - 7.1.3. O papel dos diretores comerciais
- 7.2. Marketing
  - 7.2.1. Conceito de Marketing
  - 7.2.2. Elementos básicos do Marketing
  - 7.2.3. Atividades de Marketing na empresa

- 7.3. Gestão Estratégica do Marketing
  - 7.3.1. Conceito de Marketing estratégico
  - 7.3.2. Conceito de planeamento estratégico de Marketing
  - 7.3.3. Etapas do processo de planeamento estratégico de Marketing
- 7.4. Marketing digital e comércio eletrónico
  - 7.4.1. Objetivos do Marketing digital e comércio eletrónico
  - 7.4.2. Marketing digital e meios utilizados
  - 7.4.3. Comércio eletrónico. Contexto geral
  - 7.4.4. Categorias do comércio eletrónico
  - 7.4.5. Vantagens e desvantagens do e-Commerce face ao comércio tradicional
- 7.5. *Managing digital business*
  - 7.5.1. Estratégia competitiva face ao aumento da digitalização dos meios
  - 7.5.2. Design e criação de um plano de Marketing Digital
  - 7.5.3. Análise do ROI no plano de Marketing Digital
- 7.6. Marketing Digital para reforçar a marca
  - 7.6.1. Estratégias online para melhorar a reputação da sua marca
  - 7.6.2. *Branded content & storytelling*
- 7.7. Estratégia de Marketing digital
  - 7.7.1. Definir a estratégia de Marketing Digital
  - 7.7.2. Ferramentas de uma estratégia de Marketing Digital
- 7.8. Marketing digital para atrair e fidelizar clientes
  - 7.8.1. Estratégias de fidelização e envolvimento através da Internet
  - 7.8.2. *Visitor relationship management*
  - 7.8.3. Hipersegmentação
- 7.9. Gestão de campanhas digitais
  - 7.9.1. O que é uma campanha de publicidade digital?
  - 7.9.2. Passos para lançar uma campanha de Marketing online
  - 7.9.3. Erros nas campanhas de publicidade digital
- 7.10. Plano de Marketing online
  - 7.10.1. O que é um plano de Marketing online?
  - 7.10.2. Passos para criar um plano de Marketing Online
  - 7.10.3. Vantagens de ter um plano de Marketing online
- 7.11. *Blended Marketing*
  - 7.11.1. O que é o *Blended Marketing*?
  - 7.11.2. Diferenças entre Marketing Online e Offline
  - 7.11.3. Aspetos a ter em conta A estratégia de *Blended Marketing*
  - 7.11.4. Características de uma estratégia de *Blended Marketing*
  - 7.11.5. Recomendações em *Blended Marketing*
  - 7.11.6. Benefícios do *Blended Marketing*
- 7.12. Estratégia de vendas
  - 7.12.1. Estratégia de vendas
  - 7.12.2. Métodos de vendas
- 7.13. Comunicação Corporativa
  - 7.13.1. Conceito
  - 7.13.2. Importância da comunicação na organização
  - 7.13.3. Tipo de comunicação na organização
  - 7.13.4. Funções da comunicação na organização
  - 7.13.5. Elementos da comunicação
  - 7.13.6. Problemas da comunicação
  - 7.13.7. Cenários da comunicação
- 7.14. Estratégia de comunicações corporativa
  - 7.14.1. Programas de motivação, ação social, participação e de treino com RH
  - 7.14.2. Ferramentas e meios de comunicação interna
  - 7.14.3. O plano de comunicação interna
- 7.15. Comunicação e reputação digital
  - 7.15.1. A reputação online
  - 7.15.2. Como medir a reputação digital?
  - 7.15.3. Ferramentas de reputação online
  - 7.15.4. Relatório de reputação online
  - 7.15.5. *Branding* online

## Módulo 8. Investigação de mercados, publicidade e direção comercial

- 8.1. Investigação de mercado
  - 8.1.1. Estudos de mercado: origem histórica
  - 8.1.2. Análise e evolução do marco conceptual da investigação de mercados
  - 8.1.3. Elementos-chave e contribuição de valor da investigação de mercados
- 8.2. Métodos e técnicas de investigação quantitativa
  - 8.2.1. Dimensão da amostra
  - 8.2.2. Amostragem
  - 8.2.3. Tipos de técnicas quantitativas
- 8.3. Métodos e técnicas de investigação qualitativa
  - 8.3.1. Tipos de investigação qualitativa
  - 8.3.2. Técnicas de investigação qualitativa
- 8.4. Segmentação de mercados
  - 8.4.1. Conceito de segmentação de mercados
  - 8.4.2. Utilidade e requisitos de segmentação
  - 8.4.3. Segmentação de mercados de consumo
  - 8.4.4. Segmentação de mercados industriais
  - 8.4.5. Estratégias de segmentação
  - 8.4.6. A segmentação com base nos critérios do Marketing Mix
  - 8.4.7. Metodologia de segmentação do mercado
- 8.5. Gestão de projetos de investigação
  - 8.5.1. Investigação de Mercados como um processo
  - 8.5.2. Etapas do planeamento em estudos de mercado
  - 8.5.3. Etapas de execução em estudos de mercado
  - 8.5.4. Gestão de projetos de investigação
- 8.6. Estudos de mercados internacionais
  - 8.6.1. Investigação de mercados internacionais
  - 8.6.2. Processo de investigação de mercados internacionais
  - 8.6.3. A importância das fontes secundárias nas investigações de mercado internacionais
- 8.7. Estudos de viabilidade
  - 8.7.1. Conceito e utilidade
  - 8.7.2. Esquema de um estudo de viabilidade
  - 8.7.3. Desenvolvimento de um estudo de viabilidade



- 8.8. Publicidade
  - 8.8.1. Antecedentes históricos da Publicidade
  - 8.8.2. Quadro conceitual da Publicidade: princípios, conceito de *briefing* e posicionamento
  - 8.8.3. Agências de publicidade, agências de meios de comunicação e profissionais da Publicidade
  - 8.8.4. Importância da publicidade nos negócios
  - 8.8.5. Tendências e desafios da publicidade
- 8.9. Desenvolvimento do plano de Marketing
  - 8.9.1. Conceito de plano de Marketing
  - 8.9.2. Análise e Diagnóstico da situação
  - 8.9.3. Decisões estratégicas de Marketing
  - 8.9.4. Decisões operacionais de Marketing
- 8.10. Estratégias de promoção e *merchandising*
  - 8.10.1. Comunicação de Marketing integrada
  - 8.10.2. Plano de comunicação publicitária
  - 8.10.3. O *merchandising* como técnica de comunicação
- 8.11. Planeamento de meios
  - 8.11.1. Origem e evolução do planeamento dos meios
  - 8.11.2. Meios de comunicação
  - 8.11.3. Plano dos meios
- 8.12. Fundamentos da gestão empresarial
  - 8.12.1. O papel da gestão comercial
  - 8.12.2. Sistemas de análise da situação competitiva da empresa/mercado
  - 8.12.3. Sistemas de planeamento comercial da empresa
  - 8.12.4. Principais estratégias competitivas
- 8.13. Negociação comercial
  - 8.13.1. Negociação comercial
  - 8.13.2. As questões psicológicas da negociação
  - 8.13.3. Principais métodos de negociação
  - 8.13.4. O processo de negociação
- 8.14. Tomada de decisões em gestão comercial
  - 8.14.1. Estratégia empresarial e estratégia competitiva
  - 8.14.2. Modelos de tomada de decisão
  - 8.14.3. Análise e ferramentas para a tomada de decisões
  - 8.14.4. Comportamento humano na tomada de decisões
- 8.15. Direção e coaching da rede de vendas
  - 8.15.1. Sales *management*. Gestão de vendas
  - 8.15.2. Redes ao serviço da atividade comercial
  - 8.15.3. Políticas de seleção e formação de vendedores
  - 8.15.4. Sistemas de remuneração das redes comerciais próprias e externas
  - 8.15.5. Gestão do processo comercial Controlo e assistência ao trabalho dos comerciais com base na informação
- 8.16. Implementação da função comercial
  - 8.16.1. Contratação de comerciais próprios e agentes comerciais
  - 8.16.2. Controlo da atividade comercial
  - 8.16.3. O código deontológico do pessoal comercial
  - 8.16.4. Cumprimento Normativo:
  - 8.16.5. Normas de conduta empresarial geralmente aceites
- 8.17. Gestão de contas-chave
  - 8.17.1. Conceito de gestão de contas-chave
  - 8.17.2. O *Key Account Manager*
  - 8.17.3. Estratégia da gestão de contas-chave
- 8.18. Gestão financeira e orçamental
  - 8.18.1. O limiar de rentabilidade
  - 8.18.2. O orçamento de vendas. Controlo de gestão e do plano anual de vendas
  - 8.18.3. Impacto financeiro das decisões estratégicas comerciais
  - 8.18.4. Gestão de ciclos, rotações, rentabilidade e liquidez
  - 8.18.5. Conta de resultados

## Módulo 9. Inovação e gestão de projetos

- 9.1. Inovação
  - 9.1.1. Introdução à inovação
  - 9.1.2. Inovação no ecossistema empresarial
  - 9.1.3. Instrumentos e ferramentas para o processo de inovação empresarial
- 9.2. Estratégias de Inovação
  - 9.2.1. Inteligência estratégica e inovação
  - 9.2.2. Estratégias de inovação
- 9.3. *Project management* para startups
  - 9.3.1. Conceito de *startup*
  - 9.3.2. Filosofia *Lean Startup*
  - 9.3.3. Etapas do desenvolvimento de uma *startup*
  - 9.3.4. O papel de um gestor de projetos numa *startup*
- 9.4. Design e validação do modelo de negócio
  - 9.4.1. Quadro concetual de um modelo de negócio
  - 9.4.2. Design validação de modelos de negócio
- 9.5. Direção e gestão de projetos
  - 9.5.1. Direção e gestão de projetos: identificação de oportunidades para desenvolver projetos empresariais de inovação
  - 9.5.2. Principais etapas ou fases da direção e gestão de projetos de inovação
- 9.6. Gestão da mudança em projetos: gestão da formação
  - 9.6.1. Conceito de gestão da mudança
  - 9.6.2. O processo de gestão da mudança
  - 9.6.3. A implementação da mudança
- 9.7. Gestão da comunicação de projetos
  - 9.7.1. Gestão das comunicações do projeto
  - 9.7.2. Conceitos-chave para a gestão das comunicações
  - 9.7.3. Tendências emergentes
  - 9.7.4. Adaptação à equipa
  - 9.7.5. Planificar a gestão das comunicações
  - 9.7.6. Gerir as comunicações
  - 9.7.7. Monitorizar as comunicações

- 9.8. Metodologias tradicionais e inovadoras
  - 9.8.1. Metodologias inovadoras
  - 9.8.2. Princípios básicos do Scrum
  - 9.8.3. Diferenças entre os principais aspetos do Scrum e as metodologias tradicionais
- 9.9. Criação de uma Startup
  - 9.9.1. Criação de uma *Startup*
  - 9.9.2. Organização e cultura
  - 9.9.3. As dez principais razões para o fracasso das empresas *startups*
  - 9.9.4. Aspetos jurídicos
- 9.10. Planeamento da gestão de risco em projetos
  - 9.10.1. Planear riscos
  - 9.10.2. Elementos para a criação de um plano de gestão de riscos
  - 9.10.3. Ferramentas para a criação de um plano de gestão de riscos
  - 9.10.4. Conteúdos do plano de gestão de riscos

## Módulo 10. *Management* executivo

- 10.1. *General Management*
  - 10.1.1. Conceito de *Geral Management*
  - 10.1.2. A ação do *Manager* Geral
  - 10.1.3. O Diretor Geral e as suas funções
  - 10.1.4. Transformação do trabalho da direção
- 10.2. O gestor e as suas funções A cultura organizacional e as suas abordagens
  - 10.2.1. O gestor e as suas funções A cultura organizacional e as suas abordagens
- 10.3. Gestão de operações
  - 10.3.1. Importância da direção
  - 10.3.2. A cadeia de valor
  - 10.3.3. Gestão de qualidade
- 10.4. Oratória e capacitação de porta-voz
  - 10.4.1. Comunicação interpessoal
  - 10.4.2. Capacidade de comunicação e influência
  - 10.4.3. Barreiras na comunicação

- 10.5. Ferramentas de comunicação pessoais e organizacionais
  - 10.5.1. A comunicação interpessoal
  - 10.5.2. Ferramentas da comunicação interpessoal
  - 10.5.3. A comunicação nas organizações
  - 10.5.4. Ferramentas na organização
- 10.6. Comunicação em situações de crise
  - 10.6.1. Crise
  - 10.6.2. Fases da crise
  - 10.6.3. Mensagens: conteúdos e momentos
- 10.7. Preparação de um plano de crise
  - 10.7.1. Análise de potenciais problemas
  - 10.7.2. Planeamento
  - 10.7.3. Adequação do pessoal
- 10.8. Inteligência emocional
  - 10.8.1. Inteligência emocional e comunicação
  - 10.8.2. Assertividade, empatia e escuta ativa
  - 10.8.3. Autoestima e comunicação emocional
- 10.9. *Branding* pessoal
  - 10.9.1. Estratégias para desenvolver a marca pessoal
  - 10.9.2. Leis de *branding* pessoal
  - 10.9.3. Ferramentas da construção de marcas pessoais
- 10.10. Liderança e gestão de equipas
  - 10.10.1. Liderança e estilos de liderança
  - 10.10.2. Capacidades e desafios do líder
  - 10.10.3. Gestão de processos de mudança
  - 10.10.4. Gestão de equipas multiculturais

## Módulo 11. Logística e gestão económica

- 11.1. Diagnóstico financeiro
  - 11.1.1. Indicadores para a análise das demonstrações financeiras
  - 11.1.2. Análise da rentabilidade
  - 11.1.3. Rentabilidade económica e financeira de uma empresa

- 11.2. Análise económica das decisões
  - 11.2.1. Controlo Orçamental
  - 11.2.2. Análise da concorrência. Análise comparativa
  - 11.2.3. Tomada de decisões. Investimento ou desinvestimento empresarial
- 11.3. Avaliação de investimentos e *portfolio management*
  - 11.3.1. Rentabilidade dos projetos de investimento e criação de valor
  - 11.3.2. Modelos para avaliação de projetos de investimento
  - 11.3.3. Análise de sensibilidade, construção de cenários e árvores de decisão
- 11.4. Direção de logística de compras
  - 11.4.1. Gestão de *stocks*
  - 11.4.2. Gestão de armazéns
  - 11.4.3. Gestão de compras e aquisições
- 11.5. *Supply Chain Management*
  - 11.5.1. Custos e eficiência da cadeia de operações
  - 11.5.2. Mudança dos padrões de procura
  - 11.5.3. Mudança na estratégia das operações
- 11.6. Processos logísticos
  - 11.6.1. Organização e gestão de processos
  - 11.6.2. Aquisição, produção, distribuição
  - 11.6.3. Qualidade, custos de qualidade e ferramentas
  - 11.6.4. Serviço pós-venda
- 11.7. Logística e clientes
  - 11.7.1. Análise da procura e previsão
  - 11.7.2. Previsão e planeamento das vendas
  - 11.7.3. *Collaborative planning, forecasting and replacement*
- 11.8. Logística internacional
  - 11.8.1. Alfândegas, processos de exportação e importação
  - 11.8.2. Métodos e meios de pagamento internacionais
  - 11.8.3. Plataformas logísticas a nível internacional

## Módulo 12. Planeamento da campanha de vendas

- 12.1. Análise da carteira de clientes
  - 12.1.1. Planeamento de clientes
  - 12.1.2. Classificação de clientes
- 12.2. Segmentação comercial
  - 12.2.1. Análise dos canais de distribuição, áreas de venda e produtos
  - 12.2.2. Preparação de zonas comerciais
  - 12.2.3. Implementação do plano de visitas
- 12.3. Seleção de clientes alvo (CRM)
  - 12.3.1. Desenho de um e-SCA
  - 12.3.2. Implicações e limitações do RGPD
  - 12.3.3. Orientação ao consumidor
  - 12.3.4. Planeamento 1 accx 1
- 12.4. Gestão de contas-chave
  - 12.4.1. Identificação de contas-chave
  - 12.4.2. Benefícios e Riscos de *Key Account Manager*
  - 12.4.3. Vendas & *Key Account Management*
  - 12.4.4. Fases da ação estratégica da Agência KAM
- 12.5. Previsão de vendas
  - 12.5.1. Previsão de negócios e previsão de vendas
  - 12.5.2. Métodos de previsão de vendas
  - 12.5.3. Aplicações práticas de previsão de vendas
- 12.6. Definição de objetivos de vendas
  - 12.6.1. Coerência dos objetivos empresariais, comerciais e de vendas
  - 12.6.2. Programação de objetivos e orçamentos detalhados
  - 12.6.3. Distribuição dos alvos por unidades de negócio
  - 12.6.4. Objetivos de vendas e participação
- 12.7. Taxas de vendas e a sua fixação
  - 12.7.1. Taxas de atividade
  - 12.7.2. Taxas de volume e rentabilidade
  - 12.7.3. Taxas de participação
  - 12.7.4. Contribuições económicas e financeiras
  - 12.7.5. Sazonalidade e taxas

- 12.8. Plano de contingência
  - 12.8.1. Sistemas de informação e controlo de vendas
  - 12.8.2. Painel de instrumentos
  - 12.8.3. Medidas corretivas e planos de contingência

## Módulo 13. Organização de vendas e da equipa de vendas

- 13.1. Organização comercial
  - 13.1.1. Introdução à organização comercial
  - 13.1.2. Estruturas comerciais mais típicas
  - 13.1.3. Organização das delegações
  - 13.1.4. Desenvolvimento de modelos de organização empresarial
- 13.2. Organização da rede de vendas
  - 13.2.1. Organograma do departamento
  - 13.2.2. Conceção da rede de vendas
  - 13.2.3. Realidade multicanal
- 13.3. Análise do mercado interno
  - 13.3.1. Definição de Cadeia de Serviços
  - 13.3.2. Análise da Qualidade do Serviço
  - 13.3.3. *Benchmarking* de produto
  - 13.3.4. Fatores-chave de sucesso empresarial
- 13.4. Estratégia de vendas
  - 13.4.1. Métodos de vendas
  - 13.4.2. Estratégias de atração
  - 13.4.3. Estratégias de serviço
- 13.5. *Go-to-market Strategy*
  - 13.5.1. *Channel Management*
  - 13.5.2. A Vantagem Competitiva
  - 13.5.3. Força de vendas
- 13.6. Controlo da atividade comercial
  - 13.6.1. Rácios-chave e métodos de controlo
  - 13.6.2. Ferramentas de monitorização
  - 13.6.3. Metodologia do *Balanced Scorecard*

- 13.7. Organização do serviço pós-venda
  - 13.7.1. Ações pós-venda
  - 13.7.2. Relações com o cliente
  - 13.7.3. Auto-análise e melhoria
- 13.8. Auditoria comercial
  - 13.8.1. Possíveis linhas de intervenção
  - 13.8.2. Auditoria comercial express
  - 13.8.3. Avaliação estratégica da equipa
  - 13.8.4. Valorização da política de Marketing

#### **Módulo 14. Seleção, formação e coaching da rede de vendas**

- 14.1. Gestão do capital humano
  - 14.1.1. Capital intelectual O ativo intangível do conhecimento
  - 14.1.2. *Talent Acquisition*
  - 14.1.3. Prevenir a perda de recursos humanos
- 14.2. Seleção da equipa de vendas
  - 14.2.1. Ações de recrutamento
  - 14.2.2. Perfis de fornecedores
  - 14.2.3. Entrevista
  - 14.2.4. Plano de acolhimento
- 14.3. Formação de vendedores de alto nível
  - 14.3.1. Plano de formação
  - 14.3.2. Características e atividades do vendedor
  - 14.3.3. Formação e gestão de equipas de alto desempenho
- 14.4. Gestão da formação
  - 14.4.1. Teorias da aprendizagem
  - 14.4.2. Identificação e retenção de talento
  - 14.4.3. Gamificação e gestão de talento
  - 14.4.4. Formação e obsolescência profissional
- 14.5. Coaching pessoal e inteligência emocional
  - 14.5.1. Inteligência emocional aplicada às técnicas de venda
  - 14.5.2. Assertividade, empatia e escuta ativa
  - 14.5.3. Autoestima e linguagem emocional
  - 14.5.4. Inteligências múltiplas

- 14.6. Motivação
  - 14.6.1. A natureza da motivação
  - 14.6.2. Teoria das expectativas
  - 14.6.3. Teorias das necessidades
  - 14.6.4. Motivação e compensação financeira
- 14.7. Remuneração das redes de venda
  - 14.7.1. Sistemas de remuneração
  - 14.7.2. Sistemas de incentivo e compensação
  - 14.7.3. Distribuição de rubricas salariais
- 14.8. Compensação e benefícios não económicos
  - 14.8.1. Programas de qualidade de vida no trabalho
  - 14.8.2. Ampliação e enriquecimento do posto
  - 14.8.3. Horário de trabalho flexível e partilha de empregos

#### **Módulo 15. Processo da atividade comercial**

- 15.1. Desenvolvimento do processo de venda
  - 15.1.1. Metodologia no processo de venda
  - 15.1.2. Captação de atenção e argumentação
  - 15.1.3. Objeções e demonstrações
- 15.2. Preparação da visita comercial
  - 15.2.1. Estudo da fichas do cliente
  - 15.2.2. Estabelecer objetivos de vendas para o cliente
  - 15.2.3. Preparação da entrevista
- 15.3. Realização da visita comercial
  - 15.3.1. Apresentação ao cliente
  - 15.3.2. Determinação das necessidades
  - 15.3.3. Argumentação
- 15.4. Psicologia e técnicas de venda
  - 15.4.1. Noções de psicologia aplicadas às vendas
  - 15.4.2. Técnicas para melhorar a comunicação verbal e não-verbal
  - 15.4.3. Fatores de influência no comportamento dos consumidores

- 15.5. Negociar e fechar a venda
  - 15.5.1. Fases de negociação
  - 15.5.2. Táticas de negociação
  - 15.5.3. Encerramento e envolvimento do cliente
  - 15.5.4. Análises da visita comercial
- 15.6. O processo de fidelização
  - 15.6.1. Conhecimento profundo do cliente
  - 15.6.2. O processo comercial a realizar com o cliente
  - 15.6.3. O valor do cliente para a empresa

### Módulo 16. *Customer Relationship Management*

- 16.1. Conhecendo o mercado e o consumidor
  - 16.1.1. *Open innovation*
  - 16.1.2. Inteligência Competitiva
  - 16.1.3. *Share economy*
- 16.2. CRM e Marketing relacional
  - 16.2.1. Filosofia empresarial ou orientação estratégica
  - 16.2.2. Identificação e diferenciação do cliente
  - 16.2.3. A empresa e os seus *stakeholders*
  - 16.2.4. *Clienting*
- 16.3. Database marketing e *customer relationship management*
  - 16.3.1. Aplicações do *database Marketing*
  - 16.3.2. Legislação e regulamentação
  - 16.3.3. Fontes de informação, armazenamento e processamento
- 16.4. Psicologia e comportamento do consumidor
  - 16.4.1. O estudo do comportamento do consumidor
  - 16.4.2. Fatores internos e externos do consumidor
  - 16.4.3. Processo de decisão do consumidor
  - 16.4.4. Consumismo, sociedade, marketing e ética
- 16.5. Áreas de CRM *management*
  - 16.5.1. *Customer Service*
  - 16.5.2. Gestão da Força de Vendas
  - 16.5.3. Serviço ao cliente

- 16.6. Marketing consumer centric
  - 16.6.1. Segmentação
  - 16.6.2. Análise da rentabilidade
  - 16.6.3. Estratégias de fidelização do cliente
- 16.7. Técnicas CRM *management*
  - 16.7.1. Marketing direto
  - 16.7.2. Integração multicanal
  - 16.7.3. Marketing viral
- 16.8. Vantagens e desvantagens da implementação do CRM
  - 16.8.1. CRM, vendas e custos
  - 16.8.2. Satisfação e lealdade do cliente
  - 16.8.3. Implementação tecnológica
  - 16.8.4. Erros estratégicos e de gestão

### Módulo 17. Integração dos Canais Digitais na Estratégia Empresarial

- 17.1. Digital *e-commerce management*
  - 17.1.1. Novos modelos de negócio *e-Commerce*
  - 17.1.2. Planeamento e desenvolvimento de um plano estratégico de *e-business*
  - 17.1.3. Estrutura tecnológica em *e-commerce*
- 17.2. Implementar técnicas de *e-Commerce*
  - 17.2.1. Meios de comunicação social e integração no plano do comércio eletrónico
  - 17.2.2. Estratégia multichannel
  - 17.2.3. Personalização de *Dashboards*
- 17.3. *Digital pricing*
  - 17.3.1. Métodos de pagamento e gateways online
  - 17.3.2. Promoções eletrónicas
  - 17.3.3. Temporização digital de preços
  - 17.3.4. *e-auctions*
- 17.4. Do *e-commerce* ao *m-commerce* e *s-commerce*
  - 17.4.1. Modelos de negócio dos *e-marketplaces*
  - 17.4.2. *S-Commerce* e experiência de marca
  - 17.4.3. Compras através de dispositivos móveis

- 17.5. *Customer intelligence*: do e-CRM ao s-CRM
  - 17.5.1. Integração do consumidor na cadeia de valor
  - 17.5.2. Técnicas de investigação e de fidelidade online
  - 17.5.3. Planeamento de uma estratégia de gestão da relação com o cliente
- 17.6. Gestão de comunidades virtuais: *Community management*
  - 17.6.1. Mudanças nos paradigmas de comunicação
  - 17.6.2. *Business Intelligence* e consumidor 2.0
  - 17.6.3. Gestão de redes e de comunidades
  - 17.6.4. Gestão de conteúdo em Social Media
  - 17.6.5. Monitorização, análise e resultados em Social Media
- 17.7. Plano de social media
  - 17.7.1. Elaboração de um plano de social media
  - 17.7.2. Definição da estratégia a seguir em cada meio
  - 17.7.3. Protocolo de contingência em caso de crise
- 17.8. *Web analytics* e *social media Intelligence*
  - 17.8.1. Definição de objetivos e KPIs
  - 17.8.2. ROI em Marketing Digital
  - 17.8.3. Visualização e interpretação de dashboard
- 18.4. Estratégias de Produto em mercados internacionais
  - 18.4.1. Modificação, adaptação e diversificação de produtos
  - 18.4.2. Produtos estandardizados globais
  - 18.4.3. O portfolio de produto
- 18.5. Preços e exportações
  - 18.5.1. Cálculo dos preços de exportação
  - 18.5.2. Incoterms
  - 18.5.3. Estratégia de preços internacional
- 18.6. Qualidade no comércio internacional
  - 18.6.1. Qualidade no comércio internacional
  - 18.6.2. As Normas e Certificações
  - 18.6.3. Marcação CE
- 18.7. Promoção internacional
  - 18.7.1. O MIX de promoção internacional
  - 18.7.2. *Advertisingy* publicidade
  - 18.7.3. Feiras internacionais
  - 18.7.4. Marca País
- 18.8. Distribuição através de canais internacionais
  - 18.8.1. *Channel and Trade Marketing*
  - 18.8.2. Consórcios de exportação
  - 18.8.3. Tipos de exportação e comércio externo

## Módulo 18. Comércio e Marketing Internacional

- 18.1. Estudos de mercados internacionais
  - 18.1.1. *Marketing de Mercados Emergentes*
  - 18.1.2. Análise PEST
  - 18.1.3. O quê, como e de onde exportar?
  - 18.1.4. Estratégias de marketing-mix internacional
- 18.2. Segmentação internacional
  - 18.2.1. Critérios de segmentação de mercados a nível internacional
  - 18.2.2. Nichos de mercado
  - 18.2.3. Estratégias de segmentação internacional
- 18.3. Posicionamento internacional
  - 18.3.1. Branding em mercados internacionais
  - 18.3.2. Estratégias de posicionamento nos mercados internacionais
  - 18.3.3. Marcas globais, regionais e locais



*Desenvolverá estratégias eficazes de tomada de decisões, analisará e resolverá problemas complexos e liderará organizações em tempos de mudança. Do que está à espera para se inscrever?"*

04

# Objetivos de ensino

Este Advanced Master terá como principal objetivo preparar empresários e gestores de topo nas competências estratégicas necessárias para liderar com êxito as áreas de vendas e geração de receitas num ambiente empresarial altamente competitivo e globalizado. Assim, este programa procurará desenvolver competências-chave, como a conceção de estratégias empresariais inovadoras, a tomada de decisões em ambientes complexos, a implementação de políticas sustentáveis e a liderança eficaz de equipas de vendas. Além disso, as ferramentas digitais e as tecnologias emergentes serão integradas nos seus processos empresariais, melhorando a eficiência e a competitividade.





“

*Poderá selecionar, formar, incentivar e desenvolver as forças de vendas, criando propostas de valor personalizadas e centradas no cliente, graças a uma vasta biblioteca de recursos multimédia”*



## Objetivos gerais

---

- ♦ Definir as últimas tendências na gestão empresarial, levando em conta o ambiente globalizado que rege os critérios da alta administração
- ♦ Desenvolver as principais habilidades de liderança que devem definir os profissionais em atividade
- ♦ Seguir os critérios de sustentabilidade estabelecidos pelos padrões internacionais ao desenvolver um plano de negócios
- ♦ Desenvolver estratégias para decisões de num ambiente complexo e instável
- ♦ Criar estratégias corporativas que definam os passos a serem seguidos pela empresa para se tornar mais competitiva e atingir os seus próprios objetivos
- ♦ Desenvolver as competências essenciais para gerir estrategicamente a atividade comercial das empresas
- ♦ Conceber estratégias e políticas inovadoras para melhorar a gestão empresarial e a sua eficiência
- ♦ Adquirir as competências comunicativas necessárias num líder empresarial para garantir que a sua mensagem seja ouvida e compreendida entre os membros da sua comunidade
- ♦ Compreender o cenário económico no qual a empresa se desenvolve e criar estratégias adequadas para se antecipar às mudanças
- ♦ Ser capaz de administrar o plano económico e financeiro da empresa
- ♦ Compreender as operações logísticas que são necessárias no ambiente empresarial a fim de desenvolver uma gestão adequada das mesmas
- ♦ Ser capaz de aplicar as tecnologias de informação e comunicação às diferentes áreas da empresa
- ♦ Ser capaz de desenvolver todas as fases de uma ideia de negócio: projeto, plano de viabilidade, execução, monitoramento...
- ♦ Criar estratégias inovadoras adequadas aos nossos projetos
- ♦ Desenvolver, liderar e executar estratégias de vendas mais eficazes e focadas no cliente, que ofereçam propostas de valor personalizadas
- ♦ Desenvolver estratégias para tomar decisões num ambiente complexo e instável, avaliando o seu impacto na empresa
- ♦ Desenvolver estratégias para organizações líderes e equipas de vendas em tempos de mudança
- ♦ Estabelecer os programas mais apropriados para selecionar, formar, incentivar, monitorizar e desenvolver a força de vendas
- ♦ Desenvolver a capacidade de detetar, analisar e resolver problemas
- ♦ Explicar a empresa de um ponto de vista global, bem como a sua responsabilidade e o novo papel dos diretores comerciais
- ♦ Desenvolver as competências essenciais para gerir estrategicamente a atividade comercial das empresas
- ♦ Conceber estratégias e políticas inovadoras para melhorar a gestão comercial e a sua eficiência
- ♦ Formular e implementar políticas comerciais como estratégias de crescimento para adaptar a empresa às mudanças no ambiente nacional e internacional
- ♦ Adquirir capacidades de liderança para liderar com sucesso equipas de vendas e marketing



## Objetivos específicos

---

### **Módulo 1. Liderança ética e Responsabilidade Social das empresas**

- ♦ Desenvolver competências de liderança ética que integrem práticas de responsabilidade social e sustentabilidade na estratégia empresarial
- ♦ Tomar decisões que promovam o bem-estar social, o respeito pelo ambiente e a criação de valor a longo prazo para todas as partes interessadas

### **Módulo 2. Gestão estratégica e *Management* Executivo**

- ♦ Capacitar na formulação e execução de estratégias empresariais que garantam o crescimento sustentável e a competitividade em mercados dinâmicos
- ♦ Adquirir competências na gestão de equipas de direção, liderando a transformação da organização para se adaptar aos desafios do ambiente global

### **Módulo 3. Gestão de pessoas e gestão do talento**

- ♦ Proporcionar ferramentas para a gestão do talento humano, desde a atração até à retenção dos melhores profissionais
- ♦ Desenhar estratégias de recursos humanos que alinhem as competências do pessoal com os objetivos estratégicos da empresa

### **Módulo 4. Direção económico-financeira**

- ♦ Aprofundar na tomada de decisões financeiras estratégicas para maximizar a rentabilidade e minimizar os riscos na empresa
- ♦ Desenvolver competências na planificação financeira, controlo de orçamentos e gestão de investimentos a nível organizacional

#### **Módulo 5. Gestão de operações e logística**

- ♦ Aprofundar na gestão eficiente de operações e logística, otimizando a cadeia de abastecimento para reduzir custos e melhorar a produtividade
- ♦ Capacitar na implementação de processos operacionais que alinhem a estratégia empresarial com a demanda do mercado

#### **Módulo 6. Gestão de sistemas de informação**

- ♦ Aprofundar na integração e gestão de sistemas de informação dentro da empresa, melhorando a eficiência operacional e a tomada de decisões baseadas em dados
- ♦ Desenvolver competências para aplicar soluções tecnológicas que otimizem os processos e garantam a competitividade no mercado

#### **Módulo 7. Gestão comercial, Marketing estratégico e comunicação corporativa**

- ♦ Aprofundar na criação de estratégias comerciais e de marketing que aumentem a visibilidade da marca e otimizem as relações com os clientes
- ♦ Examinando a gestão da comunicação corporativa para fortalecer a identidade da empresa e a sua reputação no mercado

#### **Módulo 8. Investigação de mercados, publicidade e direção comercial**

- ♦ Dominar técnicas de investigação de mercados para identificar oportunidades de negócio e desenvolver estratégias publicitárias eficazes
- ♦ Obter competências para dirigir a atividade comercial, otimizando as campanhas publicitárias e garantindo o cumprimento dos objetivos

#### **Módulo 9. Inovação e Direção de Projetos**

- ♦ Desenvolver competências na direção de projetos inovadores, gerindo a mudança e a adaptação contínua a novas tendências e tecnologias
- ♦ Capacitar na planeamento, execução e avaliação de projetos de inovação que gerem valor a longo prazo para a organização

#### **Módulo 10. Management Executivo**

- ♦ Capacitar no desenvolvimento de competências de gestão para liderar equipas, tomar decisões estratégicas e gerir o desempenho organizacional
- ♦ Ser capaz de criar uma cultura de inovação, responsabilidade e compromisso que otimize os resultados da empresa

#### **Módulo 11. Logística e gestão económica**

- ♦ Desenvolver competências na gestão eficiente dos recursos logísticos, otimizando os custos operacionais e melhorando a eficiência da cadeia de abastecimento
- ♦ Formar em planeamento e controlo dos aspetos económicos da logística, garantindo a rentabilidade dos processos logísticos e de distribuição

#### **Módulo 12. Planeamento da campanha de vendas**

- ♦ Obter competências para definir objetivos, segmentar mercados e conceber estratégias de comunicação que otimizem a aquisição e retenção de clientes
- ♦ Aprofundar a criação de calendários e orçamentos para garantir o êxito da execução das campanhas de vendas

**Módulo 13. Organização de vendas e da equipa de vendas**

- ♦ Analisar a criação de incentivos e motivação para melhorar a produtividade e a eficiência das equipas de vendas
- ♦ Otimizar a gestão dos processos comerciais, desde a angariação de clientes até ao fecho de vendas, assegurando a otimização dos recursos

**Módulo 14. Seleção, formação e coaching da rede de vendas**

- ♦ Formação em técnicas de seleção de pessoal de vendas, assegurando que os candidatos possuem as aptidões e competências necessárias para serem bem sucedidos
- ♦ Desenvolver competências no domínio da formação contínua da rede de vendas, ministrando formação sobre produtos, técnicas de venda e competências interpessoais

**Módulo 15. Processo da atividade comercial**

- ♦ Aprofundar a gestão do ciclo completo da atividade comercial, desde a prospeção até à fidelização do cliente
- ♦ Desenvolver competências para analisar o desempenho comercial e tomar decisões estratégicas para otimizar o processo de vendas

**Módulo 16. Customer Relationship Management**

- ♦ Desenvolver competências na utilização de ferramentas de CRM para gerir e analisar as relações com os clientes, melhorando a sua satisfação e retenção
- ♦ Formar em segmentação de clientes e na conceção de estratégias de marketing e vendas personalizadas com base em dados CRM

**Módulo 17. Integração dos Canais Digitais na Estratégia Empresarial**

- ♦ Aprofundar a implementação de estratégias multicanais, integrando canais digitais como as redes sociais, o marketing por correio eletrónico e o comércio eletrónico com os canais tradicionais
- ♦ Desenvolver competências para criar uma experiência de cliente consistente e sem falhas em todos os pontos de contacto da empresa

**Módulo 18. Comércio e Marketing Internacional**

- ♦ Formar na gestão da entrada de produtos ou serviços em mercados estrangeiros, considerando aspetos legais, fiscais e de logística internacional
- ♦ Ser capaz de identificar oportunidades comerciais globais, gerir relações comerciais internacionais e otimizar operações transnacionais



*Dispõe de uma vasta gama de recursos didáticos, acessíveis 24 horas por dia, 7 dias por semana”*

# 05

# Oportunidades de carreira

Os alunos serão qualificados para cargos-chave como *Chief Revenue Officer*, diretor comercial, gestor de vendas ou consultor estratégico em empresas de vários setores. Além disso, serão capazes de liderar equipas multidisciplinares, conceber e implementar estratégias empresariais inovadoras e gerir projetos de expansão internacional. Este programa também preparará os profissionais para iniciarem com êxito as suas próprias empresas, liderarem transformações digitais e promoverem o crescimento sustentável das suas empresas, garantindo a competitividade num ambiente globalizado e em constante mudança.



“

*Abrirá um vasto leque de oportunidades de carreira de alto nível para empresários e executivos que pretendam liderar a estratégia comercial e de geração de receitas das suas organizações”*

### Perfil dos nossos alunos

O aluno será um profissional altamente qualificado, com um perfil estratégico e orientado para os resultados, preparado para liderar com sucesso as áreas comercial e de geração de receitas em qualquer tipo de organização. Este perfil combinará competências avançadas de liderança, competências analíticas para a tomada de decisões em ambientes complexos e instáveis e um profundo conhecimento das tendências globais em matéria de vendas e marketing. Terá também competências em matéria de sustentabilidade, transformação digital e gestão financeira, que lhe permitirão conceber e aplicar estratégias inovadoras que promovam a competitividade e o crescimento sustentável.

*Com uma visão holística do negócio e a capacidade de alinhar equipas multidisciplinares para objetivos comuns, será uma referência na gestão comercial e um ativo fundamental para o sucesso do negócio.*

- ♦ **Liderança Estratégica:** Liderar equipas e organizações, com a capacidade de inspirar, motivar e orientar os trabalhadores para a realização de objetivos estratégicos em ambientes dinâmicos e em mudança
- ♦ **Tomada de decisões baseada em dados:** Analisar informações complexas e utilizar ferramentas analíticas avançadas, tomando decisões informadas e minimizando os riscos em situações de elevada incerteza
- ♦ **Gestão da inovação e da mudança:** Liderar processos de transformação digital e implementar estratégias inovadoras que otimizem os recursos e melhorem a eficiência da empresa, adaptando-se rapidamente às exigências do mercado
- ♦ **Comunicação eficaz e negociação:** Transmitir ideias de forma clara e persuasiva, incluindo competências de negociação para construir relações comerciais sólidas e obter resultados favoráveis em ambientes multiculturais



Após realizar o Advanced Master, poderá desempenhar os seus conhecimentos e competências nos seguintes cargos:

- 1. Chief Revenue Officer (CRO):** Como principal gerador de receitas, o empresário irá liderar a estratégia global de vendas, marketing e crescimento do negócio, assegurando o alinhamento de todas as áreas para maximizar a rentabilidade e o sucesso comercial da organização.
- 2. Diretor Comercial:** O empresário irá conceber e aplicar estratégias comerciais para atingir os objetivos de vendas, gerir equipas de vendas e estabelecer relações fundamentais com clientes e parceiros estratégicos para expandir a quota de mercado.
- 3. Diretor de vendas nacionais:** Coordena e supervisiona as operações de vendas a nível nacional a nível nacional, fixando objetivos e desenvolvendo estratégias para otimizar a quota de mercado e o desempenho das equipas de vendas
- 4. Diretor de vendas Internacionais:** Responsável pela coordenação e supervisão das operações de vendas nos mercados globais, este cargo exigirá a capacidade de adaptar as estratégias comerciais a diferentes contextos culturais e económicos, impulsionando o crescimento da empresa a nível internacional.
- 5. Consultor estratégico em vendas e marketing:** O empreendedor aconselhará as empresas na criação e implementação de estratégias inovadoras de vendas e marketing, identificando oportunidades de melhoria e ajudando as organizações a superar desafios em mercados altamente competitivos.
- 6. Diretor de Desenvolvimento de Negócios:** Lidera a identificação e a exploração de novas oportunidades de mercado, desenvolvendo alianças estratégicas e concebendo planos de expansão para assegurar o crescimento sustentável da empresa.

- 7. Gestor de Operações Comerciais:** Responsável pela supervisão da execução de estratégias comerciais, otimizando processos e recursos para melhorar a eficiência e atingir os objetivos estabelecidos.
- 8. Diretor de Marketing Estratégico:** Lidera o planeamento e a execução de campanhas de marketing alinhadas com os objetivos comerciais, assegurando que as estratégias promocionais contribuem para o crescimento das vendas e para o conhecimento da marca.
- 9. Líder da Transformação Digital Comercial:** Responsável pela integração de tecnologias digitais e ferramentas de análise nas áreas de vendas e marketing, otimizando processos e aumentando a competitividade da empresa.
- 10. Diretor de Estratégia Comercial:** Define e supervisiona a implementação de planos comerciais a longo prazo, avaliando o impacto das decisões estratégicas no desempenho global da empresa e a sua adaptação às mudanças do mercado.



*Abrangerá a gestão integral de áreas como a conceção e o desenvolvimento de planos de negócios, a gestão económica e financeira da empresa e o desenvolvimento de estratégias de marketing e de vendas internacionais”*

06

# Metodologia de estudo

A TECH é a primeira universidade do mundo a unir a metodologia dos **case studies** com o **Relearning**, um sistema de aprendizado 100% online baseado na repetição guiada.

Essa estratégia de ensino inovadora foi projetada para oferecer aos profissionais a oportunidade de atualizar conhecimentos e desenvolver habilidades de forma intensiva e rigorosa. Um modelo de aprendizagem que coloca o aluno no centro do processo acadêmico e lhe dá o papel principal, adaptando-se às suas necessidades e deixando de lado as metodologias mais convencionais.



“

*A TECH prepara você para enfrentar novos desafios em ambientes incertos e alcançar o sucesso em sua carreira”*

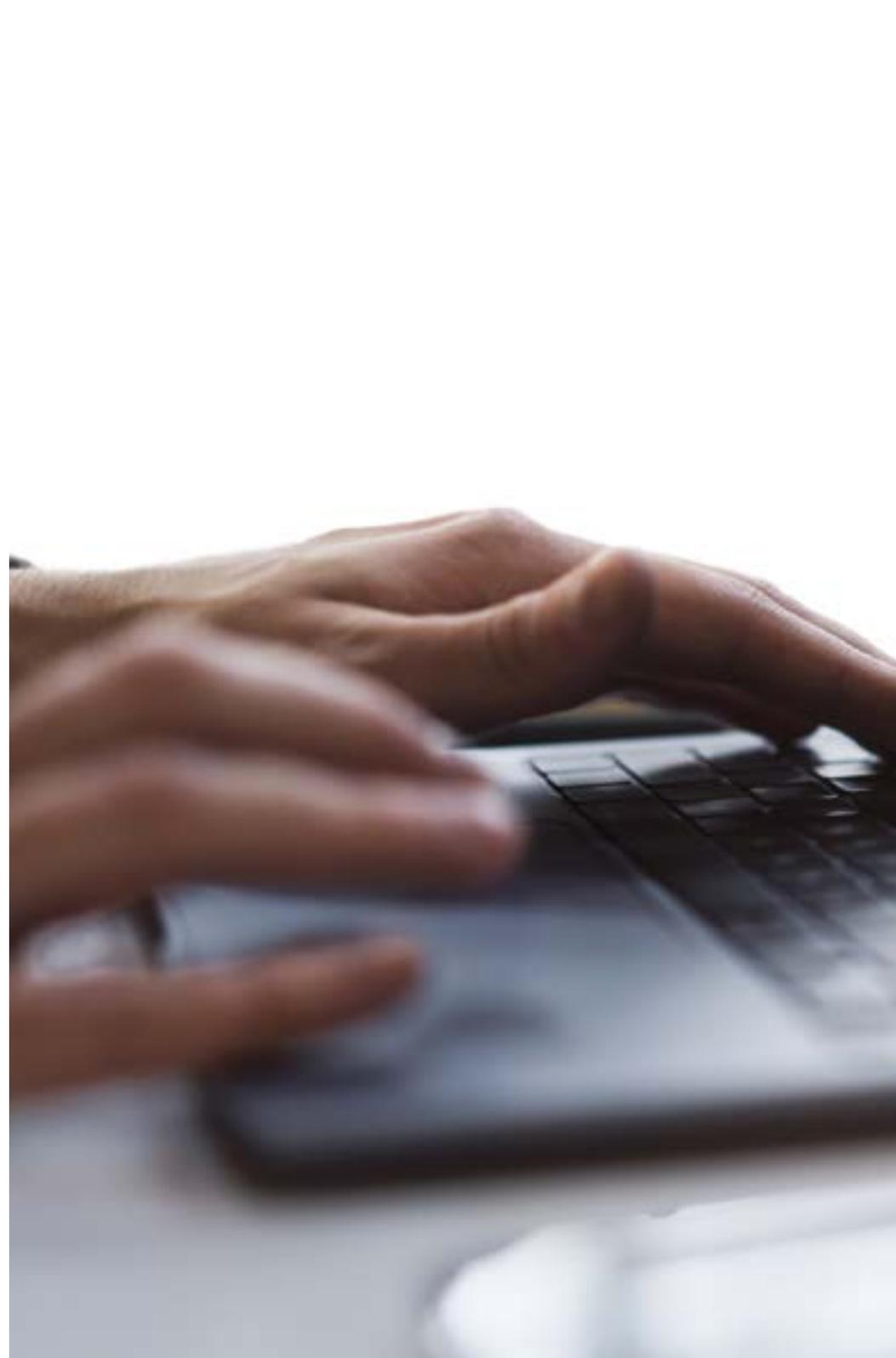
## O aluno: a prioridade de todos os programas da TECH

Na metodologia de estudo da TECH, o aluno é o protagonista absoluto. As ferramentas pedagógicas de cada programa foram selecionadas levando-se em conta as demandas de tempo, disponibilidade e rigor acadêmico que, atualmente, os alunos, bem como os empregos mais competitivos do mercado, exigem.

Com o modelo educacional assíncrono da TECH, é o aluno quem escolhe quanto tempo passa estudando, como decide estabelecer suas rotinas e tudo isso no conforto do dispositivo eletrônico de sua escolha. O aluno não precisa assistir às aulas presenciais, que muitas vezes não poderá comparecer. As atividades de aprendizado serão realizadas de acordo com sua conveniência. O aluno sempre poderá decidir quando e de onde estudar.

“

*Na TECH, o aluno NÃO terá aulas ao vivo  
(das quais poderá nunca participar)”*



## Os programas de ensino mais abrangentes do mundo

A TECH se caracteriza por oferecer os programas acadêmicos mais completos no ambiente universitário. Essa abrangência é obtida por meio da criação de programas de estudo que cobrem não apenas o conhecimento essencial, mas também as últimas inovações em cada área.

Por serem constantemente atualizados, esses programas permitem que os alunos acompanhem as mudanças do mercado e adquiram as habilidades mais valorizadas pelos empregadores. Dessa forma, os alunos da TECH recebem uma preparação abrangente que lhes dá uma vantagem competitiva significativa para avançar em suas carreiras.

Além disso, eles podem fazer isso de qualquer dispositivo, PC, tablet ou smartphone.

“

*O modelo da TECH é assíncrono, portanto, você poderá estudar com seu PC, tablet ou smartphone onde quiser, quando quiser e pelo tempo que quiser”*

### Case studies ou Método de caso

O método de casos tem sido o sistema de aprendizado mais amplamente utilizado pelas melhores escolas de negócios do mundo. Desenvolvido em 1912 para que os estudantes de direito não aprendessem a lei apenas com base no conteúdo teórico, sua função também era apresentar a eles situações complexas da vida real. Assim, eles poderiam tomar decisões informadas e fazer julgamentos de valor sobre como resolvê-los. Em 1924 foi estabelecido como o método de ensino padrão em Harvard.

Com esse modelo de ensino, é o próprio aluno que desenvolve sua competência profissional por meio de estratégias como o *Learning by doing* ou o *Design Thinking*, usados por outras instituições renomadas, como Yale ou Stanford.

Esse método orientado para a ação será aplicado em toda a trajetória acadêmica do aluno com a TECH. Dessa forma, o aluno será confrontado com várias situações da vida real e terá de integrar conhecimentos, pesquisar, argumentar e defender suas ideias e decisões. A premissa era responder à pergunta sobre como eles agiriam diante de eventos específicos de complexidade em seu trabalho diário.



## Método Relearning

Na TECH os *case studies* são alimentados pelo melhor método de ensino 100% online: o *Relearning*.

Esse método rompe com as técnicas tradicionais de ensino para colocar o aluno no centro da equação, fornecendo o melhor conteúdo em diferentes formatos. Dessa forma, consegue revisar e reiterar os principais conceitos de cada matéria e aprender a aplicá-los em um ambiente real.

Na mesma linha, e de acordo com várias pesquisas científicas, a repetição é a melhor maneira de aprender. Portanto, a TECH oferece entre 8 e 16 repetições de cada conceito-chave dentro da mesma lição, apresentadas de uma forma diferente, a fim de garantir que o conhecimento seja totalmente incorporado durante o processo de estudo.

*O Relearning permitirá uma aprendizagem com menos esforço e mais desempenho, fazendo com que você se envolva mais em sua especialização, desenvolvendo seu espírito crítico e sua capacidade de defender argumentos e contrastar opiniões: uma equação de sucesso.*



## Um Campus Virtual 100% online com os melhores recursos didáticos

Para aplicar sua metodologia de forma eficaz, a TECH se concentra em fornecer aos alunos materiais didáticos em diferentes formatos: textos, vídeos interativos, ilustrações e mapas de conhecimento, entre outros. Todos eles são projetados por professores qualificados que concentram seu trabalho na combinação de casos reais com a resolução de situações complexas por meio de simulação, o estudo de contextos aplicados a cada carreira profissional e o aprendizado baseado na repetição, por meio de áudios, apresentações, animações, imagens etc.

As evidências científicas mais recentes no campo da neurociência apontam para importância de levar em conta o local e o contexto em que o conteúdo é acessado antes de iniciar um novo processo de aprendizagem. A capacidade de ajustar essas variáveis de forma personalizada ajuda as pessoas a lembrar e armazenar o conhecimento no hipocampo para retenção a longo prazo. Trata-se de um modelo chamado *Neurocognitive context-dependent e-learning* que é aplicado conscientemente nesse curso universitário.

Por outro lado, também para favorecer ao máximo o contato entre mentor e mentorado, é oferecida uma ampla variedade de possibilidades de comunicação, tanto em tempo real quanto em diferido (mensagens internas, fóruns de discussão, serviço telefônico, contato por e-mail com a secretaria técnica, bate-papo, videoconferência etc.).

Da mesma forma, esse Campus Virtual muito completo permitirá que os alunos da TECH organizem seus horários de estudo de acordo com sua disponibilidade pessoal ou obrigações de trabalho. Dessa forma, eles terão um controle global dos conteúdos acadêmicos e de suas ferramentas didáticas, em função de sua atualização profissional acelerada.



*O modo de estudo online deste programa permitirá que você organize seu tempo e ritmo de aprendizado, adaptando-o à sua agenda”*

### A eficácia do método é justificada por quatro conquistas fundamentais:

1. Os alunos que seguem este método não só assimilam os conceitos, mas também desenvolvem a capacidade intelectual através de exercícios de avaliação de situações reais e de aplicação de conhecimentos.
2. A aprendizagem se consolida nas habilidades práticas, permitindo ao aluno integrar melhor o conhecimento à prática clínica.
3. A assimilação de ideias e conceitos se torna mais fácil e eficiente, graças à abordagem de situações decorrentes da realidade.
4. A sensação de eficiência do esforço investido se torna um estímulo muito importante para os alunos, o que se traduz em um maior interesse pela aprendizagem e um aumento no tempo dedicado ao curso.



## A metodologia universitária mais bem avaliada por seus alunos

Os resultados desse modelo acadêmico inovador podem ser vistos nos níveis gerais de satisfação dos alunos da TECH.

A avaliação dos estudantes sobre a qualidade do ensino, a qualidade dos materiais, a estrutura e os objetivos dos cursos é excelente. Não é de surpreender que a instituição se tenha tornado a universidade mais bem classificada pelos seus estudantes de acordo com o índice Global Score, obtendo uma classificação de 4,9 em 5.

*Acesse o conteúdo do estudo de qualquer dispositivo com conexão à Internet (computador, tablet, smartphone) graças ao fato da TECH estar na vanguarda da tecnologia e do ensino.*

*Você poderá aprender com as vantagens do acesso a ambientes de aprendizagem simulados e com a abordagem de aprendizagem por observação, ou seja, aprender com um especialista.*

Assim, os melhores materiais educacionais, cuidadosamente preparados, estarão disponíveis neste programa:



#### Material de estudo

O conteúdo didático foi elaborado especialmente para este curso pelos especialistas que irão ministrá-lo, o que permite que o desenvolvimento didático seja realmente específico e concreto.

Posteriormente, esse conteúdo é adaptado ao formato audiovisual, para criar o método de trabalho online, com as técnicas mais recentes que nos permitem lhe oferecer a melhor qualidade em cada uma das peças que colocaremos a seu serviço.



#### Práticas de aptidões e competências

Serão realizadas atividades para desenvolver as habilidades e competências específicas em cada área temática. Práticas e dinâmicas para adquirir e desenvolver as competências e habilidades que um especialista precisa desenvolver no âmbito da globalização.



#### Resumos interativos

Apresentamos os conteúdos de forma atraente e dinâmica em pílulas multimídia que incluem áudio, vídeos, imagens, diagramas e mapas conceituais com o objetivo de reforçar o conhecimento.

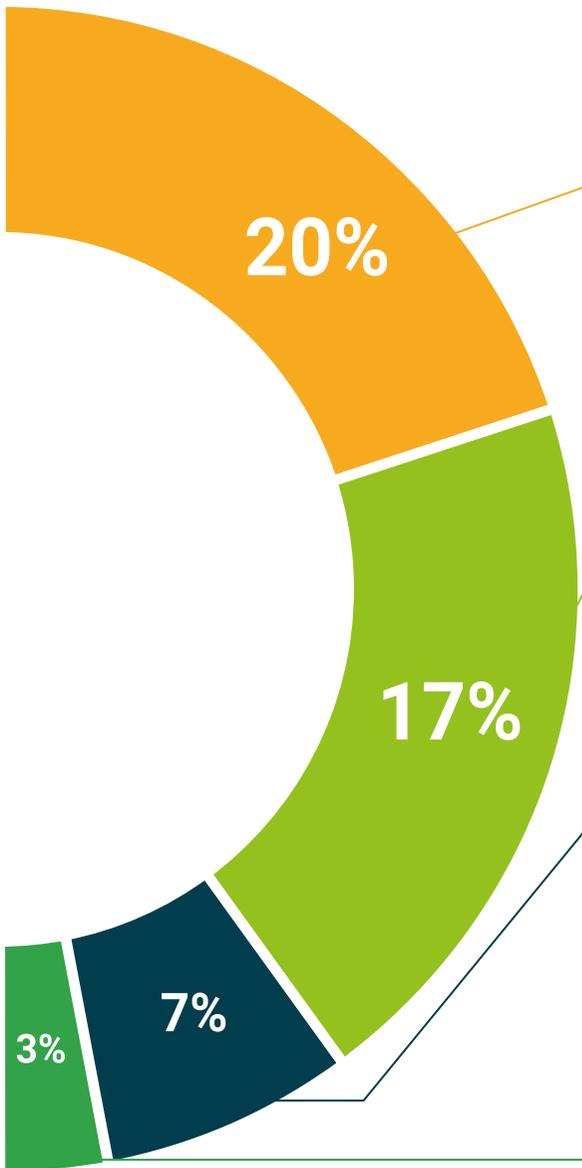
Este sistema exclusivo de capacitação por meio da apresentação de conteúdo multimídia foi premiado pela Microsoft como "Caso de sucesso na Europa"



#### Leituras complementares

Artigos recentes, documentos científicos, guias internacionais, entre outros. Na biblioteca virtual do estudante você terá acesso a tudo o que for necessário para completar sua capacitação.





**Case Studies**

Você concluirá uma seleção dos melhores *case studies* da disciplina. Casos apresentados, analisados e orientados pelos melhores especialistas no cenário internacional.



**Testing & Retesting**

Avaliamos e reavaliamos periodicamente seus conhecimentos ao longo de todo o programa. Fazemos isso em 3 dos 4 níveis da Pirâmide de Miller.



**Masterclasses**

Há evidências científicas sobre a utilidade da observação de terceiros especialistas.

O *Learning from an expert* fortalece o conhecimento e a memória, e aumenta nossa confiança para tomar decisões difíceis no futuro.



**Guias rápidos de ação**

A TECH oferece o conteúdo mais relevante do curso em formato de fichas de trabalho ou guias rápidos de ação. Uma forma sintetizada, prática e eficaz de ajudar os alunos a progredirem na aprendizagem.

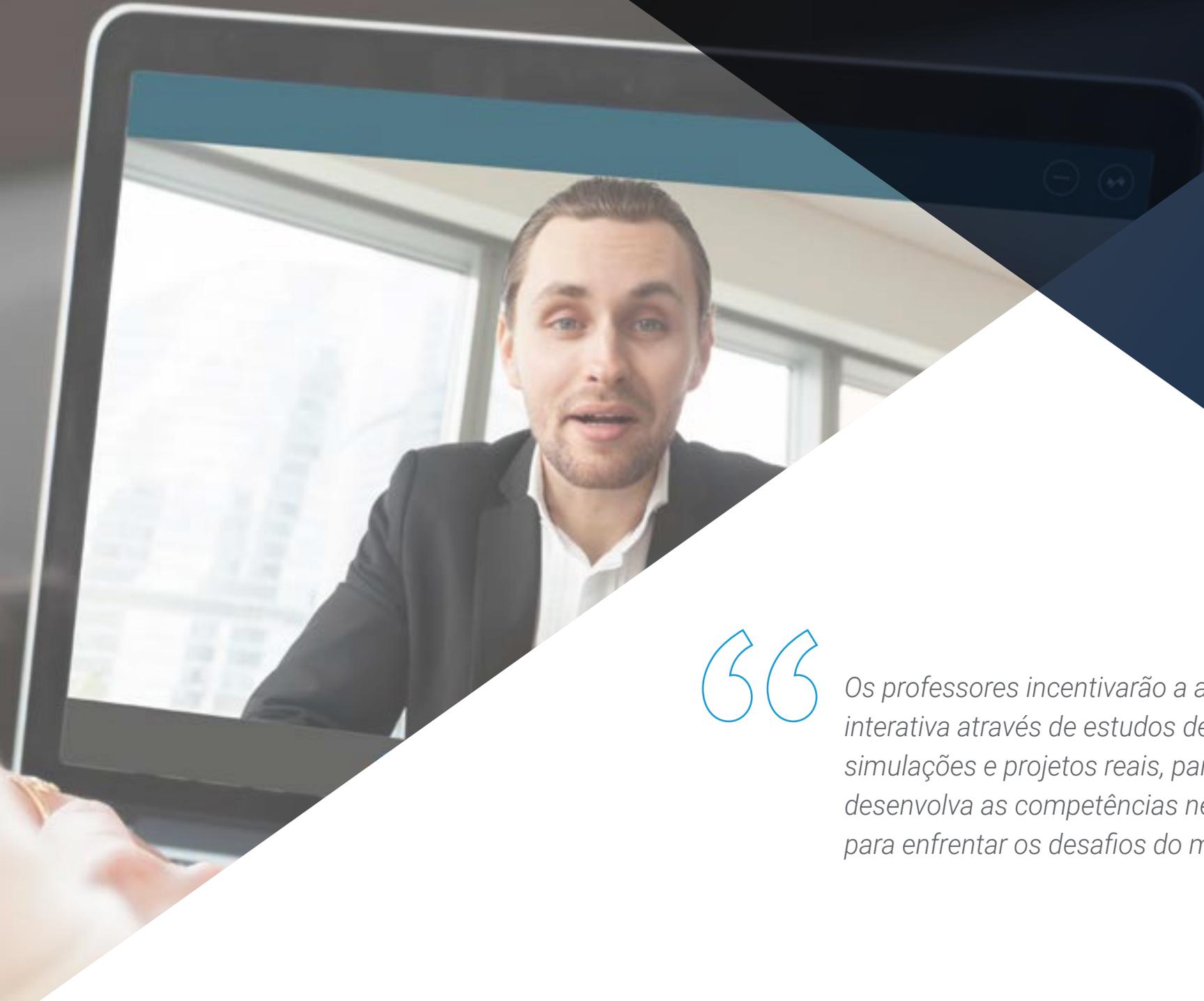


07

# Corpo docente

Os professores deste Advanced Master MBA em Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer) são profissionais de alto nível com uma sólida experiência empresarial e acadêmica. Com efeito, estes especialistas, provenientes de setores estratégicos e de mercados internacionais, trarão uma perspectiva prática e atualizada com base na sua experiência direta em gestão de empresas, liderança de equipas e estratégias de geração de receitas. O seu perfil combina também a excelência académica com uma abordagem prática, permitindo que os alunos adquiram conhecimentos diretamente aplicáveis nas suas organizações.





“

*Os professores incentivarão a aprendizagem interativa através de estudos de casos, simulações e projetos reais, para que o aluno desenvolva as competências necessárias para enfrentar os desafios do mercado atual”*

## Diretor Internacional Convidado

Glen Lally é um executivo transformacional líder com uma carreira estabelecida em Silicon Valley, onde aconselhou gigantes da tecnologia como a Amazon, Cisco, Google, SAP e LinkedIn. Especializado em análise de desempenho, liderança transformacional e digitalização, dedica-se a capacitar as grandes organizações para se adaptarem e se destacarem num ambiente empresarial em constante mudança. Além disso, a sua experiência abrange a capacitação de vendas, a modelação de competências e a consultoria de desempenho, o que lhe permitiu orientar as empresas para a inovação e o sucesso.

Ao longo da sua carreira, acumulou uma vasta experiência em mais de 20 países, trabalhando em áreas-chave como a liderança, o desenvolvimento de talentos, o coaching, a transformação organizacional e digital. Também desempenhou o papel de Diretor-Geral de Habilitação de Vendas na AWS, o que lhe proporcionou a oportunidade de liderar diferentes técnicas para mais de 40.000 profissionais em serviços e tecnologias na cloud.

Igualmente, foi reconhecido internacionalmente pela sua capacidade de impulsionar o sucesso empresarial através de soluções de transformação digital. De facto, a sua abordagem na liderança de mudanças organizacionais e a sua capacidade de adaptação a diferentes culturas empresariais têm sido fundamentais para se destacar no cenário global. Além disso, o seu trabalho tem sido essencial na adaptação das empresas às novas exigências do mercado.

Dessa forma, ao longo da sua trajetória profissional, Glen Lally contribuiu para inúmeras investigações sobre liderança transformacional, habilitação de vendas e transformação digital. A sua experiência e conhecimento refletem-se na sua abordagem prática, bem como nas soluções eficazes que implementou para organizações de alto nível, especialmente no campo do desenvolvimento de talento, marcando uma diferença significativa na forma como as empresas enfrentam os seus desafios e oportunidades.



## Sr. Glen Lally

---

- Diretor-Geral de Habilitação de Vendas na AWS, Seattle, Estados Unidos
- Membro do Conselho de Administração na *Brighter Children*
- Consultor da Equipa Executiva na SalesDirector.ai
- Vice-Presidente Global - Habilitação de Vendas na Cisco
- Mestrado em Ciências da Computação
- Programa Executivo em Liderança: O Uso Eficaz do Poder

“

*Graças à TECH, poderá aprender com os melhores profissionais do mundo”*

## Diretora Internacional Convidada

Com mais de 20 anos de experiência na concepção e gestão de equipas globais de **aquisição de talentos**, Jennifer Dove é especialista em **recrutamento** e **estratégia tecnológica**. Ao longo da sua experiência profissional, ocupou cargos de direção em várias organizações tecnológicas dentro de empresas da lista **Fortune 50**, como **NBCUniversal** e **Comcast**. A sua trajetória permitiu-lhe destacar-se em ambientes competitivos e de alto crescimento.

Como **Vicepresidenta de Adquisición de Talento** na **Mastercard**, é responsável por supervisionar a estratégia e a execução da incorporação de talento, colaborando com os líderes empresariais e os responsáveis pelos **Recursos Humanos** para cumprir os objetivos operacionais e estratégicos de recrutamento. Em particular, tem por objetivo **criar equipas diversificadas, inclusivas e de alto rendimento** que promovem a inovação e o crescimento dos produtos e serviços da empresa. Além disso, é especialista no uso de ferramentas para atrair e reter os melhores profissionais de todo o mundo. É também responsável por **amplificar a marca do empregador** e a proposta de valor de **Mastercard** através de publicações, eventos e redes sociais.

Jennifer Dove tem demonstrado o seu empenho no desenvolvimento profissional contínuo, participando ativamente em redes de profissionais de **Recursos Humanos** e contribuindo para a incorporação de numerosos trabalhadores em diferentes empresas. Depois de obter a sua licenciatura em **Comunicação Organizacional** pela Universidade de **Miami**, ocupou cargos superiores de recrutamento em empresas de vários setores.

Por outro lado, foi reconhecida pela sua capacidade de liderar transformações organizacionais, **integrar tecnologias** nos **processos de recrutamento** e desenvolver programas de liderança que preparem as instituições para os desafios futuros. Também implementou com êxito programas de **bem-estar profissional** que aumentaram significativamente a satisfação e a retenção dos trabalhadores.



## Sra. Jennifer Dove

---

- Vice-Presidenta, Aquisição de Talentos, Mastercard, Nova Iorque, EUA
- Diretora de Aquisição de Talentos na NBCUniversal, Nova Iorque, EUA
- Responsável de Recrutamento da Comcast
- Diretora de Recrutamento na Rite Hire Advisory
- Vice-Presidenta Executiva, Divisão de Vendas na Ardor NY Real Estate
- Diretora de Recrutamento na Valerie August & Associates
- Executiva de Contas na BNC
- Executiva de Contas na Vault
- Licenciatura em Comunicação Organizacional pela Universidade de Miami

“

*Graças à TECH, poderá aprender com os melhores profissionais do mundo”*

## Diretor Internacional Convidado

Líder tecnológico com décadas de experiência nas principais multinacionais tecnológicas, tem-se destacado no campo dos serviços na nuvem e na melhoria de processos de ponta a ponta. Foi reconhecido como um líder e gestor de equipas altamente eficiente, demonstrando um talento natural para assegurar um elevado nível de empenho entre os seus empregados.

Tem um dom inato para a estratégia e a inovação executiva, desenvolvendo novas ideias e apoiando o seu sucesso com dados de qualidade. A sua carreira na Amazon permitiu-lhe gerir e integrar os serviços informáticos da empresa nos Estados Unidos. Na Microsoft liderou uma equipa de 104 pessoas, responsável pelo fornecimento de infraestruturas de TI a toda a empresa e pelo apoio aos departamentos de engenharia de produtos em toda a empresa.

Esta experiência permitiu-lhe destacar-se como um gestor de alto impacto com capacidades notáveis para aumentar a eficiência, a produtividade e a satisfação geral dos clientes.



## Sr. Rick Gauthier

---

- Diretor regional de TI na Amazon, Seattle, EUA
- Chefe de programas sênior na Amazon
- Vice-presidente da Wimmer Solutions
- Diretor Sênior de Serviços de engenharia produtiva na Microsoft
- Licenciatura em Cibersegurança pela Western Governors University
- Certificado técnico em *Commercial Diving* por Divers Institute of Technology
- Licenciatura em Estudos Ambientais pelo The Evergreen State College

“

*Especialistas de renome internacional apresentarão uma análise holística das inovações mais importantes no mundo atual da gestão e dos negócios”*

## Diretor Internacional Convidado

Romi Arman é uma especialista de renome internacional com mais de duas décadas de experiência em **Transformação Digital, Marketing, Estratégia e Consultoria**. Ao longo da sua longa carreira, assumiu diferentes riscos e é um permanente **defensor da inovação e a mudança** no ambiente empresarial. Com essa experiência, tem trabalhado com diretores executivos e organizações empresariais em todo o mundo, levando-os a afastarem-se dos modelos de negócio tradicionais. Assim, ajudou empresas como a energética Shell a tornarem-se **verdadeiros líderes de mercado**, centradas em seus clientes e o **mundo digital**.

As estratégias concebidas por Arman têm um impacto latente, uma vez que permitiram a várias empresas **melhorar as experiências dos consumidores, a equipe e os acionistas** por igual. O sucesso deste especialista é quantificável através de métricas tangíveis como o **CSAT**, o **envolvimento dos colaboradores** nas instituições onde trabalhou e o crescimento do **indicador financeiro EBITDA** em cada uma delas.

Além disso, na sua carreira profissional, cultivou e **liderou equipas com elevado desempenho** que até receberam prémios pelo seu trabalho no **potencial transformador**. No caso da Shell, em particular, o executivo sempre se propôs a superar três desafios: dar resposta à complexa **demandas de descarbonização** de clientes, **apoiar uma “descarbonização rentável”** e **revisar uma imagem fragmentada de dados, digital e tecnológico**. Assim, os seus esforços demonstraram que, para alcançar um sucesso sustentável, é essencial partir das necessidades dos consumidores e lançar as bases para a transformação dos processos, dos dados, da tecnologia e da cultura.

Por outro lado, o diretor distingue-se pelo seu domínio das **aplicações empresariais da Inteligência Artificial**, em que possui um diploma de pós-graduação da London Business School. Ao mesmo tempo, acumulou experiência em **IoT** e o **Salesforce**.



## Sr. Romi Arman

---

- Diretor de Transformação Digital (CDO) na Corporação Energética Shell, Londres, Reino Unido
- Diretor Global de E-Commerce e Atendimento ao Cliente na Corporação Energética Shell
- Gestor Nacional de Contas-Chave (fabricantes de equipes originais e minoristas de automação) para a Shell em Kuala Lumpur, Malásia
- Consultor de Gestão sénior (setor dos serviços financeiros) para a Accenture de Singapura
- Licenciatura pela Universidade de Leeds
- Diploma de Pós-Graduação em Aplicações Empresariais de IA para Executivos pela Escola de Negócios de Londres
- Certificação CCXP para profissionais de experiência do cliente
- Curso de Transformação Digital Executiva do IMD

“

*Aproveite a oportunidade para conhecer os últimos avanços nesta área e aplicá-los na sua prática diária”*

## Diretor Internacional Convidado

Manuel Arens é um **profissional experiente** em gestão de dados e líder de uma equipa altamente qualificada. De fato, Arens ocupa o cargo de **gestor global de compras** na divisão de Infra-estruturas Técnicas e Centros de Dados da Google, onde passou a maior parte da sua carreira. Com sede em Mountain View, Califórnia, forneceu soluções para os desafios operacionais do gigante tecnológico, tais como **integridade dos dados principais**, as **actualizações dos dados dos fornecedores** e a **priorização** dos mesmos. Liderou a planeação da cadeia de fornecimento de centros de dados e a avaliação de riscos de fornecedores, gerando melhorias no processo e na gestão de fluxos de trabalho que resultaram em poupanças significativas.

Com mais de uma década de trabalho no fornecimento de soluções digitais e liderança para empresas em diversos sectores, tem uma vasta experiência em todos os aspectos do fornecimento de soluções estratégicas, incluindo **Marketing, análise dos media, medição e atribuição**. De facto, recebeu vários prémios pelo seu trabalho, incluindo o **Prémio de Liderança BIM**, o **Prémio de Liderança de Pesquisa**, **Prémio do Programa de Geração de Leads para Exportação** e o **Prémio para o melhor modelo de Vendas da EMEA**.

Arens foi também **Gerente de Ventas** em Dublin, Irlanda. Neste cargo, construiu uma equipa de 4 a 14 membros em três anos e liderou a equipa de vendas para alcançar resultados e colaborar bem entre si e com equipas interfuncionais. Também trabalhou como **Analista Sénior** de Indústria, em Hamburgo, Alemanha, criando histórias para mais de 150 clientes, utilizando ferramentas internas e de terceiros para apoiar a análise. Desenvolveu e redigiu relatórios detalhados para demonstrar o seu domínio do tema, incluindo a compreensão dos **fatores macroeconómicos e políticos/regulatórios** que afetam a adoção e difusão da tecnologia.

Também liderou equipas em empresas como **Eaton, Airbus e Siemens**, onde adquiriu uma experiência valiosa na gestão de contas e da cadeia de abastecimento. É particularmente conhecido pelo seu trabalho para exceder continuamente as expectativas, **construindo relações valiosas com os clientes e trabalhando sem problemas com pessoas a todos os níveis de uma organização**, incluindo partes interessadas, gestão, membros da equipa e clientes. A sua abordagem orientada para os dados e a sua capacidade para desenvolver soluções inovadoras e expansíveis para os desafios do sector tornaram-no um líder proeminente no seu domínio.



## Sr. Manuel Arens

---

- Gestor global de aquisições na Google, Mountain View, EUA
- Responsável principal de Análise e Tecnologia B2B, Google, EUA
- Diretor de vendas na Google, Irlanda
- Analista industrial sénior na Google, Alemanha
- Gestor de contas na Google, Irlanda
- Accounts Payable em Eaton, Reino Unido
- Gestor da Cadeia de Abastecimento na Airbus, Alemanha

“

*Pretende atualizar os seus conhecimentos com a mais elevada qualidade educativa? A TECH oferece-lhe o conteúdo mais atualizado do mercado académico, concebido por especialistas de renome internacional”*

## Diretor Internacional Convidado

Andrea La Sala é um executivo de Marketing experiente cujos projetos tiveram um impacto significativo no ambiente da Moda. Ao longo da sua carreira de sucesso, desenvolveu uma variedade de tarefas relacionadas com Produtos, o Merchandising e a Comunicação.. Tudo isto ligado a marcas de prestígio como Giorgio Armani, Dolce&Gabbana, Calvin Klein, entre outras.

Os resultados deste gestor internacional de alto nível internacional estão ligados à sua capacidade comprovada de sintetizar a informação em quadros claros e executar ações concretas alinhadas a objetivos comerciais específicos. Além disso, é reconhecido pela sua proatividade e capacidade de adaptação a um ritmo acelerado de trabalho. A tudo isto, este especialista acrescenta uma forte consciência comercial, visão de mercado e uma verdadeira paixão pelos produtos.

Como Diretor Global de Marca e Merchandising na Giorgio Armani, supervisionou várias estratégias de marketing para roupa e acessórios. Além disso, as suas táticas têm-se centrado nas necessidades e no comportamento dos retalhistas e dos consumidores.. Neste cargo, La Sala foi também responsável pela conceção da comercialização de produtos em diferentes mercados, atuando como chefe de equipa nos departamentos de Design, Comunicação e Vendas.

Por outro lado, em empresas como Calvin Klein ou o Gruppo Coin, realizou projetos para impulsionar a estrutura, o desenvolvimento e a comercialização de diferentes coleções.. Ao mesmo tempo, foi encarregado de criar calendários eficazes para as campanhas de compra e venda. Foi também responsável pelas condições, custos, processos e prazos de entrega de várias operações.

Estas experiências fizeram de Andrea La Sala um dos principais e mais qualificados líderes empresariais no setor da Moda e do Luxo. Uma elevada capacidade de gestão que lhe permitiu implementar eficazmente o posicionamento positivo de diferentes marcas redefinir os seus os seus indicadores-chave de desempenho (KPI).



## Sr. Andrea La Sala

---

- Diretor Global de Marca e Merchandising Armani Exchange na Giorgio Armani, Milão, Itália
- Diretor de Merchandising em Calvin Klein
- Responsável de Marca no Gruppo Coin
- Brand Manager na Dolce&Gabbana
- Brand Manager na Sergio Tacchini S.p.A.
- Analista de mercado na Fastweb
- Licenciatura em Business and Economics na Università degli Studi del Piemonte Orientale

“

*Os profissionais internacionais mais qualificados e experientes esperam por si na TECH para lhe oferecer um ensino de primeira classe, atualizado e baseado nas últimas evidências científicas. Do que está à espera para se inscrever?"*

## Diretor Internacional Convidado

Mick Gram é sinónimo de inovação e excelência no domínio da **Inteligência Empresarial** a nível internacional. A sua carreira de sucesso está ligada a posições de liderança em multinacionais como **Walmart** e **Red Bull**. É também conhecido pela sua visão na **identificação de tecnologias emergentes** que, a longo prazo, têm um impacto duradouro no ambiente empresarial.

Por outro lado, o executivo é considerado **pioneiro na utilização de técnicas de visualização de dados** que simplificaram conjuntos complexos, tornando-os acessíveis e facilitando a tomada de decisões. Esta competência tornou-se o pilar do seu perfil profissional, transformando-o numa mais-valia desejada por muitas organizações empenhadas em **recolher informações** e em **gerar acções** concretas com base nelas.

Um dos seus projetos mais proeminentes nos últimos anos tem sido a **plataforma Walmart Data Cafe**, a maior do seu género no mundo, ancorada na nuvem para **análise de Big Data**. Ocupou também o cargo de **Diretor de Business Intelligence** na **Red Bull**, abrangendo áreas como **Vendas, Distribuição, Marketing e Operações da Cadeia de Abastecimento**. A sua equipa foi recentemente reconhecida pela sua constante inovação na utilização da nova API do Walmart Luminare para **insights** de Compradores e Canais.

Quanto à sua formação, o executivo tem vários Mestrados e pós-graduações em centros de prestígio como a **Universidade de Berkeley**, nos Estados Unidos, e a **Universidade de Copenhaga**, na Dinamarca. Através desta atualização contínua, o perito adquiriu as competências mais avançadas. Como tal, passou a ser visto como um **líder nato da nova economia global**, centrada na procura de dados e nas suas infinitas possibilidades.



## Sr. Mick Gram

---

- ♦ Diretor de Business Intelligence e Analytics na Red Bull, Los Angeles, Estados Unidos
- ♦ Arquiteto de soluções de *Business Intelligence* para o Walmart Data Cafe
- ♦ Consultor independente de *Business Intelligence* e *Ciência de Dados*
- ♦ Diretor de *Business Intelligence* na Capgemini
- ♦ Analista sénior na Nordea
- ♦ Consultor Sénior de Business Intelligence para SAS
- ♦ Educação Executiva em IA e Machine Learning na UC Berkeley College of Engineering
- ♦ MBA executivo em e-commerce na Universidade de Copenhaga
- ♦ Licenciatura e Mestrado em Matemática e Estatística na Universidade de Copenhaga

“

*Estuda na melhor universidade online do mundo segundo a Forbes! Neste MBA, terá acesso a uma extensa biblioteca de recursos multimédia, desenvolvida por professores de renome internacional”*

## Diretor Internacional Convidado

Scott Stevenson é um distinto especialista no setor do **Marketing Digital** que, há mais de 19 anos, está ligado a uma das empresas mais poderosas da indústria do entretenimento, a **Warner Bros. Discovery**. Nesta função, desempenhou um papel fundamental na supervisão da logística e do fluxo de trabalho do trabalho criativo em várias plataformas digitais, incluindo as redes sociais, pesquisa, display e meios lineares.

A liderança deste executivo tem sido crucial na condução de estratégias de produção de media pagos, resultando numa melhoria acentuada das taxas de conversão. Simultaneamente, assumiu outras funções, tais como Diretor de Serviços de Marketing e Gestor de Tráfego na mesma multinacional durante a sua anterior gestão.

Stevenson também esteve envolvido na distribuição global de jogos de vídeo e campanhas de propriedade digital. Foi também responsável pela introdução de estratégias operacionais relacionadas com a conceção, finalização e entrega de conteúdos de som e imagem para anúncios televisivos e trailers.

Por outro lado, o especialista possui uma Licenciatura em Telecomunicações pela Universidade da Flórida e um Mestrado em Escrita Criativa pela Universidade da Califórnia, o que demonstra a sua competência em **comunicação** e **narração**. Além disso, participou na Escola de Desenvolvimento Profissional da Universidade de Harvard em programas de vanguarda sobre a utilização da Inteligência Artificial nas empresas. Assim, o seu perfil profissional é um dos mais relevantes na área atual do Marketing e dos Media Digitais.



## Sr. Scott Stevenson

---

- Diretor de Marketing Digital na Warner Bros. Discovery, Burbank, Estados Unidos
- Gestor de tráfego na Warner Bros. Entertainment
- Mestrado em Escrita Criativa pela Universidade da Califórnia
- Licenciatura em Telecomunicações pela Universidade da Florida

“

*Alcance os seus objetivos acadêmicos e profissionais com os especialistas mais qualificados do mundo! Os professores deste MBA guiá-lo-ão ao longo de todo o processo de aprendizagem”*

## Diretora Internacional Convidada

Vencedora dos prémios “*International Content Marketing Awards*” pela criatividade, liderança e qualidade dos conteúdos noticiosos Wendy Thole-Muir é uma reputada **Diretora de Comunicação** altamente especializada no domínio da **Gestão da Reputação**.

Neste sentido, desenvolveu uma sólida carreira profissional de mais de duas décadas neste domínio, que o levou a fazer parte de prestigiadas entidades de referência internacional como a Coca-Cola. O seu papel envolve a supervisão e gestão da comunicação corporativa, assim como o controlo da imagem organizacional. As suas principais contribuições incluem a liderança da implementação da plataforma de interação interna Yammer. Como resultado, os empregados aumentaram o seu envolvimento com a marca e criaram uma comunidade que melhorou significativamente a transmissão de informações.

Além disso, tem sido responsável pela gestão da comunicação dos investimentos estratégicos das empresas em diferentes países africanos. Uma prova disso é que geriu diálogos sobre investimentos significativos no Quênia, demonstrando o compromisso das entidades com o desenvolvimento económico e social do país. Por sua vez, recebeu numerosos prémios pela sua capacidade de gerir a perceção das empresas em todos os mercados em que opera. Desta forma, conseguiu que as companhias mantivessem uma grande notoriedade e que os consumidores as associassem a uma elevada qualidade.

Além disso, no seu firme compromisso com a excelência, tem participado ativamente em conferências e simpósios mundiais de renome com o objetivo de ajudar os profissionais da informação a manterem-se na vanguarda das técnicas mais sofisticadas para o desenvolvimento de planos de comunicação estratégica bem sucedidos. Ajudou assim numerosos peritos a  
a antecipar situações de crise institucional e a gerir eficazmente os acontecimentos adversos.



## Sra. Wendy Thole-Muir

---

- ♦ Diretora de Comunicação Estratégica e Reputação Corporativa na Coca-Cola, África do Sul
- ♦ Responsável de Reputação Corporativa e Comunicações da ABI na SABMiller de Lovania, Bélgica
- ♦ Consultora de comunicação na ABI, Bélgica
- ♦ Consultora de Reputação e Comunicação da Third Door em Gauteng, África do Sul
- ♦ Mestrado em Estudos de Comportamento Social pela Universidade da África do Sul
- ♦ Mestrado em Artes com especialidade em Sociologia e Psicologia pela Universidade da África do Sul
- ♦ Licenciatura em Ciências Políticas e Sociologia Industrial pela Universidade de KwaZulu-Natal
- ♦ Licenciatura em Psicologia pela Universidade da África do Sul



*Graças a esta titulação universitária 100% online, poderá conciliar os seus estudos com as suas tarefas quotidianas, com a ajuda dos maiores especialistas internacionais no domínio do seu interesse. Inscreva-se já!*

08

# Certificação

Este Advanced Master em MBA em Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer) garante, para além da formação mais rigorosa e atualizada, o acesso a um título de Advanced Master emitido pela TECH Universidade Tecnológica.



“

*Conclua este programa de estudos com sucesso e receba seu certificado sem sair de casa e sem burocracias”*

Este **Advanced Master MBA em Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer)** conta com o conteúdo educacional mais completo e atualizado do mercado.

Uma vez aprovadas as avaliações, o aluno receberá por correio, com aviso de receção, o certificado\* correspondente ao título de **Advanced Master** emitido pela **TECH Universidade Tecnológica**.

O certificado emitido pela **TECH Universidade Tecnológica** expressará a qualificação obtida no Advanced Master, atendendo aos requisitos normalmente exigidos pelas bolsas de emprego, concursos públicos e avaliação de carreiras profissionais.

**Título: Advanced Master MBA em Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer)**

**Modalidade: online**

**Duração: 2 anos**



\*Apostila de Haia: Caso o aluno solicite que o seu certificado seja apostilado, a TECH Universidade Tecnológica providenciará a obtenção do mesmo a um custo adicional.



## Advanced Master

### MBA em Gestão Comercial de Vendas (CRO, Chief Revenue Officer)

- » Modalidade: **online**
- » Duração: **2 anos**
- » Certificação: **TECH Universidade Tecnológica**
- » Horário: **ao seu próprio ritmo**
- » Exames: **online**

# Advanced Master

MBA em Gestão Comercial de Vendas  
(CRO, Chief Revenue Officer)