

Executive Master Consultoria Empresarial

M C E





Executive Master Consultoria de Negócios

- » Modalidade: online
- » Duração: 12 meses
- » Certificação: TECH Universidade Tecnológica
- » Créditos: 60 ECTS
- » Tempo Dedicado: 16 horas/semana
- » Horário: ao seu próprio ritmo
- » Exames: online
- » Indicado para: Licenciados, engenheiros, arquitetos e equivalentes, que já enveredaram por uma carreira profissional de consultoria.

Acesso ao site: www.techtute.com/pt/escola-de-gestao/executive-master/executive-master-consultoria-empresarial

Índice

01

Boas-vindas

pág. 4

02

Porquê estudar na TECH?

pág. 6

03

Porquê o nosso programa?

pág. 10

04

Objetivos

pág. 14

05

Competências

pág. 20

06

Estrutura e conteúdo

pág. 24

07

Metodologia

pág. 40

08

O perfil dos nossos alunos

pág. 48

09

Direção do curso

pág. 52

10

Impacto na sua carreira

pág. 58

11

Benefícios para a sua
empresa

pág. 62

12

Certificação

pág. 66

01

Boas-vindas

A globalização e os múltiplos avanços tecnológicos provocaram uma mudança nos modelos de negócio tradicionais. A consultoria empresarial baseia-se numa análise da situação de uma empresa, obtendo um quadro global que permite tratar cada área de forma independente e garantir o seu desenvolvimento futuro. É, portanto, necessário ter profissionais capazes de realizar tal análise e de se adaptarem às novas tendências do mercado. Com a conclusão deste programa, um especialista empresarial receberá as ferramentas que lhe permitirão compreender a realidade empresarial atual e especializar-se na área, podendo aceder a novas opções profissionais, tais como o diretor de uma carteira de investimentos ou o responsável pela execução dos planos de comunicação de uma empresa.



Executive Master em Consultoria Empresarial.
TECH Universidade Tecnológica



“

Consolide as suas competências profissionais e desenvolver uma carreira de sucesso no setor da consultoria empresarial, inscrevendo-se num programa atualizado desenvolvido por um corpo docente com vasta experiência em grandes cargos de consultoria”

02

Porquê estudar na TECH?

A TECH é a maior escola de gestão do mundo, 100% online. É uma Escola de Gestão de elite, com um modelo dos mais elevados padrões acadêmicos. Um centro internacional de ensino de alto desempenho e de competências intensivas de gestão.



“

A TECH é uma universidade na vanguarda da tecnologia, que coloca todos os seus recursos à disposição do estudante para o ajudar a alcançar o sucesso empresarial"

Na TECH Universidade Tecnológica



Inovação

A universidade oferece um modelo de aprendizagem em linha que combina a mais recente tecnologia educacional com o máximo rigor pedagógico. Um método único com o mais alto reconhecimento internacional que fornecerá as chaves para o estudante se desenvolver num mundo em constante mudança, onde a inovação deve ser a aposta essencial de qualquer empresário.

“Caso de Sucesso Microsoft Europa” por incorporar um sistema multi-vídeo interativo inovador nos programas.



As exigências mais altas

O critério de admissão da TECH não é económico. Não é necessário fazer um grande investimento para estudar nesta universidade. No entanto, para se formar na TECH, serão testados os limites da inteligência e capacidade do estudante. Os padrões académicos desta instituição são muito elevados...

dos estudantes do TECH completam com sucesso os seus estudos



Networking

Profissionais de todo o mundo participam na TECH, para que os estudantes possam criar uma grande rede de contactos que será útil para o seu futuro.

+100.000

gestores formados todos os anos

+200

nacionalidades diferentes



Empowerment

O estudante vai crescer de mãos dadas com as melhores empresas e profissionais de grande prestígio e influência. A TECH desenvolveu alianças estratégicas e uma valiosa rede de contactos com os principais atores económicos dos 7 continentes.

+500

acordos de colaboração com as melhores empresas



Talento

Este programa é uma proposta única para fazer sobressair o talento do estudante no ambiente empresarial. Uma oportunidade para dar a conhecer as suas preocupações e a sua visão de negócio.

A TECH ajuda os estudantes a mostrar o seu talento ao mundo no final deste programa.



Contexto Multicultural

Ao estudar na TECH, os estudantes podem desfrutar de uma experiência única. Estudará num contexto multicultural. Num programa com uma visão global, graças ao qual poderá aprender sobre a forma de trabalhar em diferentes partes do mundo, compilando a informação mais recente que melhor se adequa à sua ideia de negócio.

Os estudantes da TECH provêm de mais de 200 nacionalidades.

A TECH procura a excelência e, para isso, tem uma série de características que a tornam uma universidade única:



Análises

A TECH explora o lado crítico do aluno, a sua capacidade de questionar as coisas, a sua capacidade de resolução de problemas e as suas capacidades interpessoais.



Excelência académica

A TECH oferece aos estudantes a melhor metodologia de aprendizagem on-line. A universidade combina o método *Relearning* (a metodologia de aprendizagem mais reconhecida internacionalmente) com Case Studies Tradição e vanguarda num equilíbrio difícil, e no contexto do itinerário académico mais exigente.



Economia de escala

A TECH é a maior universidade online do mundo. Tem uma carteira de mais de 10.000 pós-graduações universitárias. E na nova economia, **volume + tecnologia = preço disruptivo**. Isto assegura que os estudos não são tão caros como noutra universidade.



Aprenda com os melhores

A equipa docente da TECH explica na sala de aula o que os levou ao sucesso nas suas empresas, trabalhando num contexto real, animado e dinâmico. Professores que estão totalmente empenhados em oferecer uma especialização de qualidade que permita aos estudantes avançar nas suas carreiras e se destacar no mundo dos negócios.

Professores de 20 nacionalidades diferentes.



Na TECH terá acesso aos estudos de casos mais rigorosos e atualizados no meio académico"

03

Porquê o nosso programa?

Realizar o programa da TECH significa multiplicar as suas hipóteses de alcançar sucesso profissional no campo da gestão de empresas de topo.

É um desafio que envolve esforço e dedicação, mas que abre a porta a um futuro promissor. Os estudantes aprenderão com o melhor corpo docente e com a metodologia educacional mais flexível e inovadora.



“

Temos o corpo docente mais prestigiado e o programa mais completo do mercado, o que nos permite oferecer ensino do mais alto nível académico”

Este programa trará uma multiplicidade de empregos e benefícios pessoais, incluindo os seguintes:

01

Dar um impulso definitivo à carreira do aluno

Ao estudar na TECH, os estudantes poderão assumir o controlo do seu futuro e desenvolver todo o seu potencial. Com a conclusão deste programa adquirirá as competências necessárias para fazer uma mudança positiva na sua carreira num curto período de tempo.

70% dos participantes desta especialização conseguem uma mudança positiva na sua carreira em menos de 2 anos.

02

Desenvolver uma visão estratégica e global da empresa.

A TECH oferece uma visão aprofundada da gestão geral para compreender como cada decisão afeta as diferentes áreas funcionais da empresa.

A nossa visão global da empresa irá melhorar a sua visão estratégica.

03

Consolidar o estudante na gestão de empresas de topo

Estudar na TECH significa abrir as portas a um panorama profissional de grande importância para que os estudantes se possam posicionar como gestores de alto nível, com uma visão ampla do ambiente internacional.

Trabalhará em mais de 100 casos reais de gestão de topo.

04

Assumir novas responsabilidades

Durante o programa, são apresentadas as últimas tendências, desenvolvimentos e estratégias, para que os estudantes possam realizar o seu trabalho profissional num ambiente em mudança.

45% dos alunos conseguem subir na carreira com promoções internas.

05

Acesso a uma poderosa rede de contactos

A TECH liga os seus estudantes em rede para maximizar as oportunidades. Estudantes com as mesmas preocupações e desejo de crescer. Assim, será possível partilhar parceiros, clientes ou fornecedores.

Encontrará uma rede de contactos essencial para o seu desenvolvimento profissional.

06

Desenvolver projetos empresariais de uma forma rigorosa

O estudante terá uma visão estratégica profunda que o ajudará a desenvolver o seu próprio projeto, tendo em conta as diferentes áreas da empresa.

20% dos nossos estudantes desenvolvem a sua própria ideia de negócio.

07

Melhorar soft skills e capacidades de gestão

A TECH ajuda os estudantes a aplicar e desenvolver os seus conhecimentos adquiridos e a melhorar as suas capacidades interpessoais para se tornarem líderes que fazem a diferença.

Melhore as suas capacidades de comunicação e liderança e dê um impulso à sua profissão.

08

Ser parte de uma comunidade exclusiva

O estudante fará parte de uma comunidade de gestores de elite, grandes empresas, instituições de renome e professores qualificados das universidades mais prestigiadas do mundo: a comunidade TECH Universidade Tecnológica.

Damos-lhe a oportunidade de se especializar com uma equipa de professores de renome internacional.

04

Objetivos

Este Executive Master foi concebido para ajudar os especialistas em negócios a especializarem-se em assessoria e consultoria, desenvolvendo novas competências profissionais para uma carreira de sucesso no setor. Após completar o programa, o estudante estará pronto a enfrentar novos desafios dentro de uma empresa ou a iniciar um projeto independente, prestando serviços à indústria. Desta forma, estará a contribuir para o desenvolvimento económico da sociedade.



“

O objetivo deste Executive Master é expor a realidade da consultoria na atualidade, permitindo-lhe compreender este ambiente e especializar-se para liderar uma equipa de investimento empenhada no futuro da empresa”

**A TECH faz seus os objetivos dos seus alunos.
Trabalhamos em conjunto para os alcançar.**

O Executive Master em Consultoria Empresarial prepara-o para:

01

Aprender a tipologia de serviços prestados na consultoria empresarial de acordo com as tendências, perturbações empresariais e tecnológicas e as necessidades de mudança e adaptação exigidas pelas empresas

04

Compreender os elementos de uma estrutura e metodologia para a análise de um setor industrial, ou para uma empresa. Entendendo as fontes de concorrência, cadeia de abastecimento, clientes, potenciais substitutos ou barreiras à entrada de empresas

02

Adquirir uma visão completa da realidade das empresas de consultoria empresarial, como estão organizadas, como prestam os seus serviços, de que profissionais necessitam para desenvolver os seus serviços, que tipos de projetos realizam e como os realizam numa perspetiva metodológica

03

Entender o processo geral de planeamento estratégico e a forma como este acrescenta valor às organizações

05

Proporcionar aos estudantes conhecimentos essenciais sobre a importância e os efeitos da dívida, bem como alternativas ao financiamento bancário e as particularidades dos processos de refinanciamento, que são tão atuais nos dias de hoje



06

Conhecer as ferramentas de avaliação e os principais drivers da geração de valor na empresa

08

Do mais geral ao mais particular, o estudante aprenderá a diferenciar a estratégia da empresa e a forma de a pôr em funcionamento



09

Conhecer as técnicas e metodologias para o desenvolvimento de projetos ligados à análise e melhoria e transformação de processos, detalhando aspetos como a otimização, digitalização e robotização de processos através da tecnologia, introduzindo aspetos como a mineração de processos, a mineração de atividades e a robotização

07

Entender as possibilidades de angariação de fundos nos mercados de capitais e as implicações das operações corporativas de M&A

10

Entender como é um processo geral de vendas em consultoria

11

Identificar os diferentes tipos de empresas em termos de modelo organizacional

12

Entender como a função financeira está organizada nas empresas, e que modelos operacionais existem nas organizações empresariais





13

Entender o conceito de inovação, muitas vezes mal compreendido

14

Analisar o novo papel da tecnologia na empresa, as novas tendências e a sua aplicação direta com casos específicos da vida real

05

Competências

Este Executive Master irá preparar os estudantes para melhorar as suas competências e tornar-se consultores empresariais especializados, reforçando as suas capacidades de tomar decisões que impulsionem os resultados de uma empresa. Desta forma, poderão avançar nas suas carreiras e ascender a uma organização como CFO (*Chief Financial Officer*) ou tomar as rédeas da sua profissão e começar como CEO (*Chief Executive Officer*) da sua própria empresa. Tudo isto, graças a um programa estimulante e atualizado, disponível em modo online.





“

Um consultor empresarial é um especialista no seu setor, capaz de aconselhar e tomar decisões baseadas em lógica e dados empíricos”

01

Melhorar as competências para ouvir ativamente as necessidades da empresa, entendendo todos os intervenientes empresariais

02

Desenvolver a capacidade de envolver membros-chave da organização sem alterar as suas funções quotidianas

03

Atingir objetivos reais e análises dinâmicas entre a empresa e os seus clientes

04

Melhorar as capacidades de comunicação para expressar claramente as suas ideias

05

Usar corretamente os canais de investimento (próprios e de terceiros), para incluir novas tecnologias numa empresa



06

Entender as funções financeiras e os modelos operacionais dentro delas

08

Oferecer alternativas válidas para a empresa e o seu ambiente, sem esquecer a qualidade inovadora, útil, prática e concreta



09

Ser capaz de gerir qualquer projeto de transformação tecnológica

07

Utilizar e extrair informação analítica para apoiar as suas propostas e investigação

10

Ser capaz de dividir o trabalho em fases, atividades e tarefas para cumprir os prazos dos clientes

06

Estrutura e conteúdo

O Executive Master em Consultoria Empresarial é um programa totalmente online, onde profissionais e empresários que desejem especializar-se na área não terão de interromper as suas atividades diárias para receber uma sessão académica. Caber-lhes-á, portanto, determinar o horário e o local onde podem assumir a carga pedagógica. Ao longo de 12 meses, receberão uma experiência única e estimulante que servirá de base para o seu sucesso no mundo empresarial.



“

Quer dar mais um passo na sua carreira? Ser um CFO de prestígio? Então este programa é para si. Inscreva-se agora e tenha acesso ao programa mais completo do mercado”

Plano de estudos

Em muitos casos, as empresas contactam consultores profissionais para receber informações que as ajudem a melhorar as suas estratégias de vendas, planos de comunicação ou projeções anuais. É por isso que esta posição se tornou tão procurada nos dias de hoje, tornando programas como este Executive Master em Consultoria Empresarial da TECH Universidade Tecnológica uma referência para todos os interessados neste campo.

O conteúdo que os estudantes encontrarão neste Executive Master em Consultoria Empresarial destina-se a favorecer as suas competências de gestão e a tomar decisões que favoreçam qualquer empresa, tendo em conta um critério analítico que apoie qualquer plano de desenvolvimento.

Desta forma, ao longo das 1.500 horas de capacitação, o estudante terá acesso a múltiplos estudos de casos apresentados por especialistas do setor. Aprendendo os fundamentos básicos deste setor, tais como a tipologia dos serviços prestados na consultoria empresarial, tendo em conta as tendências e campos sociais.

Um plano concebido para o aperfeiçoamento profissional dos estudantes que os preparará para alcançar a excelência no campo da Consultoria Empresarial. Através de conteúdos inovadores baseados nas últimas tendências do mercado, este programa é adaptado às necessidades dos profissionais, apresentando uma modalidade completamente online.

Este Executive Master tem lugar ao longo de 12 meses e está dividido em 10 módulos:

Módulo 1	A consultoria empresarial e o papel do consultor
Módulo 2	Estratégia
Módulo 3	<i>Corporate Finance</i> e M&A
Módulo 4	Operações, processos e eficiência
Módulo 5	Marketing e vendas em consultoria
Módulo 6	Organização, pessoas e cultura organizacional
Módulo 7	Função financeira
Módulo 8	Inovação
Módulo 9	Tecnologia e digitalização
Módulo 10	Gestão integral de projetos

Onde, quando e como são ministradas?

A TECH oferece a possibilidade de desenvolver este Executive Master em Consultoria Empresarial completamente online. Durante os 12 meses de duração da especialização, o aluno poderá aceder a todos os conteúdos deste curso em qualquer altura, permitindo-lhe autogerir o seu tempo de estudo.

*Uma experiência educativa
única, chave e decisiva
para impulsionar o seu
desenvolvimento profissional
e progredir na sua carreira.*



Módulo 1. A consultoria empresarial e o papel do consultor

1.1. A realidade empresarial para a qual a consultoria empresarial está orientada

- 1.1.1. Classificação de empresas
- 1.1.2. A estrutura empresarial
- 1.1.3. Vantagens competitivas e sobrevivência empresarial

1.2. Evolução, mudança e transformação

- 1.2.1. Ambiente disruptivo
- 1.2.2. Alavancas de transformação
- 1.2.3. Aceleradores de mudança

1.3. Tipos de serviços de consultoria

- 1.3.1. Os serviços de consultoria
- 1.3.2. Serviços específicos de consultoria empresarial
- 1.3.3. Uma visão da consultoria por setores de atividades

1.4. Integração da consultoria empresarial com outros serviços profissionais

- 1.4.1. Auditoria
- 1.4.2. Fiscal / Legal
- 1.4.3. Riscos e conformidade
- 1.4.4. Tecnologia
- 1.4.5. Operações

1.5. Consultoria interna vs. consultoria externa

- 1.5.1. Perspetivas e âmbitos de ação
- 1.5.2. Motivos para a escolha
- 1.5.3. Capacidades e aceleradores

1.6. Tipologia de empresas de prestação de serviços de consultoria

- 1.6.1. Empresas de consultoria por área de prestação de serviços
- 1.6.2. Empresas de consultoria especializada
- 1.6.3. Visão gráfica e tendências de mercado

1.7. Funções, aptidões e competências do consultor

- 1.7.1. Funções e Aptidões
- 1.7.2. Competências

1.8. Modalidades de contratação

- 1.8.1. "Projeto fechado"
- 1.8.2. *Time & Materials*
- 1.8.3. Subcontratação e *Bodyshopping*
- 1.8.4. Outras modalidades

1.9. Implementação: fases da consultoria

- 1.9.1. Preparação
- 1.9.2. Análise e diagnóstico
- 1.9.3. Planos de ação
- 1.9.4. Aplicação ou implementação
- 1.9.5. Terminação
- 1.9.6. Outros conceitos e modalidades: codefinição, "agile"

1.10. Organização de uma empresa de consultoria

- 1.10.1. Direção
- 1.10.2. Setores
- 1.10.3. Funções
- 1.10.4. Por visão geográfica de âmbito de aplicação: global

Módulo 2. Estratégia**2.1. A estratégia**

- 2.1.1. Elementos ou componentes da estratégia empresarial
 - 2.1.1.1. Fases do pensamento estratégico
 - 2.1.1.2. Ambição vs. Estratégia
- 2.1.2. Ambiente competitivo e análise setorial
 - 2.1.2.1. Conceitos e métodos
 - 2.1.2.2. Diferenciadores
- 2.1.3. Fases de uma estratégia
 - 2.1.3.1. Fases chave na gestão estratégica de negócios

2.2. O ciclo estratégico

- 2.2.1. Elementos do planeamento estratégico
 - 2.2.1.1. A análise setorial
 - 2.2.1.2. O diagnóstico
 - 2.2.1.3. Projeção
 - 2.2.1.4. Eleições estratégicas
- 2.2.2. Definição e implementação da estratégia
- 2.2.3. O processo de revisão da estratégia: análise e considerações

2.3. A análise setorial - as 5 Forças de Porter

- 2.3.1. Competidores
 - 2.3.1.1. Análise dos competidores
 - 2.3.1.2. Fonte de diferenciação
- 2.3.2. Fornecedores
 - 2.3.2.1. Análises de principais fornecedores
 - 2.3.2.2. Fornecedores são críticos para o negócio
 - 2.3.2.3. Alternativas e poder de negociação. Negociação vs. Fornecedor

- 2.3.3. Clientes
 - 2.3.3.1. Análise de clientes
 - 2.3.3.2. O processo de compra e os modelos de decisão
- 2.3.4. Substitutos
 - 2.3.4.1. Produtos, serviços ou alternativas dos clientes
 - 2.3.4.2. Posicionamento no mercado das alternativas
- 2.3.5. Barreiras de entrada
 - 2.3.5.1. Análise de barreiras de entrada em relação aos negócios

2.4. O diagnóstico da organização

- 2.4.1. Diferenciação competitiva. Análise do portfólio de produtos e serviços
- 2.4.2. Análise de rentabilidade, pontos fortes e fracos. Análise das capacidades nos principais mercados

2.5. A projeção estratégica

- 2.5.1. Previsões de mercado e macroeconómicas
 - 2.5.1.1. A macroeconomia e o comportamento setorial nos ciclos económicos
- 2.5.2. O caso base
 - 2.5.2.1. Análise da situação em caso de falha em agir
 - 2.5.2.2. Projetar um caso base
 - 2.5.2.3. Desafiar as convicções
- 2.5.3. Análise de tendências de mercado
 - 2.5.3.1. Tendências de setor
 - 2.5.3.2. Tendências geográficas
 - 2.5.3.3. Inovação

2.5.4. Elaboração de cenários

- 2.5.4.1. Hipóteses de entrada nos cenários
- 2.5.4.2. Modelação de cenários
- 2.5.4.3. O *Stress-test* dos cenários. A resiliência estratégica

2.6. Eleições estratégicas

- 2.6.1. Criação de um portfólio de iniciativas
 - 2.6.1.1. Crescimento em negócios core
 - 2.6.1.2. Expansão internacional
 - 2.6.1.3. Novas fontes de crescimento
 - 2.6.1.4. Melhorias operativas
- 2.6.2. Priorização de iniciativas
 - 2.6.2.1. Medir o impacto
 - 2.6.2.2. Entender as necessidades de recursos
 - 2.6.2.3. Matrizes de priorização
- 2.6.3. A escolha da estratégia
 - 2.6.3.1. A formulação estratégica *Top-down*
 - 2.6.3.2. Comunicação
 - 2.6.3.3. A medição

2.7. Lançamento, implementação e revisão de uma estratégia

- 2.7.1. O lançamento da estratégia
 - 2.7.1.1. Lançamento de um programa estratégico
 - 2.7.1.2. A estrutura do plano estratégico e as suas iniciativas
 - 2.7.1.3. Os responsáveis das iniciativas
 - 2.7.1.4. Os objetivos da estratégia e das iniciativas

2.7.2. O gabinete de estratégia

- 2.7.2.1. A equipa de um gabinete de estratégia
- 2.7.2.2. O acompanhamento da implementação da estratégia, o modelo de governação
- 2.7.2.3. Os elementos do sucesso de uma boa implementação estratégica
- 2.7.3. A revisão estratégica
 - 2.7.3.1. Os ambientes VUCA
 - 2.7.3.2. O processo de revisão de uma estratégia

2.8. A direção e o seu papel na estratégia

- 2.8.1. O papel da gestão de topo na tomada de decisões estratégicas
 - 2.8.1.1. O papel do CEO
 - 2.8.1.2. O papel da primeira linha N-1
 - 2.8.1.3. O papel do *Middle Management*
- 2.8.2. A organização
 - 2.8.2.1. Alinhamento estratégico da organização
- 2.8.3. A cultura e a sua importância na implementação da estratégia

2.9. A expansão internacional

- 2.9.1. Vantagem das multinacionais
 - 2.9.1.1. Economia de escala
 - 2.9.1.2. Projeção internacional como base da diferenciação
 - 2.9.1.3. Gestão do risco global
- 2.9.2. Expansão para outros mercados
 - 2.9.2.1. Expansão do negócio core para outros mercados
 - 2.9.2.2. Formas de entrada noutros mercados
 - 2.9.2.3. Localização de atividades
- 2.9.3. Organização e modelos de expansão

2.10. O crescimento inorgânico como fonte de valor

- 2.10.1. Estratégia empresarial vs. Estratégia competitiva
 - 2.10.1.1. Principais fontes de valor de uma estratégia empresarial
 - 2.10.1.2. Crescimento inorgânico vs. crescimento orgânico

2.10.2. Crescimento inorgânico vs. crescimento orgânico

- 2.10.2.1. As sinergias como fonte de valor para uma estratégia empresarial vs. A gestão de portfólio

2.10.3. Avaliação do sucesso ou o fracasso dos modelos de crescimento

Módulo 3. Corporate Finance e M&A

3.1. Corporate finance

- 3.1.1. Análise Financeiro. NOF, WC, Rácios operacionais, financeiros e de rentabilidade
- 3.1.2. Crescimento sustentável ou sem financiamento extra
- 3.1.3. Análise Du-pont ou do ROE

3.2. O valor do dinheiro no tempo

- 3.2.1. Valor do dinheiro no tempo
- 3.2.2. Tipos de *Cash flows*
- 3.2.3. Taxas de desconto e rentabilidade
- 3.2.4. Desconto de fluxos de caixa

3.3. Avaliação de empresas e projetos de investimento

- 3.3.1. A avaliação de empresas
- 3.3.2. Ferramentas de análise e avaliação de projetos de investimento: VAN, TIR e *Payback*
- 3.3.3. Métodos de avaliação patrimoniais
- 3.3.4. Avaliação mediante multiplicadores
- 3.3.5. Avaliação por DCF
- 3.3.6. Aspetos avançados e singularidades na avaliação

3.4. Decisões sobre financiamento

- 3.4.1. Custo e efeitos da Dívida
- 3.4.2. Quanta dívida pedir
- 3.4.3. Tipos de dívida
- 3.4.4. Instrumentos de financiamento bancário

3.5. Alternativas ao financiamento bancário

- 3.5.1. A importância da diversificação
- 3.5.2. *Direct Lending*
- 3.5.3. Financiamento participativo

3.6. Refinanciamento da dívida

- 3.6.1. Processo de refinanciamento
- 3.6.2. IBR
- 3.6.3. Acordo de refinanciação
- 3.6.4. Homologação judicial

3.7. Mercados de capitais

- 3.7.1. Mercado de renda variável
- 3.7.2. Mercado de empréstimos sindicalizados
- 3.7.3. Mercados obrigacionistas
- 3.7.4. Mercados de híbridos de capital
- 3.7.5. Mercado de divisas
- 3.7.6. Produtos derivados
- 3.7.7. *Project Finance*

3.8. Fusões e aquisições (M&A)

- 3.8.1. Principais motivos das fusões e aquisições
- 3.8.2. Como é um processo de M&A
- 3.8.3. Estruturas de financiamento em processos de M&A

3.9. Due diligence financeira

- 3.9.1. Fundamentos de uma DD Financeira
- 3.9.2. Revisão de P&L
- 3.9.3. Revisão de Balanço
- 3.9.4. Revisão de *Cash Flows*
- 3.9.5. Aspetos relevantes no processo

3.10. Private Equity e Venture Capital

- 3.10.1. Tipologias de investimento de um PE
- 3.10.2. Instrumentação e financiamento de operações de PE
- 3.10.3. Mecanismos de remuneração da gestão e estruturação do *Equity*

Módulo 4. Operações, processos e eficiência**4.1. As operações**

- 4.1.1. Estratégia vs. Operações
- 4.1.2. Os intervenientes nas operações

4.2. A estrutura das operações

- 4.2.1. Sequência de atividades
- 4.2.2. Cadeia de desenho
- 4.2.3. Cadeia de valor
- 4.2.4. Cadeia do serviço

4.3. As Variáveis da Operação

- 4.3.1. Variáveis da operação
- 4.3.2. Análise de processos
- 4.3.3. Análise dos fluxos

4.4. Outras considerações sobre as variáveis de operação

- 4.4.1. Recursos Humanos
- 4.4.2. Análise de sistemas de informação
- 4.4.3. Resolução de conflitos

4.5. Processos da empresa

- 4.5.1. Visão global de processos
- 4.5.2. *Frontoffice*
- 4.5.3. *Backoffice*

4.6. O processo operacional por excelência: a cadeia de abastecimento

- 4.6.1. A cadeia de abastecimento
- 4.6.2. Desafios na cadeia de abastecimento
- 4.6.3. Soluções a partir das operações

4.7. A eficiência nos processos

- 4.7.1. Processos críticos
- 4.7.2. Identificação de áreas de melhoria
- 4.7.3. Indicadores de medição de eficiência

4.8. A otimização, digitalização e transformação dos processos

- 4.8.1. *Business Process Management (BPM)*
- 4.8.2. *Mineração de Processos (Process Mining)*
- 4.8.3. *Mineração de Tarefas (Task Mining)*
- 4.8.4. *Robotização de processos (RPA)*

4.9. Estratégias de externalização e centralização de processos

- 4.9.1. BPO vs. CSC nos processos
- 4.9.2. Concetualização do CSC
- 4.9.3. Aspetos críticos de um CSC

4.10. A melhoria contínua nas operações

- 4.10.1. A área da qualidade e dos processos na organização
- 4.10.2. Conseguir a melhoria contínua
- 4.10.3. Transformação digital associada à melhoria contínua

Módulo 5. Marketing e vendas em consultoria

5.1. A função de marketing e vendas em consultoria

- 5.1.1. Marketing e posicionamento
- 5.1.2. Relação entre marketing e vendas
- 5.1.3. A venda em consultoria

5.2. Transformar uma ideia numa proposta de mercado

- 5.2.1. O processo
- 5.2.2. A oferta
- 5.2.3. Validação e viabilidade
- 5.2.4. Tamanho do mercado: TAM, SAM, SOM
- 5.2.5. O cliente target
- 5.2.6. Caso de mercado

5.3. Estruturação do processo de venda

- 5.3.1. A estrutura geral no processo de venda
- 5.3.2. O *Funnel* de vendas
- 5.3.3. Fases e marcos de cada parte do processo

5.4. O processo de originação

- 5.4.1. Fontes de originação
- 5.4.2. A oportunidade
- 5.4.3. Passos seguintes

5.5. Qualificando as oportunidades

- 5.5.1. O negócio do seu cliente
- 5.5.2. Qualificação de oportunidades: processo e critérios
- 5.5.3. A importância de gerar valor

5.6. Interação como os diferentes Stakeholders

- 5.6.1. O comprador e as outras partes intervenientes
- 5.6.2. Interação com eles: estratégias
- 5.6.3. Perfis de interação humana: a importância de personalizar a mensagem para o público

5.7. Componentes-chave de uma proposta

- 5.7.1. Estrutura e conteúdo mínimo
- 5.7.2. Resumo executivo
- 5.7.3. Gestão de alcance e riscos

5.8. A importância da geração de valor numa proposta de mercado

- 5.8.1. Como falar do valor?
- 5.8.2. Diferença entre valor e preço
- 5.8.3. Diferentes modelos de preços: implicações e riscos

5.9. Processo de negociação e encerramento

- 5.9.1. Passos habituais numa negociação
- 5.9.2. A importância de gerar alternativas
- 5.9.3. Gestão de riscos e contratual

5.10. Liderança de um processo de venda

- 5.10.1. Duração e gestão do processo de venda
- 5.10.2. Tecnologia no processo de venda
- 5.10.3. Acompanhamento do processo
- 5.10.4. A importância do *Feedback*

Módulo 6. Organização, pessoas e cultura organizacional**6.1. As organizações, tipologia e aspetos chave**

- 6.1.1. Taxonomia de organizações de acordo com a dimensão/escala e funções Grandes Empresas vs. Médias Empresas
- 6.1.2. Casos particular: *Start up*

6.2. A função dos Recursos Humanos

- 6.2.1. Enclave na organização
- 6.2.2. Principais restrições à função de RH
 - 6.2.2.1. Organizacional
 - 6.2.2.2. Talento
- 6.2.3. Principais atribuições

6.3. Departamentos internos

- 6.3.1. Gestão de talentos
- 6.3.2. Gestão do rendimento
- 6.3.3. Formação e Desenvolvimento
- 6.3.4. Cultura Empresarial

6.4. Dimensionamento de departamentos

- 6.4.1. Cadeia de Valor
- 6.4.2. Gap análise pessoas - empregos
- 6.4.3. Volume de trabalho e dimensionamento
- 6.4.4. Alavancas de eficiência
 - 6.4.4.1. Redefinição do catálogo de serviços
 - 6.4.4.2. Consolidação
 - 6.4.4.3. Automatização
 - 6.4.4.4. Outsourcing

6.5. Produtividade, atração, retenção e ativação de talento

- 6.5.1. A produtividade
- 6.5.2. Alavancas para a produtividade
- 6.5.3. Alavancas de atração, retenção e atração de talento

6.6. Compensação monetária vs. Não monetária

- 6.6.1. Modelos bandas salariais
- 6.6.2. Modelos de compensação não monetária
 - 6.6.2.1. Modelo de trabalho
 - 6.6.2.2. Comunidade corporativa
 - 6.6.2.3. Imagem da empresa
- 6.6.3. Compensação monetária vs. Não monetária

6.7. Cultura empresarial

- 6.7.1. Alinhamento da Cultura e objetivos estratégicos
- 6.7.2. Estrutura de um projeto tipo
- 6.7.3. A Cultura Corporativa e a sua implementação

6.8. Gestão da Mudança

- 6.8.1. Componentes de análise na gestão da mudança
- 6.8.2. Importância da gestão da mudança em projetos complexos
- 6.8.3. Estrutura de um projeto tipo

6.9. Transformação em ambientes corporativos complexos

- 6.9.1. A Transformação
- 6.9.2. Estrutura de um projeto tipo
- 6.9.3. Viabilizadores da transformação

6.10. Transformação vs. gestão da Mudança

- 6.10.1. Principais diferenças no projeto
- 6.10.2. Função gestor da mudança vs. de gestor da Transformação
- 6.10.3. Ferramentas de gestão

Módulo 7. Função financeira

7.1. A Função financeira

- 7.1.1. As funções habituais e o papel do CFO
- 7.1.2. Estrutura organizativa da função financeira
- 7.1.3. Desafios e tendências na função financeira
 - 7.1.3.1. Retrospectiva da função financeira
 - 7.1.3.2. Rumo a uma função financeira mais ágil
 - 7.1.3.3. Facilitadores-chave

7.2. Finanças operativas

- 7.2.1. Finanças vs. contabilidade
- 7.2.2. Contabilidade financeira
 - 7.2.2.1. Massas patrimoniais
 - 7.2.2.2. Balanço
 - 7.2.2.3. Demonstração de resultados
 - 7.2.2.4. *Cash Flow*
 - 7.2.2.5. Rácios operacionais: ROE, ROA
 - 7.2.2.6. Necessidades operacionais de financiamento
 - 7.2.2.7. Fundo de manei
- 7.2.3. Chaves na análise do balanço
- 7.2.4. Chaves de análise de demonstração de resultados

7.3. Contabilidade analítica

- 7.3.1. Taxonomia de custos
- 7.3.2. Tipos de afetação de custos
 - 7.3.2.1. Custo padrão
 - 7.3.2.2. Modelos analíticos
- 7.3.3. Tipos de modelos analíticos
 - 7.3.3.1. *Direct Costing*
 - 7.3.3.2. *Full costing*
 - 7.3.3.3. *Activity Based Costing*

7.4. Tesouraria e riscos financeiros

- 7.4.1. A função de tesouro
- 7.4.2. Modelo organizativo e de governação da função de tesouraria
- 7.4.3. Funções
 - 7.4.3.1. *Working Capital Management*
 - 7.4.3.2. *Cash Flow Management*
 - 7.4.3.3. *Liquidity Management*
- 7.4.4. Tendências
- 7.4.5. Sistemas e aplicações relacionados com a função de tesouraria

- 7.4.6. Relatórios de tesouraria
 - 7.4.6.1. Estrutura dos relatórios de tesouraria
 - 7.4.6.2. Classificação dos diferentes tipos de receitas e pagamentos
 - 7.4.6.3. O orçamento para receitas e pagamentos
 - 7.4.6.4. Otimização dos excedentes de tesouraria
 - 7.4.6.5. Conclusões práticas de gestão empresarial

7.5. Corporate Performance Management (CPM)

- 7.5.1. Planeamento estratégico e financeira
 - 7.5.1.1. Processo
 - 7.5.1.2. Boas práticas
 - 7.5.1.3. Modelos (estrutura, circulante, dívida/capital, fiscal, outros)
- 7.5.2. Orçamento
 - 7.5.2.1. Dimensões do orçamento
 - 7.5.2.2. Técnicas orçamentais
 - 7.5.2.3. Problemas comuns

- 7.5.3. Consolidação
 - 7.5.3.1. Taxonomia empresarial na consolidação da empresa-mãe
 - 7.5.3.2. Soc. Dependente
 - 7.5.3.3. Soc. Multigrupo
 - 7.5.3.4. Soc. Associada
 - 7.5.3.5. Métodos de consolidação
 - 7.5.3.5.1. Global
 - 7.5.3.5.2. Proporcional
 - 7.5.3.5.3. Método de equivalência

- 7.5.3.6. Etapas do processo
 - 7.5.3.6.1. Homogeneizar
 - 7.5.3.6.2. Acrescentar
 - 7.5.3.6.3. Ajustar
 - 7.5.3.6.4. Relatórios
- 7.5.4. Problemas comuns

7.6. Reporting financeiro

- 7.6.1. O Dato
- 7.6.2. Fontes de informação
- 7.6.3. Tipologia de soluções de *Reporting*
- 7.6.4. Metodologias de implementação
- 7.6.5. Benefícios esperados

7.7. Adaptação da função financeira à nova era digital

- 7.7.1. Tendências
 - 7.7.1.1. Gestão de talento e desenho organizativo
 - 7.7.1.2. Processos digitais / Automatização
 - 7.7.1.3. Sistemas ERP de nova geração
 - 7.7.1.4. Cloud e SaaS
 - 7.7.1.5. Internet das coisas
 - 7.7.1.6. *Blockchain*
 - 7.7.1.7. *Big Data & Analytics*

- 7.7.2. Desafios da direção financeira
- 7.7.3. Soluções
 - 7.7.3.1. Estratégia, integração, transformação de função
 - 7.7.3.2. Eficiência e automatização (RPA / Inteligência Artificial)
 - 7.7.3.3. *Performance Improvement*
 - 7.7.3.4. Gestão de tesouraria
 - 7.7.3.5. Governo e controlo interno

7.8. Modelos organizativos e operativos da função financeira

- 7.8.1. Modelos de organização da função financeira
- 7.8.2. Centralização vs. descentralização
- 7.8.3. Centralização: introdução a diferentes modelos
 - 7.8.3.1. *Shared Services Center (SSC)*
 - 7.8.3.2. *Multi-Function Shared Services (MFSS)*
 - 7.8.3.3. *Global Business Services (GBS)*
 - 7.8.3.4. *Integrated business services (IBS)*
 - 7.8.3.5. *Business Process Outsourcing (BPO)*

7.9. Governo e controlo interno

- 7.9.1. O papel do controlo interno
- 7.9.2. Controlo interno sobre a informação financeira
- 7.9.3. Quadro de referência
- 7.9.4. Sistema de controlo interno sobre a informação financeira
- 7.9.5. O trabalho de supervisão e o papel do Comité de Auditoria

7.10. Consultoria da função financeira

- 7.10.1. Consultoria para a função financeira, dependendo da área de atuação
- 7.10.2. Tipologia de projetos
- 7.10.3. Organização de projetos de consultoria financeira

Módulo 8. Inovação**8.1. A Inovação**

- 8.1.1. A Inovação
 - 8.1.1.1. Inovação e erros de conceito
 - 8.1.1.2. Premissas básicas da inovação
 - 8.1.1.3. Redefinição da inovação
- 8.1.2. Erros comuns
 - 8.1.2.1. Cair na armadilha da consistência e do compromisso
 - 8.1.2.2. Confundir problemas técnicos com problemas de inovação
 - 8.1.2.3. Desenvolver soluções táticas para problemas estratégicos e vice-versa

8.2. Pensamento e cultura inovadora

- 8.2.1. O talento necessário para inovar
 - 8.2.1.1. O mito do especialista
 - 8.2.1.2. Na variedade está o sucesso
 - 8.2.1.3. O talento das empresas inovadoras
 - 8.2.1.4. Perfil ideal do gestor de inovação de uma empresa
- 8.2.2. A Cultura colaborativa
 - 8.2.2.1. Sem colaboração não há inovação
 - 8.2.2.2. Rumo a uma cultura de colaboração
 - 8.2.2.3. Valores
- 8.2.3. Modelos para semear uma cultura de inovação

8.3. As soft skills como motor da Inovação

- 8.3.1. A revolução das soft skills
 - 8.3.1.1. A revolução 4.0
 - 8.3.1.2. A revolução soft
 - 8.3.1.3. As soft skills
 - 8.3.1.4. Soft skills vs. Hard skills
- 8.3.2. As soft skills
 - 8.3.2.1. As soft skills necessárias para a inovação
 - 8.3.2.2. Desenvolver de soft skills para inovar em si
 - 8.3.2.3. Desenvolvimento de soft skills para inovar nos negócios

8.4. Ecossistemas de inovação

- 8.4.1. Os ecossistemas de inovação
 - 8.4.1.1. A tripla e quádrupla hélice
 - 8.4.1.2. Protagonistas de ecossistemas de inovação
 - 8.4.1.3. Construção de um ecossistema de inovação para uma empresa
- 8.4.2. Inovação aberta
 - 8.4.2.1. Vantagens e fraquezas dos diferentes modelos
 - 8.4.2.2. Quando e quanto convém abrir a inovação
 - 8.4.2.3. Exemplos
- 8.4.3. Principais Ferramentas de Inovação colaborativa
 - 8.4.3.1. Ferramentas analógicas
 - 8.4.3.2. Ferramentas digitais
 - 8.4.3.3. Processo de escolha para o negócio

8.5. Sistemas de Inovação empresarial

- 8.5.1. Sistemas de inovação
 - 8.5.1.1. A importância do tamanho
 - 8.5.1.2. O sistema de inovação, um fato feito à medida para a nossa organização
 - 8.5.1.3. Tipos de sistemas de inovação

- 8.5.2. O ciclo de inovação
 - 8.5.2.1. O método científico
 - 8.5.2.2. Fases do ciclo de inovação
 - 8.5.2.3. Gestão do fracasso
- 8.5.3. Elementos fundamentais de um sistema
 - 8.5.3.1. Gestão do conhecimento
 - 8.5.3.2. Medir a inovação
 - 8.5.3.3. Financiar a inovação

8.6. Identificação de problemas e oportunidades de inovação

- 8.6.1. Identificação de problemas
 - 8.6.1.1. Questões operacionais e estratégicas
 - 8.6.1.2. Classificação de problemas
 - 8.6.1.3. Como elaborar um mapa de problemas

- 8.6.2. Priorização de Problemas
 - 8.6.2.1. Descartando problemas técnicos
 - 8.6.2.2. A matriz de priorização
 - 8.6.2.3. Exercícios de grupo
- 8.6.3. Dissecção de problemas e definição de desafios
 - 8.6.3.1. Problemas vs. desafios
 - 8.6.3.2. Dissecção de problemas
 - 8.6.3.3. Definição de desafios
 - 8.6.3.4. Dimensionamento de desafios (potencial retorno)

8.7. Desenvolvimento de soluções inovadoras

- 8.7.1. Desenho de soluções inovadoras
 - 8.7.1.1. Técnicas de criatividade
 - 8.7.1.2. *Building Blocks* para inovar
 - 8.7.1.3. Formação em criatividade
- 8.7.2. Identificação de riscos
 - 8.7.2.1. Riscos de geração
 - 8.7.2.2. Riscos de mercado
 - 8.7.2.3. Riscos financeiros
 - 8.7.2.4. Matriz de priorização de soluções hipotéticas

- 8.7.3. Experimentação e Validação iterativa
 - 8.7.3.1. Raciocínio para experimentar e não fazer sondagens
 - 8.7.3.2. Conceção de testes e experiências de acordo com o tipo de risco
 - 8.7.3.3. Medição de resultados, análise, conclusões e iteração

8.8. Desenvolvimento Urbano Sustentável Inovador e Inteligente (Smart Cities)

- 8.8.1. Promover a Inovação no desenvolvimento sustentável e inteligente
 - 8.8.1.1. A inovação como motor do desenvolvimento sustentável
 - 8.8.1.2. Impactos procurados

- 8.8.2. A Inovação das Cidades Inteligentes
 - 8.8.2.1. *Smart Cities*
 - 8.8.2.2. A inovação no desenvolvimento das cidades
 - 8.8.2.3. Fomento do ecossistema inovador das cidades
 - 8.8.2.4. A cooperação Público/Privada
- 8.8.3. A Inovação nas Regiões Inteligentes
 - 8.8.3.1. A inovação no desenvolvimento das regiões
 - 8.8.3.2. Fomento do ecossistema inovador das regiões
 - 8.8.3.3. O impacto das regiões inteligentes

8.9. Financiamento Público da Inovação

- 8.9.1. Financiar a Inovação
 - 8.9.1.1. Razões para o financiamento
 - 8.9.1.2. Objetivos do financiamento da inovação
 - 8.9.1.3. Benefícios do financiamento da inovação
- 8.9.2. Financiamento Público da Inovação
 - 8.9.2.1. O financiamento público
 - 8.9.2.2. Fontes de financiamento europeias
 - 8.9.2.3. Impacto dos projetos com financiamento público

Módulo 9. Tecnologia e Digitalização

9.1. O novo papel da tecnologia na empresa

- 9.1.1. A digitalização
- 9.1.2. Âmbito da digitalização nas empresas
- 9.1.3. Responsabilidade no negócio

9.2. Grandes tendências tecnológicas e a sua aplicação no mundo empresarial

- 9.2.1. Inovar na era digital
- 9.2.2. Das ideias ao valor
- 9.2.3. Quatro tecnologias a ter em conta (*Cloud*, *IA*, *5G* e *Blockchain*)

9.3. O segredo está nos dados

- 9.3.1. *Data Driven Companies*
- 9.3.2. O valor dos dados
- 9.3.3. A nuvem muda tudo
- 9.3.4. *Data Science*

9.4. A venda de tecnologia e digitalização na empresa

- 9.4.1. Plataformas de valor na organização
- 9.4.2. A importância do ambiente de digitalização
- 9.4.3. Metodologia de transformação digital
 - 9.4.3.1. A estrela polar
 - 9.4.3.2. Comece pequeno e aumente rapidamente
 - 9.4.3.3. A priorização e o *Roadmap*
 - 9.4.3.4. *Business Case*: sem impacto e retorno não há nada
 - 9.4.3.5. Modos de implementação: o conceito de "Torre de Controlo" como garantia de sucesso

9.5. Um novo modelo operativo

- 9.5.1. A organização Digital
- 9.5.2. *Open Innovation*, *Lean Start up*, *Design Thinking* y *Agile*
- 9.5.3. O novo processo de criação de produtos e serviços digitais na organização (do *Discovery* ao *value hacking*)

- 9.5.4. O MVP e o processo iterativo de desenvolvimento
 - 9.5.4.1. O departamento de IT: funções de IT
 - 9.5.4.2. Organização e Governo
 - 9.5.4.3. Os famosos fornecedores

9.6. Implementação de sistemas de informação

- 9.6.1. Objetivo: o impacto
- 9.6.2. Mapa de *Stakeholders*
- 9.6.3. Tecnologias e produtos mais adequados

9.7. Formas de execução e organização na implementação

- 9.7.1. O processo de implementação
- 9.7.2. Organização na implementação
- 9.7.3. Custo e aspetos chave a ter em conta

9.8. As pessoas e a gestão da mudança

- 9.8.1. A mudança cultural
- 9.8.2. O projeto de gestão de mudança
- 9.8.3. A comunicação como parte essencial de uma gestão eficaz da mudança

9.9. Desenvolvimento de novos modelos de negócio baseado em Tecnologia

- 9.9.1. Framework de desenvolvimento de novos modelos de negócio
- 9.9.2. Estratégias de aproximação
- 9.9.3. Veículos de investimento. *Corporate Venture Capital*

9.10. Ajuda à empresa para o desenvolvimento de projetos TI

- 9.10.1. Quadro Plurianual de Assistência da CE
- 9.10.2. *EU Next Generation Funds*

Módulo 10. Gestão integral de projetos**10.1. O projeto e a sua relação com a direção**

- 10.1.1. O projeto e gestão de projetos
 - 10.1.1.1. O projeto
 - 10.1.1.2. A gestão
 - 10.1.1.3. O ciclo de vida
 - 10.1.1.4. Funções na gestão de projetos
 - 10.1.1.5. Benefícios da gestão de projetos
- 10.1.2. Tipologia de projetos

- 10.1.2.1. Processos
- 10.1.2.2. Integração e Tecnologia
- 10.1.2.3. Estratégia

- 10.1.3. A organização dos projetos

10.2. Considerações relevantes na gestão de projetos

- 10.2.1. PMBOK
 - 10.2.1.1. Aspectos relevantes
 - 10.2.1.2. Principais benefícios
- 10.2.2. *Value Realization Office*
 - 10.2.2.1. Aspectos relevantes
 - 10.2.2.2. Principais benefícios

- 10.2.3. *Waterfall*
 - 10.2.3.1. Aspectos relevantes
 - 10.2.3.2. Principais projetos para os quais é dirigida esta metodologia
 - 10.2.3.3. Principais benefícios
- 10.2.4. AGILE
 - 10.2.4.1. Aspectos relevantes
 - 10.2.4.2. Principais projetos para os quais é dirigida esta metodologia
 - 10.2.4.3. Principais benefícios

10.3. A Gestão do alcance e de expectativas

- 10.3.1. Plano de gestão do alcance
 - 10.3.1.1. O alcance
 - 10.3.1.2. Características principais
 - 10.3.1.3. Verificar o alcance
- 10.3.2. A gestão de expectativas
 - 10.3.2.1. Identificar as expectativas do cliente
 - 10.3.2.2. Matriz alcance vs. Expectativas
 - 10.3.2.3. Verificar e fechar o alcance final
- 10.3.3. Riscos e benefícios

10.4. O planeamento do projeto

- 10.4.1. O planeamento de um projeto
 - 10.4.1.1. Planeamento de objetivos, atividades e marcos-chave
 - 10.4.1.2. Planeamento de produtos-chave
 - 10.4.1.3. Ferramentas de planeamento (*Dashboard*)

- 10.4.2. O planeamento do equipamento
 - 10.4.2.1. Técnicas e ferramentas de estimativa de recursos (*Top-down, Bottom up, estimativa Delphi, estimativa paramétrica, etc.*)
 - 10.4.2.2. Estimativa de recursos: papéis, responsabilidades e custos
 - 10.4.2.3. Plano de continuidade do serviço
- 10.4.3. O planeamento do tempo
 - 10.4.3.1. Sequenciação de atividades
 - 10.4.3.2. Desenvolvimento do calendário de trabalho
 - 10.4.3.3. Controlo do calendário de trabalho

10.5. A Gestão da equipa (RH)

- 10.5.1. Plano de equipa
 - 10.5.1.1. Plano de Pessoas
 - 10.5.1.2. Seleção da equipa de projeto
 - 10.5.1.3. Sistemas de avaliação de desempenho
- 10.5.2. Desenvolver a equipa de projeto
 - 10.5.2.1. Aquisição da equipa
 - 10.5.2.2. Designação da equipa para o projeto

- 10.5.3. Direção da equipa do projeto
 - 10.5.3.1. Necessidades de coordenar e liderar a equipa de forma eficaz
 - 10.5.3.2. Ferramentas para gerir o trabalho das equipas de forma colaborativa
 - 10.5.3.3. Gestão de conflitos
 - 10.5.3.4. Plano de continuidade do serviço
 - 10.5.3.5. *Feedback* e avaliação do rendimento da equipa

10.6. A Gestão dos Custos

- 10.6.1. Estimativa dos custos
 - 10.6.1.1. Plano de Gestão de custos
 - 10.6.1.2. Estima dos custos do projeto
 - 10.6.1.3. Técnicas e ferramentas de gestão de custos
- 10.6.2. O orçamento
 - 10.6.2.1. Determinar o orçamento
 - 10.6.2.2. Metodologias de seleção orçamental
 - 10.6.2.3. Técnicas e ferramentas para a definição do orçamento

- 10.6.3. Controlo de custos
 - 10.6.3.1. Objetivos do controlo dos custos
 - 10.6.3.2. Medição do progresso dos custos do projeto
 - 10.6.3.3. Técnicas e ferramentas de controlo de custos

10.7. Gestão das Comunicações Comunicação

- 10.7.1. Identificação das partes interessadas (*Stakeholders*)
 - 10.7.1.1. Identificação de atores internos e externos
 - 10.7.1.2. Identificação de expectativas das partes agentes de interessadas
 - 10.7.1.3. Técnicas e ferramentas de identificação e categorização dos Interessados

- 10.7.2. O plano de Comunicação
 - 10.7.2.1. Identificação de mensagens-chave para cada tipologia de agente
 - 10.7.2.2. Identificação e definição dos principais canais de comunicação
 - 10.7.2.3. Análise de requisitos de comunicação
 - 10.7.2.4. Tipologia das comunicações: verbal-escrita / formal-informal
 - 10.7.2.5. Técnicas e ferramentas de comunicação

- 10.7.3. Controlo das ações de comunicação
 - 10.7.3.1. Planeamento da ação (cronograma, recursos, prazos, resultados esperados, etc.)
 - 10.7.3.2. Ferramentas de controlo das ações de comunicação
 - 10.7.3.3. Medição dos resultados das ações de comunicação

10.8. A Gestão da Qualidade

- 10.8.1. Análise e controlo de qualidade (*Quality Analysis - QA*)
 - 10.8.1.1. Gestão da qualidade
 - 10.8.1.2. Os alcances esperados
 - 10.8.1.3. Os indicadores (padrões) de medição da qualidade
- 10.8.2. Ações de garantia da qualidade
 - 10.8.2.1. Planeamento de atividades de revisão: relatórios mensais, anuais, etc.
 - 10.8.2.2. Auditorias de qualidade
 - 10.8.2.3. Melhoria contínua

- 10.8.3. Controlo de qualidade do projeto
 - 10.8.3.1. Ferramentas de *Feedback* da qualidade dos produtos entregáveis
 - 10.8.3.2. Gestão das conformidades e não conformidades dos produtos a entregar
 - 10.8.3.3. O *Peer Review* e os seus principais benefícios
 - 10.8.3.4. Medição da qualidade dos produtos a entregar

10.9. A Gestão de Riscos

- 10.9.1. O planeamento dos riscos
 - 10.9.1.1. Planeamento da gestão de riscos
 - 10.9.1.2. Identificação de riscos
 - 10.9.1.3. Ferramentas de categorização dos riscos

- 10.9.2. O acompanhamento do plano de contingência
 - 10.9.2.1. Análises quantitativas e quantitativos de riscos
 - 10.9.2.2. Avaliação das probabilidades e impactos
 - 10.9.2.3. Ferramentas de monitorização

- 10.9.3. Monitorização e controlo dos riscos
 - 10.9.3.1. Registo de riscos: proprietários, ações, sintomas, níveis de riscos
 - 10.9.3.2. Planificação das ações de mitigação
 - 10.9.3.3. Auditoria e acompanhamento dos riscos
 - 10.9.3.4. Acompanhamento dos resultados dos planos de ação implementados
 - 10.9.3.5. Reavaliação do risco

10.10. Encerramento do projeto e a Gestão da Mudança

- 10.10.1. A Gestão da mudança
 - 10.10.1.1. A transferência do conhecimento
 - 10.10.1.2. Fases da transferência do conhecimento
 - 10.10.1.3. O planeamento da transferência de conhecimento: formação, materiais, etc.

- 10.10.2. O encerramento do projeto
 - 10.10.2.1. A recolha da informação
 - 10.10.2.2. A análise final e principais conclusões
 - 10.10.2.3. A Reunião de encerramento
 - 10.10.2.4. A análise dos passos seguintes
- 10.10.3. O impacto do projeto
 - 10.10.3.1. A importância da medição dos impactos obtidos
 - 10.10.3.2. O impacto dentro da organização
 - 10.10.3.3. A gestão do impacto no cliente



07

Metodologia

Este programa de capacitação oferece uma forma diferente de aprendizagem.

A nossa metodologia é desenvolvida através de um modo de aprendizagem cíclico: o **Relearning**.

Este sistema de ensino é utilizado, por exemplo, nas escolas médicas mais prestigiadas do mundo e tem sido considerado um dos mais eficazes pelas principais publicações, tais como a **New England Journal of Medicine**.





“

Descubra o Relearning, um sistema que abandona a aprendizagem linear convencional para o levar através de sistemas de ensino cíclicos: uma forma de aprendizagem que provou ser extremamente eficaz, especialmente em disciplinas que requerem memorização”

A TECH Business School utiliza o Estudo de Caso para contextualizar todo o conteúdo.

O nosso programa oferece um método revolucionário de desenvolvimento de competências e conhecimentos. O nosso objetivo é reforçar as competências num contexto de mudança, competitivo e altamente exigente.

“

Com a TECH pode experimentar uma forma de aprendizagem que abala as fundações das universidades tradicionais de todo o mundo”



Este programa prepara-o para enfrentar desafios empresariais em ambientes incertos e tornar o seu negócio bem sucedido.



O nosso programa prepara-o para enfrentar novos desafios em ambientes incertos e alcançar o sucesso na sua carreira.

Um método de aprendizagem inovador e diferente

Este programa da TECH é um programa de formação intensiva, criado de raiz para oferecer aos gestores desafios e decisões empresariais ao mais alto nível, tanto a nível nacional como internacional. Graças a esta metodologia, o crescimento pessoal e profissional é impulsionado, dando um passo decisivo para o sucesso. O método do caso, a técnica que constitui a base deste conteúdo, assegura que a realidade económica, social e profissional mais atual é seguida.

“ *O estudante aprenderá, através de atividades de colaboração e casos reais, a resolução de situações complexas em ambientes empresariais reais.* ”

O método do caso tem sido o sistema de aprendizagem mais amplamente utilizado pelas melhores faculdades do mundo. Desenvolvido em 1912 para que os estudantes de direito não só aprendessem o direito com base no conteúdo teórico, o método do caso consistia em apresentar-lhes situações verdadeiramente complexas, a fim de tomarem decisões informadas e valorizarem juízos sobre a forma de as resolver. Em 1924 foi estabelecido como um método de ensino padrão em Harvard.

Numa dada situação, o que deve fazer um profissional? Esta é a questão que enfrentamos no método do caso, um método de aprendizagem orientado para a ação. Ao longo do programa, os estudantes serão confrontados com múltiplos casos da vida real. Terão de integrar todo o seu conhecimento, investigar, argumentar e defender as suas ideias e decisões.

Relearning Methodology

A TECH combina eficazmente a metodologia do Estudo de Caso com um sistema de aprendizagem 100% online baseado na repetição, que combina elementos didáticos diferentes em cada lição.

Melhoramos o Estudo de Caso com o melhor método de ensino 100% online: o Relearning.

O nosso sistema online permitir-lhe-á organizar o seu tempo e ritmo de aprendizagem, adaptando-o ao seu horário. Poderá aceder ao conteúdo a partir de qualquer dispositivo fixo ou móvel com uma ligação à Internet.

Na TECH aprende- com uma metodologia de vanguarda concebida para formar os gestores do futuro. Este método, na vanguarda da pedagogia mundial, chama-se Relearning.

A nossa escola de gestão é a única escola de língua espanhola licenciada para empregar este método de sucesso. Em 2019, conseguimos melhorar os níveis globais de satisfação dos nossos estudantes (qualidade de ensino, qualidade dos materiais, estrutura dos cursos, objetivos...) no que diz respeito aos indicadores da melhor universidade online do mundo.



No nosso programa, a aprendizagem não é um processo linear, mas acontece numa espiral (aprender, desaprender, esquecer e reaprender). Portanto, cada um destes elementos é combinado de forma concêntrica. Esta metodologia formou mais de 650.000 licenciados com sucesso sem precedentes em áreas tão diversas como a bioquímica, genética, cirurgia, direito internacional, capacidades de gestão, ciência do desporto, filosofia, direito, engenharia, jornalismo, história, mercados e instrumentos financeiros. Tudo isto num ambiente altamente exigente, com um corpo estudantil universitário com um elevado perfil socioeconómico e uma idade média de 43,5 anos.

O Relearning permitir-lhe-á aprender com menos esforço e mais desempenho, envolvendo-o mais na sua capacitação, desenvolvendo um espírito crítico, defendendo argumentos e opiniões contrastantes: uma equação direta ao sucesso.

A partir das últimas provas científicas no campo da neurociência, não só sabemos como organizar informação, ideias, imagens e memórias, mas sabemos que o lugar e o contexto em que aprendemos algo é fundamental para a nossa capacidade de o recordar e armazenar no hipocampo, para o reter na nossa memória a longo prazo.

Desta forma, e no que se chama Neurocognitive context-dependent e-learning, os diferentes elementos do nosso programa estão ligados ao contexto em que o participante desenvolve a sua prática profissional.



Este programa oferece o melhor material educativo, cuidadosamente preparado para profissionais:



Material de estudo

Todos os conteúdos didáticos são criados pelos especialistas que irão ensinar o curso, especificamente para o curso, para que o desenvolvimento didático seja realmente específico e concreto.

Estes conteúdos são depois aplicados ao formato audiovisual, para criar o método de trabalho online da TECH. Tudo isto, com as mais recentes técnicas que oferecem peças de alta-qualidade em cada um dos materiais que são colocados à disposição do aluno.



Masterclasses

Existem provas científicas sobre a utilidade da observação por terceiros especializada.

O denominado Learning from an Expert constrói conhecimento e memória, e gera confiança em futuras decisões difíceis.



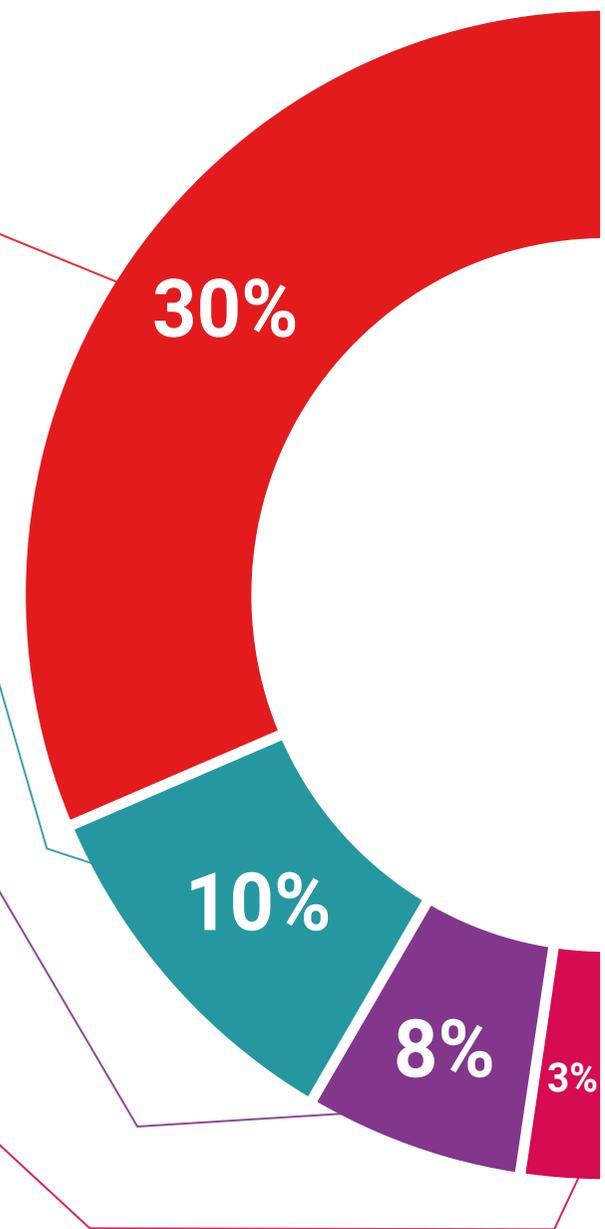
Práticas de aptidões e competências

Realizarão atividades para desenvolver competências e aptidões específicas em cada área temática. Práticas e dinâmicas para adquirir e desenvolver as competências e capacidades que um gestor de topo necessita de desenvolver no contexto da globalização em que vivemos.



Leituras complementares

Artigos recentes, documentos de consenso e diretrizes internacionais, entre outros. Na biblioteca virtual da TECH o aluno terá acesso a tudo o que necessita para completar a sua capacitação





Case studies

Completarão uma seleção dos melhores estudos de casos escolhidos especificamente para esta situação. Casos apresentados, analisados e tutelados pelos melhores especialistas em gestão de topo na cena internacional.



Resumos interativos

A equipa da TECH apresenta os conteúdos de uma forma atrativa e dinâmica em comprimidos multimédia que incluem áudios, vídeos, imagens, diagramas e mapas conceituais a fim de reforçar o conhecimento.

Este sistema educativo único para a apresentação de conteúdos multimédia foi premiado pela Microsoft como uma "História de Sucesso Europeu"



Testing & Retesting

Os conhecimentos do aluno são periodicamente avaliados e reavaliados ao longo de todo o programa, através de atividades e exercícios de avaliação e auto-avaliação, para que o aluno possa verificar como está a atingir os seus objetivos.



08

O perfil dos nossos alunos

Atualmente, os profissionais de negócios trabalham para todos os tipos de empresas e organizações para melhorar o seu desempenho, eficiência e rentabilidade. Por conseguinte, este programa destina-se a licenciados, engenheiros, arquitetos que já começaram a sua carreira neste setor e que desejam aprofundar e dominar os últimos desenvolvimentos e tendências de mercado.



“

*Tenha confiança e comece hoje
um programa que o levará ao sucesso
no mundo da consultoria empresarial”*

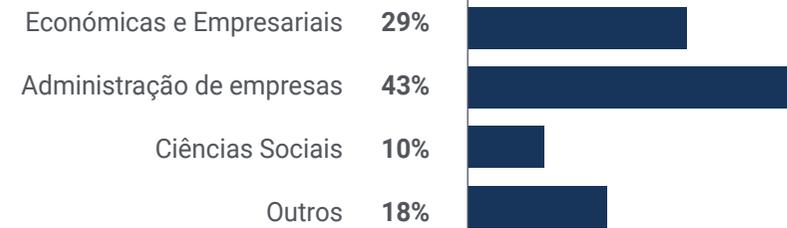
Idade média

Entre **35** e **45** anos

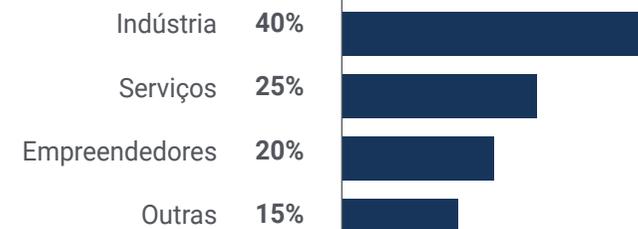
Anos de experiência



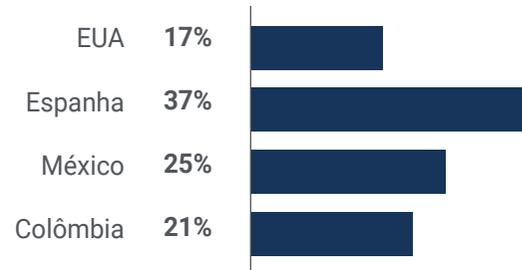
Área de Estudo



Perfil académico



Distribuição geográfica



María Bastilleros

CEO de uma empresa de consultoria

"Como profissional, chegou uma altura na minha carreira em que era necessária uma mudança. Realizar este projeto e dedicar-me completamente ao que mais me apaixona: as finanças. Assim, com este programa consegui encontrar um novo caminho, iniciando independentemente o meu próprio negócio para apoiar os outros e encontrar uma estratégia que lhes permita crescer"

09

Direção do curso

Este programa destaca-se pela qualidade do quadro docente responsável pela realização de cada sessão acadêmica. São profissionais de alto nível com vasta experiência e um sólido historial no mundo dos negócios. Além disso, todos eles estão atualmente ativos, pelo que estão sempre conscientes da realidade empresarial e da necessidade deste tipo de serviços.



“

Os melhores especialistas em consultoria empresarial oferecem-lhe a sua experiência e trajetória profissional num programa com conteúdo didático e académico de primeira classe”

Direção



Sr. Luis Yusty Pérez-Ayala

- ◆ Diretor Financeiro e de Controlo de Gestão da divisão de Engenharia, Infraestruturas, Energia e Naval do SENER
- ◆ Docente em Finanças no Mestrado em Consultoria e Gestão Empresarial na Universidade Politécnica de Madrid (UPM)
- ◆ Travel & Hospitality Industry Technology Lead na Accenture para Espanha, Portugal, Andorra e Israel
- ◆ Senior Manager na Accenture, na área de Intelligent Finance
- ◆ Associate Director na EY, na área CFO Services - Financial Accounting Advisory Services
- ◆ Senior Manager na KPMG, na área da Consultoria de negócio - Função Financeira
- ◆ Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas (UCLM)
- ◆ Licenciado em Economia (UCLM)
- ◆ Master in Revenue Management (Cornell University)
- ◆ Master in Sales (Sales Business School)
- ◆ Certificate programmes em controlo de gestão, gestão de finanças e impostos
- ◆ Curso de Contabilidade Avançada do CEF (Centro de Estudos Financeiros)

Professores

Sra. Camila Silva

- ♦ TA Partner Iberia em Johnson & Johnson
- ♦ HR Senior Consultant – Ackermann International – Espanha
- ♦ Coaching & Mentoring – Fundação Getúlio Vargas – Brasil
- ♦ Mestrado em Direito e Filosofia - Universidade Complutense de Madrid – Espanha
- ♦ Advogada – Pereira dos Santos Advogados – Brasil
- ♦ Licenciada em Direito – Faculdade de Direito de Curitiba – Brasil

Sr. Álvaro Muñoz Olmedilla

- ♦ Manager na Prática da Cadeia de Abastecimento e Operações na ACCENTURE
- ♦ Consultor SAP para a área de Gestão da Cadeia de Abastecimento em VIEWNEXT (an IBM Subsidiary)
- ♦ Professor colaborador de Software de Gestão Empresarial (SAP Business One) na Universidade Politécnica de Madrid (UPM)
- ♦ Engenheiro Agrônomo pela Universidade Politécnica de Madrid (UPM)
- ♦ Mestrado em Tecnologia e Controlo Alimentar no Centro de Estudos Superiores da Indústria Farmacêutica (CESIF)

Sr. José María Sallés

- ♦ Autor, Orador, Consultor e Mentor
- ♦ Patrono da Fundação Mereze
- ♦ Empresário do setor hoteleiro
- ♦ Membro do comité de especialistas do Programa Ports 4.0 (Ports of Spain Tradetech Fun)
- ♦ Cofundador da Wtransnet, 1ª plataforma online de Logística e Transporte
- ♦ Diploma em Gestão e Administração de Empresas na EADA-Barcelona

Sr. Pablo Safón

- ♦ Senior Manager, Debt & Restructuring de BDO
- ♦ Senior Manager da área de Função Financeira da PwC Espanha
- ♦ Diretor Financeiro (CFO) e de Investimento do Grupo de Investimento Dadelos
- ♦ Consultor na área de Financial Accounting Advisory Services na EY España
- ♦ Licenciado em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Politécnica de Valência (UPV)
- ♦ *Executive MBA* pela IE Business School
- ♦ Mestrado em Assessoria Financeira e de Seguros pela Universidade Politécnica de Valência (UPV)
- ♦ Pós-graduações e programas em avaliação de empresas, modelização financeira, *Corporate Finance*, M&A e *Private Equity* em diversas escolas de negócio

Sr. Ignacio de Sopeña Fernández

- ♦ Diretor Global de Business Consulting na VASS, especializado em melhoria de desempenho e transformação organizacional através da estratégia, processo e tecnologia
- ♦ Diretor Global Head of Business Consulting na VASS
- ♦ Diretor e Docente no Módulo de Finanças no Mestrado em Consultoria e Gestão Empresarial na Universidade Politécnica de Madrid (UPM)
- ♦ Sócio (Partner) de Consultoria na área de CFO Services - Financial Accounting Advisory Services (FASS) na EY
- ♦ Diretor de Consultoria na KPMG e na Grant Thornton
- ♦ Licenciatura em Ciências Económicas e Empresariais pelo CUNEF (Universidade Complutense de Madrid)
- ♦ PDD pela IESE Business School

Sr. Mario Carabaño

- ♦ Sócio Responsável pelo Setor Público e Transformação Digital na Grant Thornton
- ♦ Especialista nos domínios da inovação, transformação digital, financiamento público da I+D+i, indústria 4.0, inovação estratégica e cultura inovadora
- ♦ Sócio na Mentis a la Carta Espanha
- ♦ Coautor de "El Secreto de la Innovación" e orador internacional sobre os temas da transformação digital (setor público e privado), inovação e financiamento público

Sr. Alberto Gavilanes Navarro

- ♦ *Senior Manager* de Transformação Digital e Tecnologia na Kearney
- ♦ *Senior Manager* de Transformação Digital na Accenture
- ♦ *Head of Digital Channels en Naturgy*
- ♦ Diretor de Projetos Estratégicos Empresariais da Prosegur para a unidade de negócios de Vigilância
- ♦ Engenheiro Superior de Informática pela Universidade Nebrija
- ♦ Mestrado em Consultoria e Implementação de Sistemas de Informação pela Deusto

Sr. Alberto Gallego Cañas

- ♦ *Senior Manager* – Função Financeira na PwC
- ♦ *Senior Finance Manager* – Grupo Editorial SM
- ♦ Licenciado em Economia pela Universidade Complutense de Madrid
- ♦ MBA pela ESCP Business School (Londres)
- ♦ Programa avançado de *Corporate Finance* pelo IEB (Instituto de estudos bursáteis) de Madrid





Sr. Rubén Carreño Ocaña

- ♦ *Diretor & Head of Corporate & Human Strategy* na CBRE
- ♦ *Head of EMEA Portfolio & Location Network* na CBRE
- ♦ *Chief Transformation Officer* na KPMG
- ♦ *Senior Manager Risk Consulting* na KPMG
- ♦ *Senior Manager & Operations* na KPMG
- ♦ *Manager Infraestruturas, Transporte, Governo e Saúde* na Accenture para a EMEA
- ♦ *Engenheiro Industrial (UC3M)*

Sr. Enrique Lara Oria

- ♦ *Diretor* na *Axis Corporate* de Transformação, Inovação e Digital
- ♦ *Sócio responsável* pela divisão de *Estratégia e Management Consulting* na KPMG Colômbia
- ♦ *Experiências prévias* em consultoria de negócio na KPMG, IBM *Global Business Services* e *Accenture*

Sr. Javier Hernando

- ♦ *Sócio Função Financeira* e responsável da *Corporate Treasury* na PwC
- ♦ *Auditor financeiro* na EY Madrid e Dublin
- ♦ *Professor adjunto* na IE *University*
- ♦ *Coautor* do livro “El Cubo del Líder”

10

Impacto na sua carreira

Todas as empresas devem adaptar-se às mudanças impostas pelas sociedades, governos, tecnologias, etc. Cada dia é um desafio, pelo que é necessário ter profissionais que conheçam e identifiquem este tipo de situações o mais rapidamente possível, a fim de tirar partido delas e impulsionar favoravelmente os resultados de qualquer empresa.



“

Este não é o momento para hesitar. Na TECH encontrará o plano de conteúdo de que necessita para impulsionar a sua carreira”

Está pronto para progredir na sua carreira? Espera-o um excelente aperfeiçoamento profissional

O Executive Master em Consultoria Empresarial da TECH é um programa intensivo que prepara o estudante para enfrentar desafios e decisões empresariais no âmbito empresarial e de negócios. O seu principal objetivo é promover o crescimento pessoal e profissional. Ajudamo-lo a alcançar o seu sucesso.

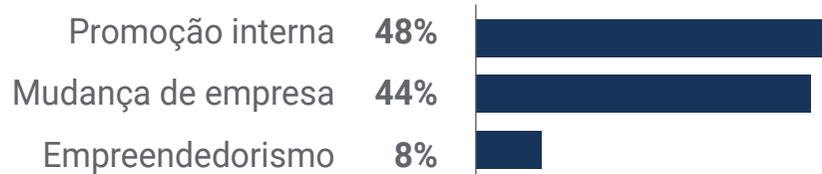
Não há melhor altura para uma mudança do que agora, as empresas irão imediatamente solicitar os seus serviços no final deste programa.

Se quiser fazer uma mudança positiva na sua profissão, o Executive Master em Consultoria Empresarial ajudá-lo-á a alcançá-la.

Momento de mudança



Tipo de mudança



Melhoria dos salários

A conclusão deste programa significa um aumento no salário anual de mais de **25,89%** para nossos alunos.



11

Benefícios para a sua empresa

O Executive Master em Consultoria Empresarial irá melhorar a carreira profissional de todos os estudantes que desejam tornar-se independentes neste setor. Para o efeito, obterão os conhecimentos mais atualizados na área, ensinados por especialistas de grande prestígio. Por todas estas razões, poderão destacar-se a nível internacional e liderar qualquer empresa que se junte à sua carteira de clientes.



“

Nesta nova era, encontrará excelentes oportunidades para crescer e especializar-se como especialista em consultoria empresarial”

Desenvolver e reter o talento nas empresas é o melhor investimento a longo prazo.

01

Crescimento do talento e do capital intelectual

o profissional vai levar para a empresa novos conceitos, estratégias e perspectivas que possam trazer mudanças relevantes na organização.

02

Manter gestores de alto potencial e evitar a fuga de talentos

Este programa reforça a ligação entre a empresa e o profissional e abre novos caminhos para o crescimento profissional dentro da empresa.

03

Construção de agentes de mudança

Ser capaz de tomar decisões em tempos de incerteza e crise, ajudando a organização a ultrapassar obstáculos.

04

Maiores possibilidades de expansão internacional

Este programa colocará a empresa em contactos com os principais mercados da economia mundial.

05

Desenvolvimento de projetos próprios

O profissional pode trabalhar num projeto real ou desenvolver novos projetos no domínio da I&D ou do desenvolvimento do negócio da sua empresa.

06

Aumento da competitividade

Este Executive Master equipará os seus profissionais com competências para enfrentarem novos desafios e assim impulsionar a organização.



12

Certificação

O Executive Master de Consultoria Empresarial: garante, para além de um conteúdo mais rigoroso e atualizado, o acesso a um grau de Mestre emitido pela TECH Universidade Tecnológica.



“

Conclua este plano de estudos com sucesso e receba o seu certificado sem sair de casa e sem burocracias”

Este **Executive Master em Radiojornalismo** conta com o conteúdo educacional mais completo e atualizado do mercado.

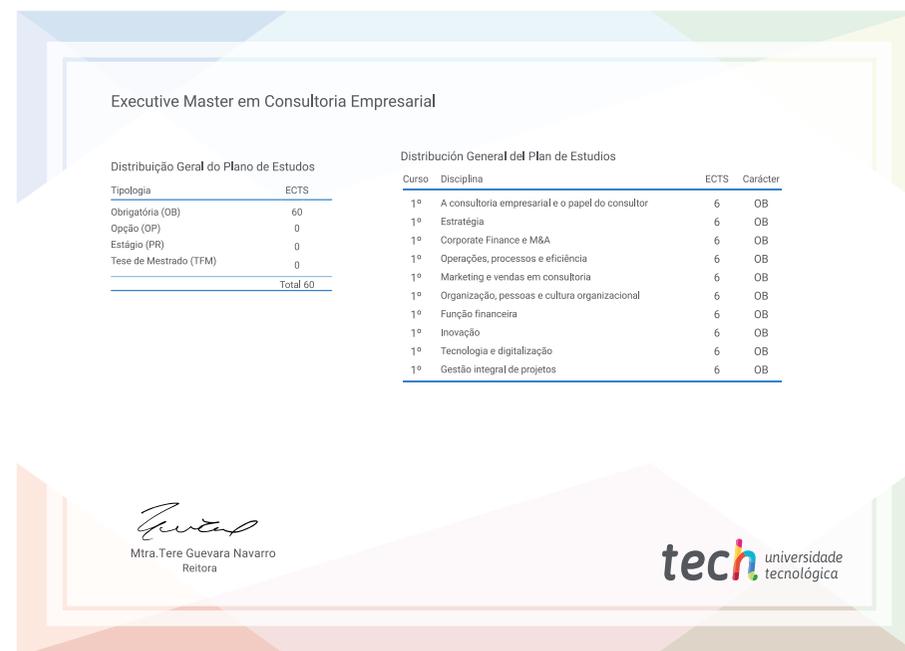
Uma vez aprovadas as avaliações, o aluno receberá por correio, com aviso de recepção, o certificado* correspondente ao título de **Executive Master** emitido pela **TECH Universidade Tecnológica**.

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

Título: **Executive Master em Consultoria Empresarial**

ECTS: **60**

Carga horária: **1.500 horas**



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



Executive Master Consultoria de Negócios

- » Modalidade: **online**
- » Duração: **12 meses**
- » Certificação: **TECH Universidade Tecnológica**
- » Créditos: **60 ECTS**
- » Tempo Dedicado: **16 horas/semana**
- » Horário: **ao seu próprio ritmo**
- » Exames: **online**

Executive Master

Consultoria Empresarial

