

COMPETIÇÃO

Entender as empresas em concorrência

Os quadros do IAPMEI encaram a prova como um **exercício prático** sobre o mundo dos negócios



O IAPMEI-Agência para a Competitividade e Inovação é uma presença assídua no Global Management Challenge com o apoio que dá a PME que querem participar com equipas na competição. Este ano inovou no seu envolvimento neste desafio e apoiou uma equipa de quadros, para que os seus colaboradores possam ganhar novos conhecimentos e um relacionamento mais próximo com as práticas diárias da gestão empresarial.

Pedro Cilínio lidera uma equipa de mais quatro quadros do IAPMEI, com formações variadas em áreas como engenharia e gestão industrial, marketing, economia, gestão e auditoria e idades compreendidas entre os 41 e 48 anos. Explica que foram desafiados internamente a integrar esta iniciativa e foi possível formar uma equipa com valências complementares e grande experiência em diversas áreas ligadas à atividade empresarial. “A motivação para participar surgiu por este desafio ser uma abordagem inovadora à gestão que permite desenvolver competências de trabalho em equipa e aplicar conhecimentos e experiências num contexto empresarial que embora simulado, não deixa de ter uma vertente competitiva aliciante e desafiadora”.

Atitudes imprevistas

Da participação os cinco elementos fazem um balanço positivo, embora a sua equipa não se tenha qualificado para a segunda volta. Neste processo aprenderam que o mais imprevisível é “o comportamento dos restantes concorrentes e a influência que as suas decisões têm nos resultados da empresa”, refere o chefe de equipa. Construir um abordagem estratégica consistente, estando atento aos sinais do mercado para corrigir eventuais falhas de atuação é ainda, acrescenta, algo que esta prova ensina de forma continuada.

“Tínhamos a noção de que a tomada de decisão teria de ser rápida e com base em informação incompleta e encarámos esta dificuldade como um aspeto que vem reforçar a aproximação desta simulação



Helena Laymé, Helena Almeida, Maria José Figueira, Pedro Cilínio e Miguel Ferreira, da equipa IAPMEI com Jorge Marques dos Santos FOTO JOSÉ CARIA

ao contexto real”, frisa o líder da equipa. Na sua perspetiva grande parte das decisões das empresas têm de ser tomadas em situações que não são ideais e esse foi também um desafio, contido nesta competição, que os motivou. Tentaram contornar as dificuldades encontradas antecipando o comportamento

Embora seja uma simulação, o Global Management Challenge aproxima-se bastante da realidade

Ao longo da prova as equipas são confrontadas com a necessidade de adaptar a estratégia adotada

das outras equipas e adaptando as decisões aos resultados, sem se desviarem da estratégia inicialmente delineada.

O tempo disponível para processar resultados, construir as decisões e conciliar agendas face ao calendário do jogo, foram ainda variáveis com que tiveram de lidar. “À semelhança do que acontece nas empresas, a tomada de decisão não se compadece com momentos ideais ou com a presença de todos os elementos da direção”, refere. Sempre que necessário os elementos disponíveis assumiram as decisões a tomar com a solidariedade de toda a equipa.

Para quadros que trabalham num organismo que é responsável por promover a competitividade e crescimento empresarial a aprendizagem obtida no Global Management Challenge é “bastante útil”, frisa Pedro Cilínio. Como participante na competição e quadro do IAPMEI acredita que a participação das PME nesta competição pode ser muito vantajosa, particularmente se for feita por formações mistas que juntem quadros e estudantes. “A partilha de experiências, o contacto com novas realidades

e diferentes abordagens para os problemas pode traduzir-se de facto em novas oportunidades de melhoria para as PME”.

Uma ideia partilhada por Jorge Marques dos Santos, presidente do conselho diretivo do IAPMEI. A opção de apoiar equipas oriundas de PME visa promover a sua competitividade e crescimento empresarial. “É um exercício formativo de gestão e estratégia empresarial em ambiente de simulação real que lhes poderá ser útil. Idealmente todos os empresários deveriam ter a oportunidade de “treinar” a gestão, o que às vezes não acontece”, afirma.

Alargar horizontes

Ciente de que as vantagens são várias para as PME, Jorge Marques dos Santos quis estender e partilhar essa aprendizagem com alguns dos seus quadros que têm experiência no acompanhamento de projetos e estratégias empresariais que abrangem todos os sectores de atividade e têm uma necessidade constante de atualização e treino nesta área.

Ao fim de cinco semanas de decisões em que as equipas estiveram envolvidas, Jorge Mar-

ques dos Santos espera que os seus quadros tenham agora um ainda melhor entendimento do ambiente empresarial no seu contexto concorrencial, permitindo uma abertura para novas abordagens à tomada de decisão e suas implicações e compreensão acrescida da importância de resposta atempada às questões que se colocam, muitas vezes sob pressão, como acontece no mundo empresarial. “Acresce que a participação multidisciplinar vai aumentar o grau de conhecimento de outras componentes da gestão que ultrapassam aquelas a que estão habituados no seu trabalho diário individual”, finaliza o presidente do IAPMEI.

A primeira edição da primeira volta do Global Management Challenge 2017 terminou esta semana e das 240 equipas que a integraram, apenas 30 foram selecionadas para a segunda volta, agendada para setembro. O nome das equipas que continuam em prova é divulgado no quadro publicado em anexo. Em julho começa a segunda edição da primeira volta, uma novidade incluída na atual edição desta competição.

MARIBELA FREITAS
mfreitas.externo@impresa.pt

Classificação final 1ª Volta — 1ª edição

1º LUGAR
Intrum Justitia/Jpme
IEFP/All Stars
Indra/Jap
Intrum Justitia/Narcos
Staples/Os Magos
Intrum Justitia/Caritas
ISTMC/EDP Onze Letras
Konica Minolta/Dream Team
Konica Minolta/Mcmanagers
Konica Minolta/123Quatro
ISEG MC/New Wonders
IEFP/Ubi/Kekistan
IT Sector/Puzzels
Millennium bcp/Novafierce
Staples/Magic
IT Sector/S6 Eu Sei
Accenture/Cgn
Staples/Vsc 4 Ever
Nos/Bring It
Staples/Freimunde
IT Sector/Lobitos
Nos/Logistics
Via Consulting/Rolitos
Católica Porto/4micro2win
CGD Master Plan
Zurich Intelligence
IAPMEI/Ftcarvalho — Jsi
TAP/Here2Win
Millennium Bcp/As Marias
IT Sector/Electrus

VEJA AS CLASSIFICAÇÕES TOTAIS EM
WWW.EXPRESSO.SAPO.PT/ECONOMIA/WORLDDGMC

Perceber o impacto das decisões de gestão

Pela aprendizagem obtida, Pedro Santos, diretor financeiro do INDEG/ISCTE, recomenda a estudantes e empresas a participação na competição

Pedro Santos estava a estudar gestão no ISEG-UL, nos primeiros anos deste século, quando se estreou no Global Management Challenge. Aliciado por um amigo, resolveu experimentar. Da aprendizagem obtida salienta a percepção clara que teve da globalidade da empresa e do impacto das decisões no todo.

Com 35 anos, Pedro Santos está a terminar o MBA no INDEG-ISCTE, entidade da qual é diretor financeiro. Depois de terminado a licenciatura em

gestão, começou a sua vida profissional como consultor, passou pela agência nacional de compras públicas, até chegar à instituição onde atualmente trabalha. A primeira equipa de que fez parte na prova era formada apenas por alunos de gestão. “Foi um amigo que estava a estudar o mesmo que eu, mas na Universidade Nova, que me apresentou a competição. Participámos dois anos seguidos, só que no segundo e além dos três membros iniciais, faziam parte

da nossa equipa dois quadros da EDP”, relembra. A mistura de estudantes e quadros foi algo que marcou este antigo participante. “Tínhamos a visão de quem já trabalhava e criámos melhores folhas de cálculo que permitiram mais facilmente analisar variações, cenários e probabilidades. Desta vez fomos mais produtivos e conseguimos chegar à segunda volta, embora não nos tenhamos qualificado para a final nacional”, explica.

Visão global

Do que viveu realça que aprendeu “a olhar para a empresa como um todo. Mesmo um estudante de gestão não consegue ter essa noção clara, daí ter recomendado a participação a outras pessoas. Conseguimos perceber

que um ato tem impacto em diversas áreas e a relação causa/efeito tornou-se pela primeira vez muito evidente. É uma forma de prototipar uma empresa”.

Mas não é só para estudantes que o Global Management Challenge é útil. Na visão de Pedro Santos, pode servir às empresas como forma de avaliar talento, através das equipas mistas (que integram estudantes e quadros), sendo que os universitários que investem o seu tempo neste desafio demonstram já vontade de aprender coisas novas, através de outros meios que não apenas a universidade e por isso pode ser uma via de recrutamento.

Apesar de reconhecer que esta iniciativa é muito real, aponta-lhe algumas limitações. Não deixa de ser uma simula-

ção e “o mundo real é feito por pessoas, onde cada uma tem as suas vontades e interesses e isso é algo difícil de imitar”. Além das duas vezes em que participou como estudante, voltou a fazê-lo como quadro. Destes momentos recorda “a ansiedade de saber a cada decisão o impacto das nossas opções e das dos concorrentes e até que ponto tínhamos ou não conseguido antecipar os movimentos das outras equipas”.

As formações que estão a competir, Pedro Santos aconselha a criarem uma boa folha de cálculo que permita tomar as melhores decisões e estar muito atento à concorrência. A fase de treino antes do arranque oficial da competição é algo a utilizar, para antecipar estratégias e ver como funcionam. M.F.