

**Elsa
Carvalho
(REN)**



“O Global Management Challenge permite aos seus participantes trabalharem temas de gestão de uma forma bastante prática e ativa, onde é dada a oportunidade de gerir uma empresa e tomar decisões de gestão de topo, sem os impactos dos riscos reais” P4

**António
Valadas
da Silva
(IEFP)**



“Além de um desafio de simulação empresarial, o Global Management Challenge é também um espaço de aprendizagem para todos os que nele participam e todas as oportunidades que possam contribuir para a qualificação e uma rápida integração das pessoas no mercado de trabalho são fundamentais para nós” P4



Os vencedores em pleno processo de tomada de decisão na final nacional
FOTOS JOSÉ CARIA

IAPMEI/Ftcarvalho-Jsi vence 38ª edição da competição de gestão

Cinco equipas de quadros, duas de estudantes e uma mista lutaram pelo título de **campeão do Global Management Challenge 2017**

Quatro quadros e uma estudante formam a equipa que esta semana, em Lisboa, venceu a edição portuguesa do Global Management Challenge 2017. Depois de esta formação, apoiada pela PME Fábrica de Tecidos Carvalho e pelo IAPMEI — Agência para a Competitividade e Inovação, ter ficado em segundo lugar na edição de 2016, voltou a participar este ano e conseguiu

atingir o ambicionado primeiro lugar do pódio. O segredo da vitória residiu, nas palavras de João Maia, líder da equipa vencedora, “numa estratégia agressiva” que deixou para trás a concorrência.

A próxima etapa no percurso destes vencedores promete ser mais dura. É que os cinco jovens irão representar Portugal na final internacional desta iniciativa portuguesa

de estratégia e gestão, que se realiza de 16 a 18 de abril do próximo ano, no Dubai. Aí terão de lutar pelo título de campeão mundial juntamente com mais de 30 países.

Atualmente o Global Management Challenge é a maior competição mundial do género pelo número de países envolvidos. No horizonte da sua expansão internacional avistam-se novas entradas

para a lista de destinos que a disputam, nomeadamente a Nova Zelândia, Uganda, Austrália, Libéria, Timor-Leste, Mali e Moçambique. São alguns dos países que estão na fase final de negociação para pertencerem a esta rede. Já a Islândia e a Índia vão arrancar no próximo ano com a primeira edição.

No jantar de gala de entrega de prémios aos vencedores

desta 38ª edição, a organização juntou governantes, empresas e entidades que patrocinam e apoiam tanto esta prova como as equipas que nela participam. Como é habitual, na ocasião distinguiram-se a Staples Portugal e o IAPMEI, respetivamente, como patrocinadora e apoiante do ano. Uma distinção que realça o envolvimento e auxílio destas duas entidades no crescimento nacional deste desafio.



Ao longo de um dia, as equipas que estiveram a disputar a vitória, tiveram de realizar cinco tomadas de decisão para conseguirem o melhor resultado para a sua empresa virtual

COMPETIÇÃO



Os participantes disputaram a final nacional na sede da Intrum Justitia Portugal, em Lisboa. FOTO JOSÉ CARIA



Norberto Rosa (Banco de Portugal) e Luís Geadá (Zurich Seguros), Jorge Gomes e Luís Nazaré (ISEG), Albina Nunes e Sofia Buhlin (Intrum Justitia) em diferentes momentos do jantar de gala



Estratégia agressiva para chegar ao primeiro lugar

Decisões sobre finanças, recursos humanos, produção e vendas preencheram o dia de competição das oito equipas que disputaram a final nacional, mas apenas uma, a IAPMEI/Ftcarvalho-Jsi, conseguiu que a sua empresa tivesse o melhor valor de desempenho

MARIBELA FREITAS

A

final nacional do Global Management Challenge 2017 realizou-se no início desta semana, no dia 13, em Lisboa, na sede da Intrum Justitia Portugal, uma empresa que patrocina esta iniciativa que terminou agora a sua 38ª edição. Ao todo estiveram cinco equipas de quadros, duas de estudantes universitários e uma mista (que inclui estudantes e quadros), a lutar pelo título de campeão nacional. A vitória foi alcançada pela IAPMEI/Ftcarvalho-Jsi, a única equipa mista em prova, formada por quatro quadros e uma estudante.

“Esta final nacional acabou por ter um cenário complicado, com uma *startup* com um mercado muito pequeno, em que tudo tinha de ser muito bem definido sob pena de cometermos um erro que depois poderíamos não conseguir reparar”, foi como João Maia, líder da equipa vencedora, definiu o trabalho que tiveram pela frente, ao longo do dia de prova. Perante este cenário a sua estratégia foi “agressiva, apostámos na qualidade dos produtos, na sua diferenciação, para podermos subir os preços e ganhar quota de mercado”, explicou o chefe desta formação, após o anúncio dos resultados da final nacional e que mostrou que ultrapassaram largamen-

te a concorrência. Outras das táticas utilizadas foi a delegação de tarefas nos vários membros da equipa, de acordo com a área que mais dominam.

Final internacional no horizonte

A vitória deste ano da equipa IAPMEI/Ftcarvalho-Jsi foi algo especial. No ano passado chegaram também à final nacional, mas atingiram apenas o segundo lugar. “Numa das decisões ficámos com muito *stock*, cometemos um erro e não conseguimos recuperar. Na última decisão arriscámos tudo, mas perdemos vantagem para a concorrência”, relembrou João Maia. Agora, esta equipa mista que contou com o apoio do IAPMEI e da PME Fábrica de Tecidos Carvalho, está já a pensar na final internacional que vão disputar em abril do próximo ano, no Dubai. Nesta derradeira etapa irão lutar pelo título mundial juntamente com mais de 30 países onde a competição se desenrola.

Também nesta fase internacional e tal como na final portuguesa, as equipas terão de realizar cinco tomadas de

No próximo ano a campeã nacional vai disputar, juntamente com mais de 30 países, o título de vencedor internacional do Global Management Challenge 2017

decisão referentes a cinco trimestres da atividade da empresa que tiverem para gerir. Terão de decidir sobre finanças, recursos humanos, produção e vendas e o objetivo final é conseguir o melhor valor de desempenho para a sua organização.

A nível internacional o objetivo da campeã nacional é alcançar a melhor classificação de Portugal dos últimos anos. Contudo, João Maia não deixa de salientar que este não vai ser um processo fácil. “A concorrência internacional é muito forte e qualquer má decisão pode ser quase irreversível. Vamos fazer o mesmo que em Portugal, ver o cenário, delinear uma estratégia e manter o rumo”, explicou.

E se foi uma equipa mista que venceu a final nacional do Global Management Challenge 2017, as equipas de quadros, que estavam em maioria, conseguiram um bom resultado. Tanto assim foi que a CGD Master Plan, formada por cinco quadros deste banco, alguns repetentes em finais nacionais, atingiu o segundo lugar. Pedro Nascimento referia no dia de prova que “está a correr com muito stress e adrenalina e até agora os resultados estão a ser razoáveis”. Mesmo assim, não foram suficientes para alcançarem a vitória.

Ainda com lugar no pódio, mas desta vez em terceiro lugar, ficou a equipa de quadros EDP_Highlanders. Esta posição, tendo em conta que no ano passado integraram a final nacional e ficaram em sexto lugar, foi uma melhoria de resultado. Rui Salvador, chefe da

equipa, realçou que este ano as equipas tinham uma dificuldade acrescida. É que contrariamente a anos anteriores as formações não podiam levar modelos de previsão feitos de casa e tiveram de criar de raiz todos os auxiliares de tomada de decisão, no dia da competição.

“As dificuldades de um desafio como este passam pelo tempo que nos limita muito nas decisões, depois decifrar toda a informação que vem nos relatórios e conseguir filtrar aquela que é realmente importante e decisiva para as próximas decisões”, explicou Rui Salvador.

Estudantes na quarta posição

Em quarto lugar na final ficou a equipa Accenture/Cgn da qual fazem parte três estudantes de uma formação executiva da Universidade Católica. Carlos Santiago, que liderou este grupo, salientou que este desafio “estava a correr dentro das expectativas”. Aponia também a dificuldade acrescida de criar os modelos na hora, algo que na sua opinião colocou as equipas “todas em pé de igualdade”.

A Predict By Chronopost coube o quinto lugar. “É a nossa estreia numa final nacional, a concorrência é forte, mas estamos a lutar pelos primeiros lugares”, explicou António Pita, líder da equipa. Para aqui chegarem, tal como as oito equipas que atingiram a final nacional, tiveram de passar pela pri-



Foto de cima — Albertina Martins, (TAP), João Vieira Pereira (Expresso), Jorge Marques dos Santos (IAPMEI), Ana Lehmann (secretária de Estado da Indústria) Francisco Pinto Balsemão, Imprensa (foto do meio), Paulo Macedo (CGD) e Luís Alves Costa (SDG) na entrega de prémios

FOTOS LUIS COELHO



Organização entrega prémio à Staples e IAPMEI

As duas entidades foram distinguidas pelo apoio que têm dado ao desenvolvimento e crescimento da competição

Durante o jantar de entrega de prémios aos vencedores do Global Management Challenge 2017, a organização desta iniciativa aproveitou a ocasião para distinguir a Staples Portugal e o IAPMEI, respetivamente como patrocinador e apoiante do ano.

“Esta é uma das maiores competições de gestão e estratégia do mundo e tem sido e continua a ser, para nós, um grande orgulho estarmos ligados a esta iniciativa e sermos distinguidos como este prémio”, referiu no evento João Paulo Peixoto, diretor-geral da Staples Portugal. Acrescentou que esta distinção é, acima de tudo, resultado da dedicação dos seus colaboradores e da parceria com uma empresa tão inspiradora como é a SDG. “Numa altura em que tanto se fala de empreendedorismo, queria destacar o papel de Luís Alves Costa, que há quase 40 anos teve a visão, coragem e persistência de avançar com um projeto que ainda hoje é inovador inclusivamente em mercados internacionais”, salientou.

Na opinião de João Paulo Peixoto este desafio é uma excelente forma de iniciação e preparação para a vida empresarial, onde tanto estudantes como quadros têm a possibilidade de aplicar conceitos teóricos à realidade empresarial em constante mudança. “Potencia junto dos seus participantes a capacidade de pensar de forma estratégica e empreendedora cenários que se pretendem otimizados e customizados às novas gerações de consumidores. A forma como se lida com o inesperado e com os eventuais erros, numa conjuntu-



Luís Fernandes, João Paulo Peixoto (Staples), Luís Mira Amaral e João Matoso Henriques (SDG), na entrega do prémio

ra de mudanças constantes e rápidas é algo que esta competição potencia e que pode e deve ser posteriormente incorporado na vida das organizações”, finalizou. A outra entidade distinguida no jantar de gala foi o IAPMEI, desta vez com o galardão de apoiante do ano. “O Global Management Challenge é uma competição que usa metodologias de desenvolvimento de competências, que se baseiam na simulação empresarial. Acreditamos que este é um exercício formativo de gestão e estratégia empresa-

ra em ambiente de simulação real que poderá ser útil às nossas PME. Idealmente todos os empresários deveriam ter a oportunidade de ‘treinar’ a gestão, o que às vezes não acontece”, explicou Jorge Marques dos Santos, presidente do IAPMEI. Ser distinguido como este prémio é para o presidente deste organismo “uma honra, mas é essencialmente a boa prestação que as PME apoiadas por nós têm tido que constitui o estímulo à manutenção do apoio que temos vindo a atribuir a esta prova”, frisou. E nesta edição uma equipa apoiada por este organismo venceu a final nacional. Uma vitória que para Jorge Marques dos Santos pode estimular outras PME a integrar este evento.

Sendo que esta não é uma competição fácil, na opinião do presidente do IAPMEI quem nela participa toma consciência da complexidade inerente ao exercício da gestão, da imprevisibilidade do comportamento da concorrência, da influência das decisões nos resultados da empresa, tudo num cenário simulado, mas muito próximo do real.

Quem passa por esta iniciativa fica com a clara noção da complexidade da gestão de uma empresa

Uma iniciativa validada por quadros

Antes do arranque da primeira edição da prova, em 1980, o simulador foi testado por quadros da Quimigal

Eduardo Catroga, Bernardino da Costa Pereira e José Mourato, cruzaram caminhos profissionais na Quimigal. No final dos anos setenta do século XX, antes da primeira edição do Global Management Challenge, experimentaram o simulador, testando esta metodologia de formação na área da gestão.

Antigo ministro das Finanças e administrador de várias empresas, Eduardo Catroga, no final dos anos 70, foi vice-presidente executivo da Quimigal. Numa experiência que para a época era inovadora, a de simulações de gestão, proporcionou a alguns dos seus quadros a tomada de decisão naquilo que viria a ser o que hoje é o Global Management Challenge. “Era um modelo de desenvolvimento de quadros”, comenta. Isto numa empresa onde se apostava no desenvolvimento dos recursos humanos, nomeadamente na área da gestão.

“Cobaias” da simulação, Bernardino da Costa Pereira e José Mourato fizeram parte de uma destas equipas que testaram o modelo e recordam as reuniões de grupo para decidir o que fazer



Eduardo Catroga, José Mourato e Bernardino da Costa Pereira relembram o envolvimento com a prova. FOTO JOSÉ CARIA

neste processo. “Era uma ferramenta de simulação em que se tomavam decisões em várias áreas e se percebia o que elas representavam para a empresa”, refere Bernardino da Costa Pereira. Na sua ótica estes instrumentos eram e são interessantes para se procurarem soluções para problemas reais.

Já José Mourato lembra que “depois da hora de serviço, tínhamos de preparar as decisões, entre elas evitar greves e otimizar resultados”, tudo isto para conseguir um bom desempenho da sua empresa virtual. Na sua opinião e já na altura a competição tinha “grande aderência à realidade”.

Bernardino da Costa Pereira refere que da experiência que viveu, um dos pontos que mais o marcou foi “o trabalho em equipa desenvolvido”. Algo que para José Mourato foi também relevante. Para Eduardo Catroga iniciativas como esta são importantes, na medida em que a inovação, o acompanhar de novas tecnologias e o desenvolvimento contínuo, são fatores críticos para o sucesso. E estas são algumas das razões para que o Global Management Challenge continue a ser considerado por muitas empresas como um instrumento de desenvolvimento de competências de gestão dos seus colaboradores.

PROTAGONISTAS

Elsa Carvalho Diretora de recursos humanos da REN analisa a iniciativa

“A prova permite aperfeiçoar a capacidade de gestão”

O carácter formativo e as competências de gestão que quem nele participa desenvolve são alguns dos motivos que levaram a REN a tornar-se patrocinadora do Global Management Challenge. Elsa Carvalho, diretora de Recursos Humanos da empresa, faz um balanço positivo desta parceria e explica de que forma a competição contribui para o crescimento pessoal e profissional de estudantes e quadros.

“O Global Management Challenge permite aos seus participantes trabalharem temas de gestão de uma forma bastante prática e ativa, onde é dada a oportunidade de gerir uma empresa e tomar decisões de gestão de topo, sem os impactos dos riscos reais”, refere Elsa Carvalho. Acrescenta ainda que fomenta competências como a liderança, o trabalho em equipa e a tomada de decisões e é “uma excelente ferramenta de *networking* e comunicação institucional”.

A REN patrocina a competição desde 2016, mas há cerca de seis anos que inscreve equipas. Ao longo deste período tem tido um *feedback* positivo por parte dos participantes. Referem que esta é uma experiência bastante enriquecedora e apontam a partilha de pontos de vista diferentes e a aprendizagem gerada não só pelos desafios propostos, como

também pela interação entre os membros da equipa, como pontos positivos.

Sendo que esta é uma competição internacional, nascida em Portugal e espalhada por mais de 30 países, a diretora de Recursos Humanos da REN salienta que “ao nível externo, estar ligada a uma competição com a projeção e reconhecimento do Global Management Challenge acaba por ser uma mais-valia para a imagem da empresa, não só, de uma forma geral, mas principalmente pela maior exposição junto dos jovens talentos”. Já internamente, salienta, “contribui para o aumento da motivação, proporciona de certa forma alguma formação e, acima de tudo, *networking*, sendo uma oportunidade para a partilha de boas práticas”.

“

Aprender a lidar com o stresse ou com prazos e colegas provenientes de áreas diferentes tornam os participantes mais flexíveis e criativos quanto à resolução de problemas e mais abertos à mudança”

Na edição da competição que agora termina, a REN apoiou a inscrição de equipas formadas por jovens *trainees*. Isto porque a empresa defende que a competição é uma ferramenta que potencializa o desempenho destes jovens quadros, desenvolve competências e ajuda-os a sentirem-se mais capazes de enfrentarem os desafios no seu ambiente real de trabalho. Entre as competências trabalhadas Elsa Carvalho aponta “a capacidade de trabalho em equipa, de gestão do tempo e do stresse e de adaptação a diferentes situações. Podem desenvolver também estratégias e técnicas de gestão e ainda sentir a responsabilidade do que é gerir uma empresa. O que os torna profissionais com uma visão muito mais macro das decisões que são tomadas, o que aumenta o seu desempenho, eficiência e eficácia no grupo de trabalho, pois exercitam competências ligadas à comunicação, liderança e gestão”. Acrescenta que “hoje em dia a nossa capacidade de gestão e definição de estratégias reflete-se em todo o lado, tanto a nível profissional como pessoal e podê-la aperfeiçoar participando numa competição como esta é um oportunidade única”.

Num ambiente empresarial cada vez mais competitivo e complexo, onde é necessário



Elsa Carvalho defende que esta iniciativa trabalha competências técnicas e comportamentais
FOTO JOSÉ OLIVEIRA

ter competências técnicas e comportamentais, desafios como este tornam-se fundamentais. “Aprender a lidar com o stresse, com os prazos e colegas provenientes de áreas completamente diferentes, tornam os participantes muito mais flexíveis, resilientes e criativos quanto à resolução de problemas e mais abertos à mudança. O desenvolvimento destas competências comportamentais permitem aumentar o desempenho e eficácia dos colaboradores e consequentemente

da organização como um todo”, frisa Elsa Carvalho. Apesar de nenhuma das equipas desta empresa ter alcançado a final nacional, o balanço é positivo, já que vencer não é o objetivo final, mas sim participar e aprender com este desafio. Além dos quadros, a empresa tem apoiado também equipas de estudantes. Uma decisão que se insere na sua política de responsabilidade social, na medida em que está a contribuir para a maior preparação e integração no mercado

de trabalho destes jovens.

À equipa vencedora da edição nacional e que vai representar Portugal internacionalmente Elsa Carvalho aconselha, para alcançarem o sucesso a “terem uma visão estratégica e um forte acompanhamento da concorrência e capacidade de adaptação face à dinâmica de mercado. Que analisem muito bem todos os dados e que tomem decisões refletidas pois essas terão impacto nas próximas jogadas e na permanência neste desafio.

António Valadas da Silva Presidente do IIEFP avalia o Global Management Challenge

“É um espaço de aprendizagem e qualificação”

O Instituto de Emprego e Formação Profissional (IIEFP) é uma das entidades que há mais tempo apoiam o Global Management Challenge. Para António Valadas da Silva, presidente deste organismo, esta é uma iniciativa formativa, que treina competências e dá mais ferramentas a estudantes e quadros para a sua integração no mercado de trabalho.

Ao longo da participação na prova, o IIEFP tem apoiado equipas de estudantes e mais recentemente de quadros desempregados. Nesta edição uma das suas equipas, formada por desempregados, disputou a final nacional, mas não venceu. “Estamos bastante satisfeitos com os resultados e acima de tudo com a participação das nossas equipas, cujos participantes deram o seu melhor e puderam beneficiar desta experiência, melhorando as suas competências e perspetivas profissionais”, ex-

plica António Valadas da Silva. Para o presidente do IIEFP “o Global Management Challenge é um desafio de simulação empresarial, muito próximo daquilo que é a realidade numa empresa e, como tal, as competências comportamentais e sociais, as chamadas *softskills*, assumem particular importância a par com as competências técnicas. Os participantes adqui-

“

Os participantes adquirem uma maior solidez técnica e desenvolvem competências de gestão e visão estratégica de negócio, muito importantes para quem procura emprego”

rem uma maior solidez técnica e desenvolvem competências de gestão e visão estratégica de negócio, muito importantes para quem procura emprego”.

O mercado de trabalho é particularmente exigente e competitivo e além da formação académica de base, as empresas valorizam cada vez mais os profissionais com competências em vários domínios e áreas funcionais transversais à gestão moderna, como o trabalho em equipa, comunicação, liderança, entre outras. Nesta medida, o apoio do IIEFP a este desafio possibilita aos participantes, quer sejam desempregados ou universitários, o desenvolvimento de competências de gestão estratégica e de empreendedorismo.

“Além de um desafio de simulação empresarial, o Global Management Challenge é também um espaço de aprendizagem para todos os que nele partici-



António Valadas da Silva defende que este desafio pode auxiliar a integração no mercado de trabalho
FOTO JOSÉ OLIVEIRA

pam, e todas as oportunidades que possam contribuir para a qualificação e uma rápida integração das pessoas no mercado de trabalho, são fundamentais para nós”, salienta o presidente do IIEFP. Além do mais os próprios participantes consideram esta experiência única e promotora de desenvolvimento pessoal e profissional.

A ação primordial do IIEFP está focada na integração de desempregados e de quem está à procura do primeiro emprego no mercado de trabalho. Na competição e de acordo com António Valadas da Silva os elementos das equipas têm a oportunidade de contactar com empresas e criarem uma rede de contactos que os poderá beneficiar na sua procura ativa de emprego. Podem ainda, em particular no caso dos desempregados, beneficiar dos conhecimentos adquiridos para avançarem com a criação de um negócio próprio.