

career • choices

1ª Edição | fev 2021

IT'S ALL ABOUT PEOPLE

NÓMADA

Sushi com uma
história de sabores

Palhaços d'Opital

CARREIRAS FEITAS DE SORRISOS

Matthieu Douziech

HARPOON: O MATCH PERFEITO ENTRE
TALENTOS E EMPRESAS

Susana Silva

OS DESAFIOS NA GESTÃO DE PESSOAS

Marta Graça Ferreira

PAIXÃO PELO DESENVOLVIMENTO DE EQUIPAS

Ricardo Milho

PANDEMIA E A REVOLUÇÃO DIGITAL





roberto cavalli

It's all about PEOPLE

Os sonhos podem-se tornar realidade?

Sim! É fácil? Não, é um longo e árduo caminho, com muitos obstáculos, desafios, horas de sono em falta, longas pesquisas e estudos, muitos telefonemas e reuniões, e uma longa e dura aprendizagem com todos os erros!

Erros, sim, muitos, mas são estes erros que nos tornam mais fortes e resilientes com o inesperado e, acima de tudo, com o desânimo, dando força para recomeçar sempre.

E assim se passaram 26 anos de carreira em Recursos Humanos, com uma paixão gigante por identificar talentos e ajudar estes profissionais na conquista do "projeto ideal".

Em 1994 quando desisti de Direito e abracei o meu primeiro desafio profissional numa empresa de Recrutamento, nunca imaginaria o percurso que teria. E foi este caminho que me levou à Gestão de Carreiras, onde passei a ser o "Advogado de Defesa" dos Candidatos perante o mercado. Criei a SM Talent Management com o apoio da família, amigos, parceiros e acima de tudo dos Candidatos que me acompanham desde 1994 e que confia nesta parceria.

A Career Choices by SM nasceu assim com a criatividade dos "M de Milho", a Agência de Marketing que me acompanha e apoia em todos os meus projetos e loucuras.

É uma revista de pessoas para pessoas, reais e realistas, sem rodeios e floreios, onde nos contam as suas histórias de Carreira, também reais, com todos os seus "ups & downs", partilhando connosco as suas aventuras nos diversos mercados, mas acima de tudo, os obstáculos e conquistas desses caminhos.

Agradecimentos sinceros:

À família que caminha sempre ao meu lado.

Aqueles amigos que estão "sempre lá", desde 1994!

Aos novos e surpreendentes amigos!

Clientes que confiam e Parceiros que apoiam...

Aos Chefes que me ensinaram a vencer...

Aos Chefes que tentaram bloquear o meu caminho e me deram mais força...

Aos fotógrafos Bruno Moreira Rato e Paulo Padrela que pacientemente me aturam...

A Agência M de Milho, amigos e parceiros de aventuras!

E no final... **It's all about PEOPLE!**



Susana Miranda
Fundadora



Luís Carvalho, desenvolve uma paixão de 28 anos de experiência no mercado de relojoaria, sendo o responsável de vendas, marketing e comunicação em Portugal das marcas Edox Swiss Watches, Cyrus Watches, Franck Dubarry, Delbana Swiss Watches.

O paradigma da distribuição na relojoaria e joalheria mudou, com os grupos detentores de grandes marcas a optarem por abertura de lojas próprias em detrimento dos retalhistas tradicionais.

Devido a esta mudança no mercado, decidi em 2018 sair da sua zona de conforto e procurar marcas com tradição relojoeira, sofisticadas e contemporâneas. Marcas estas que aliam a tradição à inovação com relógios de alta qualidade, diferenciados e distintos com identidade própria. A distribuição é feita diretamente de fábrica ao ponto de venda, com grande proximidade entre ambos, assentando na formação contínua das equipas de vendas, desenvolvendo planos de marketing e comunicação de acordo com cada ponto de venda e direcionada para seu público alvo, tendo com o principal foco o sell-out do ponto de venda.

No final de 2020, juntou ao seu portfólio a marca italiana: Utopia Jewels Milano. UTOPIA é a marca de alta joalheria da Gaia SpA, empresa italiana que atua internacionalmente há mais de 70 anos, criando e distribuindo joias feitas com pedras preciosas, diamantes e pérolas de alta qualidade - em particular South Sea Pearls.



FRANCK DUBARRY






CYRUS
GENÈVE

Coordenação Executiva

Susana Miranda

Coordenadores Adjuntos

Ana Rodrigues e Ricardo Milho

Diretor de Arte

Ricardo Milho

Editor Adjunto

Ana Rodrigues

Redação

Susana Miranda e Ana Rodrigues

Copy Desk

Dalila Dias

Arte/Design

Ana Rodrigues e Ricardo Milho

Diretora Geral de Conteúdos

Susana Miranda

Marketing e Comunicação

M de Milho

Direção de Produção e

Circulação

Susana Miranda

Propriedade

SM Gestão de Carreiras, Unip. Lda.

Assinaturas:

assinaturas@susana-
miranda.com

Fotógrafos:

Bruno Moreira Rato
Paulo Padrela

Gráfica:

VigaPrintes Artes Gráficas



CARREIRA
SUSANA MIRANDA
Mudanças em pandemia

08



EXECUTIVE COACHING
MAFALDA ALMEIDA
A liderança do futuro
e do agora.

16



ENTREVISTA
JORGE FERREIRA
Global Marketing Director
FMCG & retail

30



ENTREVISTA
SUSANA SILVA
HR Director & Talent Advisor

40



BRANDING & MEDIA
RICARDO MILHO
2020 - Licença para inovar

12



INOVAÇÃO
MATTHIEU DOUZIECH
CEO & Founder Harpoon

20 22



SALES STRATEGY
PEDRO SOARES DE MELLO
Os vendedores do futuro



DIREITO LABORAL
MADALENA MARQUES
Teletrabalho - uma obrigação
legal que vincula ambas as
partes

38



DIREITO DESPORTIVO
TIAGO COELHO
Éramos livres e não sabíamos.

43



ENTREVISTA
MARTA GRAÇA FERREIRA
Vice-President Insurance
Sector

54



FASHION & BEAUTY
ADELAIDE NUNES
O Poder da imagem na
comunicação empresarial

69



ARTES & CULTURA
ALEXA DE JESUS
Artista Plástica

76



ENTREVISTA
MARIA JOÃO DE FIGUEIREDO
CEO & Financial Consultant
President of Fc Barreirense

52



ENTREVISTA
NUNO FRANCISCO
Country Manager
Finance & Banking

60



ARTES & CULTURA
BRUNO RATO
Fotógrafo

72

IT'S ALL ABOUT PEOPLE



V
SVC
VERRIDE
PALÁCIO SANTA CATARINA

Rua de Santa Catarina n.º 1, 1200-401 Lisboa
+351 211 573 055 | www.verridesc.pt | info@verridesc.pt

SUBA

RESTAURANTE





**SUSANA
MIRANDA**

26 ANOS DE CARREIRA

MUDANÇAS EM PANDEMIA?

Sim, é possível.

Os desafios pessoais e profissionais ao longo da Carreira de um indivíduo são formatados e influenciados não só por si e pelas suas ações, mas por todas as variáveis que o rodeiam, tais como – situação económica do país e do mundo, flutuações dos níveis de desemprego, oportunidades de mercado na sua área de atividade, enquadramento político e social, contexto familiar, zona geográfica, entre outras.

Numa crise social e económica inédita como esta Pandemia, sem datas ou previsões de melhoria, aumenta consideravelmente os níveis de ansiedade de todos pelo imprevisível global:

- Impacto do desconhecimento desta nova realidade (um vírus cujas origens e respetiva cura, ainda são um pouco dúbias);
- Diversas adaptações inesperadas de sobrevivência e de proteção de si e dos seus familiares;
- Encerramento total das atividades não essenciais, escola online, teletrabalho, cancelamento de viagens,...;
- Confinamento obrigatório por lei.

Contudo, perante este cenário frustrante e de desespero, também há boas notícias!

Como se pode verificar diariamente nos alertas informativos do LinkedIn, as admissões de “quadros” continuaram durante o período de “confinamento” principalmente em posições estratégicas de gestão de Pessoas e Negócios – Marketing Digital, Gestão de Marca e Produto, E-Commerce, Controlo Financeiro, Gestão de RH, Transformação Digital e de Processos, Gestores de Projeto em IT,... - ou seja, responsabilidades que foram necessariamente reforçadas, pela adequação à nova atuação das Empresas no mercado e a par dos novos modelos de Consumo (B2B e B2C).

Em suma, os processos de seleção abrandaram, mas não pararam. Se a dinâmica do Job Search mudou, os profissionais terão de mudar igualmente a sua estratégia, nomeadamente na forma como interagem com os Decisores, com os Recrutadores, com a sua Network e com as redes sociais e profissionais, dependendo do enquadramento de cada Perfil, Carreira e objetivo de mudança.



GESTÃO DE CARREIRA

Nunca foi tão importante definir que “Marca Pessoal e Profissional” queremos deixar nos mercados, sejamos nós o “Candidato”, o “Recrutador” ou o “Gestor-Decisor”.

Este desafio chamado Covid-19, que nos surpreendeu pela negativa, acima de tudo obrigou-nos a duplicar o foco, a resiliência, a inovação, a proatividade e a diferenciação no cumprimento eficaz e eficiente dos nossos objetivos pessoais e profissionais.

Uma das sugestões com resultados mais imediatos para dinamizar o seu Job Search é **utilizar de forma eficaz o LinkedIn:**

- Otimize e atualize o seu Perfil de LinkedIn, com uma foto corporativa;
- Retome (online ou offline) a sua network (exemplo: ex-colegas de curso e de trabalho);
- Pesquise clubes de “business networking” onde encontre interesses profissionais em comum;
- Escreva, sem pressão, artigos da sua área de especialização e publique periodicamente;
- Pesquise e “siga” no LinkedIn ou outras redes, mentores e especialistas da área profissional;
- Pertença a “LinkedIn Groups” relevantes para a sua Carreira;
- Adicione imagens e vídeos dos seus principais projetos (máximo 3 por função);
- Utilize # nas suas publicações de forma a aumentar a sua visibilidade;
- Partilhe “posts” (seus ou de outros) com assuntos interessantes para o público em geral.



”

Nunca foi tão importante definir que “Marca Pessoal e Profissional” queremos deixar nos mercados, sejamos nós o “Candidato”, o “Recrutador” ou o “Gestor-Decisor”.

– Susana Miranda

By SM
Group

career choices

1ª Edição | fev 2021

IT'S ALL ABOUT PEOPLE



**TODOS
OS MESES...**

CARREIRA & MENTORIA
BRANDING & MEDIA
EXECUTIVE & LIFE COACHING
ESTRATÉGIA DE VENDAS
DIREITO LABORAL
DIREITO DESPORTIVO
CONSULTORIA FINANCEIRA





M DE MILHO

AGÊNCIA DE MARKETING DIGITAL

DOIS MIL E VINTE

Licença para inovar

Enquanto tentamos lidar com a constante incerteza sobre o que o futuro nos reserva, a criatividade e engenho das equipas de Marketing por todo o mundo tem sido posta à prova desde o início da pandemia.

As tendências que seguíamos atentamente deram origem a novas rotinas de consumo. Tivemos que nos adaptar e criar novas formas de comunicar, colaborar e encontrar soluções de forma a ir ao encontro das necessidades que surgiram durante os meses sucessivos de confinamento a que estamos sujeitos desde março de 2020.

Enfrentamos todos estes desafios com recursos limitados, com equipas fraturadas e com a exigência na procura de soluções maior que nunca.

Seja para dar resposta a negócios que cresceram exponencialmente durante este período, ou para encontrar soluções para as empresas que tiveram a maior quebra de receita da sua história, as equipas de Marketing tiveram de arregaçar as mangas e procurar formas criativas de ir ao encontro das necessidades

específicas de cada negócio.

O que provavelmente demoraria alguns anos a ser implementado e consolidado pelas empresas, foi posto em prática em poucas semanas sem grandes reflexões.

No entanto, essa capacidade de adaptação é naturalmente condicionada pelo orçamento que cada negócio tem disponível, em especial para Micro e PMEs, que após o choque inicial que vivemos no final do primeiro trimestre de 2020, canalizaram os orçamentos para a reestruturação de conceitos e de modelos de negócio.

Mas uma coisa é certa - a pandemia veio confirmar que a aposta no digital deixou de ser uma incerteza, é hoje uma necessidade inegável.

Cada dia que passa em que as empresas não colocam o Marketing Digital no topo das suas prioridades, é um dia perdido e, mais importante, é uma oportunidade perdida para se posicionarem no topo das escolhas do consumidor.

Outra tendência que cresceu durante o último ano foi a “humanização” das empresas. A condição humana revela-se no seu estado mais puro em épocas

de adversidade, e durante 2020 vimos comunidades inteiras à procura de soluções para manter negócios abertos.

Naturalmente houve um boom do “take away” na restauração, mas houve também, nos mais variados sectores, uma crescente necessidade por parte dos gestores de empresas em comunicar diretamente com as suas comunidades digitais. Essa comunicação “real e direta” é também ela fundamental para aproximar as empresas dos seus consumidores e criar verdadeiras comunidades onde todos têm espaço para exprimir dificuldades e encontrar soluções comuns. Como parte central e locomotora da economia, as PMEs têm aqui um papel central a desempenhar.

”

Mas uma coisa é certa - a pandemia veio confirmar que a aposta no digital deixou de ser uma incerteza, é hoje uma necessidade inegável.

- Ricardo Milho

Fala-se cada vez mais de Mentoria Pessoal e Profissional, contudo, a Mentoria é um processo utilizado há vários séculos, talvez com outra designação, na medida em que sempre se recorreu aos profissionais mais seniores do círculo de contactos, pedindo apoio de aprendizagem e conhecimento, dada a credibilidade das respectivas experiências.

O principal objectivo do Mentor é ajudar o seu Mentorado num crescimento profissional, preparando-o com técnicas e partilhas de experiências, de forma a despertar no Mentorado todo o seu potencial.

Assim sendo, o Mentor apresenta a sua disponibilidade para, em conjunto e em sintonia, analisar o potencial do Mentorado que podem ter o apoio de Assessments para avaliar pontos Fortes e pontos de Melhoria.

No entanto, caso se trate de Mentoria de Empreendedores, é fundamental que o Mentor tenha sólidos conhecimentos e valências comprovadas de Gestão, Marketing, Equipas, Processos de Financiamento ou que tenha parceiros de Mentoriai que o tenham.

Etapas Essenciais | Processo de Mentoria:

- 1 - O Mentor e o Mentorado devem estabelecer uma relação sincera, comprometida e de partilha;**
- 2 - Análise detalhada do passado e presente do Mentorado, bem como expectativas futuras;**
- 3 - Desenhar um plano de mentoria com objetivos, estrutura e datas de concretização bem definidos;**
- 4 - Seleção de ferramentas, técnicas e formações mais adequadas ao Mentorado;**
- 5 - Analisar e medir frequentemente a evolução nos passos definidos no plano.**



”

The delicate balance of mentoring someone is not creating them in your own image, but giving them the opportunity to create themselves.

-Steven Spielberg

MENTORIA

Na SM Mentors apoiamos todas as etapas da Carreira com os melhores profissionais de diversos setores e mercados.

Os nossos mentores são executivos proeminentes, gestores de negócios, especialistas financeiros e investidores, fundadores de start-ups, advogados, especialistas em transformação e especialistas em tecnologia digital.

Cada Mentor é escolhido pela equipa da SM Talent, comprometendo-se a acompanhar os nossos Clientes.

Um Mentor pode ser o passo diferenciador no equilíbrio da sua Carreira e o seu enquadramento pessoal.

A orientação e know-how de um mentor terá, a médio e longo prazo, um impacto positivo na sua carreira, tornando-se também você num mentor para outros.

Usufruirá de técnicas de apoio diversificadas, em âmbitos diversos, tais como, optimização de networking, estratégia de linkedin, visão de mercado, desenvolvimento de novas competências (soft and hard skills) e aconselhamento de formação.



**SUSANA
MIRANDA**
FOUNDER OF SM GROUP
CAREER MANAGEMENT



**MAFALDA
ALMEIDA**
EXECUTIVE
COACHING



**PEDRO
MELLO**
SALES STRATEGY
& TEAM
DEVELOPMENT



**MADALENA
MARQUES**
DIREITO
LABORAL
E COMERCIAL



**MANUEL
FERNANDES**
FINANCIAL
INVESTMENT
& INTERNATIONAL
ADVISORY



**SOFIA
SEQUEIRA**
HR CORPORATE
DEVELOPMENT



**PEDRO
MENDES**
ACADEMIC
& STUDIES



Mafalda Almeida é certificada em Coaching, PNL (Programação Neurolinguística) e Inteligência Emocional, e desenvolve projectos com pessoas e empresas rumo à melhoria dos seus resultados e dos seus contextos (âmbito pessoal e/ou profissional).

É também Mentora no âmbito da Liderança e do Empreendedorismo, e Oradora motivacional.

Possui experiência em recrutamento especializado de perfis executivos Médios e Superiores, tendo desempenhado funções de liderança de equipas em contexto multinacional.

É fundadora da Rising Academy - a primeira academia online de desenvolvimento pessoal e profissional, e autora do Livro "Veja em si a Melhor Mulher do Mundo", dedicado ao desenvolvimento feminino.

Defende a máxima "ajudo pessoas e empresas poderosas a recordar o quão poderosas são".

MAFALDA ALMEIDA

EXECUTIVE & LIFE COACH

A LIDERANÇA DO FUTURO

e do agora

O estilo de Liderança que se previa para o futuro está a acontecer agora. A situação pandémica que enfrentamos acelerou processos, decisões, metodologias. Acelerou a reinvenção de pessoas e de empresas, e por isso gosto de dizer que a Liderança do futuro é de facto a Liderança de agora.

Os Líderes das empresas, das equipas, das pessoas, de todos nós, tiveram de olhar para dentro deles mesmos, e quem sabe, lidar com inseguranças e medos pela primeira vez. Uns tiveram tempo para isso, e outros foram colocados à prova de uma forma como nunca tinham sido. Tudo isto obrigou o Líder a olhar para dentro, a analisar, a questionar, a decidir. Fez parte (e ainda faz) do processo de crescimento e de criação da Liderança do Futuro.

O que significa então “Liderança do futuro e do agora”? Significa acima de tudo tomar consciência de que tudo mudou no que diz respeito ao factor humano. Desde equipas e empresas inteiras em layoff, passando pelo trabalho hercúleo de outras equipas a garantir uma entrega que se estimava ser realizada pelo dobro dos colaboradores (em tempos “normais), que nunca voltarão).

As pessoas, equipas e empresas que ficaram em layoff estão neste momento bastante desmotivadas, desconfortáveis (no pior sentido da palavra, devido à incerteza do futuro), sem energia, sem criatividade, sem ideias. E por isso apelo aos

Líderes que possam ler este meu artigo: falem com os vossos colaboradores, escutem (existem vários princípios que nos ajudam a recordar: dois ouvidos e uma boca; regra dos 80 -20, já ouviu falar?), estejam presentes não só para exigir, mas também para acalmar medos e incertezas.

Não sabemos como será o futuro, mas sabemos que uma equipa unida vale muito, e pode muito bem recuperar dos tempos mais desafiantes que todos enfrentamos.

Outro princípio que defendo para a liderança do futuro: dar o exemplo. Seja aquele Líder que pede, que exige, mas que mostra o caminho e a visão. Aquele Líder que pergunta “em que te posso ajudar?” sempre que sabe que está a pedir algo mais exigente. Esse líder inspira colaboradores, mas também gere muito bem a liderança no âmbito pessoal e familiar. Já experimentou fazer esta pergunta lá em casa? Recordo: em que te posso ajudar? Acredito (e sei) que fará milagres.

E por fim, alertar para as perguntas. Seja um Líder Coach, um Líder que não dá o peixe aos seus colaboradores, mas dá sim a cana e os ensinamentos para eles conseguirem pescar sozinhos. Um Líder Coach preocupa-se com o crescimento e desenvolvimento das suas pessoas, e por isso faz-lhes perguntas. É certo que esta técnica de liderança demora mais tempo, mas também é certo que ganhamos todos ao investirmos num crescimento sustentado e sólido.



Fica o desafio: A liderança do futuro está a acontecer agora, nas nossas casas, os nossos empregos, nas nossas empresas. Que Líder decidimos ser já hoje?

EXECUTIVE & LIFE COACHING

A Rising Academy é uma Academia online onde são disponibilizados conteúdos de Coaching, Desenvolvimento Pessoal e Profissional, e onde poderá encontrar também um acompanhamento mensal dos seus objectivos e metas. Mensalmente são desenvolvidas ferramentas e princípios que ajudarão na melhoria dos contextos pessoais e profissionais dos membros da Academia.

Juntos, trabalhamos na construção e desenvolvimento da melhor versão de cada um, alcançando resultados, melhorando o contexto, partilhando, apoiando, direccionando. **Como? Através do acompanhamento personalizado feito pela Coach e Mentora Mafalda Almeida e pela sua equipa, e também através das sinergias que se criam, inevitavelmente, entre os membros desta Academia.**

Os conteúdos são desenvolvidos em torno de **5 pilares fundamentais: auto-liderança, saúde física e mental, sucesso profissional, networking, felicidade.**

O acompanhamento personalizado, os webinars, o networking desenvolvido, serão factores fundamentais que ajudarão a criar uma nova realidade, mais feliz e próspera.

Esta Academia foi desenvolvida para si, que deseja atingir novas metas na sua vida, que deseja sair da sua zona de conforto e saber lidar com as incertezas e os medos da melhor forma. Esta academia é para si, que deseja ser Líder da sua vida.



BOUTIQUE 107

FLOWERS





MATTHIEU DOUZIECH

CEO & FOUNDER
HARPOON

HARPOON:

A primeira Powerhouse de Talentos Corporativos

Matthieu Douziech esteve durante 12 anos como responsável de recursos humanos na L'Oréal. Mas algo estava a faltar: "Tinha um problema na pesquisa de talentos e na ineficácia dos meios tradicionais de recrutamento".

Foi por isso que, em 2015, decidiu sair da direção de Recursos Humanos da L'Oréal em Espanha "para regressar a Portugal para criar a minha própria história".

A história do Matthieu tem agora um nome e chama-se Harpoon.

"É a primeira Powerhouse de Talentos Corporativos, assumindo um posicionamento de

"One-Stop Shop" onde Líderes e Empresas vão encontrar-se e crescer connosco.

As empresas encontram no Harpoon a solução ideal para Executive Search usando o poder da Inteligência Coletiva – que combina Tecnologia, Referenciadores e Pesquisa de Mercado – para encontrar os melhores leaders, em qualquer geografia e indústria, apresentados num Digital Report.

Para os Talentos, o Harpoon será um verdadeiro "Agente de Talento", oferecendo Career Coaching, Planning e Skills Development, através do match com os melhores Coaches e Career Experts do mercado.



Em tempos de mudanças constantes, as empresas não podem esperar encontrar talentos excepcionais usando métodos antigos e tradicionais de recrutamento.

- Matthieu Douziech





PEDRO SOARES DE MELLO

SALES STRATEGY ADVISOR

OS VENDEDORES

do futuro

O conceito de Customer Centricity é cada vez mais um denominador comum nas empresas atuais e de sucesso.

Na atual filosofia de gestão de Marketing Integrado, o Marketing não deve ser encarado como mais uma função de um determinado departamento, mas sim como uma orientação estratégica de toda a empresa.

Exige que toda a empresa esteja focada na procura de soluções para satisfazer as necessidades dos clientes, gerando-lhes assim valor. Estes são um dos mais importantes ativos da empresa, senão mesmo os mais importantes, devido ao valor que geram para a empresa.

O Departamento de Vendas é, dentro da empresa, aquele que tem maior contacto com os clientes. Para além da função de vender, tem também a função de conseguir transmitir internamente as necessidades e opiniões dos clientes/mercado, ou seja, o Departamento de Vendas tem a responsabilidade de implementar eficazmente as estratégias definidas pelo Departamento de Marketing, do mesmo modo que tem a responsabilidade de o alimentar com informações do mercado.

Para que seja possível operacionalizá-las com sucesso, o Departamento de Vendas tem de considerar os aspetos logísticos, de produção, investigação e desenvolvimento, recursos humanos, financeiros, entre outros, tanto internamente, como muitas vezes no apoio aos clientes.

Este facto implica que a Gestão de Vendas seja um dos mais complexos setores dentro da empresa, pois envolve conhecimentos profundos de todas estas áreas. Para o fazer, a Gestão de Vendas tem modelos próprios de gestão e suporta-se também de outros modelos de planeamento estratégico de análise externa, mas aplicados às vendas, como é o caso do modelo das 5 forças de Porter.

O contexto de vendas mudou nos últimos anos. Os clientes têm um profundo conhecimento das soluções que necessitam, são mais exigentes e comunicam com a empresa por diversos canais.

O contexto de omnicanal traz benefícios para a empresa e clientes, mas acarreta também maior complexidade à Gestão de Vendas.



"As funções de vendas devem ser, cada vez mais, desempenhadas por pessoas com formação específica (...)"

SALES STRATEGY

O contexto atual obriga a uma profunda adaptação das estratégias e operacionalização de vendas. Toda a Gestão de Vendas, como por exemplo os modelos de vendas, as estratégias de relacionamento com os clientes (CRM), têm de responder às atuais exigências dos clientes.

Da mesma forma, as competências dos profissionais de vendas têm de ser mais amplas e mais profundas, de forma a conseguir lidar com as necessidades dos clientes. A função de vendedor, como até aqui conhecíamos, tem tendência a desaparecer.

As vendas de produtos/serviços indiferenciados ou de baixo valor deixam de ser realizadas por vendedores, para serem cada vez mais realizadas através de canais automatizados, marketplaces, portais de vendas, etc.

Por outro lado, as vendas de produtos/serviços diferenciados ou de elevado valor deixam de ser feitas por vendedores, para serem cada vez mais feitas por gestores de vendas.

Assim, os atuais e futuros profissionais de vendas (independentemente da função que desempenham de vendas) têm de ter competências de marketing, gestão de clientes, gestão de produto, gestão de recursos, gestão financeira, gestão de produção, supply chain, inovação e desenvolvimento, gestão de pessoas e equipas, liderança, comunicação, planeamento e gestão de canais digitais.

As funções de vendas devem ser, cada vez mais, desempenhadas por pessoas com formação específica, que lhes permita adquirir as competências acima descritas.

Este facto deve ser considerado no recrutamento de novos profissionais de vendas, bem como as empresas devem estar preparadas para disponibilizar a formação adequada aos atuais profissionais de vendas que estão nos seus quadros.

Só desta forma as empresas conseguirão entregar o valor adequado aos seus clientes e aos seus stakeholders.



Os clientes têm um profundo conhecimento das soluções que necessitam, são mais exigentes e comunicam com a empresa por diversos canais.

– Pedro Soares de Mello



**AJUDAMOS O SEU
NEGÓCIO A CRESCER.**

WWW.MDEMILHO.PT

Palhaços d'Opital



SORRISOS PARA A VIDA

de quem contribui para dignificar e humanizar

Após 6 anos de trabalho em ambiente pediátrico, trazendo momentos de alegria às crianças, Jorge Rosado decidiu apontar o foco para outro palco, com um público diferente - adulto e mais maduro - e passar a formar sorrisos nos rostos seniores.

A 12 de fevereiro de 2013, Jorge e Isabel Rosado fundaram a associação sem fins lucrativos, Palhaços d'Opital, cuja missão principal é levar alegria, humor e afeto aos adultos hospitalizados, com foco nos seniores, melhorando a sua condição em situação de internamento. Começaram no Centro Hospitalar Baixo Vouga e no Hospital Distrital da Figueira da Foz (2013), e rapidamente estenderam a sua atuação ao Centro Hospitalar Tondela Viseu, ao IPO de Coimbra e mais recentemente à Unidade Local de Saúde de Matosinhos (2019).

Isabel Rosado é licenciada em Ensino Básico pela Escola Superior de Educação Coimbra e foi Professora do Ensino Básico de 1996 a 2019. Foi oradora no C2Uexpo, Canadá, onde apresentou o trabalho da Palhaços d'Opital com pessoas com

demência (2 maio 2017), apresentou a Palhaços d'Opital no Parlamento Europeu | Apresentação Palhaços d'Opital (30 novembro 2018), participou no Clowning Around Vienna Austria (abril 2018) e preside desde janeiro de 2020 a Associação da qual é cofundadora.

Nestes quase 8 anos de atividade tocaram direta ou indiretamente mais de meio milhão de vidas; por entre gargalhadas, afetos e sorrisos, tornando os dias passados em internamento mais leves e ajudaram efetivamente no processo de recuperação da população sénior que se encontra internada.

A arte de fazer rir não é sinónimo de trabalho fácil. O humor é uma arte trabalhosa, que exige muito de quem a produz e requer formação e dedicação; para além de formação específica na área do palhaço em ambiente hospitalar, estes Doutores Palhaços frequentam semanalmente sessões de brainstorming, durante as quais idealizam, testam e planificam atividades e todo o seu trabalho artístico é pensado.

Foto por Black Monster Media



Acrescem a este processo contínuo de invenção, duas sessões anuais de formação externa, com nomes excepcionais deste meio artístico, como Ami Hattab, Alex Navarro (Cirque du Soleil) Olivier-Hugues Terreault (Fondation Dr Clown, Teatro Sopro), Pedro Fabião (Operação Nariz Vermelho), Rodrigo Robleño (Cirque du Soleil) e Sergio Claramount (Payasospital).

O trabalho da associação foi reconhecido em 2013, com a atribuição do prémio de Start Up de Sucesso, pela Acredita Portugal; em 2014, com o prémio EDP Solidária, num projeto da Santa Casa Misericórdia de Coimbra; em 2015, tendo sido um dos vencedores do prémio “Um Minuto Solidário”, da Fundação Montepio.

Estes prémios espelham a qualidade e o alcance do trabalho desta equipa!

O internamento sénior, já de si penoso, e dificultado agora pelo isolamento agravado pela inexistência de visitas em virtude da pandemia que assola o mundo, tem sido mitigado pela intervenção da Doutora Donizete Chiclete, Doutor Risotto, Doutora Bem-haja e Doutora Milla Nezza.

Os dias longos e rotineiros que caracterizam os períodos de internamento, desvanecem-se em sorrisos de ânimo e esperança sempre que a figura alegre, sonhadora e divertida,

com o tão conhecido nariz de palhaço entra no quarto. Por alguns minutos, o ar fica mais leve e a enfermidade esconde-se debaixo dos cobertores, deixando a alegria do disparate contagiar aqueles que lutam contra a doença.

O humor desprezioso de quem contribui para dignificar e humanizar aqueles que se encontram fragilizados e demasiadas vezes esquecidos, é um raio de sol num dia chuvoso de inverno.

Foto por Isidro Dias



A arte de fazer rir não é sinónimo de trabalho fácil. O humor é uma arte trabalhosa, que exige muito de quem a produz (...)

– Isabel Rosado

Isabel Rosado
Presidente Palhaços D'Opital



Num momento em que se apela ao distanciamento físico, em que se desaconselham e se proíbem visitas nos hospitais, o afeto caloroso que traz a visita de um Palhaço d'Opital, ponto alto do dia de tantos idosos, ganha maior relevância.

A atuação desta associação não se esgota no seu público alvo; estende-se aos restantes utilizadores do espaço, médicos, enfermeiros, os restantes profissionais de saúde, cuidadores formais e informais e familiares que com eles interagem.

São vários os testemunhos de funcionários dos hospitais que se deixam contagiar pela alegria e carinho que esta equipa de Doutores Palhaço traz aos seus dias, facilitando o processo de cura e oferecendo também força e ânimo àqueles que por estes dias tanto têm feito pela saúde de todos nós.

Reconhecendo os benefícios que este acompanhamento traz aos utentes seniores, o aporte de bem-estar emocional e as vantagens terapêuticas do riso na sua recuperação, várias figuras do panorama cultural português decidiram juntar-se à causa.

Ruy de Carvalho, Sofia Cerveira, Nilton, Sónia Santos, Joana Cruz, Rodrigo Gomes, Carlão, Diapasão, UHF, Tio Jel, entre outros, aliaram os seus nomes a esta tão nobre causa e tornaram-se os embaixadores da associação,

conferindo maior visibilidade ao projeto.

Em 2020, em parceria com o IPO Coimbra, desenvolveram com a Faculdade de Medicina e a Faculdade de Psicologia da Universidade de Coimbra, um estudo inovador de avaliação do impacto do trabalho do Doutor Palhaço com biomarcadores e inquéritos (BIORISO). Este estudo envolveu uma equipa de 20 profissionais e os resultados serão divulgados em maio deste ano.

”

São gente que nos faz sentir bem! Conseguem provocar um sorriso na nossa face, quando os olhos querem chorar!

- Dr. Rui Miguel Cruz, Administração Hospital Distrital da Figueira da Foz



REPORTAGEM

Quanto a si que nos lê, pode apoiar a causa tornando-se Amigo da Palhaços d'Opital através do pagamento de uma quota anual de 60€, ou através do número de MBWay 938780202, contribuindo para a multiplicação de sorrisos nos rostos da população idosa que se encontra internada.

Ajude os Palhaços d'Opital a desenhar rugas de riso nos rostos dos nossos mais seniores que lutam pelo regresso de mais e melhor saúde.

PODE ACOMPANHAR A MISSÃO E O TRABALHO DA PALHAÇOS D'OPITAL EM:



www.palhacosdopital.pt



@PalhacosdOpital



@palhaços-d-opital



@palhacos_d_opital



"Neste mundo egoísta em que cada um vive para as suas selfies e onde tendemos a olhar apenas para nós, é uma raridade encontrar alguém disposto a dar o seu tempo ao outro. Só isto seria mais que suficiente para me convencerem a embarcar nesta odisseia que me enche de orgulho destes palhaços, amigos e seres humanos incríveis e com uma capacidade única de dar alegria àqueles que tanto precisam", **Nilton**.



JORGE FERREIRA

GLOBAL MARKETING DIRECTOR
FMCG & RETAIL

CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO

para desafiar o status-quo

Entrei no mercado de trabalho, relativamente cedo. Faço parte de uma geração, em que alguns de nós teve de conciliar estudos académicos e vida profissional.

Tive a oportunidade de começar numa grande cadeia de retalho de bens eletrónicos. Foi um ciclo de 5 anos, sendo que nos primeiros dois anos, acumulava com o estudo universitário. Foi a primeira experiência em ambiente multinacional e com a dinâmica e velocidade que caracteriza o retalho.

Seguiu-se um novo projecto, numa cadeia de retalho alimentar, desta feita começando em Madrid e depois desenvolvendo o meu primeiro departamento de marketing, já em Lisboa. Mais uns anos e já estava numa marca de grandes superfícies de Bricolage, trabalhando diariamente com gestores de produto e directores de loja.

A viagem continuou e o próximo passo, trouxe-me às telecomunicações. Mais um retalhista, mais uma cultura multinacional, numa marca presente em toda a Europa. Aqui, desenvolvi o meu Networking, contruímos dezenas de projectos de Go-To-Market em parceria com os principais fabricantes e operadoras. Também foi o tempo

para as primeiras incursões no digital, CRM, mas muito importante, um foco cada vez maior nas vendas e no crescimento do negócio.

O movimento natural seguinte, passou por um gigante tecnológico, onde para além da estratégia de marketing para o mercado Português, desenvolvemos todo um departamento de retail orientado para o sell out de smartphones e tablets nas principais cadeias especialistas.

Mais recentemente e finalizando um ciclo de 12 anos de telecomunicações, chegou um novo projecto, num novo sector. Um desafio na restauração com uma forte componente de serviço e inovação tecnológica. Para além do desenvolvimento de produto e apoio a uma forte expansão em algumas geografias na europa, tive a oportunidade de liderar a estratégia de marketing e digitalização do negócio em 5 mercados.

Têm sido 4 anos intensos, com resultados muito positivos, mas só possíveis graças a uma equipa muito competente e cheia de energia. Com esta equipa tenho aprendido muito e, até agora, tem sido a melhor parte desta viagem, que começou à quase 20 anos...

Quais os 2 maiores desafios da sua Carreira?

Felizmente, os últimos 15 anos deste meu percurso profissional, têm sido muito ricos e recheados de oportunidades fantásticas, trabalhando diferentes marcas dos mais distintos sectores.

Gostaria de destacar como um dos grandes desafios, a experiência que tive na Huawei Technologies. Quando me juntei à equipa, tínhamos uma quota de mercado de 3% e uma notoriedade de marca muito baixa. Trabalhámos com distribuidores, operadores, retalhistas, agências e ativámos muitos lançamentos de produto, de forma inovadora. Construímos uma equipa de Field Force e implementámos espaços de experiência da marca em mais de 200 lojas por todo o País. Lançámos a presença nas redes sociais e abrimos a primeira Loja Huawei na Europa, mesmo no coração do centro comercial Colombo. Em 3 anos, esta equipa, superou os 22% de quota mercado. Foi uma grande e intensa aventura.

Como segundo grande desafio, destaco o momento em que foi chamado a liderar 5 mercados da Domino's Pizza na Europa, no que respeita à estratégia de Marketing. Diferentes culturas e hábitos de

consumo, com diferentes calendários de activação, num enquadramento de grande transformação digital e automação. Naturalmente um trabalho muito centrado nas necessidades dos clientes e na segmentação. Realmente, uma oportunidade única para articular os vectores de product, preço, canal e muito importante serviço.

Poucas são as marcas onde é possível orquestrar tantas variáveis em simultâneo. Mais ainda quando esta equação de variáveis se diferencia substancialmente de mercado para mercado.

O que ainda falta conquistar?

Seguramente, muita coisa. Gosto de trabalhar com pessoas e ajudar a desenvolver as competências individuais e de equipa. É um caminho sem fim. Independentemente da marca, sector ou negócio.

Por outro lado, no meu percurso profissional em várias multinacionais, fui assistindo ao facto de muitos dos cargos internacionais, serem tipicamente assegurados por colegas de outras geografias.

Espero poder continuar a cimentar esta minha vertente internacional e ver cada vez mais colegas nacionais a ocupar também este papel. Temos muito talento e profissionais muito capazes neste nosso país.

Recomendações?

Nesta área sugiro 2 pontos que me parecem fundamentais. Em primeiro lugar, é necessário aprender a ler e a lidar com números e com factos, para melhor apoiar as opções / decisões / caminhos a desenvolver. Mais do que nunca, o marketing assume um papel muito crítico para o sucesso do

negócio. Na minha opinião, é muito importante desenvolver estas competências analíticas.

Em segundo e de forma complementar, a criatividade e a inovação têm de estar também sempre presentes. Devemos ter a capacidade de desafiar o status quo, procurar vantagens competitivas e surpreender positivamente os nossos clientes.

Este é dos maiores desafios na actualidade para os marketers e para todos aqueles que pensam no desenvolvimento do seu negócio.



Gosto de trabalhar com pessoas e ajudar a desenvolver as competências individuais e de equipa. É um caminho sem fim, independentemente da marca, sector ou negócio.

– Jorge Ferreira





LC Relojoaria
1971



JOANA RUSSINHO

HUMAN CAPITAL
(ASSOCIATE PARTNER)

EVOLUIR,

saindo da zona de conforto!

Escolas e carreira, as minhas tiveram em comum o facto de serem, de certa forma, inesperadas, improváveis e de me terem feito crescer rapidamente porque me retiraram de zonas de conforto estabelecidas, exigindo respostas a novos desafios.

Todas as minhas mudanças, surgiram despoletadas por alguém com quem havia trabalhado num contexto anterior e esse é, sem dúvida, um dos meus maiores motivos de orgulho. Devo muito destes 17 anos de percurso pessoal e profissional, a todos aqueles que me acompanharam, a quem me conhecia e me incitou a arriscar quando a mudança não estava nos meus planos (pré-definidos); aos que, acreditando em mim e nas minhas competências, me deram o benefício da dúvida enquanto colega, gestora, líder e parceira, e até aos que me fecharam algumas portas, contribuindo para me tornar uma

mulher mais resiliente e focada em objectivos de carreira. Costumo dizer que, o sucesso do percurso de carreira, não se mede (só) por resultados, mas, principalmente, por com quem se chega até eles - não se trata de uma frase feita, mas de uma convicção alicerçada na minha experiência. Quem me conhece sabe que é uma convicção profunda, uma forma de estar muito minha e que todos os dias tento inculcar em quem comigo trabalha. Falar em carreira, para mim, é falar no quê, no como e com quem. É reconhecer o passado, viver ativamente o presente, perspetivando um futuro sempre desafiante, de forma a evitar que a vida me passe ao lado.

Tudo começou no mundo da formação, quando um dos meus maiores medos era o de falar em público.

Corri o País, em sala e on the job, a facilitar a aprendizagem sobre temas comportamentais, soft skills e sales skills, da distribuição ao sector financeiro, aprendi e

excedi-me nas minhas aparentes limitações, sob orientação de uma mentora incisiva de gargalhada fácil. Valeu a pena a superação.

Seguiu-se a entrada na área da consultoria no âmbito da intervenção no chamado "capital humano", numa multinacional que tinha como standard de qualidade e que era algo que muito queria.

Uma escola para a vida que me deu bases de trabalho e método, onde identifiquei role models e onde desenvolvi relações que perduraram no tempo.

Depois, um mergulho em SAP quando nada sabia de tecnologia, mas onde, segundo o meu recrutador, era necessário falar a



Acima de tudo, destaco o que me enche o coração: ouvir de quem comigo vai interagindo, que de alguma forma marquei a diferença nas suas vidas.

- Joana Russinho



ENTREVISTA

linguagem do cliente e gerir equipas, assim como o meu conhecimento funcional de recursos humanos para colmatar a outra metade da laranja constituída pelas equipas técnicas que desenvolviam processos para serem implementados. Ainda hoje valorizo muito as empresas que estimam e reconhecem o perfil na sua globalidade e não apenas nas suas competências técnicas! Na mesma empresa, que havia crescido muito e depressa, fui desafiada para desenvolver o “lado interno” dos recursos humanos, numa altura em que era necessário trabalhar uma única cultura e identidade, bem como uniformizar práticas de gestão de pessoas.

Sentei-me pela primeira vez a servir o negócio, senti as dores de estar menos visível com uma equipa que tinha que se tornar mais bold e conheci um fundador e líder brilhante, o qual ainda hoje me inspira com a sua humildade.

Uns anos mais tarde avancei para um projeto no sector do Ensino Superior, em que alguém em quem muito confio, me pediu para acreditar. Convivi com o mundo da Academia com um chapéu de Gestão, primeiro de Recursos Humanos, depois com um outro de Operações/ Serviço ao Estudante (com uma equipa de cerca de 70 pessoas). Vivi um processo de M&A entre 3 instituições que me deu uma bagagem que ficou para a vida, e aprendi com um CEO de mão cheia que, quando os Recursos Humanos se sentam à mesa com a Estratégia, tudo ganha uma nova dimensão.

Mais recentemente voltei à Consultoria, “casa” que deixei há 10 anos, com um background de gestão de Recursos Humanos e

uma visão do mundo bastante abrangente, onde consegui mais um objetivo na minha carreira profissional.

O facto de ter mantido relações saudáveis, fez com que este interregno temporal parecesse muito menor e o regresso natural. Continuar a ter quem me inspire a trabalhar para uma melhor versão de mim, faz com que o meu foco seja ainda maior.

Em suma, tem sido uma carreira rica em vivências com pessoas e empresas, que me desafiavam como pessoa e como profissional. Das mudanças, destaco algumas competências que desenvolvi, como a capacidade de comunicar com assertividade, a transformação de pessoas e equipas, a mediação empática de conflitos, a autonomia na decisão de ação em ambientes complexos e a aprendizagem com os erros e com o inesperado. Acima de tudo, destaco o que me enche o coração: ouvir, de quem comigo vai interagindo, que de alguma forma marquei a diferença nas suas vidas.

É isto que me move! Pessoas!



É isto que me move! Pessoas!

- Joana Russinho





100 YEARS
ANOS

British-Portuguese Chamber of Commerce
Câmara de Comércio Luso-Britânica



A Câmara de Comércio Luso-Britânica, fundada em 1911, é uma organização independente, com fins não-lucrativos, que tem como objectivo a promoção dos interesses dos seus associados relativamente às relações comerciais entre o Reino Unido e Portugal.

Este objectivo é atingido essencialmente através do programa de eventos de networking e dos diversos serviços de apoio que disponibilizam aos seus membros e parceiros.

A Câmara de Comércio Luso-Britânica é uma organização gerida por profissionais sediados nos escritórios em Lisboa, mas igualmente com representantes locais no Norte e no Algarve.

Chris Barton

CEO & Portugal Secretary
www.bpcc.pt
c.barton@bpcc.pt



A professional portrait of Madalena Marques, a woman with dark, wavy hair, wearing glasses and a dark blazer over a blue top. She is smiling slightly and has her arms crossed. The background is blurred, suggesting an office setting.

MADALENA MARQUES

LAWYER & ASSOCIATE PARTNER
VICTOR MARQUES E ASSOCIADOS

TELETRABALHO

uma obrigação legal que vincula ambas as partes

O regime jurídico do teletrabalho encontra-se consagrado sob os art. 165º e ss. do Código do Trabalho, consistindo, em termos gerais, na prestação de trabalho fora da empresa através do recurso a tecnologias de informação e comunicação.

Nos termos do CT, o recurso ao teletrabalho é um direito que assiste ao trabalhador, direito esse que deve ser formalizado mediante contrato escrito e a que a entidade empregadora não se pode opor.

Porém, no actual contexto da pandemia covid 19, o recurso à prestação do teletrabalho deixou de ser um direito do trabalhador, passando antes a ser uma obrigação legal que vincula ambas as partes, como bem se apura da leitura do art. 5º do Decreto nº. 3-A/2021, de 14 de Janeiro, que dispõe o seguinte:

“É obrigatória a adoção do regime de teletrabalho, independentemente do vínculo laboral, da modalidade ou da natureza da relação jurídica, sempre este seja compatível com a atividade desempenhada e o trabalhador disponha de condições para a exercer, sem necessidade de acordo das partes.”

Durante o período de tempo em que se encontre em regime de teletrabalho, o trabalhador mantém todos os direitos e deveres dos demais trabalhadores que permanecem nas instalações da empresa, nomeadamente em termos de retribuição, limites do período normal de trabalho e outras condições de trabalho, segurança e saúde no trabalho e reparação de danos emergentes de acidente de trabalho ou doença profissional.

Mantém ainda o direito a receber o subsídio de refeição que já lhe fosse devido, sendo que incumbe ao empregador a disponibilização dos equipamentos de trabalho e de comunicação necessários à prestação de trabalho em regime de teletrabalho.

”

(...) o trabalhador mantém todos os direitos e deveres dos demais trabalhadores que permanecem nas instalações da empresa (...)

– Madalena Marques

A portrait of Susana Silva, a woman with long, straight, light brown hair, smiling warmly at the camera. She is wearing a dark navy blue, long-sleeved blouse with a high collar and intricate lace detailing around the neck and cuffs. Her arms are crossed over her chest. The background is a soft-focus outdoor setting with green grass and several tree trunks.

SUSANA SILVA

HR DIRECTOR & TALENT ADVISOR

OS DESAFIOS

na gestão de pessoas

Susana Silva iniciou o seu percurso profissional, na altura com 17 anos como administrativa numa sociedade de Advogados, onde permaneceu seis anos.

Posteriormente candidatou-se ao El Corte Inglés, em busca de um trabalho mais desafiante e onde pudesse crescer, não sabendo nesse momento qual seria a sua área de especialização.

No ano de 2000 entrou no departamento de recursos humanos do El Corte Inglés de Lisboa, iniciando as suas funções como administrativa, na área da seleção e recrutamento.

Após o primeiro ano, foi convidada a juntar-se à equipa de processamento de salários, onde permaneceu quatro anos.

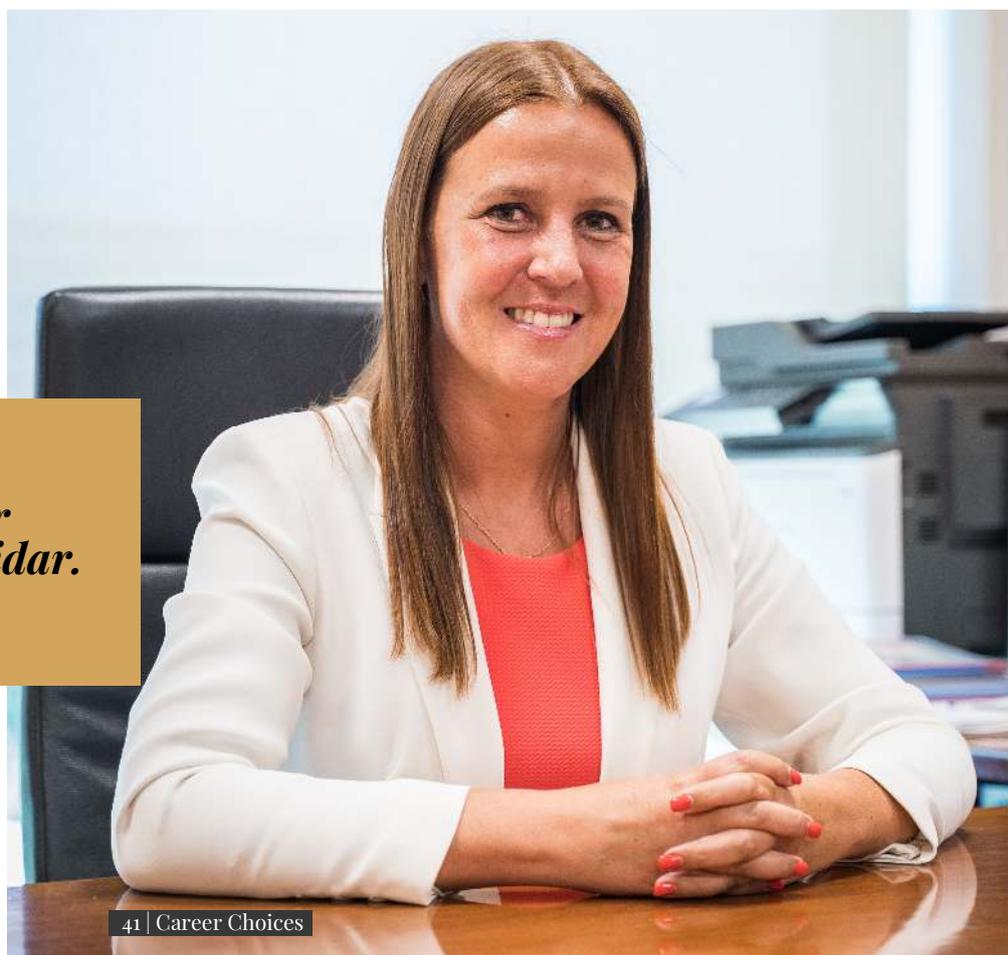
Depois agarrou a oportunidade de se juntar à equipa que iria abrir e gerir o departamento no ECI de Gaia como subchefe da administração de pessoal. Dois anos mais tarde, em 2008, assumiu a Direção de Pessoal, abrangendo todas as áreas de RH: seleção, recrutamento, formação, processamento salarial, medicina no trabalho, área jurídico-laboral e segurança e higiene no trabalho. Já em 2019, assumiu as funções de Diretora de Pessoal Nacional e regressando nessa altura a Lisboa. No momento coordena mais de 3000 empregados.

O seu percurso exemplifica de forma clara a progressão de carreira que é possível fazer dentro da empresa. Tem particular orgulho neste aspeto, em especial porque o seu não é caso único, existindo à sua volta muitas outras situações idênticas. Para Susana Silva é um desafio enorme ter tantas famílias para cuidar, no entanto, realça a importância de estar rodeada do que considera uma equipa fantástica que a ajuda a "fazer acontecer".

”

É um desafio enorme ter tantas famílias para cuidar.

– Susana Silva



ENTREVISTA

A gestão de pessoas é, aos seus olhos, um desafio permanente, já que as pessoas são elas próprias desafiadas. Acredita ser essencial ter humildade para aprender, capacidade para ouvir, competência para gerir e talento para a relação interpessoal, tão necessária nestes tempos que estamos a viver.

Susana acredita que as capacidades das equipas são fundamentais, uma boa equipa é muito melhor do que a soma das suas partes e uma equipa descoordenada rende menos do que cada um, individualmente.

A sua preocupação é conseguir adaptar bem as equipas, gerir as suas competências e as expectativas e mantê-las motivadas.

Afirma ter várias estratégias desenhadas, desde um plano anual de formação, informação e comunicação interna, que

procura por um lado apoiar o desenvolvimento de talentos, a gestão de equipas e de projetos e por outro, intensificar a comunicação entre as pessoas.

A transparência, a proximidade, a cultura de empresa e a possibilidade de recorrer a novas ferramentas permitem à empresa desenvolver não só os seus serviços, mas também as capacidades das pessoas e das equipas.

Acredita que uma componente importante da motivação pessoal passa pela valorização das funções, do conhecimento e crescimento individual de cada um, que, por sua vez, gera o reconhecimento, a fidelidade e o envolvimento.

Foram estes fatores que levaram ao desenvolvimento de um Departamento de Educação na empresa, que se dedica a ajudar as pessoas que colaboram com a empresa a ganhar mais qualificações académicas.

Essa valorização pessoal, traz mais segurança e motivação nas nossas pessoas, que consequentemente desempenham melhor as suas

funções. No último ano, dedicaram grandes esforços na implementação do Plano de Igualdade.

Sendo certo que as mulheres já são a maioria do quadro de pessoal e que estão em paridade nos quadros de chefias, reconhece que ainda existe muito trabalho pela frente; nem todos os preconceitos estão ultrapassados e a paridade exige da empresa a capacidade de entender as necessidades de cada um, em cada momento.

Como projetos para 2021, abraçaram o desenvolvimento de programas de assessment, que acreditam ser o caminho necessário a percorrer com as suas equipas. Esse processo culminará com um programa de desenvolvimento pessoal à medida de cada um.

Por outro lado, existe a academia digital, que acredita irá mudar a cultura da empresa no âmbito da transformação digital dos processos e formas de trabalhar; esse projeto terá um grande impacto e vai exigir muita dedicação para que a sua implementação seja um sucesso.



"Lema de vida: SER FELIZ e se de alguma forma conseguir trazer essa felicidade a alguém, sinto o meu dever cumprido."

– Susana Silva



TIAGO COELHO

OF COUNSEL AT
NOBRE GUEDES & ASSOCIADOS

ÉRAMOS LIVRES

e não sabíamos...

I Imagine que um dia, ao invés de um sonho atribulado e de forma repentina, os nossos governantes, por Decreto e por razões de saúde pública – uma pandemia denominada de Coronavírus Disease 2019 -, nos impusessem abrangentes e nunca outrora usadas, regras de circulação em espaços e vias públicas, ou em espaços e vias privadas (equiparadas a vias públicas), abrangendo todo o território nacional, entre as quais as relacionadas com a “simples” atividade física, proibindo aliás, aquelas que se exercem coletivamente.

Foi o que aconteceu às 00:00 horas do dia 22 de março de 2020, por força do artigo 35.º (Entrada em vigor) do Decreto do Governo n.º 2-A/2020 de 20 de março, em virtude da declaração do estado de emergência efetuada pelo Decreto do Senhor Presidente da República n.º 14-A/2020 de 19 de março.

Desde então, tudo mudou, nomeadamente a forma como nós desenvolvemos a nossa atividade física, em especial nos espaços ou recintos fechados, mas também ao ar livre, deixando de estar em grupo para a corrida,

ou passeio de bicicleta ao fim de semana, com família e/ou amigos; para as aulas de natação; para as aulas de grupo ou apenas treino individual no Health Club; para os torneios ou simples partidas de padel; para as aulas e treinos das diversas modalidades desportivas, tais como futebol, andebol, basquetebol, judo, Jiu-Jitsu, entre tantas e tantas outras. Mas principalmente, mudou a nossa forma de estar e ver o mundo – este planeta chamado Terra – com 4.5 biliões de anos, que nos recebe, como homo sapiens há cerca de 300 mil anos. Passámos a estar neste planeta de outra forma...quase congelados, com medos e desconfianças, reclamando sem sentir desejo, do então imposto “distanciamento social”. Cinematograficamente, podemos imaginar à volta de cada casa, um muro de Berlim. Num ápice, e ao que aqui me traz, sem que haja contra-senso, os desportos individuais ganharam espaço na vida de pessoas, que porventura até então, não estavam disponíveis, física e mentalmente para arriscar, na compra sempre adiada da tal bicicleta de BTT ou na corrida solitária, apenas acompanhada de uma playlist para levantar o astral

e deste modo, justificar a permissão legal para sair de casa, nem que fosse para respirar ar puro ou ver o sol, e o nosso sol, é tão especial. Ia sempre valer a pena, ser livre, ainda que só por um período “de curta duração”, como estipula a lei.

No mesmo ápice, brotaram, por este país fora, novas formas de dar e receber treino em grupo ou personalizado, com o recurso às tecnologias, em especial através de videochamadas, mantendo não só a forma física de todos os que a procuram, mas principalmente, a meu ver, a sua saúde mental, e o bem-estar necessário a quem está em missão, ainda que por omissão ou por uma inércia que se aplaude, num combate sem precedentes no último século, já que a fatídica gripe de 1918 – gripe espanhola -, apesar da sua dimensão dantesca, que atingiu cerca de ¼ da população mundial, e ceifou cerca de 50 milhões de pessoas, não nos chega para avivar o que não temos dela...a memória, essa que nos faz saber quem somos e de onde viemos.

Volvidos cerca de 10 meses, depois do decreto do Governo que nos impôs, entre outros deveres, o de recolhimento

(1) Teve início em dezembro de 2019, com o surgimento de diversos casos de pneumonia de causa desconhecida com origem na cidade de Wuhan, capital da província de Hubei, na China.

(2) Segundo o mais recente achado numa gruta de Jebel Irhoud, em Marrocos.

obrigatório, o mesmo Governo viu-se obrigado, a bem da coletividade, a regulamentar uma vez mais, o estado de emergência decretado pelo Senhor Presidente da República pelo Decreto n.º6-B/2021, de 13 de janeiro. Assim, nasceu o Decreto n.º3-A/2021, de 14 de janeiro, atualmente em vigor, que veio permitir no seu artigo 34.º a "...atividade física e o treino de desportos individuais ao ar livre, assim como todas as atividades de treino e competitivas profissionais e equiparadas, sem público e no cumprimento das orientações da DGS.", registando-se curiosamente uma maior permissão, face à redação dada ao artigo 5.º do citado Decreto n.º2-A/2020, de 20 de março que autorizava, nos termos da alínea h) do n.º1 do artigo 5.º: "h) Deslocações de curta duração para efeitos de atividade física, sendo proibido o exercício de atividade física coletiva; ", na medida em que deixou de se utilizar o substantivo feminino singular " duração" e o adjetivo "curta", fazendo crer que o legislador depositou em todos nós a responsabilidade, moral, social e ética de que avaliar e

decidir em cada momento, o quando, como e onde desenvolvemos atividades físicas e/ou treino de desportos individuais ao ar livre.

À hora que me preparo para terminar este texto, verifico pelos órgãos de comunicação social que Portugal tem na presente data, 10765 casos de infeção pela doença Covid-19 e 291 óbitos a lamentar, não se sabendo ao certo quantos outros óbitos ocorreram ainda que indiretamente por causa daquela doença.

Espero convicto, que saibamos, cada um de nós, com elevado sentido de responsabilidade e de forma solidária, continuar a desenvolver atividade física e desportiva ao ar livre, enfrentando esta pandemia de escala planetária, com coragem e perseverança.

Afinal...it ´s all about people.

Juntos somos melhores.

”

No mesmo ápice, brotaram, por este país fora, novas formas de dar e receber treino em grupo ou personalizado, com o recurso às tecnologias, em especial através de videochamadas (...)

– Tiago Coelho

(3) Estão abrangidas também as pessoas a quem se aplica o dever especial de proteção, ou seja, "os maiores de 70 anos, os imunodeprimidos e os portadores de doença crónica que, de acordo com as orientações da autoridade de saúde devam ser considerados de risco, designadamente os hipertensos, os diabéticos, os doentes cardiovasculares, os portadores de doença respiratória crónica e os doentes oncológicos". Fica, assim, naturalmente, excluído, apenas quem se encontra em confinamento obrigatório.





NÓMADA

Nómada é, por definição, alguém que não pára, que corre o mundo, que procura novos lugares e novos desafios. Foi desta essência que em 2016 nasceu o Nómada em Lisboa, restaurante de Sushi e Cozinha de Autor.

NÓMADA

Uma viagem ao Oriente em Lisboa

Francisco Bessone com profundo conhecimento do universo nipónico e vários anos de experiência em restaurantes de referência, traz até à mesa do Nómada toda a sua técnica e expertise. Na sua carreira de jovem atleta profissional de Bodyboard teve oportunidade de conhecer o mundo e consolidar a sua relação com o mar. Rui de Oliveira, licenciado em Multimédia pela ESCS e pós-graduado Gestão de Empresas no ISCTE, assegura uma experiência única, criteriosa e de uma proximidade contagiante. Da amizade de longa data dos dois cresce uma equipa de 45 pessoas

(neste momento trabalha diariamente para elevar o conceito e a experiência Nómada.

O que valorizam no empreendedorismo?

A coragem. Para se ser empreendedor é preciso ter coragem. Independentemente do tamanho da empresa e independentemente do estilo de gestão, mais conservador ou mais arriscado, é sempre necessária uma grande dose de coragem. Alguém que toma a decisão de constituir uma empresa e começar um negócio é sempre alguém que num determinado momento da sua vida teve a coragem para ser independente.

Tem sido bastante interessante e conhecer parceiros, fornecedores clientes com diferentes projetos e diferentes histórias.

Quais foram os principais obstáculos na criação de marcas?

Comunicação do conceito.

Tendo uma boa equipa é fácil criar uma marca esteticamente atrativa. O difícil é desenvolver um conceito diferenciador que se sinta em todos os momentos de comunicação: logotipo, site, redes sociais, ambiente do espaço e (o mais importante) serviço ao cliente.

Se o universo das redes sociais nos aproxima dos clientes, de certa



maneira também nos afasta. Existe tanto ruído nas redes sociais que é fácil passar despercebido. Sabemos que o sucesso que temos nas redes sociais se deve à experiência que os clientes têm à mesa no restaurante e à relação que criam com a marca; esse é o segredo do engagement orgânico, de experiências reais.

Que conselhos dão à nova geração de empreendedores?

Os momentos de crise, são difíceis para muitos, não obstante são sempre momentos de oportunidade para outros. A capacidade de adaptação é fulcral e essa é a grande vantagem competitiva que os jovens já têm dentro de si. Seja uma ideia totalmente inovadora ou o negócio mais tradicional,

como é no nosso caso a restauração, há sempre uma abordagem ao mercado diferente para ser testada. Não existem receitas vencedoras, é testar, medir e avançar.

Qual o maior desafio que o confinamento vos trouxe?

Termos sido obrigados a fechar, impedidos de trabalhar, foi sem dúvida o maior desafio. O takeaway sempre existiu no Nómada mas até então sempre fora residual. Tivemos de nos adaptar, seja em termos de comunicação, seja em termos de logística, para vingar nesta nova realidade. No entanto, não queríamos “ser mais um” restaurante em takeaway, e por isso adaptámos alguns pratos, procurámos todo o tipo de packaging e tentámos

desenvolver as ferramentas digitais por forma a que os clientes pudessem chegar a nós mais facilmente.

Que competências pessoais valorizam nas equipas que têm tido?

A resiliência - é necessária muita força para trabalhar num restaurante, principalmente quando são servidas muitas refeições por dia; é um trabalho duro.

A comunicação - é relativamente fácil ensinar alguém a servir um vinho ou mesmo confeccionar um prato, mas ensinar alguém a comunicar com um cliente ou com um colega é extremamente difícil. Estas são as características a que estamos mais atentos nas entrevistas que fazemos.





NÓ
MA
DA

A professional portrait of Cláudia Medeiros, a woman with long, wavy brown hair, smiling warmly. She is wearing a black, long-sleeved, button-down blouse. Her arms are crossed, and she is wearing a silver watch on her left wrist and a ring on her right hand. The background is a dark, solid color.

CLÁUDIA MEDEIROS

HEAD OF HUMAN RESOURCES

Ao longo destes meses, as Organizações tiveram que se adaptar a esta nova era e, em conjunto, com os Recursos Humanos, viram-se obrigados a reinventar o modo de estratégia e de gestão de pessoas.

Sendo um desejo expectável por todos, a nova normalidade está a chegar; uma normalidade onde a planificação, a organização e o “cuidar de nós e dos outros” são, aliados a uma maior vertente tecnológica, os nossos principais pilares.

Para tornar viável esta vertente, houve necessidade de estar atento aos manifestos recebidos pelos colaboradores, nos quais ficou claro que havia necessidade de apoiar o seu desenvolvimento e de dotar cada um deles de profundas competências digitais.

BEYOND EXPECTATIONS

Liderança e trabalho remoto

As formas de organização de trabalho, com a crescente utilização de teletrabalho (remote work) ou a adoção de um processo misto entre as instalações da organização/casa, poderão trazer uma tendência para uma reafecção de meios e equipamentos e de novas dinâmicas nas equipas de trabalho.

Esta realidade tanto possibilita uma maior disponibilidade para a conciliação familiar vs trabalho, como representa uma intrusão na esfera privada de tarefas e horários para os colaboradores.

Existirá uma maior preocupação dos líderes no que se refere ao estado emocional das suas equipas e à adaptação ao teletrabalho (remote work)?

Para Cláudia Medeiros, a liderança deverá apostar numa comunicação mais colaborativa e na formação dos seus líderes. Um dos principais desafios que identifica é a gestão de equipas à distância, para a qual são fundamentais as opiniões e pontos de vista dos colaboradores, bem como uma autoconsciência ponderada nos processos e nos comportamentos.

Considera fundamental que haja um maior cuidado nas mudanças de comportamento, na adaptação e na forma de trabalho dos colaboradores, de modo a evitar perdas de talento e

a combater possíveis turnovers elevados. Sendo a retenção de talentos uma preocupação crescente, torna-se necessário criar bases sólidas para a sua permanência. A identificação de skills é tão criteriosa que ao deixar sair um talento, a sua substituição será mais exigente, criando por vezes expectativas inatingíveis.

Afirma estarem todos cientes das adversidades que vão surgir, mas...

"We all need people who will give us feedback. That's how we improve" - Bill Gates



Existirá uma maior preocupação dos líderes no que se refere ao estado emocional das suas equipas e à adaptação ao teletrabalho (remote work)?

- Cláudia Medeiros



A full-page portrait of Maria João de Figueiredo, a woman with long blonde hair, smiling and wearing a white dress with a green floral pattern. The background is a blurred outdoor setting with green foliage.

MARIA JOÃO DE FIGUEIREDO

**CEO & FINANCIAL CONSULTANT
PRESIDENT OF FC BARREIRENSE**

Maria João de Figueiredo, licenciada em Gestão de Empresas, iniciou a sua carreira no ramo automóvel, onde aos 26 anos assumiu o cargo de Diretora Financeira e Recursos Humanos.

Em particular devido à idade, mas também pela sua condição feminina num universo maioritariamente masculino como é o setor automóvel, o desafio apresentava-se grande, mas o seu crescimento foi ainda maior, e, em virtude do sucesso alcançado, manteve-se nesta área até 2006, ano em que decidiu investir no seu próprio escritório de contabilidade.

DA CONTABILIDADE

à presidência do Barreirense

Em outubro de 2006, decidiu constituir a sua própria empresa, tendo adquirido um escritório no Seixal com uma carteira de 10 clientes e apenas uma colaboradora. Antecipava muito trabalho pela frente, mas considerou ser uma boa base para começar.

No entanto, e porque nem sempre nos aparecem as pessoas mais honestas na vida pessoal e profissional, em dezembro teve a notícia que o maior dos 10 clientes ia sair e passar a ter contabilidade interna. Na verdade, o cliente tinha servido apenas de “engodo” para que o negócio se concretizasse.

Tendo sido na altura um choque, ao olhar hoje para trás, percebe-se que esse revés foi o que de melhor lhe podia ter acontecido!

A vontade da fundadora e o seu querer foram levados ao extremo e, acompanhada pela colaboradora, presente desde o primeiro dia até hoje, começou o caminho que se tem feito história, de uma empresa criada a pulso e com muita garra.

Tendo feito parte, até 2012, de uma conhecida marca de franchising, chegara a hora de criar uma marca própria, uma vez que os valores e a visão da Maria João se tornavam cada vez mais próprios e únicos: assim nasceu a Ciphra!

Após 2 mandatos na mesa da assembleia como presidente do conselho fiscal, candidatou-se a Presidente do Futebol Clube Barreirense, cargo que ocupa até

hoje. Quando lhe perguntam como consegue ter tempo para se dedicar a áreas tão exigentes e distintas, a resposta é sempre a mesma:

“Faço-o com paixão e confio nas equipas que trabalham comigo”.

Confiar e inspirar nos outros a paixão pelo que se faz é o que Maria João aconselha a quem tem ou almeja vir a ter uma empresa.



”

Confiar e inspirar nos outros a paixão pelo que se faz.

– Maria João de Figueiredo



MARTA GRAÇA FERREIRA

VICE-PRESIDENT
INSURANCE SECTOR

O FUTURO

terá um papel determinante, na forma como conduzo o Hoje.

Qual o factor essencial para o desenvolvimento das equipas?

O mercado está em constante mudança e cada vez existem mais desafios.

As organizações têm vindo a incorporar nos seus quadros novas gerações, cheias de talento e sedentas de conhecimento.

Perante esta realidade, impera a aposta no desenvolvimento das equipas como factor de dinamização e crescimento das organizações.

Agora mais do que nunca, os Gestores devem apostar em trabalhar todos os dias no desenvolvimento das suas equipas, independentemente da dimensão e do nível de conhecimento das mesmas. Ao longo da minha carreira tomei uma maior consciência que as características inerentes à liderança estão intrinsecamente relacionadas com a apetência e a paixão que detenho, no desenvolvimento das pessoas.

Apesar de considerar que não existe apenas um único factor essencial, mas sim uma combinação de factores, a paixão pelo desenvolvimento e crescimento de equipas é meio caminho para o sucesso das organizações.

Considero que esta característica é reconhecidamente uma das

qualidades mais valiosas que um líder deve possuir e que genuinamente a aplicação da mesma, contribui de forma indireta para a nossa auto-realização. Para conseguir um desenvolvimento das equipas de forma eficaz, diagnostico e simultaneamente compreendo o que as pessoas necessitam, de forma clara, os pontos fortes e os aspetos a melhorar de cada elemento, e como potenciar e elevar os seus skills.

No entanto considero que, o fator proximidade aliado à partilha de conhecimento é uma condição “sine qua non” para a construção de equipas motivadas, focadas e inspiradas num propósito comum.

Hoje, mais do que nunca, valorizo as formações que frequentei ao nível da Liderança, Coaching e Mentoring, sendo que as apostas no nosso desenvolvimento contínuo devem ser ao longo da carreira, uma constante.

Quais as características fundamentais de um Líder?

Entendo que a ética é a característica nuclear de um líder, sem ser possível desassociar desta um forte senso de consciência.

Considero também fundamental que um líder tenha uma mente aberta, capitalizando a sua visão

estratégica, ciente da necessidade de constante reinvenção e adaptação. A sua inteligência emocional permitir-lhe-á manter o foco, mesmo nos cenários mais adversos, nos quais os skills de comunicação, (de forma objectiva e clara) se revelam fulcrais no feedback e escuta às suas equipas. Destacaria também que, ser confiável é uma característica crucial e agregadora de um líder, sendo esta de importância nuclear para que as equipas se revejam na estratégia e no propósito comum.



Pela minha experiência, compete a um líder ter a humildade de perceber que em determinados momentos pode errar, sendo que o assumir esse erro será um acto de liderança e não de fraqueza. Embora as características que mencionei pareçam bastante óbvias, nem sempre estão presentes na rotina de muitos gestores e líderes pois quando a liderança é ausente de ética, ou tóxica, o resultado é que pessoas, organizações, e até nações são afectadas de uma forma muito negativa.

Se voltasse atrás o que mudava na sua vida profissional?

Nada! Nada no seu essencial. Certamente que evitaria decisões que, não por serem erradas, no momento foram tomadas com os dados disponíveis, foram as que se mostraram como mais adequadas. Mas isso faz parte do caminho e das escolhas que

temos de fazer e que advém do nosso percurso, que queremos para nós e para as nossas equipas. O que é importante neste caminho é estarmos rodeados das melhores pessoas, das que trazem o seu melhor e que nos fazem sobressair em paralelo, com o nosso.

Que conselho daria a um Jovem que queira ingressar numa carreira na área comercial?

Que abrace esse desafio, mas que aposte, numa fase inicial de carreira, na formação para desenvolver as suas soft skills, como a comunicação, empatia, escuta, resiliência, acolher feedback e outras. A realidade é que algumas pessoas abraçam desafios na área comercial e mais tarde desistem, pois é uma área onde nenhum dia é igual a outro, em termos de sucesso de fecho de vendas, é aprender a tolerar o “não” à partida. Logo, saber gerir

as nossas expectativas é muito importante, pois assegura a nossa capacidade de resiliência. Aliás, poucos são os jovens que no momento de terminar as suas licenciaturas fazem as suas primeiras escolhas ou apostas na área comercial, sendo que para muitos é estar fora da zona de conforto, dada a exposição que tal implica. Por isso, saber comunicar, como, e quando comunicar é decisivo no processo de venda. É ainda relevante, compreender as necessidades dos clientes, como identificar as suas emoções ou frustrações de maneira objectiva, sem necessariamente concordar com eles. As empresas têm um papel determinante no desenvolvimento deste tipo de skills, onde algumas são verdadeiras escolas de vendas. Optar por estágios, formação em vendas e outras iniciativas que nos tirem da nossa zona de conforto, é o caminho para desenvolver as condições essenciais para uma carreira comercial.



O que é importante neste caminho é estarmos rodeados das melhores pessoas, das que trazem o seu melhor e que nos fazem sobressair em paralelo, com o nosso.

– Marta Graça Ferreira





CHAISE *Longue*®

Mobiliário | Furniture | Mobilier *with you.*

José Rocha, licenciado em gestão & Administração de Marketing, formador e consultor, com experiência de 20 anos na área comercial e Marketing e com uma especial dedicação ao b2b é o CEO e fundador da Chaise Longue.

Apologista da fórmula 90% transpiração e 10% de inspiração para alcançar os objetivos delineados, a Chaise Longue nasce da experiência de mais de 40 anos no fabrico e comercialização de mobiliário para o canal Horeca, colocando à disposição dos seus clientes variedade, diferenciação e inovação, sempre com mesma garantia de qualidade.

”

Desistir não existe, se fosse fácil não era para mim... era para outro José.

- José Rocha



CHAISE *Longue*[®]
Mobiliário | Furniture | Mobilier *with you.*



A professional portrait of Nuno Francisco, a man with short dark hair and a light beard, wearing a dark blue pinstriped suit, white shirt, and blue tie. He has his arms crossed and is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a soft, out-of-focus light blue.

NUNO FRANCISCO

**COUNTRY MANAGER
FINANCE & BANKING**

GRANDES DESAFIOS?

Estou IN!

Licenciado em Gestão pela Universidade Internacional de Lisboa, concluí uma Pós-Graduação em Gestão de Instituições Financeiras no ISEG/IDEFE e mais recentemente um Curso Executivo de Liderança de Equipas de Alta Performance na Católica Lisbon School of Business and Economics, pela necessidade que sinto de uma atualização constante, tendo em conta os tempos voláteis que vivemos.

Sempre tive uma forte vocação comercial e tenho hoje um “cartão de visita” profissional que conta com 25 anos de experiência ligado à área da Banca e Seguros e na gestão de equipas em empresas multinacionais como a CESCE, Crédito y Caución, Crédit Agricole e, desde 2018, como Head of Country em Portugal do BFF Banking Group.

Sou um apaixonado por desafios pessoais e profissionais que testem os meus limites e isso já me conduziu ao topo da maior montanha da Europa (Mt. Elbrus na Rússia) e maior montanha de África (Kilimanjaro na Tanzânia). São experiências inesquecíveis do ponto de vista físico, gestão emocional, mas também ao nível da liderança na relação com as

equipas que nos acompanham.

Projeto atual:

O atual projeto em Portugal foi até hoje o maior desafio da minha carreira profissional.

Afinal tratava-se da abertura de um novo Banco em Portugal, numa altura em que a Regulação e Supervisão do setor financeiro é muito elevada em toda a Europa e cuja atividade se situava num nicho de mercado – Gestão e Aquisição de créditos de fornecedores de empresas públicas.

Quando fui convidado pensei:

Lançar um banco novo em Portugal e que se vai relacionar com entidades públicas? Tem

tudo para ser um grande desafio! Estou IN!

E tem sido um projeto desafiante e exigente a vários níveis, tais como:

- construir uma equipa totalmente nova e em diferentes áreas,
- crescer em número de clientes e volume de negócios
- dar a conhecer o projeto e criar uma marca no mercado nacional,
- gerir a relação entre a equipa local e a casa-mãe em Itália, com todas as diferenças culturais inerentes.

Não obstante, desafio após desafio, a equipa tem alcançado várias vitórias e um sucesso já



ENTREVISTA

reconhecido em Portugal, pelos nossos clientes, parceiros e até mesmo concorrentes.

Fatores de Sucesso:

O conhecimento adquirido e as experiências anteriores são muito relevantes, uma vez que proporcionam uma base essencial, no entanto, o aspeto fundamental tem sido o enfoque dado ao desenvolvimento individual e coletivo das equipas com que tenho trabalhado, de maneira que cada um individualmente alcance um elevado grau de dedicação e compromisso para com a equipa no seu todo.

Todas as pessoas com quem já trabalhei ao longo dos anos ensinaram-me algo de positivo,

algumas ensinaram-me “a fazer”, outras “a como não fazer”, mas foram igualmente influentes na minha forma de olhar para a liderança hoje. Procuo ser um líder presente, mas que delega, que dá responsabilidade e confia, exigindo resultados.

Procuo estar sempre disponível para dar à minha equipa todos os recursos necessários para atingir os objetivos, sabendo que os sucessos e insucessos alcançados são de todos, mas assumindo sempre o meu papel de responsável enquanto líder da equipa caso algo não corra da forma planeada.

Hoje, acredito que existem outros fatores críticos nas organizações e na gestão dos RH que procuro colocar em prática, como a

importância de criar um ambiente saudável, de confiança e respeito entre todos os colaboradores por igual, e onde exista um espaço livre de partilha de ideias e de feedback construtivo, como forma de potenciar a inovação e em que o erro faz parte de todo um processo de melhoria contínua e que não deve ser visto como um estigma.

Não acredito na visão de que uma equipa deve ser como uma família, mas revejo-me totalmente na frase:

"We are not a team because we work together. We are a team because we respect, trust and care for each other".



Os desafios constantes são a minha fonte de energia e a criação de um ambiente de confiança e respeito dentro das equipas, o elemento mais crítico nos sucessos alcançados.

– Nuno Francisco




LC Relojoaria
1971





CHAISE *longue*[®]
Mobiiliário | Furniture | Mobilier *with you.*



PEDRO MENDES

HEAD OF BRAND DEVELOPMENT

MARCAS PORTUGUESAS

O melhor ainda está para vir

Pedro Mendes iniciou o seu percurso em 2002, tendo tido o privilégio de estar permanentemente envolvido em projetos empolgantes. Ingressar numa nova empresa representa um momento de mudança significativo. Tratando-se de uma indústria com características únicas como é o caso da indústria farmacêutica, a capacidade de adaptação é testada aos seus limites. O resultado é, invariavelmente, um crescimento profissional e pessoal marcante.

Ingressou assim em Multinacional que (ainda que com menos de 2 anos no mercado português) herdou dos seus Head Quarters em França, uma cultura muito própria e particularmente exigente em todos os touch points com todos os stakeholders. Foi desafiado a construir um departamento de Marketing, focado em estratégia, mas também no consumidor final, com um elevado nível de exigência foi um desafio irrecusável para Pedro Mendes. Abraçou este projeto com todo o seu empenho e determinou-se a nele colocar a sua experiência acumulada de indústrias de bens de grande consumo. Seria impossível não referir o

desenvolvimento de uma marca de cerveja Angolana em que trabalhou.

O mercado de cerveja Angolano estava dominado por um player que detinha cerca de 87% do consumo com as suas 4 principais marcas. Os restantes 13% eram detidos por marcas internacionais. A marca que desenvolveu chegou ao mercado em 2016. Trazia ao consumidor Angolano, uma marca desafiante, que olhava para o futuro com confiança e para pessoas sem medo de arriscar e de fazer diferente.

Os Tais são os que têm Garra, os que têm paixão e sede de vencer, características muito presentes nos jovens Angolanos.

Foi muito fácil, para o consumidor, rever-se na marca e reconhecer que lhe trouxe algo de novo: a marca desta nova geração de Angola que está a fazer a diferença. Assim, no ano 2020, já disputava a liderança do mercado com o principal player.

O que ainda falta conquistar?

Demonstrando ter compreendido que a Marca Portuguesa é o futuro, deseja profundamente que, do ponto de vista de Marketing e de performance, as

marcas portuguesas de todos os quadrantes e indústrias sejam cada vez mais reconhecidas e valorizadas nos mercados internacionais.

Reconhece como sendo um sucesso, o trabalho que tem sido feito na promoção do nosso País, não apenas por entidades como o Turismo de Portugal, mas também por cada um de nós cidadãos portugueses, pela nossa forma de receber e acolher quem nos visita. “Quem chega pode ter o clima quente como atração, mas quem parte leva um pouco de nós no coração”. No seu ponto de vista, colhemos agora os frutos da construção de uma imagem nacional que teve início há já alguns anos.

No mesmo sentido, e tendo em conta o reconhecimento que o trabalho e os resultados dos profissionais portugueses têm recebido a nível internacional, Pedro Mendes acredita que os nossos Marketers verão o seu esforço reconhecido.

As carreiras internacionais dos quadros portugueses são cada vez mais comuns e o seu sucesso internacional é cada vez mais motivo de orgulho.

Acredita num futuro promissor.

O melhor ainda está para vir!

Recomendações?

O início de uma carreira em áreas de Marketing tem tanto de empolgante como, em alguns momentos, de assustador.

Claro que é uma função muito sedutora, mas o sucesso do Marketer mede-se com KPI's muito claros, diretamente associados à performance das marcas e da empresa.

Os perfis com maior sucesso nesta área têm uma característica comum, são pessoas que

evidenciam grande curiosidade e abertura sobre todos os temas da vida socioprofissional.

Ser curioso, numa interpretação abrangente, significa querer descobrir sempre mais, estar disponível para ouvir, questionar, experimentar, explorar.

São pessoas que demonstram uma inabalável vontade de viver cada momento e não perdem uma oportunidade de partilhar, conhecer e de viajar. Não conhecem fronteiras, o seu país é o mundo.

Esta abordagem permite um crescimento pessoal valioso para as equipas de Marketing, dado que a flexibilidade de pensamento e a abrangência cultural permite a identificação de inputs mais disruptivos e de insights mais relevantes.

É impossível ficar indiferente a um bom comunicador!

Neste sentido, a sua recomendação é muito clara:

Aproveitar cada minuto!



Os perfis com maior sucesso nesta área têm uma característica comum, são pessoas que evidenciam grande curiosidade e abertura sobre todos os temas da vida socioprofissional.

– Pedro Mendes





ADELAIDE NUNES

FASHION, BEAUTY & EVENTS ADVISOR

O PODER DA IMAGEM

na comunicação empresarial

Criar Identidade Visual, Marca Pessoal ou estratégias de comunicação capazes de influenciar os outros e criar impacto, é crucial para ter uma Imagem que comunica, sem verbalizar uma única palavra.

Esta comunicação, é estabelecida através da roupa, dos acessórios, do cabelo, da maquiagem (ou a ausência), sem deixar de parte as cores, os padrões e os cortes da roupa.

Pesquisas indicam que são necessários apenas 30 segundos para formarmos uma primeira impressão de alguém, onde 55% são baseados no aspeto visual, 38% na maneira como fala e nos gestos e apenas 7% no que diz. Comunicamos visualmente com uma percentagem elevada de 93%, o que é um indicador claro da importância destes critérios.

Pode até parecer que a imagem é um conceito passivo, que existe apenas na mente do nosso interlocutor ou da outra pessoa e que não depende de nós, o que não corresponde à realidade. Muitas vezes, o sucesso depende do desempenho de tarefas diárias, mas também de fatores externos como a forma de apresentação.

É fundamental, deixar uma marca pessoal com impacto positivo. O pessoal e o profissional, não se dissociam, devendo ter atenção redobrada nas redes sociais, na plataforma profissional LinkedIn, webinars, reuniões, conferências online, onde o foco, está centrado da cintura para cima e em particular para o rosto.

Muitas empresas, estão a apostar na reformulação da Imagem dos colaboradores,, através da oferta de serviço completo de IMAGEM e BRANDING, onde é proporcionado um pack, para ajustar ou definir uma imagem adequada à função.

Para desenvolver o serviço de IMAGEM e BRANDING, existem equipas especializadas em Consultoria de Imagem que reorganizam e fazem triagem do guarda-roupa e acompanhamento nas compras. As peças que não servem, que estão desatualizadas, que não assentam bem, são repensadas. São sugeridos, looks para trabalho e lazer, através do Personal Shopper Service, sempre, de acordo com a area de actividade de cada negócio.

”

***O pessoal e o profissional,
não se dissociam.***

- Adelaide Nunes



VANILLA

VD

DYNASTY



"Don't stop dreaming, believing and smiling."



BRUNO RATO

PROFESSIONAL PHOTOGRAPHER

PAIXÃO

pela fotografia

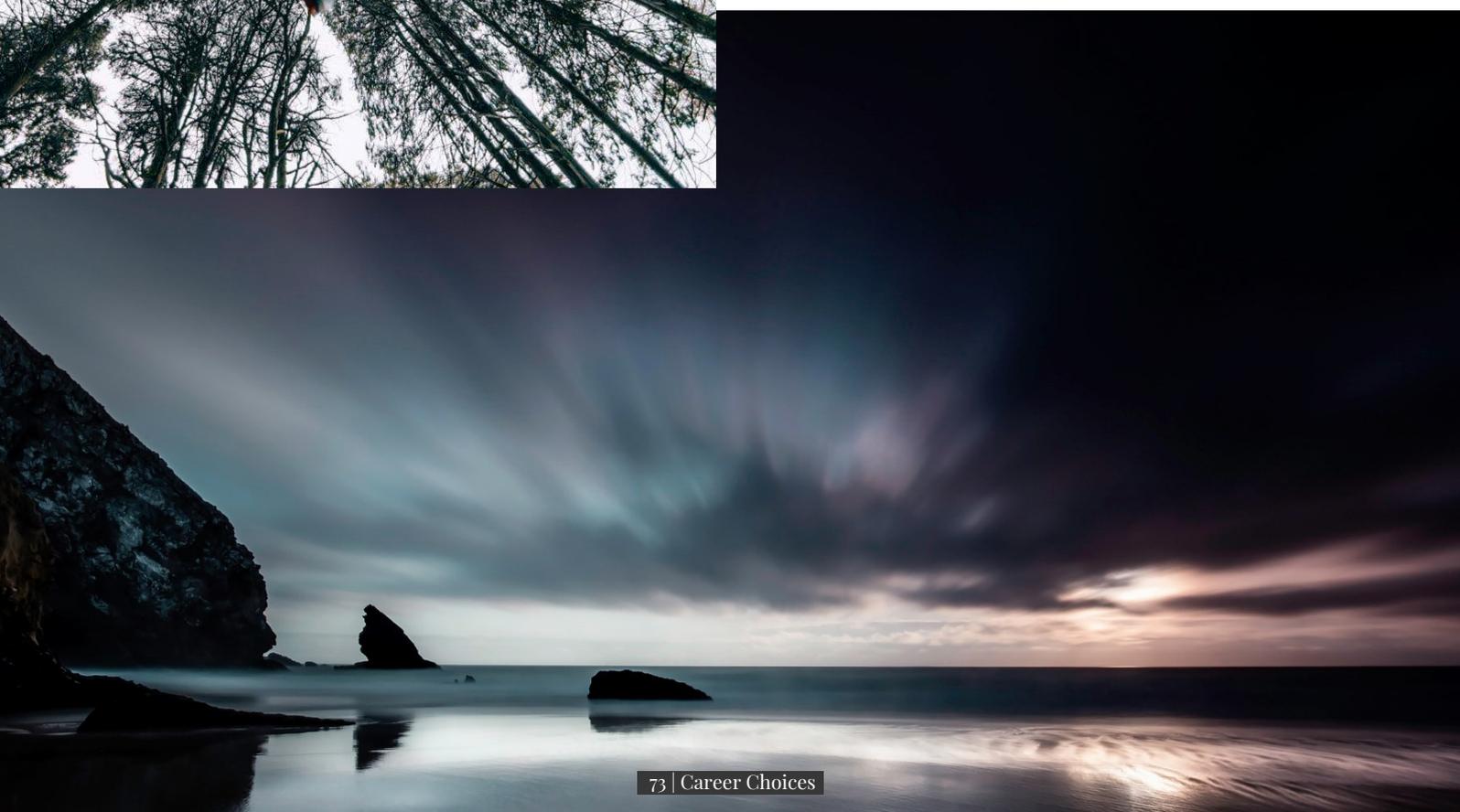


Bruno Moreira Rato é um fotógrafo português radicado em Lisboa, Portugal.

O seu principal foco é a fotografia para Executivos e Empresas, no âmbito da Marca Pessoal e Profissional. Estudou técnicas e composição fotográfica, iluminação avançada de estúdio, fez vários workshops com vários coaches (Olhares.com/NextArt, entre outros) e também possui formação profissional pelo IPF (Instituto Português de Fotografia).

Possui mais de 10 anos de experiência como fotógrafo, tendo realizado diversas sessões de estúdio e outdoor, editoriais, trabalhos com empresas, cobertura de eventos, entre outros.

É também fotógrafo/fotojornalista da United Photo Press e já participou de várias exposições nacionais e internacionais.



Bruno Rato

PHOTOGRAPHY

STUDIO & OUTDOOR | CORPORATE REPORT | PERSONAL BRANDING | PRODUCT PHOTOGRAPHY





roberto cavalli



**ALEXA
DE JESUS**
CONTEMPORARY ARTIST

UMA EVIDENTE ALEGRIA DE VIVER

deixa transparecer um enorme coração

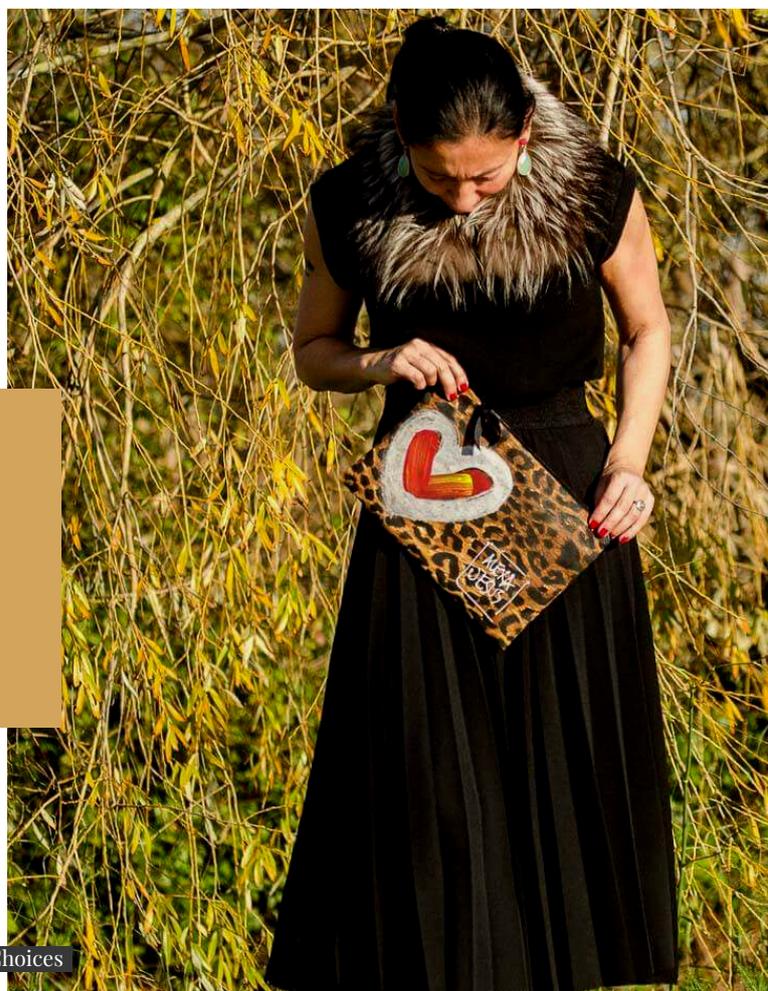
Alexandra Jesus é licenciada em Design de Comunicação pelo IADE, e teve a escola António Arroio no seu percurso. Pintora por gosto ou vocação, é dela que vive há 12 anos.

Com um estilo despretensioso, prático, atual e com uma evidente alegria de viver, deixa transparecer um enorme coração que lhe retrata a alma. É alguém que ama a vida e que acima de tudo alguém que gosta de fazer por si e que gosta de gostar de si mesma! E ama. Ama o que faz, em praticamente todos os momentos do dia pensa na sua pintura. Tem a mente muito focada e o pensamento virado “para inovar”, afeiçoa-se aos seus clientes e tira desse afeto um enorme prazer. Acredita muito em si mesma e afirma que quando se trabalha muito, isso passa para fora.

Pinta em vários materiais e suportes (telas, desenhos, t-shirts, blazers, coletes, chapéus de chuva, porta-chaves, peças em gesso, blocos variados e agendas ou canecas impressas com Arte), tem como imagem de marca o coração e é como Alexa Jesus que assina.

Não pinta só corações... vive essencialmente da cor, não lhe tendo vergonha. Como lhe disse uma vez um amigo, tem o vício de pintar e de colorir, sendo quase fisiológico, necessário à sua sobrevivência. Pinta ou desenha praticamente todos os dias; reconhece ter pouco método, no entanto caracteriza-a uma imensa disciplina. Divulga o seu trabalho de forma quotidiana nas redes sociais em @jesus.alexandra (Instagram), @alexajesuslove (Facebook) e alexajesuslove.art.love.life (blog). Utiliza estas plataformas para manter contacto com amigos e clientes, mas também para manter a sua arte viva nos olhos dos outros.

Passa horas do seu dia no seu atelier/showroom em Vila Franca de Xira a criar, feliz e contente.



”

É alguém que ama a vida e acima de tudo alguém que gosta de fazer por si e gostar de si mesma!

Alexa com uma das suas imagens de marca aplicada numa bolsa



"Não podemos deixar de viver e sonhar cada dia."

– Alexa Jesus



career • choices

Na próxima edição...



Joana Cruz
Locutora de rádio



Luís Leon
Partner
Deloitte Portugal



Patrícia Candoso
Cantora
Atriz
Empresária
Produtora



Rui Madeira
Piloto
Arquiteto
Empresário



Luis Marques
Presidente da
EMEL

IT'S ALL ABOUT PEOPLE

career choices

6 carreiras que marcam...



Gabrielle Bonheur Chanel (Saumur, 19 de agosto de 1883 – Paris, 10 de janeiro de 1971), mais conhecida como Coco Chanel, foi uma estilista francesa e fundadora da marca Chanel S.A.. É a única estilista presente na lista das cem pessoas mais importantes da história do século XX da revista Time. Era feminista, e optou por não casar e não ter filhos. Independente, sua carreira profissional era sua prioridade. Devido a idade avançada, passou a residir em hotéis, onde não se sentiria tão sozinha, tendo sempre pessoas por perto para poder conversar. Faleceu sozinha em seu quarto, vítima de um infarto, em 1971, no Hôtel Ritz. O seu funeral foi assistido por centenas de pessoas que levaram as suas roupas como forma de homenageá-la.



Magdalena Carmen Frida Kahlo y Calderón (Coyoacán, 6 de julho de 1907 — Coyoacán, 13 de julho de 1954) foi uma pintora mexicana que criou muitos retratos, auto-retratos e obras inspiradas na natureza e nos artefatos do México. O trabalho de Kahlo como artista permaneceu desconhecido até o final dos anos 1970, quando foi redescoberto por historiadores de arte e ativistas políticos. No início dos anos 1990, ela se tornou não apenas uma figura reconhecida na história da arte, mas também considerada um ícone para Chicanos, o movimento feminista e o movimento LGBTQ. O seu trabalho tem sido celebrado internacionalmente como emblemático das tradições nacionais e indígenas mexicanas e pelas feministas, uma descrição intransigente da experiência e forma feminina.



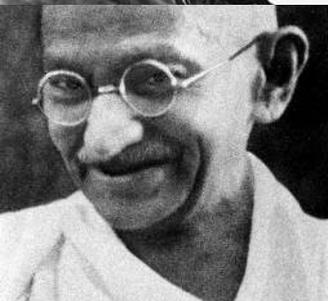
William Henry Gates III KBE · GCIH (Seattle, 28 de outubro de 1955) mais conhecido como Bill Gates, é um magnata, empresário, diretor executivo, investidor, filantropo e autor americano, que ficou conhecido por fundar junto com Paul Allen a Microsoft, a maior e mais conhecida empresa de software do mundo em termos de valor de mercado. Gates ocupa atualmente o cargo de presidente não-executivo da Microsoft, além de ser classificado regularmente como a pessoa mais rica do mundo, posição ocupada por ele de 1995 a 2007, 2009, e de 2014 a 2017. É um dos pioneiros na revolução do computador pessoal.



Margaret Hilda Thatcher, Baronesa Thatcher de Kesteven LG, OM, PC, FRS, FRIC (Grantham, 13 de outubro de 1925 — Londres, 8 de abril de 2013) foi uma política britânica que exerceu o cargo de primeira-ministra do Reino Unido de 1979 a 1990 e líder da Oposição entre 1975 e 1979. Foi a primeira-ministra com o maior período no cargo durante o século XX e a primeira mulher a ocupá-lo. Thatcher também era conhecida pela alcunha "Dama de Ferro", dada por um jornalista soviético e que se associou ao seu estilo de liderança. Como primeira-ministra, implementou políticas que passaram a ser conhecidas como Thatcherismo.



Ernesto Rafael Guevara de la Serna, mais conhecido como Che Guevara (Rosário, 14 de junho de 1928 — La Higuera, 9 de outubro de 1967), foi um revolucionário marxista, médico, autor, guerrilheiro, diplomata e teórico militar argentino. Uma figura importante da Revolução Cubana, seu rosto estilizado tornou-se um símbolo contracultural de rebeldia e insígnia global na cultura popular. A revista Time nomeou-o uma das 100 pessoas mais influentes do século XX, enquanto uma fotografia de Alberto Korda, intitulada Guerrillero Heroico, foi citada pela Maryland Institute of Art como "a mais famosa fotografia do mundo".



Mohandas Karamchand Gandhi (2 de outubro de 1869 – 30 de janeiro de 1948) foi um advogado, nacionalista, anticolonialista e especialista em ética política indiano, que empregou resistência não violenta para liderar a campanha bem-sucedida para a independência da Índia do Reino Unido, e por sua vez, inspirar movimentos pelos direitos civis e liberdade em todo o mundo.



SM TALENT[®]
MANAGEMENT

SUSANA MIRANDA
Founder & Owner

SM MENTORS[®]

SM INTERNATIONAL[®]
ADVISORY

SM TRAINING &[®]
DEVELOPMENT

SM CORPORATE[®]
STRATEGY

WWW.MDEMILHO.PT

QUAL A MARCA QUE QUER DEIXAR NO MUNDO?



M D E M I L H O

AGÊNCIA DE MARKETING DIGITAL