

Advanced Controller '2003

Curso de formação especializada para a aquisição de novas técnicas e ferramentas no Controlo de Gestão

Lisboa • 18, 19 e 20 de Novembro de 2003 • Hotel Sofitel Lisboa

11 ESPECIALISTAS e **7** SESSÕES DE TRABALHO

| | | |
|--|-------------------|--|
| <p>Prof. Manuel Ribeiro Nunes UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE HUMANIDADES E TECNOLOGIAS</p> <p>Dr. António Durão FIDUCIAL FIGUEIRA DA FOZ</p> | Módulo I | PLANEAMENTO ESTRATÉGICO |
| <p>Dr. Raúl Costa IMPRESA NACIONAL CASA DA MOEDA</p> | Módulo II | O SISTEMA ORÇAMENTAL E A ANÁLISE DE DESVIOS |
| <p>Dr. José Veríssimo TEAMVIEW</p> | Módulo III | METODOLOGIAS DE AVALIAÇÃO DE INCERTEZA NAS PREVISÕES |
| <p>Dr. Miguel Barreiros ZAGOPE, CONSTRUÇÕES E ENGENHARIA</p> <p>Dr. Paulo Afonso UNIVERSIDADE DO MINHO</p> | Módulo IV | MANAGEMENT DECISION STRATEGIES: EVA®, ABC |
| <p>Dr. Henrique Mourisca IBM</p> | Módulo V | SISTEMAS DE INFORMAÇÃO NO APOIO AO CONTROLO DE GESTÃO |
| <p>Dra. Patricia Matos DELOITTE & TOUCHE</p> <p>Prof. Doutor João Carvalho das Neves ISEG</p> | Módulo VI | PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA AVALIAÇÃO DA PERFORMANCE |
| <p>Intervenção Especial</p> <p>Mr. Frank Juhre ANSWERTHINK EUROPE</p> | Módulo VII | <p>IMPLEMENTING A RELIABLE FAST CLOSE PROCESS NOVIDADE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Advantages of Fast Close • Best practices in Fast Closing • Strategy for implementation • Key success factors for Fast Close projects |

Exercícios/Casos Práticos

- >>> Caso Prático da Fiducial Figueira da Foz
- >>> Caso Prático da Imprensa Nacional Casa da Moeda
- >>> Simulação de Gestão Orçamental e avaliação dos resultados
- >>> Modelo de forecast "Monte Carlo"
- >>> Aplicação Prática do EVA® na Zagope, Construções e Engenharia
- >>> Caso Servauto: Trabalho de grupo em "Role playing" para determinação dos PTI

... e ainda

1 Workshop

20 de Novembro

Como desenvolver e implementar

MODELOS DE SIMULAÇÃO DINÂMICA

- para:
- A definição das melhores **Estratégias de Negócio**
 - O desenvolvimento do seu **Business Plan**

Apresentado por: **Professor Doutor Alexandre Rodrigues**. UNIVERSIDADE DO MINHO

Com o
apoio de
PC's

I^o MASTER-COURSE

Estimado/a Profissional:

O IIR Portugal tem o prazer de apresentar-lhe o

I^o MASTER-COURSE

Advanced Controller '2003

Lisboa • 18, 19 e 20 de Novembro de 2003

Dando continuidade ao I^o Master-Course Advanced Controller, este ano asseguramos:

- Uma **nova equipa de Formadores** de reconhecido prestígio, composta por alguns dos melhores especialistas nacionais e internacionais
Com a Intervenção Especial de: **Mr. Frank Juhre**
Director da Answertink Europe e Especialista em Processos de Fast Close
- A exposição didáctica de **7 novas áreas** que necessita dominar para assumir com êxito as suas funções e responsabilidades como Controller
Um **Módulo Especial**, conduzido de forma interactiva, para que aprenda dicas práticas sobre a forma como iniciar o seu processo de **Fast Close** e identifique que acções tomar para tornar o seu fecho de contas mais eficiente.
- Uma **maior interactividade** entre especialistas e assistentes, com **mais exercícios e casos práticos**.
- Poderá ainda assistir a um **Workshop**, totalmente prático, sobre os **Modelos de Simulação Dinâmica** e o seu desenvolvimento e utilização no apoio à definição das melhores **estratégias de negócio**, e em particular no apoio ao desenvolvimento do **Business Plan** da sua empresa.

A já larga trajectória do **Institute for International Research** na organização de eventos especializados para **Controllers** são a garantia do êxito deste novo encontro. Não falte!

Se ainda não está totalmente convencido, consulte o programa que segue em anexo e inscreva-se já. Lembre-se, os **lugares são limitados!**

Com os meus melhores cumprimentos.

Rosa Pinho, Directora de Programas

Opinião de alguns dos assistentes ao I^o Master-Course

Advanced Controller' 2002

Lisboa, 27 e 28 de Novembro de 2002

"Uma óptima oportunidade para lembrar o passado e pensar o futuro"

Roberto Costa, Controller. MEDIA CAPITAL SERVIÇOS CONSULTORIA E GESTÃO

"De um modo geral foi boa, na medida em que abrangeu diversas áreas e ferramentas importantes para o controlo de gestão"

Albertino Emanuel Soares, Auditor. LUSITANIA-COMPANHIA DE SEGUROS

"Interessante e apresento perspectivas inovadoras ao nível do controlo de gestão"

Cátia Pereira, Analista Financeira. VODAFONE

"Útil e interessante"

Elvira Pedrosa, Directora de Departamento da GAI. CP CAMINHOS DE FERRO PORTUGUESES, EP

"Este curso foi útil na medida em que me permitiu actualizar os meus conhecimentos na prática do controlo de gestão"

Carlos Mira, Director Financeiro. LEICA APARELHOS ÓPTICOS DE PRECISÃO

"Uma vez que esta foi a primeira Conferência organizada pelo IIR que eu assisti, levo uma visão muito satisfatória de todos os temas abordados e com vontade de, se possível, voltar a frequentar no futuro outras Conferências"

Maria João Rosa, Técnico Financeiro. PORTO SANTO LINE

"Interessante, oportunidade para recolha e contacto com novos conceitos a analisar detalhadamente tendo presente a evolução da função na gestão das organizações"

Rui Miguel Coelho, Controller. PROMOSOFT GESTÃO

"Participar numa Conferência organizada pelo IIR é ter a certeza de uma formação com conteúdos pertinentes, bem estruturados, apresentados por oradores da melhor qualidade e nível existentes"

Alexandra Sousa Freitas, Controlo de Gestão. FÁBRICA TEXTIL RIOPELE

Quem deve assistir

- Controller • Director Financeiro • Director de Planeamento e Controlo de Gestão • Responsável de Controlo de Gestão • Responsável de Controlo Orçamental • Responsável de Gestão de Custos • Responsável Departamento de Contabilidade • Responsável de Desenvolvimento Corporativo • Responsável de Sistemas de Informação • Consultor de Gestão • Auditor • Director Geral • Administrador •

Lisboa • Terça-Feira, 18 de Novembro de 2003

8.45 Recepção dos assistentes e entrega da documentação

9.15 Apresentação e início da primeira Sessão

9.20 MÓDULO I – PLANEAMENTO ESTRATÉGICO

Como gerir e tornar operativa a implementação da estratégia do negócio

- O pensamento estratégico: a garantia operativa do êxito da estratégia
- A Missão. A fixação dos objectivos globais e instrumentais a alcançar e a sua associação às actividades do dia a dia
- A problemática do desenvolvimento do plano estratégico
- A respectiva adequação dos factores críticos de sucesso com as competências centrais
- As dimensões estratégicas: Produtos/mercados, Diversificação, Integração vertical e Internacionalização
- A implementação da estratégia: as garantias indispensáveis para uma implementação eficaz
- O controlo da eficácia da estratégia

Caso Prático: Construção de um mapa estratégico do negócio

Prof. Manuel Ribeiro Nunes. Docente Universitário UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE HUMANIDADES E TECNOLOGIAS

10.30 **O Planeamento Estratégico nas PME's: uma miragem?**

- As variáveis de gestão associadas a um processo de planeamento.
- O "competitive frame" das PME's actuais
- O calcanhar de Aquiles das PME's: as pessoas
- Os fundamentos básicos da estratégia
- Como relacionar a implementação da estratégia com a medição dos objectivos marcados. Como fixar os objectivos e metas a alcançar
- Como ligar os objectivos pessoais e incentivos com os objectivos a longo prazo que define a estratégia
- Quais são as novas ferramentas para melhorar a sua implementação
- Como adaptar os indicadores de gestão à estratégia de cada negócio
- Como se seleccionam os indicadores de gestão para garantir a obtenção dos objectivos propostos
- Como avaliar a eficácia da estratégia utilizando os indicadores associados aos objectivos
- Como utilizar o reporting como instrumento de gestão e de controlo do plano estratégico da organização

Caso Prático da Fiducial Figueira da Foz: Um caso de sucesso

Dr. António Durão, Director. FIDUCIAL FIGUEIRA DA FOZ

11.15 Pausa para café

11.30 MÓDULO II – O SISTEMA ORÇAMENTAL E A ANÁLISE DE DESVIOS

A orçamentação e a elaboração do orçamento

- Como elaborar um orçamento anual
- Os vários tipos de orçamentos
- Orçamentos rígidos e orçamentos flexíveis
- A definição dos centros de responsabilidade orçamental
- Que obstáculos se apresentam ao processo orçamental
- Diferentes técnicas de orçamentação. Vantagens e desvantagens de cada uma delas
- Como seleccionar a melhor técnica de orçamentação
- A relação do orçamento com o Forecasting
- O êxito no controlo de custos e a utilização da prática de controlo orçamental
- Capital Budgeting

Como realizar a reengenharia do processo de elaboração do orçamento

- Como alinhar a estratégia do negócio integrando os conceitos de valor no sistema orçamental
- Como orientar o orçamento para a criação de valor: integração de indicadores chave de gestão
- Quais são os objectivos a conseguir com a implementação do Value Based Budget

Como desenhar uma metodologia orçamental que reduza os tempos de elaboração do orçamento

Como desenvolver e implementar um modelo de controlo orçamental

- O controlo orçamental
- Como apurar os desvios: de preços, de eficiência, de utilização, a nível de actividades
- A investigação de desvios: materiais, de mão-de-obra, de vendas, de custos operacionais variáveis e fixos
- Como efectuar o cálculo e a análise de desvios no Custeio real e no Custeio orçamentado
- Como controlar os desvios nos diferentes orçamentos operativos e no orçamento consolidado
- Como introduzir medidas correctivas e planos de contingência para tratar dos desvios

Desenvolvimentos futuros no que se refere a orçamentação: o modelo "Beyond Budgeting"

- O que é o Beyond Budgeting e como se implementa?
- Que ferramentas de gestão podem ser utilizadas para apoiar o Beyond Budgeting
- Quais são as potenciais vantagens e desvantagens deste modelo

Lisboa • Quarta-Feira, 19 de Novembro de 2003

9.00 Recepção dos assistentes

9.15 Apresentação e início do segundo dia de trabalhos

9.30 MÓDULO VI – PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA E AVALIAÇÃO DA PERFORMANCE

O novo regime dos Preços de Transferência

- Principais conceitos
- O panorama geral da legislação portuguesa
- Últimas recomendações e comentários da OCDE, no que se refere a Preços de Transferência
- Operações sujeitas às novas normas
- Métodos de determinação/avaliação dos Preços de Transferência
- Obrigações declarativas

Como otimizar a estratégia fiscal em Preços de Transferência

- Qual é o impacto dos Preços de Transferência para uma empresa
- Qual é o custo dos Preços de Transferência para o grupo empresarial
- Quais as oportunidades de planeamento

Como determinar o valor de mercado da operação

- Análise detalhada da operação vs. série de operações
- Fontes de referência do valor de mercado
- Seleção do método de cálculo: elementos do método de cálculo

Os Acordos Prévijs em matéria de Preços de Transferência

Caso Prático da Imprensa Nacional Casa da Moeda

Exercício Prático: Será feita uma simulação da Gestão Orçamental de uma empresa e depois serão comparados e avaliados os resultados em equipas de trabalho

Dr. Raúl Costa, Director Financeiro. IMPRENSA NACIONAL CASA DA MOEDA

13.30 Almoço

15.00 MÓDULO III – METODOLOGIAS DE AVALIAÇÃO DE INCERTEZA NAS PREVISÕES

O futuro é por definição incerto. A capacidade de descrever a incerteza associada a cenários futuros é pois uma vantagem competitiva para os destinatários do planeamento. A curto prazo, o processo de planeamento dependerá grandemente da capacidade de avaliar as diferentes alternativas.

- Como calcular a probabilidade de um resultado esperado, bem como a diferença entre resultados líquidos para probabilidades diferenciadas
- Como automatizar a análise de sensibilidade
- Como identificar as variáveis críticas nas projecções
- A avaliação do papel da análise de incerteza no planeamento de médio prazo

Dr. José Veríssimo, Partner. TEAMVIEW

17.00 Pausa para café

17.15 MÓDULO IV – MANAGEMENT DECISION STRATEGIES: EVA®, ABC

A aplicação do EVA® – Economic Value Added – como modelo para a efectiva medição da performance económica/financeira

- O Modelo EVA®: objectivos, conceito e metodologia de cálculo
- Seus benefícios em relação ao tradicional indicador de gestão
- Quais são as vantagens de aplicar o EVA® na estratégia do negócio
- Como implementar o EVA® na empresa como medida de criação de valor e tendo em conta as necessidades da mesma
- Outras medidas de criação de valor: MVA
- Que informações devem ser contempladas na hora de operar com EVA®
- Que indicadores de controlo enviar à casa matriz
- Aplicação do EVA® em relação aos tableaux de bord inteiros
- Problemas e dúvidas mais frequentes que surgem na implementação de uma correcta metodologia de cálculo
- Quais os resultados obtidos com a implementação do conceito EVA®
- O sistema de informação para a alta administração da Zagope, com indicadores do EVA®

A Experiência Prática da Zagope, Construções e Engenharia

Dr. Miguel Barreiros, Director Contabilidade, Planeamento e Controlo de Gestão ZAGOPE, CONSTRUÇÕES E ENGENHARIA

18.15 **O Custeio baseado nas Actividades (ABC): um modelo e uma metodologia de implementação**

- A Obsolescência dos Sistemas Tradicionais e o advir de Sistemas de Custeio Modernos
- As origens e a evolução do ABC
- O que é o sistema ABC e quais são os elementos que o compõe: – Conceitos fundamentais – Evolução do modelo ABC
- Quais são as etapas da sua implementação: – 4 etapas: decidir, planear, conceber o modelo e implementar o sistema
- Quais são os potenciais benefícios e as dificuldades de implementação do ABC
- O ABC nas PME's portuguesas: – A adopção de soluções acessíveis: * O exemplo do modelo de cálculo matricial * A sua aplicação na T-Lar – Ferramentas conceptuais para a avaliar a pertinência da adopção do ABC numa empresa

Dr. Paulo Afonso, Assistente – Dep. Produção e Sistemas UNIVERSIDADE DO MINHO

19.00 MÓDULO V – OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO NO APOIO AO CONTROLO DE GESTÃO

Como obter, dispor e facilitar o uso dos dados primários para elaborar informação útil para as decisões na empresa

Que ferramentas utilizar para a análise do risco de negócio e para a revisão dos processos

Quais são os principais obstáculos à implementação de novos sistemas de apoio à decisão

Como seleccionar as ferramentas informáticas mais avançadas para minimizar tempo e recursos e otimizar o trabalho do Controller

- Que técnicas utilizar na análise de dados: SQL, OLAP e Data Mining
- O papel dos modelos analíticos: os DSS (Sistemas Interactivos de Apoio à Decisão)
- A utilização dos DSS na planificação e orçamentação como ferramentas de apoio no processo de tomada de decisões

A utilização do Data Warehouse na obtenção de informação de gestão

Dr. Henrique Mourisca, Consultor Senior. IBM

20.00 Encerramento do primeiro dia de trabalhos

Como elaborar o Dossier de Preços de Transferência

- Aspectos formais: o conteúdo do dossier e o impacto das novas tecnologias no manual e no processo
- Aspectos legais: documentação contratual
- Aspectos de organização da empresa: que departamentos devem intervir na criação do sistema de Preços de Transferência e na sua manutenção

Casos reais de Preços de Transferência em Portugal

- Análise da jurisprudência e inspecções efectuadas

Dra. Patricia Matos, Manager. DELOITTE & TOUCHE

10.45 Pausa para café

11.00 **Preços de Transferência: um instrumento do controlo de gestão no sistema avaliação da performance**

- **Introdução** – Diferença entre sistema de custeio e sistema de PTI (Preços de Transferência Interna) – Condições para a existência de um sistema de PTI – Os objectivos dos PTI no sistema de controlo de gestão

Caso Servauto:

- ✓ Trabalho de grupo em "Role-playing" para a determinação dos Preços de Transferência Interna
- ✓ Discussão e análise dos resultados da fixação do sistema de Preços de Transferência Interna

Para inscrições

2

Tel. 21 793 29 89

Fax 21 793 29 88

- **Missão, estratégia, tipos de centros de responsabilidade e avaliação da performance**
 - De que modo a missão e a estratégia devem influenciar o sistema de PTI
 - Condições para a criação de centros de resultados e centros de investimento
 - O EVA na avaliação da performance dos centros de responsabilidade
- **Críticos para a determinação dos Preços de Transferência Interna**
 - Condições para a utilização do preço de mercado ajustado
 - Condições para a utilização de PTI baseados nos custos
 - Quais os critérios mais adequados
- **A questão da atribuição dos preços dos serviços centrais**
 - Qual o papel dos gestores operacionais no controlo das actividades centrais
 - O problema da economia de "almoços grátis"
 - As bases de afectação dos custos da estrutura central

• **Conclusão**

Prof. Doutor João Carvalho das Neves

Professor do ISEG e ROC/ Sócio da Neves, Azevedo Rodrigues e Batalha, SROC, ISEG

13.00 Almoço

MÓDULO VII – IMPLEMENTING A RELIABLE FAST CLOSE PROCESS

By attending this Session delegates will develop a profound understanding of Fast Close procedures and how to achieve Fast Close goals, whilst working towards introducing world class closing processes. Furthermore, the Session includes skill building that will allow delegates to measure the resource needs and the time lines for components of a closing process. Delegates will learn how to identify process improvement opportunities and how to select appropriate improvement measures.

Introduction to Fast Close Projects

- Why Fast Close? - Understanding the internal and external advantages of Fast Close
- Setting the right target – An overview of international closing times and trends
- Best practices in Fast Closing and metrics
- The approach to running Fast Close projects successfully – from the as-is analysis to the design and roll out phase
- Strategy for implementation on a group as well as legal entity level

Step-By-Step Fast Close Working Session

- Step 1: Identification and mapping of the current process, including examples
- Step 2: Analysis of process dependencies, including examples
- Step 3: Gap-analysis
- Step 4: Identifying and compiling a business case with concrete solutions as well as providing a detailed conversion packet for changes in process, organisation, business rules and systems
- Step 5: Roll out and Fast Close implementation

Design and Roll Out

- Project organisation for Fast Close projects
- Global project management and change management
- Key success factors for Fast Close projects

Intervenção em Inglês

Mr. Frank Juhre, Director, ANSWERTHINK EUROPE

Nota: Durante esta Sessão, cerca das 16:00 horas, está prevista uma pausa para café

19.00 Encerramento do IIR Master-Course

OS NOSSOS FORMADORES



MANUEL RIBEIRO NUNES é Licenciado em Economia pela ISCEF e possui uma Pós-graduação no Henley College. É Doutor em Sociologia Económica e das Organizações pelo ISEG - Univ. Técnica de Lisboa e Mestre em Sociologia das Organizações pelo ISEG. Exerceu cargo de Administrador, durante 14 anos, nos Institutos Públicos - INGA, IROMA, OIA - e foi Administrador nas empresas privadas Sacor Mártima e Soturis. Foi Director-Geral do Planeamento Central da Petrolgal e Técnico Superior na mesma empresa durante 27 anos. Docente universitário, actualmente é Responsável pela disciplina de Planeamento Estratégico na Universidade Lusófona e em vários mestrados e licenciaturas da Universidade Lusófona. ISEG e ISLA e tendo, também, sido Director das licenciaturas de Gestão de Empresas e Marketing neste último.



ANTÓNIO DURAÕ é Licenciado em Gestão pela Universidade Luslida. É um dos Sócios/Administrador da empresa Charanã & Durão – partner da Consultora Fiducial na cidade da Figueira da Foz. Consultor especializado em Balanced Scorecard e Planeamento Estratégico em várias empresas. Actualmente dá acessoria a cerca de 40 PME's no Concelho da Figueira da Foz. A investigar actualmente a aplicabilidade da metodologia BSC às PME's em particular. Da sua experiência profissional faz parte a Direcção de Marketing de duas empresas da Holding Incorporation SGPS, SA (Empresas Suprises e Wnet). Foi Director da Unidade de Negócios Internet do mesmo. Formador. Criador dos Portais IUPI (1999 – o primeiro grande projecto privado em Portugal) e do projecto Figueira Virtual – Concelho Digital. Foi Consultor na região Norte/Centro da Firma de E-Business "GO", onde elaborava planos estratégicos para o comércio electrónico e de Marketing Interativo. Foi um dos impulsionadores da Internet em Portugal. Citado nas mais importantes revistas nacionais da nova economia (Valor, Visão, Expresso...). Editor (1999) do *Empresas & Negócios* um Portal Internet dedicado a negócios, um dos mais completos a nível nacional, na altura. É editor do portal empresarial Fiducial Directo (<http://www.iffz.com>) e escreve para jornais/revistas regionais e para o portal www.dedecadecolunista.com sobre Gestão de Empresas e Planeamento Estratégico.



RAÚL COSTA é Mestre em Finanças Empresariais, possui um MBA com especialização em Finanças Empresariais na Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade Católica Portuguesa e é Licenciado em Economia, pelo Instituto Superior de Economia (actual ISEG). É o actual Director Coordenador do Departamento Financeiro da IMPRENSA NACIONAL CASA DA MOEDA, SA., com responsabilidade sobre as áreas de Contabilidade, Controlo de Gestão e Controlo Orçamental, Sector Financeiro e de Tesouraria, Sector de Aproximações, Sector de Existências de Matérias Primas e de Produtos Acabados, Gestão de Imobilizado e Seguros, Projectos de Investimento. Responsável pela coordenação da Logística da Operação de Produção e Armazenagem do EURO-Moeda Metálica. Monitorização da gestão do Fundo de Pensões da empresa. Coordenador das equipas Financeira, de Logística, de Compras e de Movimento/Estoque de Materiais no processo de instalação de um Sistema Integrado de Informação de Gestão - "SAP". Na INCM desempenhou, anteriormente, funções de Director da Auditoria Interna. O seu currículo profissional foi exercido em empresas da Indústria Alimentar, Distribuição, Imobiliária, Construção Civil e Turismo, onde desempenhou funções de alta direcção e administração. Paralelamente, exerce uma actividade de Docente em várias Universidades, onde está Responsável pelas cadeiras de Finanças Empresariais, Seminário de Investigação, Gestão de Projectos de Investimento e Fusões, Aquisições e Reestruturações de Empresas. Leciona também Cursos de Formação Profissional Acreditados, nas áreas de Finanças para Não Financeiros, Matérias Financeiras, Mercados Financeiros, Introdução às Finanças Empresariais e Análise de Projectos de Investimento. Tem sido Responsável pela orientação de trabalhos finais para obtenção de graus de Licenciatura e/ou Mestrado. Orador em várias Conferências e Seminários, tem publicado também alguns artigos de opinião em Revistas Universitárias e no Seminário Económico na área económica.



JOSE VERISSIMO deve concluir em 2003 o doutoramento em Gestão na Manchester Business School, Reino Unido. Possui MBA em Gestão Internacional pela European University, e Licenciatura em Organização e Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG/UTL). É docente no departamento de gestão do ISEG/UTL, sendo Responsável pelas disciplinas de Planeamento e Controlo da Gestão da Licenciatura e do Mestrado/MBA em Gestão. Iniciou a actividade profissional no Grupo Unilever de onde transitou, como Controller, para a Nacional. Actualmente, é Partner da empresa de consultoria teamView. É orador frequente em seminários e conferências, tendo participado em diversas conferências Controller, organizadas pelo IIR Portugal e conduzido as cinco edições do seminário IIR-Reporting.



MIGUEL BARREIROS é Bacharel em Contabilidade e Administração (ISCAL), Licenciado em Economia (ISMAQ), MBA em Gestão do Desenvolvimento (Univ. Lusófona), Mestrado em Ciências de Gestão (Concluído à parte lectiva) (ISCITE) e possui um Curso de EVA* pela Stern Stewart. Actualmente, e desde 1995, é Director dos departamentos de Contabilidade, Fiscalidade e Controlo de Gestão da Zappo SA (do Grupo da multinacional Brasileira Andrade Gutierrez). Desde 1998, tem vindo a ser Conferencista no INDEG/ISCITE sobre o tema EVA* nos cursos de Pós-graduação e Especialização do OVERGEST. Conferencista em diversos eventos sobre EVA* e Controlo de Gestão em Empresas de Construção e Obras Públicas. Conferencista em diversos eventos no Brasil sobre Controlo de Gestão. Especialista na implementação de sistemas de Controlo de Gestão, principalmente EVA*.



PAULO AFONSO, desenvolve actualmente o Doutoramento na área dos Sistemas de Informação sobre Custos, na Universidade do Minho e na Universidade de Manchester. Mestre em Engenharia Industrial pela Universidade do Minho com a Tese: "Sistemas de Custeio no Âmbito da Contabilidade de Custos, o custeio baseado nas actividades, um modelo e uma metodologia de implementação" e Licenciado em Economia pelo ISEG/Univ. Técnica de Lisboa. É Assistente desde 1998 no Departamento de Produção e Sistemas da Universidade do Minho, inserindo-se no subgrupo disciplinar de Engenharia Económica. Enquanto investigador do Centro de Engenharia de Sistemas de Produção da Universidade do Minho, desenvolve trabalhos na área de análise e gestão de custos, sistemas de custos e estudos económicos em engenharia. O seu contacto com a indústria deriva do acompanhamento de diversos estágios de análise finalistas na área do custeio em PME's. Nos últimos dois anos, fruto do seu trabalho de investigação, tem feito diversas comunicações relacionadas com a teoria dos custos e dos sistemas de custeio. Em termos pedagógicos, lecciona disciplinas no âmbito da sua área de investigação, nos diferentes cursos de licenciatura e mestrado em engenharia da Universidade do Minho.



HENRIQUE MOURISCA é Licenciado em Gestão de Empresas, na Universidade Luslida, e possui um Curso de especialização em Mercados Financeiros, pelo CEMAF. Durante os últimos seis anos, trabalhou em implementações SAP na área financeira. Na maior parte destes projectos, trabalhou durante todo o ciclo do projecto (Análise, Desenho, Construção e testes de integração, Teste de sistema de implementação). Neste momento, é Consultor Senior da IBM Business Consulting Services, Portugal.



PATRICIA MATOS é Licenciada em Organização e Gestão de Empresas, pelo Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCITE). É actualmente directora da Deloitte & Touche, na divisão de consultoria fiscal, assumindo a direcção da área de Preços de Transferência da Deloitte & Touche em Portugal. Ingressou na Arthur Andersen em 1997, tendo sido promovida a Directora em 2001. A sua experiência profissional tem-se centrado na prestação de serviços de consultoria fiscal, onde se destaca o planeamento de estratégias fiscais (a nível nacional e internacional), a reestruturação de grupos, a revisão de procedimentos e o aconselhamento fiscal a empresas, nomeadamente nos sectores Petrolífero, Farmacêutico, Telecomunicações e Construção. A partir de 2002, assume a Direcção da nova linha de serviços da Deloitte & Touche, na área dos Preços de Transferência. Participou em diversos cursos e conferências, relativas a tributação internacional e preços de transferência, os quais se realizaram em Lisboa, Porto, Londres, Veldhoven, St. Charles e Bruxelas. É estagiária para o Curso de Admissão a Revisor Oficial de Contas.



JOÃO CARVALHO DAS NEVES, Doutorou em Gestão pela Manchester Business School (Inglaterra) com diversos cursos de especialização em Finanças e Controlo de Gestão no INSEAD (França), IMD (Suíça), Stern New York Business School (USA), Wisconsin University (USA), e HEC (França). É Professor e Director da Pós-graduação em Gestão e Avaliação do Imobiliário no ISEG e foi de 2000 a 2003 o Director do MBA/Mestrado em Gestão. Tem colaborado nas licenciaturas e/ou mestrados da Copenhagen Business School (Dinamarca) e HEC (França) e na formação de executivos na Polónia, Inglaterra, Brasil, Macau e Angola. Tem experiência de concepção e implementação de sistemas de controlo de gestão em diversas empresas, nomeadamente, no Grupo Sonae, Copidata, SIBS e em diversas PME. A outra área de consultoria da sua preferência são as fusões, aquisições, cisões e avaliação de empresas área de que se doutorou, tendo trabalhado entre outras para a Dagard Iberica (Portugal, Espanha e Brasil), EDG (Portugal), Minas e Metalurgia, SCI (Portugal e UK), SIBS e Edinfor. Foi igualmente Gestor Judicial entre 1992 e 1998. Responsável pelos planos de reestruturação de empresas do grupo Torralta e da TVI. Foi Consultor na Coopers & Lybrand (1993) e Director e Formador do CIFAQ/PIPE (1985-1992). De 1981 a 1985 foi ajudante do Controller na Cometa. Tem publicado inúmeros artigos internacionais e livros a nível nacional, do qual destacamos a Avaliação de empresas e negócios (2002), Lisboa, McGraw-Hill e a Análise Financeira II Avaliação do Desempenho Baseada no Valor (2000), Lisboa, Texto Editora.



FRANK JUHRE, is a Director of Answerthink Europe who specialises in the areas of process and performance improvement for the finance function for global clients. His main focus is Fast Close (shortening cycle times for the finance closing process) and Shared Service Organisation implementation. Frank has a profound knowledge of process redesign in finance and the development of implementation concepts for state of the art technology. Prior to joining Answerthink, Frank was employed for several years with companies of various sizes in Germany and the United States and worked as a manager for a 'Big Five' consulting company in finance transformation and integration. His consulting clients include global corporations in various industries: financial institutions, pharmaceuticals, automotive and retail. As a member of Answerthink's Transformation Consulting Practice, he is also a member of a select group of individuals specifically tasked for managing global finance transformations and multi disciplinary projects.

Lisboa • Quinta-Feira, 20 de Novembro de 2003

Como desenvolver e implementar

Workshop

MODELOS DE SIMULAÇÃO DINÂMICA

- A definição das melhores Estratégias de Negócio
- O desenvolvimento do seu Business Plan

OBJECTIVOS

- Este Workshop, conduzido de forma prática e interactiva, com o apoio de PC's pelos assistentes, dar-lhe-á:
- Um entendimento detalhado e prático sobre o desenvolvimento e utilização de modelos de simulação dinâmica no apoio à definição das melhores estratégias de negócio, e em particular no apoio ao desenvolvimento do Business Plan da sua empresa
 - Um entendimento detalhado e profundo do paradigma da análise sistémica – Systems Thinking – o qual é essencial à tomada das melhores decisões de negócio, e constitui uma disciplina fundamental da Learning Organization
 - Conhecimentos acerca da metodologia genérica de desenvolvimento de modelos de simulação dinâmica
 - Conhecimentos acerca da utilização e do potencial das ferramentas de software especializadas no desenvolvimento deste tipo de modelos
 - A possibilidade de desenvolver um modelo adaptado à realidade da sua empresa
 - A possibilidade de exercitar análise What-if de cenários de negócio em ambiente de simulação

PROGRAMA

Sessão de Fixação de Objectivos

Durante os primeiros minutos, os assistentes apresentarão os 3 objectivos básicos a alcançar com este Workshop. O Formador, em função das prioridades do grupo, conduzirá esta Sessão incidindo sobre os temas de maior interesse.

Introdução à Dinâmica de Sistemas

- Princípios da análise sistémica
- Identificação e representação da dinâmica de um sistema de negócio com base em diagramas qualitativos de causa-efeito
- Quantificação de modelos qualitativos em modelos de simulação
- Exemplo prático simples realizado em computador

Metodologia de desenvolvimento de modelo de simulação dinâmica

- Fase Qualitativa: os diagramas de causa-efeito:
 - Identificação de padrões de comportamento do sistema
 - Abordagem estruturada ao processo de desenvolvimento
 - Abordagens ao desenvolvimento dos diagramas de causa-efeito
 - Análise estratégica de políticas de gestão:
 - * Identificação de "ciclos virtuosos" e "ciclos virtuosos"
 - * Identificação de "ciclos de controlo" e "ciclos limitativos"
 - * Estratégias de intervenção

- Fase Quantitativa: os modelos de simulação:
 - Os diagramas stock-and-flow
 - Abordagem estruturada ao processo de desenvolvimento
 - Quantificação do modelo:
 - * Tipos de variáveis: exógenas, endógenas, internas e externas
 - * Tipo de relações causa-efeito
 - * Estratégias de quantificação
 - * Parametrisação do modelo
 - Como obter a informação necessária para quantificar o modelo
 - Calibragem do modelo para reproduzir cenários
 - Abordagem estruturada ao processo de validação: tipos de testes

Utilização do modelo de simulação integrado com o MS Excel

- Definição do "painel de controlo":
 - Factores controláveis
 - Decisões de gestão
 - Políticas de decisão
 - Factores de risco (incontroláveis)
 - O meio ambiente
- Análises de planeamento:
 - Definição de cenários
 - Análise comparativa de resultados

| | |
|---|-----------------------------------|
| Recepção dos assistentes e entrega da documentação: 9.00 h. | Coffee break: 11.00 h. - 11.15 h. |
| Horário: 9.30 h. - 19.00 h. | Almoço: 13.00 h. - 14.30 h. |
| | Coffee break: 16.00 h. - 16.15 h. |



ALEXANDRE C. RODRIGUES é Licenciado em Engenharia de Sistemas e Informática pela Universidade do Minho, tendo sido mais tarde Doutorou em Gestão de Projectos pela Universidade de Strathclyde (Reino Unido). É Professor Auxiliar no Departamento de Sistemas de Informação da Universidade do Minho, e Professor Coordenador Convidado no Instituto Politécnico do Porto. Trabalha como Consultor Sénior para o Cutler Consortium (EUA). Trabalhou como Consultor na PA Consulting Group (EUA), tendo-se especializado na utilização da simulação dinâmica por computador no apoio à Gestão de Projectos. Desenvolveu investigação nesta área na empresa de defesa British Aerospace (UK), tendo recebido o prémio "Mike Simpson Award 1996", atribuído pela prestigiada associação Britânica Operational Research Society. Tem vários anos de experiência industrial como engenheiro de software. Publica regularmente artigos em revistas de negócio e científicas, sendo orador convidado em várias Conferências internacionais. Em 1996 foi co-organizador de uma NATO Advanced Research Workshop dedicada ao tema "Managing and Modelling Complex Projects", a qual tomou lugar em Kiev (Ucrânia) e reuniu um leque de peritos internacionais nesta área. Foi também Editor convidado do número de Abril de 2001 do Cutter IT Journal (Chair Ed.Yourdon) dedicado ao tema "Multicultural Project Management". Presentemente, conduz cursos de formação em Gestão de Projectos no âmbito do programa de certificação R.E.P. do Project Management Institute, em Portugal e no Reino Unido. Realiza trabalho de consultoria na condução de processos de implementação de estruturas do tipo Project Management Office (PMO) em empresas portuguesas. É membro do Project Management Institute (PMI), presidindo à sua representação em Portugal, o PMI-Portugal Chapter. É também membro da Ordem dos Engenheiros e da Association for Project Management (Reino Unido). Integra actualmente as equipas de trabalho de desenvolvimento do PMBOK® 2004 e do modelo de maturidade Organizacional Project Management Maturity Model (OPM3) do PMI.

Realização de um Caso Prático orientado ao suporte no desenvolvimento de um Business Plan

- Definição da situação em análise
- Identificação dos padrões-chave
- Desenvolvimento de um modelo para diagnosticar um cenário passado
- Utilização do modelo no suporte ao planeamento do negócio

Caso Prático:

Uma aplicação da System Dynamics para modelar uma necessidade real de gestão da sua empresa, por exemplo o desenvolvimento de um Business Plan. O modelo será utilizado para reproduzir um cenário passado e diagnosticar as causas de discrepância entre o planeado e o realizado; erros de gestão vs. factores do meio envolvente. O modelo será também utilizado para suportar o desenvolvimento de um plano futuro, melhorando as decisões e optimizando os resultados previsionais.

Visite

www.iirportugal.com

Para inscrições

geral@iirportugal.pt

Advanced Controller '2003

Curso de formação especializada para a aquisição de novas técnicas e ferramentas no Controlo de Gestão

Lisboa • 18, 19 e 20 de Novembro de 2003 • Hotel Sofitel Lisboa

11 ESPECIALISTAS e 7 SESSÕES DE TRABALHO

| | | |
|--|-------------------|---|
| <p>Prof. Manuel Ribeiro Nunes UNIVERSIDADE LUSÓFONA DE HUMANIDADES E TECNOLOGIAS</p> <p>Dr. António Durão FIDUCIAL FIGUEIRA DA FOZ</p> | Módulo I | PLANEAMENTO ESTRATÉGICO |
| <p>Dr. Raúl Costa IMPRESA NACIONAL CASA DA MOEDA</p> | Módulo II | O SISTEMA ORÇAMENTAL E A ANÁLISE DE DESVIOS |
| <p>Dr. José Veríssimo TEAMVIEW</p> | Módulo III | METODOLOGIAS DE AVALIAÇÃO DE INCERTEZA NAS PREVISÕES |
| <p>Dr. Miguel Barreiros ZAGOPE, CONSTRUÇÕES E ENGENHARIA</p> <p>Dr. Paulo Afonso UNIVERSIDADE DO MINHO</p> | Módulo IV | MANAGEMENT DECISION STRATEGIES: EVA®, ABC |
| <p>Dr. Henrique Mourisca IBM</p> | Módulo V | SISTEMAS DE INFORMAÇÃO NO APOIO AO CONTROLO DE GESTÃO |
| <p>Dra. Patricia Matos DELOITTE & TOUCHE</p> <p>Prof. Doutor João Carvalho das Neves ISEG</p> | Módulo VI | PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA AVALIAÇÃO DA PERFORMANCE |
| <p>Mr. Frank Juhre ANSWERTHINK EUROPE</p> | Módulo VII | <p>IMPLEMENTING A RELIABLE FAST CLOSE PROCESS NOVIDADE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Advantages of Fast Close • Best practices in Fast Closing • Strategy for implementation • Key success factors for Fast Close projects |

... e ainda

1 Workshop

Como desenvolver e implementar

20 de Novembro

MODELOS DE SIMULAÇÃO DINÂMICA

- para:
- A definição das melhores Estratégias de Negócio
 - O desenvolvimento do seu Business Plan

Apresentado por: **Professor Doutor Alexandre Rodrigues**. UNIVERSIDADE DO MINHO

- Está interessado em contactar com os profissionais que assistirão a este evento?
- A sua empresa desenvolve produtos ou serviços que poderiam vir a ser promovidos/divulgados nestas jornadas?
- Deseja posicionar a sua empresa ao mais alto nível e transmitir uma mensagem específica aos assistentes neste encontro?
- Deseja que a imagem corporativa da sua empresa apareça em todas as acções de marketing que realizamos para promover este programa?

Se a sua resposta a algumas das perguntas anteriores é "SIM", contacte o mais rápido possível com:

Julio Benedetti • sponsor@iies • +34 91 700 48 95



IIº MASTER-COURSE

Lisboa

18, 19 e 20 de Novembro de 2003

Hotel Sofitel Lisboa

Advanced Controller '2003

BOLETIM DE INSCRIÇÃO

Por favor, preencher em letra maiúscula

1 NOME: _____

FUNÇÃO: _____ DEPT.: _____

SIM, desejo receber informação sobre futuros eventos e serviços do IIR no

E-MAIL: _____

2 NOME: _____

FUNÇÃO: _____ DEPT.: _____

SIM, desejo receber informação sobre futuros eventos e serviços do IIR no

E-MAIL: _____

EMPRESA: _____

ACTIVIDADE DA SUA EMPRESA: _____

Nº DE EMPREGADOS: 1-10 11-50 51-100 101-200 201-500 501-1.000 >1.000

MORADA: _____

Nº CONTRIBUITE: _____

TELEFONE: _____

FAX: _____

FACTURA A EMITAR A ATENÇÃO DE: _____

AUTORIZADO POR: _____

FUNÇÃO: _____

RESPONSÁVEL DE FORMAÇÃO: _____

DETALHES ADMINISTRATIVOS

Estadia no Hotel
Reservamos alguns quartos com um desconto especial no Hotel Sofitel Lisboa. Pode fazer a sua reserva directamente através do tel. 21 322 85 00, indicando que está inscrito nas Jornadas do Institute for International Research. **Certificado de Assidência** • A todos os assistentes que assim o desejarem, será entregue um Certificado de Assidência às jornadas.

CANCELAMENTOS • Se não puder assistir às jornadas, o cancelamento deverá ser comunicado por correio ou fax. Se tal cancelamento for comunicado até dois dias úteis antes do início do encontro, ser-lhe-á restituído o valor da inscrição excepto 10%, referente a gastos administrativos. Depois deste período, não nos será possível a devolução do mesmo. No entanto, poderemos admitir uma substituição à sua presença. Qualquer substituição deverá ser notificada por correio ou fax até um dia útil antes do início do encontro.

O Institute for International Research recorda-lhe que a entrada à Conferência somente é garantida se o pagamento da inscrição for efectuado antes da data do evento. Os dados pessoais que aparecem na etiqueta foram extraídos de uma base de dados informatizada que pela lei 10/91 nos disponibilizamos a rectificar ou eliminar caso assim o desejar.

A pessoa inscrita consente, de forma expressa, a incorporação e o tratamento dos seus dados nos ficheiros automatizados da responsabilidade do IIR (Lisboa, Espanha), poderá receber informação comercial de outras empresas sobre bens ou serviços que possam ser do seu interesse. V. Exa., consente que os seus dados sejam cedidos a terceiros entidades que mantenham relações jurídicas ou comerciais com o IIR (Lisboa), para a utilização com fins publicitários, estatísticas e de marketing. O cliente fica igualmente informado sobre a possibilidade de exercer os direitos de acesso, rectificação e cancelamento nos termos estabelecidos na legislação vigente, na morada do IIR, Portugal, Avda. Miguel Bombarda, 70, 1º G. • 1050-166 Lisboa.

ADVANCED CONTROLLER '2003

Lisboa • 18, 19 e 20 de Novembro de 2002

Hotel Sofitel Lisboa, Av. da Liberdade, 123-125, 1269-038 Lisboa

Sim, desejo inscrever-me em **ADVANCED CONTROLLER '2003**

- Master-Course** 1.299 € + IVA
- Workshop** 699 € + IVA
- Master-Course + Workshop** **Poupança de 300 €**

IIR oferece descontos especiais a empresas que inscrevem a 3 ou mais pessoas ao mesmo evento. Para mais informação, contactar com Ana Cristina Guerreiro • Tel. 21 793 29 89

O valor da inscrição inclui toda a documentação, além dos almoços e dos cafés indicados no programa

- Não posso estar presente nesta ocasião, mas:
- Estou interessado na documentação da conferência
- Desejo receber informação de outras conferências nesta área



Para efeitos de processamento é favor não retirar a etiqueta

COMO RESERVAR A SUA PARTICIPAÇÃO?

geral@iirportugal.pt



21 793 29 89



21 793 29 88



Institute for International Research
Av.º Miguel Bombarda, 70, 1º G. • 1050-166 LISBOA
www.iirportugal.com