

NEGOÓCIOS DIGITAIS

CADERNO
ESPECIAL

PATROCINADORES

clan



UPT UNIVERSIDADE
PORTUCALENSE

Já não basta estar



A transformação digital foi, durante anos, tratada como vantagem competitiva. Hoje, a verdadeira diferença está na forma como as empresas a transformam em valor

Persiste uma ilusão no centro deste debate: a de que o futuro pertence à tecnologia. Como se bastasse adoptar as ferramentas certas, integrar os sistemas adequados e automatizar o que o puder ser para que, quase por efeito automático, surgisse um negócio mais competitivo, mais ágil, mais relevante. Mas, na verdade, a última década veio mostrar o contrário. E tornar o tema mais interessante.

O que os negócios digitais mais bem-sucedidos têm em comum não é a sofisticação das suas plataformas. É a clareza com que compreendem as pessoas que as utilizam. A tecnologia é o meio. A relação com o consumidor, com o cliente ou com o parceiro continua a ser o fim.

Isso não significa que o digital seja menos decisivo enquanto motor de crescimento. O e-Commerce, as plataformas de serviços, os modelos de subscrição e as operações assentes em dados estão a redefinir o que significa criar valor e expandir um negócio. E a economia digital é o terreno onde se joga a competitividade e a relevância de longo prazo.

Neste cenário, a pergunta relevante deixou de ser “se” digitalizar e passou a ser “como” fazê-lo com propósito, coerência e impacto real. As respostas não são uniformes. Dependem do sector, da maturidade organizacional, da natureza da relação que cada empresa estabelece com os seus públicos. O panorama é diverso: modelos distintos, abordagens diferentes, mas um denominador comum. Em todos os casos, os modelos mais bem-sucedidos partem de uma mudança de perspectiva: do produto para a experiência, da funcionalidade para a utilidade, da presença digital para a relevância.

Fala-se muito de omnicanalidade, de personalização, de decisões baseadas em dados e de inteligência artificial. Fala-se menos da disciplina que essas ambições exigem: ouvir antes de construir, testar antes de escalar, simplificar quando a tentação é acrescentar. Os negócios digitais que perduram não são necessariamente os mais inovadores em termos tecnológicos. São os que conseguem transformar a inovação em experiências que as pessoas reconhecem como úteis e que, por isso, integram naturalmente no seu quotidiano. Digital, afinal, não é um destino. É uma forma de estar em movimento. ▀

IMPACTO

CATERING & EVENTOS

Memórias de eventos e sabores inesquecíveis

Deixe que o prato seja o seu guia.
Levamo-lo a descobrir novos
mundos, culturas e sabores criando
experiências gastronómicas onde
todos os sentidos são envolvidos.

Despertamos sentimentos
e sensações que se convertem
na memória de momentos
inesquecíveis.

Espaços Exclusivos Impacto

Quinta da Pimenteira
Estrada da Pimenteira,
Monsanto
1300-125 Lisboa

Cidade do Futebol
Avenida das Seleções
1495-433 Cruz Quebrada
Dafundo

Museu do Oriente
Doca de Alcântara Norte,
Av. Brasília,
1350-352 Lisboa

Herdade Monte Novo
Herdade do Monte Novo,
2955-010 Pinhal Novo

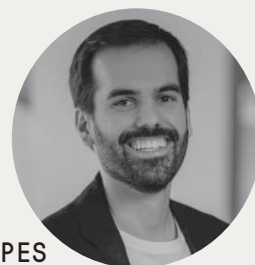
Quinta das Façalvas
Av. Visconde Tojal 91,
2950-430 Palmela

Sorraia
Herdade do Monte Novo
2100-376 Couço
Coruche

Plaza Ribeiro Telles
Avenidas das Areias nº43A
2600-660
Castanheira do Ribatejo

Liderar

COM PESSOAS PARA RECRUTAR COM IA



Texto
EDUARDO
MARQUES LOPES

Director de Marketing e
Comunicação do Clan

Apesar dos avanços tecnológicos de que os recursos humanos têm sido alvo, o grande desafio da digitalização do sector não é tecnológico. É humano

Neste contexto, há uma pergunta central incontornável: como podemos usar a automação e a inteligência artificial (IA) para sermos mais eficientes, sem transformarmos a procura de talento num processo frio e impessoal? A resposta reside em desenhar tecnologia que sirva as pessoas, e não o contrário. Trata-se de uma mudança de paradigma na qual as plataformas deixam de ser meros portais de vagas para se transformarem em ecossistemas de suporte à carreira.

Foi em busca desta resposta que redesenhámos a experiência digital de quem nos procura para encontrar emprego. O novo portal do Clan (emprego.clan.pt) foi concebido a pensar num grupo de profissionais tendencialmente negligenciado pelas recrutadoras, ou seja, as pessoas que, não estando activamente à procura de uma nova oportunidade, são sem dúvida receptivas à oportunidade certa. Uma vez que estas pessoas precisam de simplificação, eliminámos barreiras. O registo pode ser feito sem password e o candidato pode explorar tudo mesmo que não tenha um CV. Uma vez registado, a nossa assistente de IA, a Ana, pode ajudá-lo a criar um do zero.

Assim, o nosso apoio diferencia-se porque começa antes da candidatura. Disponibilizamos um hub de ferramentas gratuitas, como simuladores de salário líquido, ou o nosso calculador “Vale a pena o aumento?”, que ajuda a decodificar o real impacto de uma proposta salarial. O objectivo é capacitar o profissional com informação relevante e estabelecer com ele uma relação de confiança. Tudo isto é possível porque a Ana não é um chatbot. É um sistema único que faz entrevistas de emprego, responde a dúvidas sobre os processos em curso e calcula o salário líquido em tempo real, assumindo um papel de assistente de carreira, disponível 24/7. A Ana junta, num algoritmo, o conhecimento acumulado de uma empresa com mais de 30 anos de experiência.

Esta filosofia de transparência e capacitação com recurso a soluções tecnológicas avançadas estende-se aos nossos clientes. A nova versão do nosso portal B2B, o Pulse, foi desenhada para trazer clareza total à operação de gestão de equipas.

Com a integração de um motor de IA que transforma dados brutos em insights práticos, os nossos parceiros recebem análises sobre absentismo, turnover e até um índice de saúde operacional que permite actuar preventivamente. Cada gestor tem o controlo total sobre os processos de recrutamento e gestão de colaboradores, deixando que as suas equipas se foquem no que é mais importante: as suas pessoas.

Esta aposta na digitalização não é um fim em si mesma. É a ferramenta que nos permite dar vida à nossa missão de forma mais eficaz. Foi esta visão que materializámos quando dissemos que “Todos precisamos de um Clan”, numa campanha de marketing que não fala de tecnologia. Fala de pessoas, de apoio e de comunidade, para mostrar que por trás de cada desafio existe um ecossistema pronto a encontrar a solução certa. É a prova de que a tecnologia, quando desenhada com um propósito, não nos afasta. Pelo contrário, fortalece as ligações e permite-nos estar onde somos mais precisos: ao lado das pessoas. ■



Vê o vídeo completo

@juntateaoclan | clan.pt

Todos **precisamos** de um **clan**

DO CRÉDITO À DISTÂNCIA ÀS JORNADAS **digitais**

A transformação digital
tem vindo a redefinir a
forma como os consumidores
se relacionam com os
serviços financeiros



A história da Cofidis em Portugal começou com uma proposta simples: disponibilizar soluções financeiras à distância, por telefone. Ao longo dos anos, surgiram novos canais, novas formas de interação e consumidores cada vez mais exigentes. Hoje, num contexto marcado pelos negócios digitais, a aposta continua a passar por compreender essas mudanças e transformar a inovação em experiências mais simples, intuitivas e úteis.

Em 1996, contratar crédito sem entrar numa agência bancária não era algo comum no quotidiano dos portugueses. O contacto presencial era a regra e a relação com as instituições financeiras fazia-se, quase sempre, cara a cara. Foi nesse contexto que a Cofidis apostou no crédito à distância, desafiando algumas das práticas mais comuns da época.

Hoje, os consumidores movem-se naturalmente entre canais. Podem pesquisar informação online, comparar opções, iniciar um processo no telemóvel e retomá-lo mais tarde no computador. Em determinados momentos, continuam a valorizar uma conversa com alguém que os ajude a esclarecer dúvidas ou a tomar uma decisão. A conveniência deixou de ser vista como um benefício adicional. Passou a fazer parte daquilo que as pessoas esperam de qualquer experiência.

Mas acompanhar esta evolução não significa correr atrás de cada novidade tecnológica. Para a Cofidis, significa perceber como as expectativas se transformam e de que forma a inovação pode tornar a vida mais simples.

«Os negócios digitais não se constroem apenas com tecnologia. Constroem-se a partir de uma compreensão profunda dos clientes, das suas expectativas e da forma como querem relacionar-se connosco», afirma Sandra Canelão, head of Digital B2C and Customer Journeys da Cofidis Portugal.

UMA EMPRESA COM ADN DIGITAL DESDE A SUA ORIGEM

A aposta no crédito à distância não surgiu por acaso. Reflectia uma forma diferente de olhar para a relação com os consumidores e para a forma como os serviços financeiros podiam chegar até eles.

Para a época, era uma abordagem pouco comum: permitir que uma parte significativa do processo acontecesse sem a necessidade de uma deslocação. A tecnologia evoluiu, surgiram novas possibilidades e os hábitos continuaram a mudar. A Cofidis acompanhou essa evolução sem perder de vista aquilo que mais importa: simplificar a vida de quem procura uma solução financeira.

Hoje, a componente digital está presente em praticamente todos os momentos da relação com os consumidores. Ainda assim, o objectivo continua a ser o mesmo de há três décadas: criar experiências simples, intuitivas e úteis.



O CONSUMIDOR CONTINUA A SER QUEM DEFINE O RUMO

Há uma tendência comum quando se fala de inovação: partir da tecnologia e procurar depois onde a aplicar. Na Cofidis, o caminho é inverso.

Antes de qualquer evolução, existe um trabalho contínuo de observação e escuta. As equipas analisam a forma como as pessoas utilizam os diferentes canais, identificam dificuldades, acompanham comportamentos e procuram perceber onde existem oportunidades para melhorar.

«Na Cofidis, acreditamos que deve ser o consumidor a escolher como quer interagir connosco. O nosso papel é garantir que cada experiência responde às suas necessidades e expectativas», explica Sandra Canelão.

Nem sempre são as grandes mudanças que têm maior impacto. Muitas vezes, a diferença está numa informação mais clara, num processo mais intuitivo ou num passo que deixa de ser necessário.

É por isso que a Cofidis procura olhar para cada interação a partir da perspectiva do utilizador. O objectivo não é apenas disponibilizar mais soluções digitais, mas garantir que cada uma delas torna a experiência mais simples e fluida.

TRANSFORMAR CONHECIMENTO EM MELHORES EXPERIÊNCIAS

Conhecer os consumidores é importante. Transformar esse conhecimento em acção é aquilo que realmente cria valor.

É por isso que a melhoria contínua faz parte da forma de trabalhar da Cofidis. As decisões não são tomadas apenas com base em pressupostos. São testadas, avaliadas e ajustadas ao longo do tempo.

Antes de uma nova funcionalidade chegar ao mercado, são realizados testes com utilizadores para validar se a solu- ▶

ção responde efectivamente à necessidade identificada. O objectivo não é lançar mais funcionalidades. É lançar funcionalidades que sejam cada vez melhores.

Através de uma lógica de experimentação contínua, as equipas recolhem aprendizagens, simplificam percursos, eliminam obstáculos e ajustam jornadas para que cada interacção seja mais fluida do que a anterior.

«Ouvir o consumidor, usar a empatia no desenho das soluções e envolver os utilizadores na sua construção e validação são factores fundamentais para criarmos experiências digitais positivas e memoráveis», sublinha Sandra Canelão.

Num contexto em que as expectativas aumentam constantemente, a capacidade de aprender e evoluir de forma contínua tornou-se um dos maiores factores de diferenciação.

O FUTURO DOS NEGÓCIOS DIGITAIS CONTINUA A SER HUMANO

Durante anos, falou-se da tecnologia como substituta da relação humana. Hoje, a realidade mostra algo diferente. Quanto mais opções existem, maior é a importância da confiança. Quanto mais autonomia os consumidores ganham,

mais valorizam a possibilidade de escolher quando querem apoio. É precisamente esse equilíbrio que a Cofidis continua a querer construir.

Uma pessoa pode iniciar todo o percurso através dos canais digitais ou optar por recorrer ao apoio humano num momento específico. O importante é que a experiência seja consistente, independentemente do caminho escolhido.

É precisamente nesta lógica que a Cofidis combina a conveniência dos canais digitais com a proximidade de uma equipa de mais de 300 conselheiros especializados. Porque, apesar da crescente autonomia dos consumidores, continuam a existir momentos em que o aconselhamento e o contacto humano fazem a diferença. Por isso, cada pessoa pode escolher como quer ser acompanhada, seja através dos canais digitais, telefone ou numa das 12 lojas da Cofidis distribuídas por todo o País.

A tecnologia simplifica processos. As pessoas acrescentam contexto, proximidade e confiança.

«O futuro passa por experiências cada vez mais simples, personalizadas e integradas. Mas existe um princípio que não muda: a tecnologia deve aproximar-nos das pessoas e não afastar-nos delas», conclui Sandra Canelão. ▀



NA COFIDIS, NINGUÉM LARGA A MÃO DE NINGUÉM.





COMPETÊNCIAS QUE VÃO DEFINIR OS **líderes do futuro**

Uma resposta à medida dos desafios da transformação digital, da liderança e da inovação, num mercado que exige aprendizagem contínua e competências diversificadas

A formação executiva assume um papel cada vez mais estratégico, procurando responder a desafios concretos do mercado e preparar líderes e equipas para contextos de mudança. Em entrevista à Marketeer, Marta Lopes Ferreira, coordenadora executiva da Portucalense Business School, explica como a instituição tem ajustado a sua oferta formativa às novas exigências do mercado, destacando a proximidade às empresas, a aposta em competências digitais e comportamentais e a crescente procura por programas desenhados à medida das organizações.

A evolução do mercado de trabalho tem levado a Universidade Portucalense e a Portucalense Business School a rever continuamente os seus programas, adaptando-os às necessidades das empresas e dos profissionais. Segundo Marta Lopes Ferreira, esta actualização tem passado pela integração de áreas como transformação digital, marketing digital, inteligência artificial aplicada aos negócios, análise de dados, inovação, sustentabilidade e experiência do cliente.

A responsável considera que as organizações procuram profissionais capazes de combinar conhecimento técnico com visão estratégica e capacidade de adaptação. Por isso, a oferta formativa procura responder a uma realidade em que o domínio das ferramentas digitais já não é suficiente sem competências de liderança, pensamento crítico ou gestão da mudança.

Marta Lopes Ferreira sublinha que «a forte proximidade ao tecido empresarial, através de parcerias estratégicas e de um corpo docente com uma forte ligação às empresas, permite-nos acompanhar de perto as tendências do mercado e identificar as competências emergentes mais valorizadas pelas organizações». Esse contacto traduz-se numa oferta alinhada com desafios reais e com a evolução dos contextos de negócio.

Ao mesmo tempo, observa uma procura crescente por formação que vá além da actualização de conhecimentos técnicos. Na sua perspectiva, as organizações valorizam cada vez mais as competências relacionadas com a comunicação, a tomada de decisão, a liderança de equipas e a capacidade de conduzir processos de transformação.

Quando questionada sobre as competências mais valorizadas pelas empresas, Marta Lopes Ferreira destaca uma combinação entre capacidades técnicas, digitais e humanas. A inteligência artificial, a análise de dados, a inovação, a sustentabilidade e a transformação digital assumem hoje um peso significativo, mas as competências comportamentais continuam a ser um elemento diferenciador.

Neste contexto, refere que «a capacidade de comunicação, o pensamento crítico, a resolução de problemas, a adaptabilidade, a inteligência emocional e a gestão da mudança são hoje factores diferenciadores para profissionais que actuam em ambientes cada vez mais dinâmicos e complexos». Por essa razão, estas dimensões são trabalhadas de forma transversal nos vários programas da instituição.

A responsável acrescenta que «mais do que transmitir conhecimento técnico, o objectivo é capacitar os profissionais para aprender continuamente, adaptar-se à mudança e assumir um papel activo na transformação das suas organizações».

FORMAÇÃO ALINHADA COM AS EMPRESAS

O impacto da formação na empregabilidade e na progressão profissional é avaliado através de vários indicadores. Marta Lopes Ferreira considera que «a prescrição é um dos principais barómetros de avaliação da qualidade e do impacto da formação da Universidade Portucalense».



▲ **Marta Lopes Ferreira**, coordenadora executiva da Portucalense Business School

O acompanhamento próximo realizado por docentes, coordenadores e formadores permite também monitorizar a evolução profissional dos participantes e compreender de que forma a formação influencia percursos de carreira. Segundo a responsável, o feedback recolhido junto de alumni e organizações confirma a relevância da formação para responder aos desafios actuais do mercado.

Outro sinal apontado é o crescimento da procura por programas desenvolvidos à medida das empresas. A Portucalense Business School trabalha com organizações de diferentes sectores, da indústria à saúde, passando pela tecnologia, serviços, turismo, retalho e Administração Pública, o que tem permitido construir uma abordagem flexível e multidisciplinar.

Marta Lopes Ferreira explica que a formação personalizada resulta de um trabalho conjunto com as empresas, que participam activamente na definição dos conteúdos e dos objectivos dos programas. Esta colaboração permite criar soluções orientadas para problemas concretos e com aplicação directa na realidade das organizações.

Nesse sentido, sublinha que «a formação à medida resulta, acima de tudo, de um trabalho próximo com as empresas, que participam activamente na identificação de necessidades e na definição dos conteúdos formativos». Isto resulta em programas desenhados para responder a desafios específicos nas áreas da liderança, gestão de equipas, transformação digital, estratégia, marketing, análise de dados ou competências comportamentais. A responsável considera ainda que a eficácia destes programas depende da sua capacidade para reflectir a realidade de cada organização. Por isso, defende que «só quando integra o ADN da empresa é possível gerar resultados efectivos e um impacto duradouro nas equipas e no negócio».

As vantagens para as empresas que optam por desenvolver programas em parceria com instituições de ensino superior passam precisamente pela possibilidade de construir soluções ajustadas aos seus desafios. Marta Lopes Ferreira refere que «uma das principais vantagens é precisamente a possibilidade de co-construção dos programas com a instituição de ensino superior, o que garante que os conteúdos estão directamente alinhados com os objectivos estratégicos das organizações».

Além disso, a conjugação entre conhecimento académico actualizado e experiência prática dos docentes permite assegurar uma formação que alia rigor científico e aplicabilidade empresarial. A integração de casos reais contribui igualmente para aumentar o impacto da aprendizagem.

A responsável destaca a preocupação das empresas em desenvolver competências: «Não basta capacitar líderes, é essencial desenvolver as competências de todos os colaboradores. Só assim é possível construir equipas preparadas para responder às constantes transformações e desafios do mercado.»

IA, SUSTENTABILIDADE E LIDERANÇA

A procura por formação executiva tem vindo a evoluir em linha com as transformações tecnológicas, económicas e sociais



▲ **João Silva Carvalho**, director do Departamento de Economia e Gestão da UPT

que afectam as organizações. Entre as principais tendências encontram-se a inteligência artificial, a análise de dados, a sustentabilidade e a gestão da mudança.

Estas áreas deixaram de ser complementares para assumirem um papel central na forma como as empresas operam e tomam decisões. Paralelamente, verifica-se uma preferência crescente por formações mais curtas, práticas e orientadas para a resolução de problemas concretos.

De acordo com a coordenadora executiva, «destaca-se o crescimento da procura por competências ligadas à inteligência artificial, análise de dados e marketing digital, com enfoque na personalização, na gestão de informação e na tomada de decisão baseada em dados». E continuam a ser muito valorizadas as competências de liderança e gestão de equipas.

A adaptação dos programas da Portucalense Business School a esta realidade tem passado pela integração de temas relevantes de forma transversal nos programas. Marta Lopes Ferreira recorda que «tivemos que nos adaptar e reinventar rapidamente. Foi necessário incorporar temas de elevada importância, como a transformação digital, a inovação e a sustentabilidade (ESG), tendo também aumentado o foco para o desenvolvimento das competências comportamentais».

A sustentabilidade e a transformação digital são hoje tratadas como dimensões estruturais dos programas. Mais do que áreas isoladas, atravessam disciplinas ligadas à estratégia, finanças, liderança e operações, procurando desenvolver uma visão integrada dos desafios empresariais.

No que diz respeito à oferta para os próximos meses, a Universidade Portucalense e a Portucalense Business School apostam em programas que respondem directamente às necessidades emergentes do mercado.

João Silva Carvalho, director do Departamento de Economia e Gestão da Universidade Portucalense, destaca a oferta graduada e pós-graduada da instituição, referindo que o departamento disponibiliza «três licenciaturas clássicas: Gestão, Economia e Marketing, assim como uma nova Licenciatura em Gestão e Administração em Saúde», além do Mestrado em Gestão, do Mestrado em Marketing e Negócios Digitais e do Doutoramento em Ciências Empresariais.

Ao nível da formação executiva, Marta Lopes Ferreira destaca programas como a Pós-Graduação em Marketing Digital, Business Intelligence & Inteligência Artificial, o Strategic Brand Leadership, o MBA Executivo e o Programa Intensivo em Liderança com Propósito. Todos eles procuram responder a três grandes necessidades identificadas no mercado: aceleração da transformação digital, gestão estratégica da marca e desenvolvimento de lideranças capazes de conduzir equipas em contextos de mudança.

Para terminar, a responsável deixa uma mensagem sobre o papel da formação contínua nas organizações: «Num contexto marcado pela mudança acelerada, a formação não pode ser vista como um investimento secundário, mas sim como um factor essencial de competitividade.» ■

Ano Letivo 2026/27

TENS UM OBJETIVO? NÓS TEMOS O PLANO.

**Marketing na Portucalense.
Uma boa ideia.**



Licenciatura

Marketing

Mestrado

Marketing e Negócios Digitais

MBA

MBA Executivo

Pós-Graduação

Marketing Digital, Business
Intelligence & IA

Programa Executivo

Strategic Brand Leadership

Programa Intensivo

Liderança com Propósito

Short Master

Digital Media Arts

+info
www.upt.pt
ingresso@upt.pt

Siga-nos em:



#354 — Marcas, Marketing e Negócios



JANEIRO 2026

Mensal

4,50€ (cont.)

MARKETEER

30

ANOS DE MARCAS, MARKETING E NEGÓCIOS



MIGUEL BELO

Entrevista com o
cérebro por trás da
Brain Entertainment

VIEIRA DE CASTRO

A marca de confeitaria
que conquistou
o Brasil e o Japão

BIMBO

Como o grupo quer
crescer com aposta
na inovação



OBRIGADA PELA ESCOLHA!