



**A primeira experiência de MBA em Crossmídia da Holanda
A teoria encontra a prática**

**Renovadora
e
de alto nível**

Lemniscaat School of Management

Euclideslaan 2
3584 BN Utrecht
Postbus 85030
3508 AA Utrecht

T: +31(0)30-219 39 61
F: +31(0)30-219 39 66

E: info@lemniscaat-edu.nl

W: www.lemniscaat-edu.nl & www.mbacrossmedia.nl

A Lemniscaat School of Management faz parte da Conclusion, www.conclusion.nl

Gestor do programa

Michiel Hogerhuis
T: +31 (0)6-55 85 3352
E: mhogerhuis@lemniscaat-edu.nl

'Encaminhando pessoas, negócios e clientes ao futuro da mídia'



Índice

Introdução

Esquema do programa

Anexo 1. Explicação do programa

Anexo 2. Organização

Anexo 3. Informações práticas

Introdução

A mídia se tornou crossmídia. Um negócio internacional. O futuro consistirá em combinações de TV, rádio, Internet, telemóvel e papel. As fronteiras estão a desaparecer. Pense em exemplos tais como o www.youtubes.com e o www.secondlife.com. A mídia gerada pelo consumidor constitui um novo território no qual o próprio consumidor determina o que vai acontecer e de onde surge uma nova geração de utilizadores. A cadeia da mídia muda de forma quase que diariamente, companhias fazem alianças em combinações que até há pouco pareciam impossíveis e os critérios para o sucesso ainda não foram determinados. Cada um dos atores da mídia tem de lidar com a dinâmica interna de uma organização existente e um mercado em transformação. A grande pergunta é e continuará a ser: como faremos negócio com todos os bons projectos que estão a ser produzidos? Em poucas palavras, a paisagem da mídia está em movimento, e 'crossmídia' é a palavra mágica.

O MBA em Crossmídia foi desenvolvido para (jovens) dirigentes da cadeia da mídia e de companhias a ela relacionadas, tais como empresas anunciantes, e que sejam considerados como os futuros líderes em suas organizações.

São eles que deverão dar forma ao território da mídia nos próximos anos. E, nestes nossos tempos actuais, isso não é mais possível sem um conhecimento apofundado sobre as fronteiras entre os tipos individuais de mídia e a sua própria organização. O MBA em Crossmídia forma em alto nível gestores de crossmídia, tanto na prática quanto na teoria. Após o término do MBA em Crossmídia, os estudantes estarão em condições de:

- pensar e agir em termos de crossmídia até a raiz dos cabelos.
- converter projectos em modelos e resultados comerciais.
- conduzir pessoas e organizações a novas direcções.

O MBA em Crossmídia se distingue por ser:

1. O primeiro e único curso de formação completo em crossmídia de nível científico
2. Um diploma internacional de MBA
3. Desenvolvido e ensinado com base em necessidades concretas da prática
4. Um trajecto individual direccionado a quadros de liderança e gestão empresarial

Objectivo

1. A formação de líderes da mídia do futuro que:

- pensem e ajam em termos de crossmídia até a raiz dos cabelos.
- saibam desenvolver negócios na área de crossmídia.
- saibam conduzir pessoas e organizações.

2. A aplicação directa à própria situação prática dos participantes durante o estudo, através da introdução de casos trazidos de suas próprias organizações. Afinal, compartilhar é multiplicar!

Grupo-alvo

- O candidato deve ocupar uma posição de direcção na cadeia da mídia.
- O candidato deve ter no mínimo cinco anos de experiência de trabalho. Os fundamentos básicos tanto do mercado de mídia quanto da teoria de administração serão considerados como sendo de seu domínio, mas serão testados nas tarefas.
- A Lemniscaat School of Management trabalha em conformidade com o padrão europeu de MBA.
- Em cada turma os participantes serão seleccionados de maneira a representar proporcionalmente toda a cadeia da mídia; em outras palavras, virão de empresas anunciantes, empresas de mídia e empresas de tecnologia. Com isso se visa obter um máximo de efeitos mútuos de aprendizado.

Estrutura do programa

O MBA tem a duração de dois anos e é composto por quatro blocos de estudo.

- Os blocos de I a III são compostos por cinco ou seis seminários a cada seis semanas e têm a duração de uma noite e dois dias consecutivos. Em princípio será a noite de quarta-feira, e os dias de quinta e sexta-feira.
- O bloco IV é a tese final de mestrado na qual o número de horas de contacto será limitado.
- O total de horas de estudo, inclusive os trabalhos de casa e a tese de mestrado é de 1600 horas, conforme o padrão europeu de MBA.
- O número de horas de contacto será menor do que o de um MBA médio, graças à nossa utilização do sistema Action Learning, para que o MBA possa ser combinado com uma função de direcção muito atarefada.

Trajecto de aprendizado individual

- O participante trará consigo uma questão de investigação ou uma tarefa de sua própria empresa, da qual se ocupará durante o curso. O participante designará um orientador da direcção / administração.
- O participante receberá uma avaliação executiva de crossmídia individual, executada por peritos experientes de mídia. Uma parte integrante do MBA é um trajecto de desenvolvimento individual sob orientação de um orientador individual da Lemniscaat.
- A tese de mestrado é individual, em contraste com a maioria dos MBAs. Os participantes terão a liberdade de escolher o tipo de mídia, forma e conteúdo, desde que, evidentemente, sejam respeitados os critérios teóricos.

Projecto do programa

A base do MBA consiste nas perguntas:

- Quem é o novo consumidor?
- O que é crossmídia?
- Qual o aspecto das novas organizações e da cadeia de valor no mercado de crossmídia?
- Como fazer a gestão de mudanças dentro da própria organização?
- Como desenvolver negócios com a crossmídia?

Esquema

Início:

Experimente a realidade virtual e suas possibilidades (in)limitadas
Meio individual: fundamentos, actualização e factores de sucesso
Introdução à crossmídia
Caso 'ao vivo'

Bloco I:

O novo consumidor X a estratégia de crossmídia

O novo consumidor

Motivação e adaptação do utilizador

A nova geração

O conteúdo gerado pelo utilizador

Marketing de crossmídia

Comunicação integrada de marketing

Mídia X Propaganda X Anunciante

Estratégia de crossmídia

Estratégia e meio social

Estratégia de crossmídia

Liderança/MV1: o indivíduo

Iniciação e inovação, parte 1

Actividades extracurriculares

Supervisão de colegas

Projecto comercial

Bloco II:

Elaboração de projectos X Organização interna e produção

Criatividade

Elaboração de projectos e criatividade

Desenvolvimento de formatos

Produção

Novas tecnologias

Processo de produção

Conflitos de produção 1 e 2

Organização interna

As pessoas e a organização em movimento

Unidades de crossbusiness

Processos de crossmídia

Liderança /MV2: a organização

Iniciação e inovação, parte 2

Actividades extracurriculares

Supervisão de colegas

Projecto comercial

Bloco III:

Eficácia comercial X Cadeia de valor da mídia

Eficácia comercial

Modelos de negócio

Economia da TI

Aspectos legais da crossmídia

Cadeia de valor

Economia de rede

Fazer ou comprar?

Poder

Mercado internacional

Crossmídia dos negócios internacionais

Filosofia / sustentabilidade

Investigação de países
Liderança /MV3: interação
Partida e inovação, parte 3
Actividades extracurriculares
Supervisão de colegas
Projecto comercial

Bloco IV:

Prova de mestrado

Prova de mestrado

Tese de mestrado e viagem ao exterior

Defesa final e conclusão do curso

Avaliação individual executiva de crossmídia

**Tarefa de crossmídia da própria empresa /
trajecto de desenvolvimento individual sob orientação de um
orientador da Lemniscaat**

Capacidade diferencial

O MBA Crossmedia é baseado nos seguintes princípios organizacionais distintos:

- **A base é uma necessidade concreta do negócio.** O programa é desenvolvido em colaboração com a cadeia da mídia e se encontra sob responsabilidade permanente do Conselho de Programas e do Comitê de organização de MBA em Crossmídia do sector empresarial.
- **Encontro efectivo entre a teoria e a prática.** Os criadores do programa trouxeram questões actuais da sua experiência em mídia. Todos os blocos são leccionados em combinação com pessoas envolvidas com a teoria e a prática. A Lemniscaat School of Management trabalha com catedráticos que também actuam no sector empresarial.
- **MBA Executivo.** Os participantes devem ter um mínimo de cinco anos de experiência profissional e uma posição de direcção em uma empresa do mercado de crossmídia. Os conhecimentos básicos são considerados como de seu conhecimento, mas serão testados nas tarefas finais.
- **Foco na crossmídia.** A Lemniscaat School of Management se distingue por basear seus cursos em questões concretas do sector empresarial. Isso quer dizer que a questão e a cadeia ocupam posição central, neste caso, portanto, a crossmídia. Os participantes com um curso prévio em gestão empresarial, economia etc, ou um MBA geral, não necessitam temer, portanto, nenhuma sobreposição de disciplinas.
- **Cada participante receberá uma avaliação individual executiva de crossmídia desenvolvida para o MBA.** Actualmente, a formação de dirigentes e líderes exige também um desenvolvimento das qualidades e capacidades individuais. Uma parte integrante do MBA é um trajecto de desenvolvimento individual sob orientação de um orientador individual. Não se trata de uma avaliação de tipo padrão com um teste psicológico, mas uma apreciação sólida realizada por experientes peritos em mídia.
- **MISTURA.** Em cada turma os participantes serão seleccionados de maneira a representar proporcionalmente toda a cadeia da mídia; em outras palavras, empresas anunciantes, de mídia e de tecnologia. Com isso se visa obter o máximo de efeitos mútuos de aprendizado.
- **O programa não é fixo.** O mercado de crossmídia muda diariamente. O que hoje em dia é novo e está em evidência, a manhã será passado. Não faria sentido, portanto, estabelecer hoje o que será ensinado no próximo ano. As partes do programa são fixas, mas seu preenchimento terá lugar com base nos últimos desenvolvimentos.

- Exemplo 1: A viagem de estudo no bloco IV. A destinação é determinada no bloco III, porque actualmente são interessantes o Google ou a a Coréia do Sul, mas dentro de um ano e meio talvez seja uma outra empresa ou um outro país.
- Exemplo 2: Os criadores do programa trarão questões actuais com as quais estão a se ocupar.
- **Action learning.** Os participantes trabalharão com bastante independência. Isto significa que o número efectivo de horas de contacto (aulas, encontros) poderá permanecer baixo e o curso poderá ser combinado com um emprego bastante atarefado. As próprias disciplinas serão direccionadas à aplicação prática e à partilha de experiências e conhecimentos.
- **Do projecto ao negócio.** Os blocos de I a III serão concluídos com uma proposta de negócio a ser desenvolvida pelos participantes. O trabalho escrito de crossmídia será julgado pelo Conselho de Direcção de um dos criadores do programa, um perito em apresentação, um perito em criatividade, um perito em processo (que cada vez será um outro) e um catedrático do conteúdo teórico.
- **Com os pés na terra.** Uma parte integrante das tarefas consistirá na utilização e no relatório de conhecimentos e actividades de todas as técnicas e possibilidades de crossmídia disponíveis (weblog, podast etc).

Anexo 1. Explicação do esquema do programa

NB. O programa e o conteúdo e a descrição das disciplinas se encontram em preparação e serão publicados definitivamente em outubro.

Seminário inicial –dezembro de 2006

A actividade de crossmídia exige, na nossa opinião, uma mentalidade totalmente diferente das pessoas. Os participantes deverão se desapegar dos meios com os quais cresceram (imprensa, tv, rádio, telemóvel, cinema etc). No início do curso os participantes experimentarão na própria pele o que é a crossmídia e o que ela pode vir a ser, e terão uma introdução ao curso e à especialidade.

BLOCO 1. O novo consumidor versus A estratégia no mercado de crossmídia

1. O novo consumidor

As pessoas são a força impulsora da mídia. A comunicação de consumidor a consumidor, por exemplo, se tornou muitas vezes mais forte do que a comunicação de empresa a consumidor. Pense em Secondlife.com ou Youtube.com. Ao mesmo tempo, o novo consumidor é um grande desconhecido. As questões que surgem são, entre outras: O que motiva as pessoas? A pressão de seus pares, ou a pressão social etc? O que leva as pessoas a comprarem novas tecnologias? Como a nova geração se relaciona com o mundo real e com o mundo virtual?

2. O marketing de crossmídia

O consumidor final não é o único consumidor. Pense nos anunciantes e nas agências de propaganda. Como eles encaram o mundo? Como vivenciam a crossmídia? O marketing está em movimento e ao mesmo tempo 90% do orçamento ainda é destinado à TV.

3. A estratégia de crossmídia

Como desenvolver uma estratégia no mercado de crossmídia? O que é necessário para ter sucesso? Qual é o aspecto do ambiente social e quais as estratégias que observamos nas diversas empresas de mídia? Desenvolvimentos e casos actuais.

BLOCO 2. Criatividade e elaboração de projectos versus organização interna e produção e tecnologia

1. Criatividade e elaboração de projectos

O valor agregado e o sucesso dependem de idéias criativas e do desenvolvimento de projectos. É isto que se torna (ou é) a capacidade diferencial. Mas como se consegue isso? O que é criatividade, como se organiza a criatividade? Uma boa idéia, além disso, não se torna um produto por si própria. Como se pode organizar este processo? Com o que isso tem a ver?

2. Produção e tecnologia

A produção na crossmídia é uma disciplina à parte e a parte mais cara da empresa. A última palavra em tecnologia é cara. Determinar o que deverá ser utilizado é algo que tem consequências de grande alcance: a escolha dos fornecedores, o direccionamento da produção etc. Além disso, é preciso levar em conta os (antigos) funcionários que se formaram com a utilização das técnicas antigas. E acima de tudo isto ainda há o facto de que é este o local que acarreta mais custos e portanto também onde podem ser obtidos os maiores rendimentos de eficiência. Como se consegue chegar a isso?

A tecnologia tanto capacita quanto restringe. É preciso conhecer a tecnologia para poder chegar a ter certas idéias, e por outro lado é preciso saber onde a tecnologia pára, em outras palavras, o que não é possível fazer com ela.

3. Organização interna

As organizações existentes devem se transformar em novas organizações com novas tecnologias, novos serviços, novos mercados etc. Isso exige muito da própria organização. E também internamente as fronteiras deixam de existir. Como se lida com isso? Como preparar os funcionários, a direcção, as unidades comerciais e a organização inteira para poderem operar com sucesso na nova realidade comercial? A produção e os 'criadores' não falam a língua um do outro e têm interesses opostos. Para reunir tudo isso é necessário ser equilibrista. É uma capacidade que os líderes do futuro deverão possuir.

BLOCO 3. Eficácia comercial versus a cadeia de valor da mídia

1. Eficácia comercial

O mercado de crossmídia está cheio de projectos criativos e inovadores. Mas como se ganha com a crossmídia? Ninguém sabe o que dá sucesso. É preciso que a mídia 'antiga' aprenda a entender o negócio da mídia 'nova', e vice-versa. Como desenvolver modelos de negócio? O que são KPIs?

2. A cadeia de valor da mídia

A cadeia da mídia já não tem princípio ou fim. Redes, alianças temporárias e aquisições estão na ordem do dia. O final ainda não está a vista. Quem detém ou está a tomar o poder na cadeia? Comprar ou fazer ou formar uma rede? Como se organizar como empresa na cadeia?

3. O mercado internacional

A crossmídia é um mercado internacional. O que fazem os outros países? Como se fazem negócios em um mundo internacional? Como gerir as diferenças internacionais? Como se desenvolve a sociedade mundial e quais são as suas consequências e possibilidades para a crossmídia?

BLOCO IV. Tese de mestrado e viagem de estudo ao exterior

A conclusão do curso é uma tese de mestrado individual. É dada aos participantes a liberdade de escolher a mídia, a forma e o conteúdo, desde que sejam respeitados os critérios teóricos.

A viagem de estudo terá lugar no bloco IV. A destinação será determinada no bloco III, porque hoje o que é interessante é o Google ou a Coréia do Sul, mas dentro de um ano e meio poderá talvez ser uma outra empresa ou um outro país. A viagem terá uma semana de duração e será organizada em colaboração com uma das escolas de administração estrangeiras afiliadas e com o sector empresarial de mídia internacional.

PARTES RECORRENTES

- **Iniciação e inovação.** Esta parte recorrente dos blocos I a III consiste em uma apresentação de duas empresas: uma empresa iniciante e uma empresa com liderança no sector de tecnologia ou de abordagem de mercado.
- **Liderança e gestão de mudanças.** Nos blocos de I a III há um programa de ligação continuamente direccionado à liderança e à gestão de mudanças.

ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES

- **Corpo e espírito.** Em cada bloco serão oferecidas actividades direccionadas não ao espírito, mas ao corpo. Pense em yoga, massagem, jiu-jitsu etc. Todas com uma conexão directa com a gestão empresarial. Fazemos isso a) para aliviar as dores de cabeça durante os seminários; b) porque gestão também é um trabalho físico (todo comportamento é uma forma de comunicação).
- **Supervisão dos colegas.** Durante o programa serão organizados diversos encontros de supervisão de colegas. A participação é voluntária.
- **In loco.** Algumas aulas serão dadas *in loco* para permitir que os participantes vivenciem a crossmídia. Por exemplo: na Casa do Futuro ou em uma empresa de mídia.
- **Os participantes escolherão os oradores convidados.** Durante toda a extensão do programa serão convidados alguns expoentes internacionais da ciência e do sector empresarial. Isso ocorrerá conforme os desenvolvimentos recentes e a necessidade dos participantes. Sob a condição de que haja uma relação com o programa de MBA.