



University of St.Gallen

Institute of Management in Latin America

Resumo da semana

Zurique, 24 de novembro de 2023

Dr. Christian Opitz

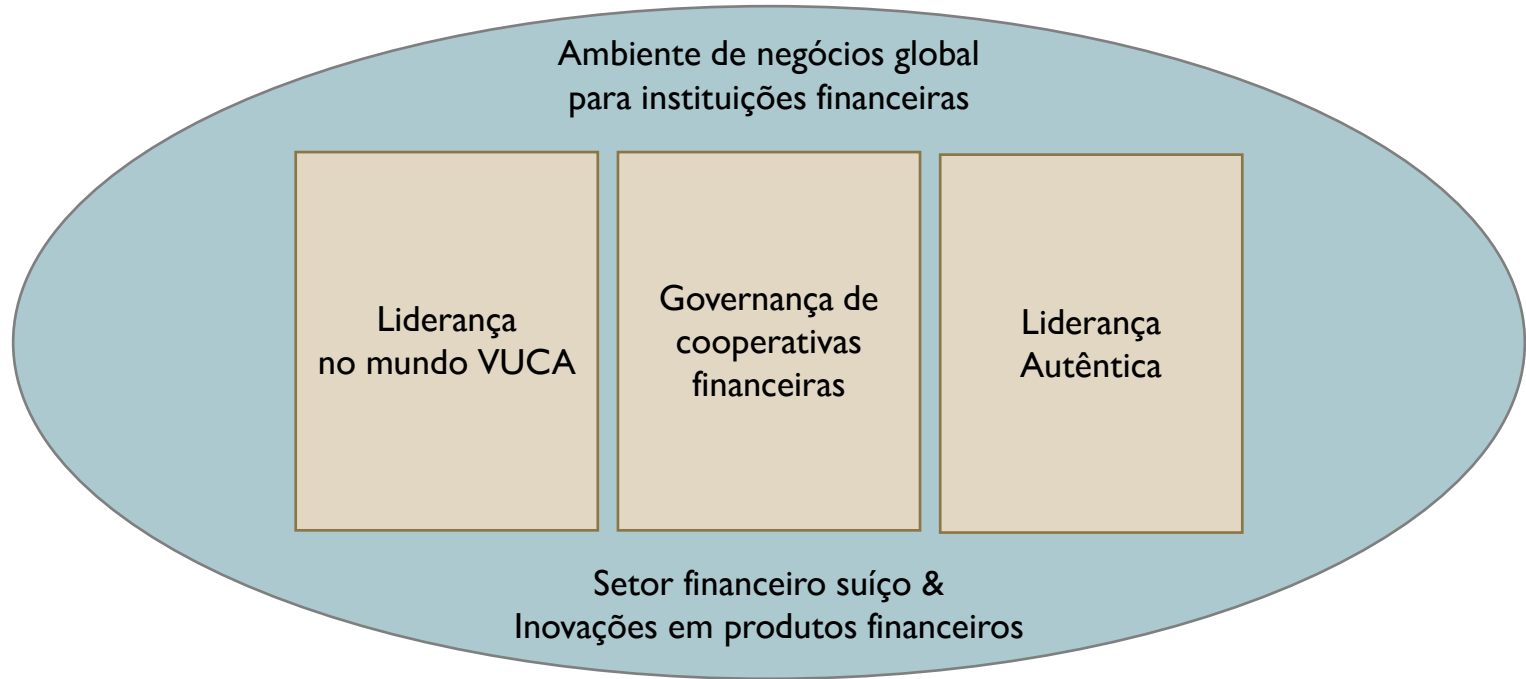
C-Level Líder Crédito Suíça



From insight to impact.

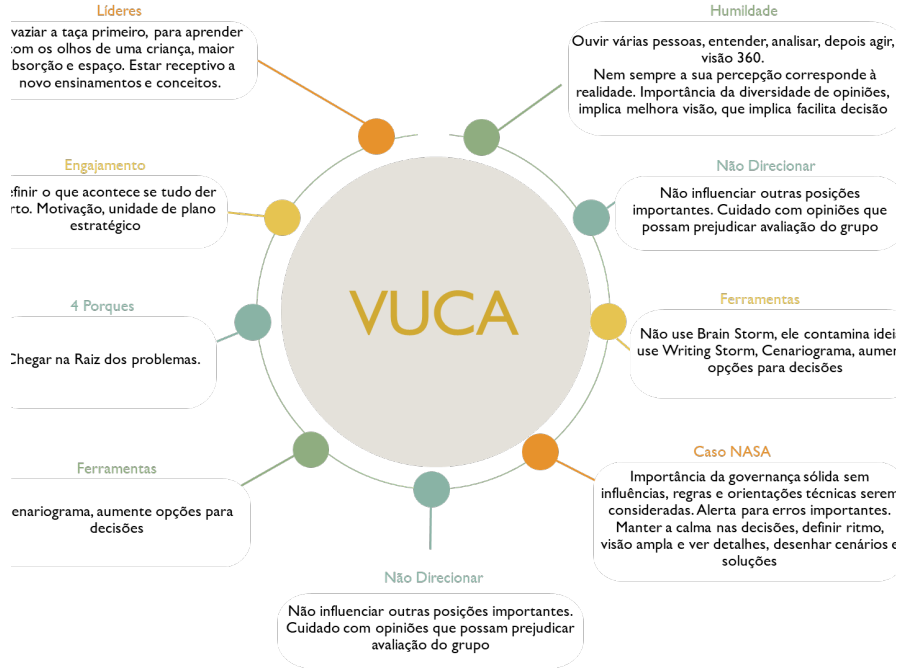
O programa em poucas palavras

Estrutura do curso



Liderança no mundo VUCA

Prof. Dr. Martin Eppler



VUCA

Líderes

Esvaziar a taça primeiro, para aprender com os olhos de uma criança, maior absorção e espaço. Estar receptivo a novo ensinamentos e conceitos.

Engajamento

Definir o que acontece se tudo der certo. Motivação, unidade de plano estratégico

4 Porques

Chegar na Raiz dos problemas.

Ferramentas

Cenariograma, aumente opções para decisões

Humildade

Ouvir várias pessoas, entender, analisar, depois agir, visão 360.

Nem sempre a sua percepção corresponde à realidade. Importância da diversidade de opiniões, implica melhora visão, que implica facilita decisão

Não Direcionar

Não influenciar outras posições importantes. Cuidado com opiniões que possam prejudicar avaliação do grupo

Ferramentas

Não use Brain Storm, ele contamina ideias, use Writing Storm, Cenariograma, aumente opções para decisões

Caso NASA

Importância da governança sólida sem influências, regras e orientações técnicas serem consideradas. Alerta para erros importantes. Manter a calma nas decisões, definir ritmo, visão ampla e ver detalhes, desenhar cenários e soluções

Não Direcionar

Não influenciar outras posições importantes. Cuidado com opiniões que possam prejudicar avaliação do grupo

Governança de cooperativas financeiras

Prof. Dr. Michael Hilb

- Fortalecer controles para evitar conflito de interesses e gestão temerária
- Transparência
- Valores e propósitos bem definidos
- Canal de indícios de ilicitude (denúncia anônima)
- Foco no associado (em todos)
- Descentralizar o poder
- Auditoria independente
- Estratégias e objetivos
- Hardware e software



Ambiente de negócios global para instituições financeiras

Dr. Stefan Legge

- Buscar uma visão global sobre a situação econômica em que a cooperativa se encontra, com análise de cenários e estudos sobre a cooperativa, observando as oportunidades em cenários mais favoráveis ou em cenários adversos
- Antecipar os impactos a situações adversas, buscando aprimorar os controles e processos e realizando uma melhor gerência
- Diversificar na apresentação de produtos e serviços, com maior eficiência, e redução de custos, aplicando a IA quando possível
- Manutenção de juros altos pelos governos induz a uma redução no poder de compra, assim, trabalhar as possibilidades de aprimorar os serviços e antecipar a insegurança financeira/econômica com maior fidelização e aderência dos cooperados
- Entender os modelos de negócios onde atuamos, e aprimorar esses modelos as necessidades dos cooperados, com maior aderência e controles as situações



Setor financeiro suíço & Inovações em produtos financeiros

Dr. Rico von Wyss • Eun-Kyul Koh • Michael Haupt • Prof. Ernesto Turnes, CFA



Setor financeiro suíço & Inovações em produtos financeiros

Dr. Rico von Wyss • Eun-Kyul Koh • Michael Haupt • Prof. Ernesto Turnes, CFA

1 ORIGEM DOS BANCOS SUIÇOS SEC XIX

Lei da Confidencialidade do Cliente e modelo
Swissness atual

2 TIPOS DE BANCOS

Privados, Estatais, Regionais, Cooperativos, entre
outros

3 PRINCIPAIS CENTROS DE RESERVA DE PATRIMONIO

Suíça, Hong Kong, Singapura, EUA, entre outros

4 CRISE FINANCEIRA DE 2023

5 MODELO DE NEGÓCIO DO VONTOBEL SIMILAR AO MODELO BRASILEIRO

6 BLOCKCHAIN (Infraestrutura distribuída)

Sem intermediário, seguro e transparente

7 CRIPTOMOEDAS

10 principais ativos, desde Bitcoin até o Dogecoin

8 TOKENS

Pagamento e investimento

9 BITCOINS E MOEDAS DIGITAIS

Vantagens e desvantagem

Liderança Autêntica

Prof. Dra. Amanda Shantz



Liderança Autêntica

Prof. Dra. Amanda Shantz

01

A liderança autêntica não só é agradável para o líder, mas também aumenta o desempenho, o envolvimento e o bem-estar dos funcionários.

03

Precisamos nos reconectar com nossas paixões regularmente para nos lembrarmos de nosso verdadeiro eu autêntico.

05

Esperamos que os relacionamentos que você fortaleceu hoje por meio do coaching entre pares continuem por muito tempo depois desta sessão!



02

Nossas histórias pessoais e modelos de comportamento informam nosso estilo de liderança autêntico, para o bem ou para o mal.

04

Nossas tendências reativas e o estresse associado precisam ser gerenciados para que possamos nos tornar uma versão ainda mais eficaz de nós mesmos.



...e muito mais!

Muito obrigado pela semana maravilhosa!





Dr. Christian Opitz

Academic Director

+41 71 224 26 86

christian.opitz@unisg.ch

www.energymanagement.unisg.ch

LinkedIn: [Universität St.Gallen \(HSG\) – Energie](#)

Universität St.Gallen (HSG)

Dufourstrasse 50

9000 St.Gallen

unisg.ch

Akkreditierungen



Anexo 1

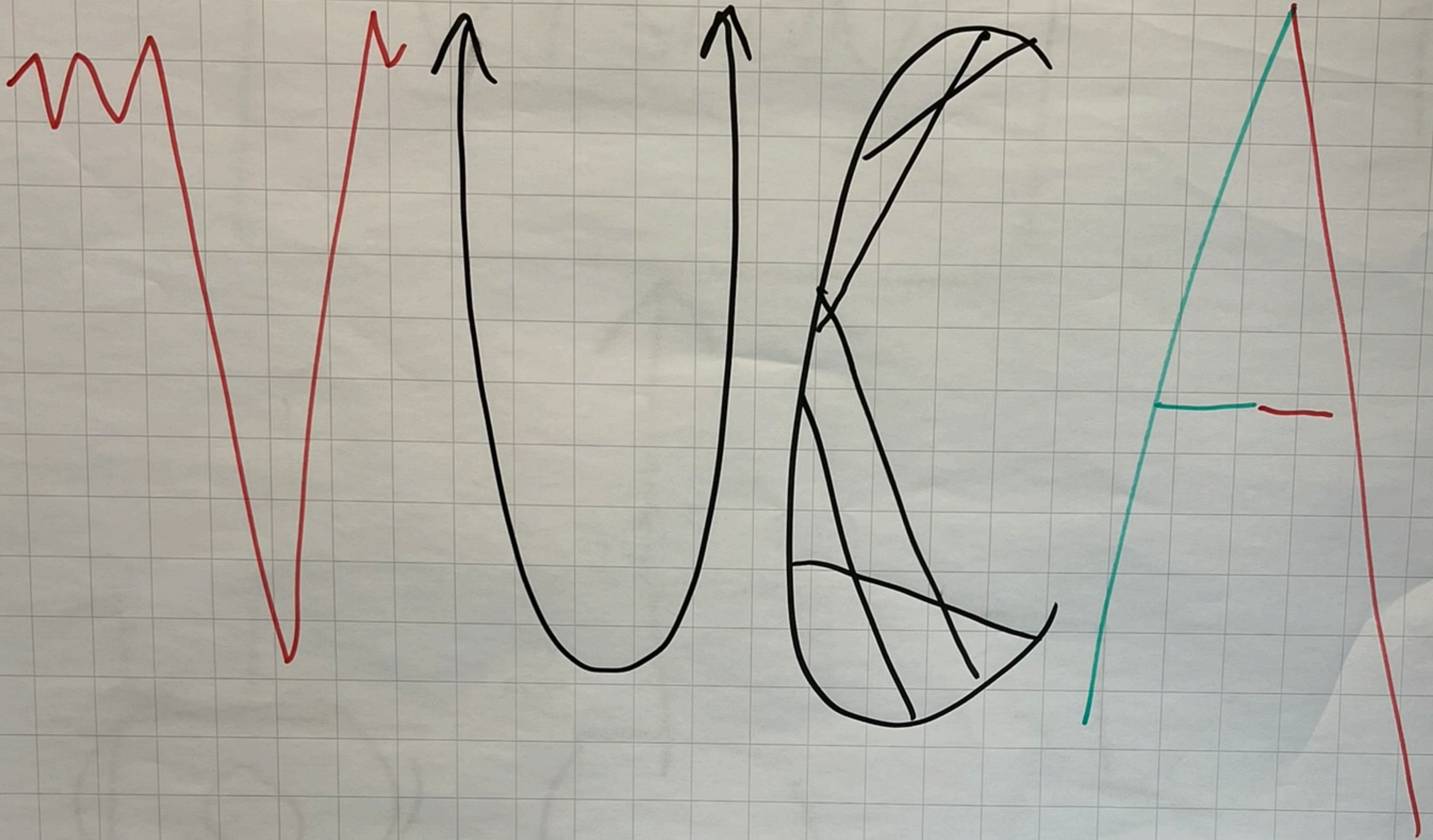
Liderança no mundo

VUCA

C-Level Líder Crédito Suíça

From insight to impact.







Suas Expectativas: prepare-se para o futuro, conheça as novas tendências e ferramentas, trocar experiências



Seu momento VUCA recente:



Contexto:



Dimensão:



Reação:



Percepção



Boas Perguntas:

? What is the underlying trend?
What is this a symptom for?

? Who can give me another
point of view (diversity)?

? What am I not seeing?

? How do we turn this into an opportunity?

? Who are the key people?

? What are sideeffects to watch out for?

? What are our options within our
constraints?

? What would be a course of action
that corresponds to our cooperative's
values?

? How is this perceived by others?

? What are the trade-offs in this
situation? (time vs. certainty)

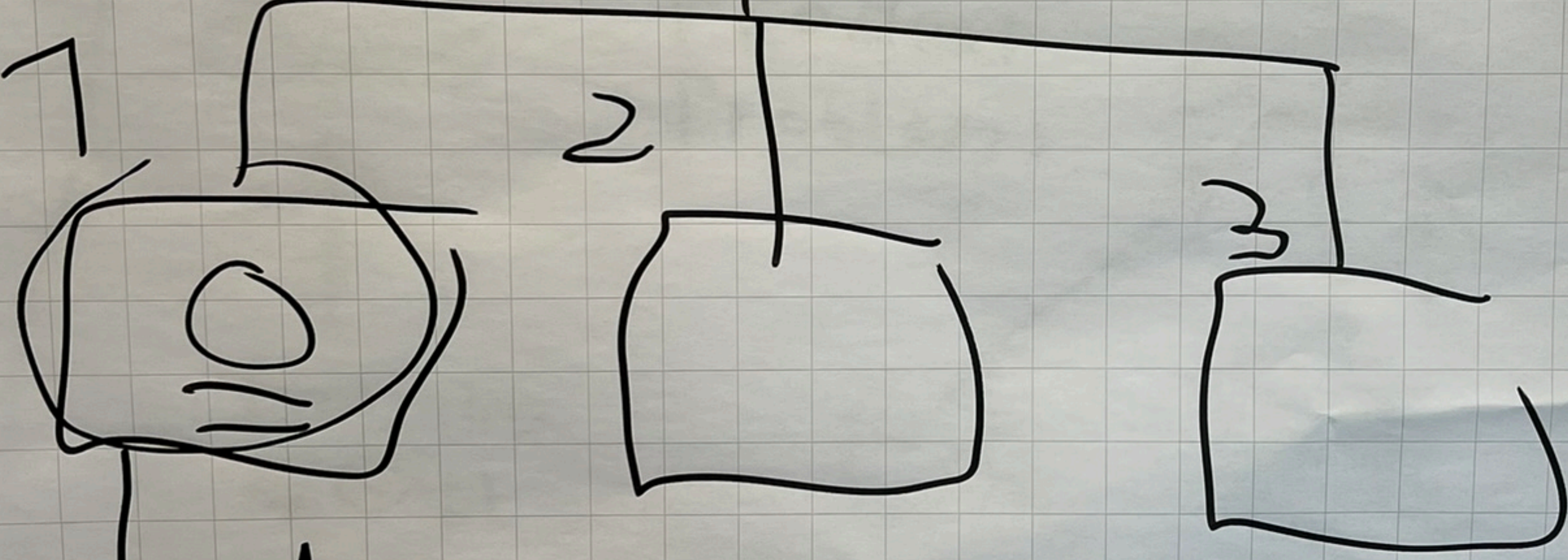
? What can we control (and what not)?
How can we extend our control of the
situation? How big is the risk?

? What needs to change, what should
remain the same?

◆ VUCA Alternative: BANI=
brittle, anxious, nonlinear, incomprehensible

VISION

I



II

Act.

III

ROOT CAUSE EISBERG:



No Learning Transfer to the Coop. of St. Gallen learnings

I don't take the time to brief them

team is not interested (resistance to change)

context is not favorable

I am afraid I can't explain it well

information is not broken down to their level

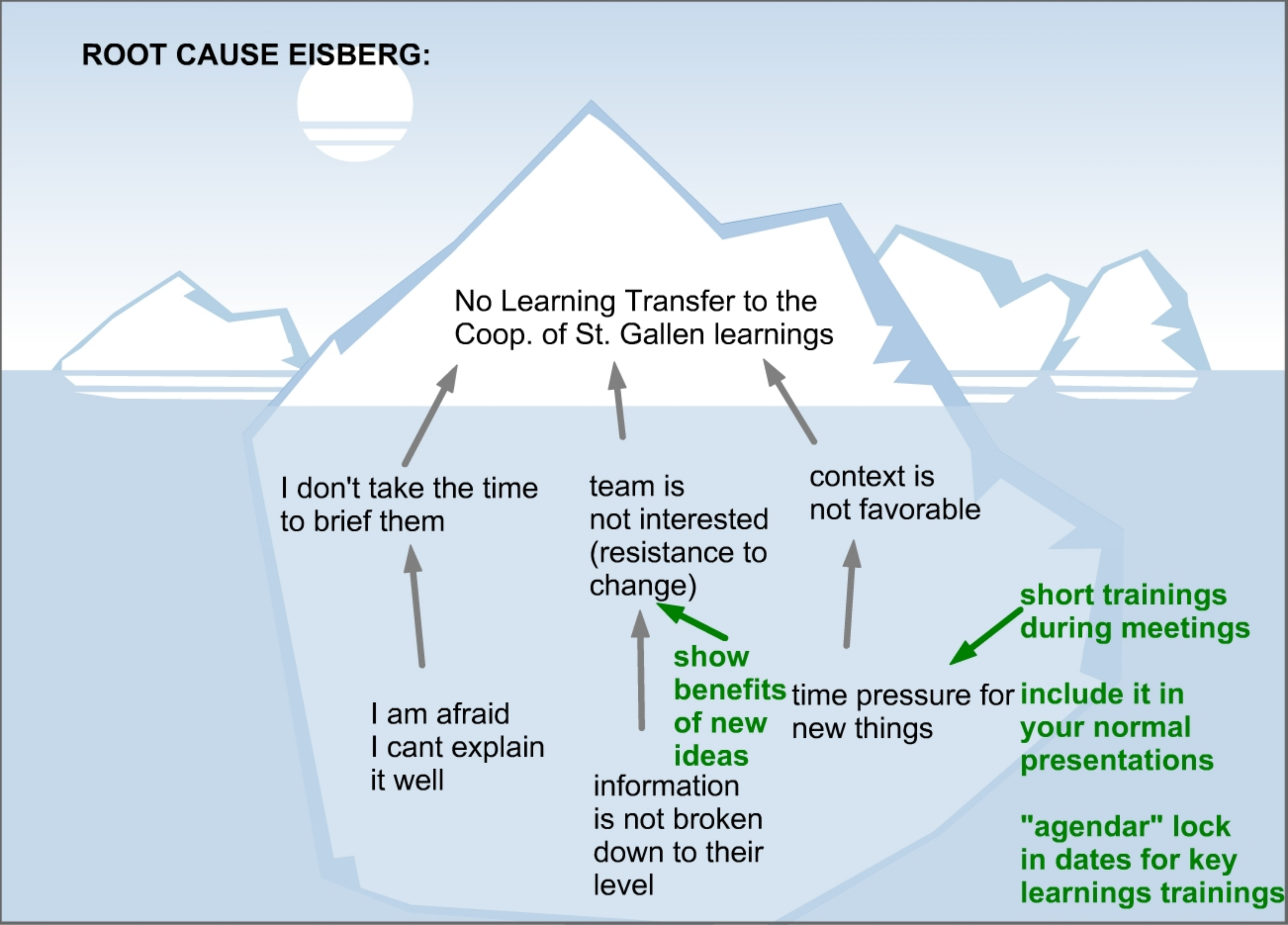
show benefits of new ideas

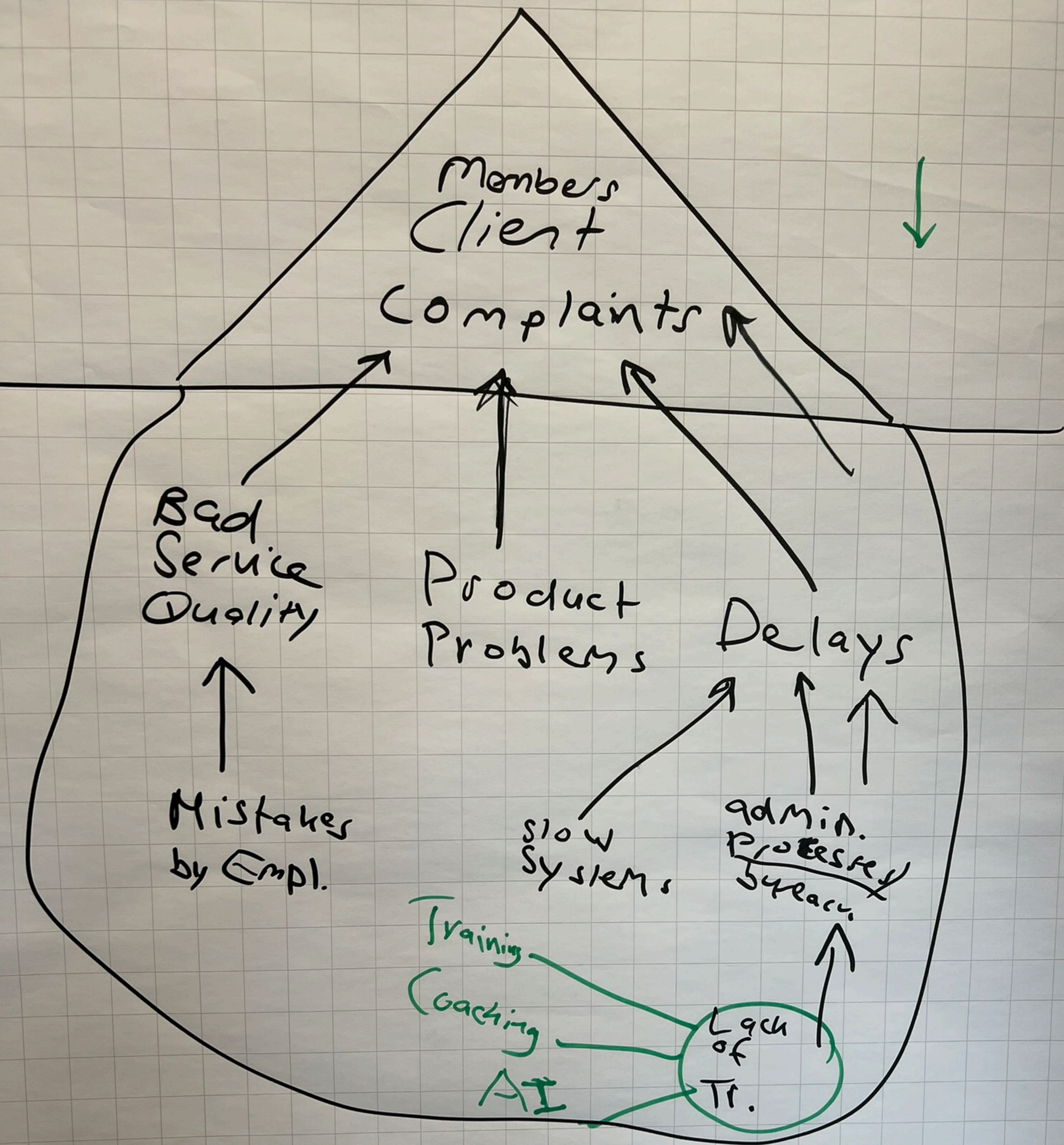
time pressure for new things

short trainings during meetings

include it in your normal presentations

"agendar" lock in dates for key learnings trainings





SCENARIOGRAM 2024

MODERATE CENTRAL BANK INTEREST RATE

FEW CREDIT DEFAULTS

+

CLIMATE STABILITY
NO PANDEM.

BEST CASE SCENARIO

*PROBABLE SCENARIOS
STRATEGY: BEING POLITICALLY NEUTRAL, BUT CLOSE MONITORING, MODERATE GROWTH*

*BEST STRATEGY:
GROWTH, SCALE UP
BUILDING NEW PARTNERSHIPS
SEGMENT-BASED GROWTH*

-

+

POLITICAL INSTABILITY

POLITICAL STABILITY

*STRATEGY:
LOWER COSTS,
DIVERSIFY CREDITS:
MORE CREDIT ANALYSIS
/HIGHER QUALITY
LOANS, SEEKING NEW
SEGMENTS FOR LOANDS*

CLIMA
INTEREST RATE
POLITICAL STAB.
CONFLICT
INFLATION
ECON. GROWTH/RED.
WEATHER
BANCRUPTCY RATE
REGULATORY CONSTR
CONTRACTS NUMBER
COMMUNITY ELECTION
RESULTS: PRO- OR CONTRA
COMPANIES

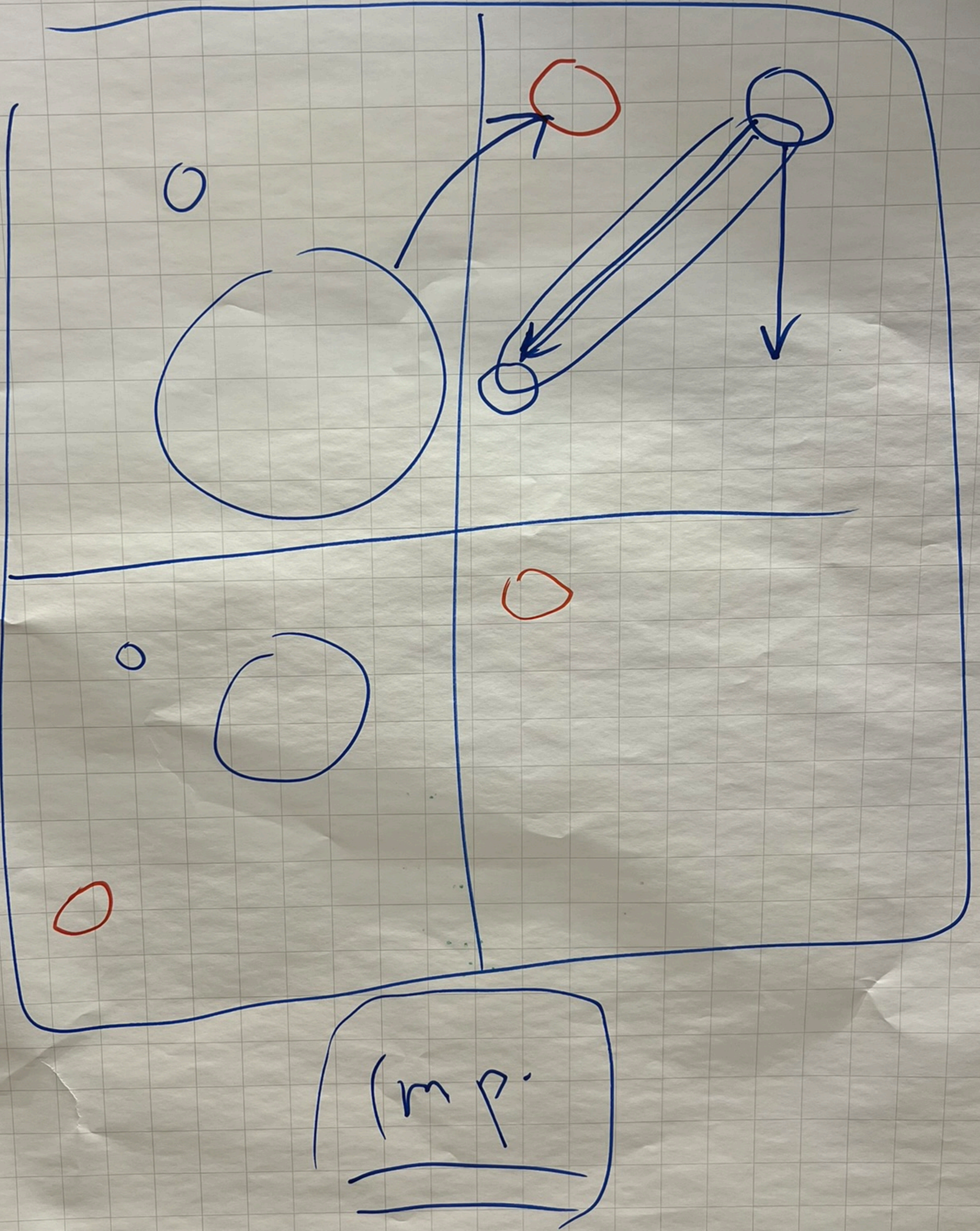
CLIMATE TURMOIL
PANDEM.

WORST CASE SCENARIO

MANY CREDIT DEFAULTS


-


Prop.



CASO NASA

Problemas

 Resist the pressure!

 Clear rules that are clear+ enforced/understood and approved by entire staff




- Political & Media, Time & Funding Pressure/Submission
- Neglect of Technical Criteria (temp.)
- Information hiding from NASA (by the supplier) through the hierarchy
- No follow up on Risk Matrix (risk identified but not addressed)
- Arrogance of leaders ("put on your management hat") to run the risk inspite of the engineer's worries
- Ignoring the two whistleblowers/warners +Mobbing/Fired
- Inconsistent criteria+processes handling
- Engineers did not escalate the problem because of fear

- Neglect of Life's at Risk
- technical language of engineers (framing as O-ring defect)
- no communciation to austronauts
- dichotomic thinking (start/nonstart)

KILL THE MESSENGER SYNDROM

Sol.

- ✓ reschedule the start, prioritize safety ALWAYS
- ✓ immunize the team against polit. pressure, give full trust to engineers
- ✓ Whitleblower-Hotline with Anonymity
- ✓ invent alternative o-rings, fix the underlying problem
- ✓ build psychological safety to speak up for engineers
- ✓ better failure and error culture within NASA without mobbing against whistleblower

 Analogias: credit analysis (pressure to give a credit against analysts' advice); compliance: risk identification and communication because of hierarchy, technical issues in operations contexts

Anexo 2

Governança de cooperativas financeiras

C-Level Líder Crédito Suíça

From insight to impact.



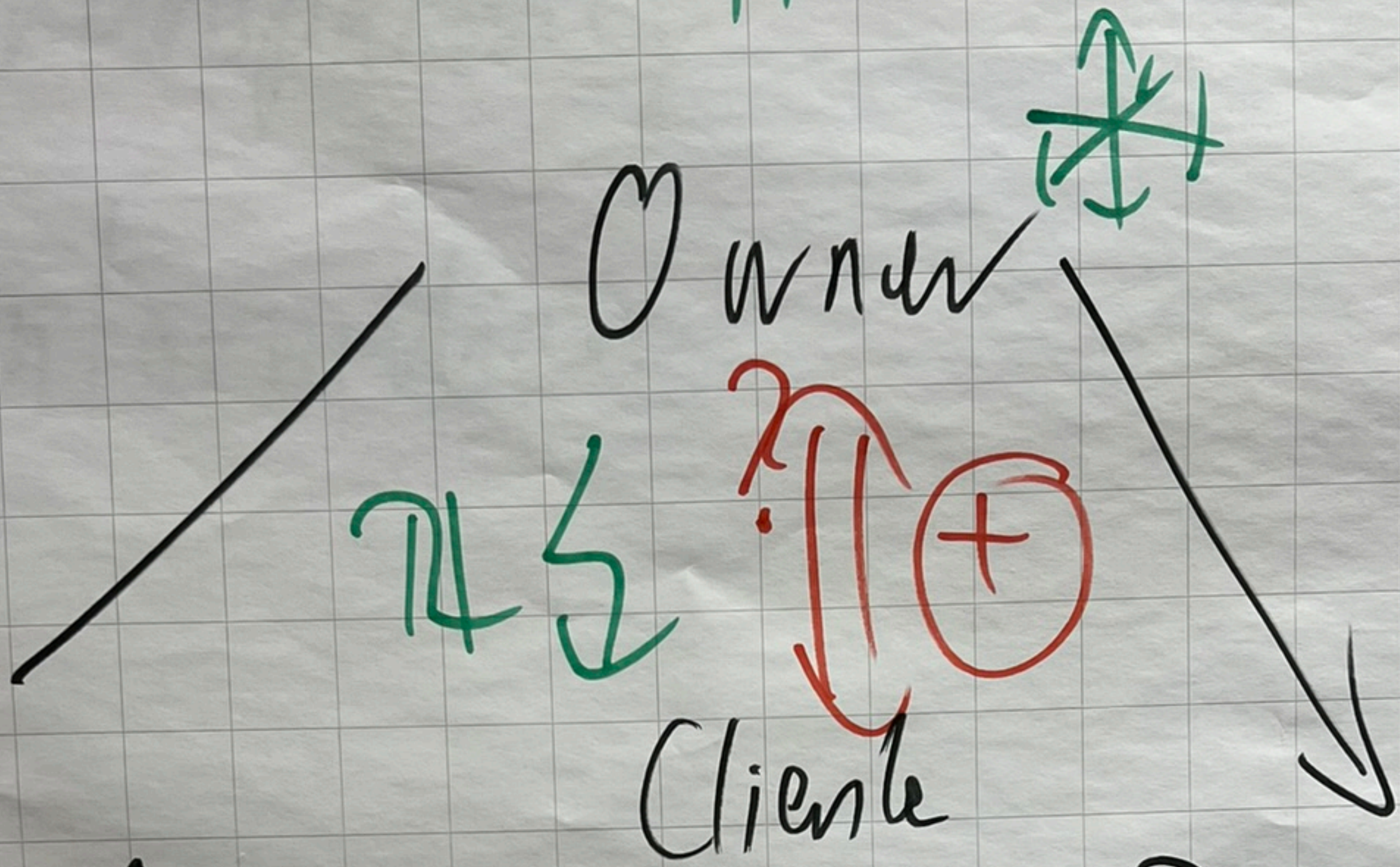
- Diversity

- Innovation, new ideas

- Risk

- Culture

#



Coop Member → Bank

- Services
- Low Cost
- Training
- Fin Products

Growth Op

- Transparency
- Information

Growth Options

Build

Buy

Borrow

Strategy

Whether to grow

Where to grow

How to grow

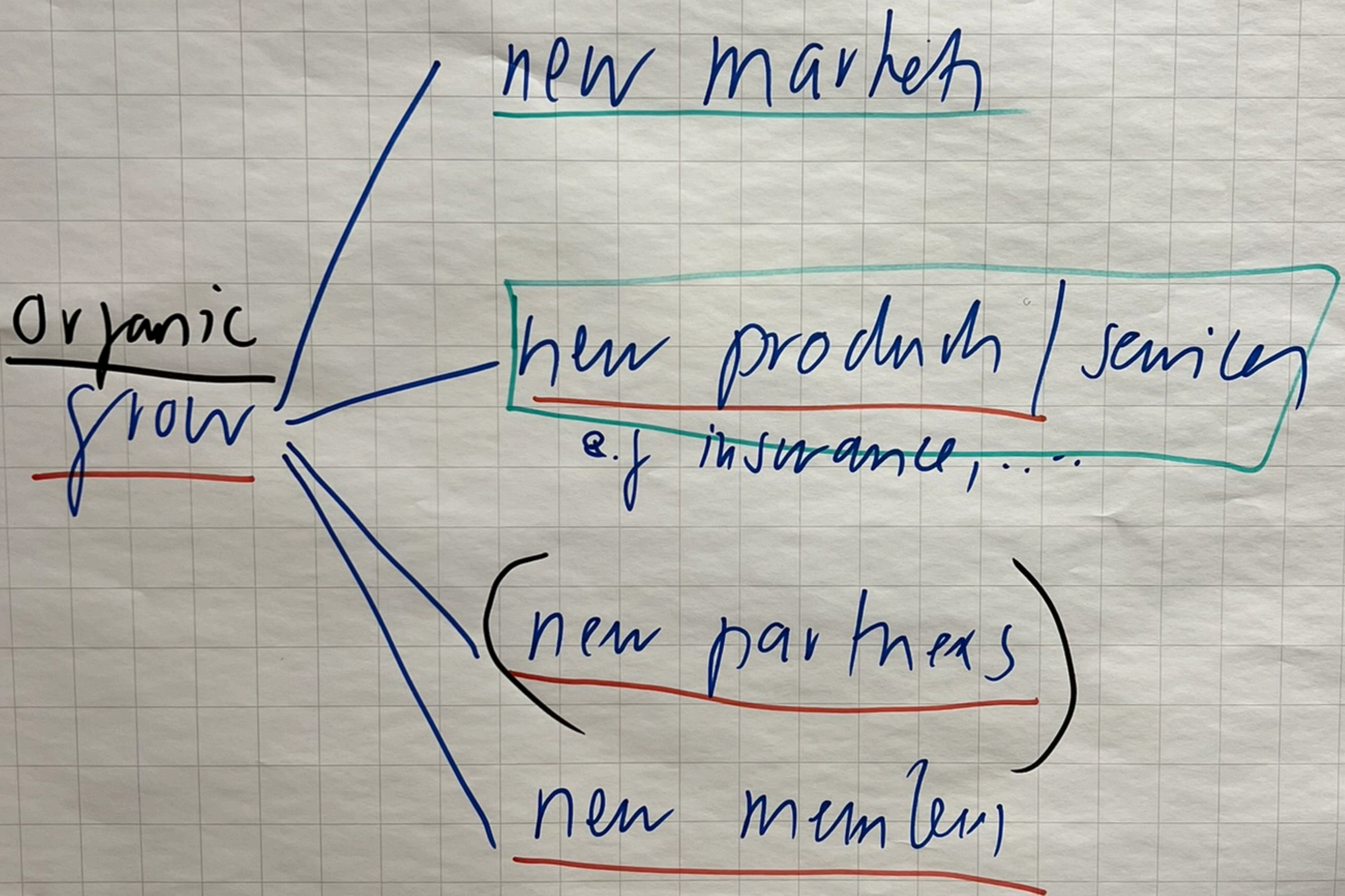
Governance

Local chair

CEO

Chair

Coop
Member



Jeunen →

local

culture

regional
local contact

local
community