



IO1. Conjunto de instrumentos para formadores de ES que trabalham com grupos mistos

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Autores

Marius Ignatonis
Rima Baciulyte
Ilona Kojelytė-Čepurnienė
Marijus Vaisėta
Ramune Vadeikytė
Ahmet Okan Yavuz
Ercan KÜÇÜKARSLAN
Céu Branco
Carlo Smaldone Villani
Francesca Pastorino Smaldone Villani
Pierre Troton
Jean-Marc Hetsch

Conteúdo

I.Introdução	4
II.Questionários sobre empreendedorismo	6
III.Tarefas para desenvolver competências empresariais	8
III.1.Ideia de negócio: pesquisa, avaliação de oportunidades e possibilidades próprias	9
III.2.Desenvolvimento do plano de negócios	18
III.3.Estabelecimento de uma empresa	25
III.4.Gerir uma empresa: gestão de marketing	32
III.5.Gerir uma empresa: gestão de vendas e compras	43
III.6.Gerir uma empresa: gestão de recursos humanos	49
III.7.Gerir uma empresa: finanças e gestão contabilística	57
III.8.Rever os resultados da empresa	67
Anexos	73
Questionário nº 1. Empreendedorismo: Competências	73
Questionário nº 2. Empreendedorismo: Intenção	78
Questionário nº 3. Empreendedorismo: Avaliação	80
Questionário nº 4. Empreendedorismo: Atitude	83

I. Introdução

Este guia resulta do projeto Erasmus+ implementado pelo seguinte consórcio de parcerias:



O Conjunto de Instrumentos para formadores de ES que trabalham com grupos mistos de adultos tem como objetivo introduzir ao grupo-alvo – formadores de ES, formadores de práticas, e professores (negócios, marketing, gestão, matérias económicas) em EFP ou no Ensino Superior, educação geral, os métodos da Empresa Simulada (ES) e tarefa de modelização e ensino dentro da própria ES. Este material ajudará os formadores a planear, organizar e avaliar as competências empresariais adquiridas pelos alunos. O material criado descreve as tarefas (O que fazer), abordagens (Como fazer) e resultados (Como ganhar competências de empreendedorismo).

Conjunto de instrumentos para formadores de ES que trabalham com grupos mistos fornece:

- exemplos de questionários, que podem ser utilizados para descobrir qual o ponto da situação do aluno antes da formação na Empresa Simulada e no final da formação (crescimento pessoal).
- definir exemplos de tarefas (de acordo com as competências selecionadas do ENTRECOMP) e explicações em como realizá-las. Todas as tarefas são orientadas para os alunos que pretendem alcançar estas competências. Em primeiro lugar, são formuladas tarefas no que respeita à criação de um ambiente de aprendizagem ideal, em segundo lugar, motivar diretamente a aprendizagem para tirar partido das oportunidades de aprendizagem; e, em

terceiro lugar, aumentar a consciencialização sobre a importância das competências de empreendedorismo e criar um sistema de conhecimento ideal para aumentar as competências empresariais nos alunos. Os alunos serão encorajados a ver o ES de três perspetivas diferentes:

- como aprendizes: refletir sobre a Empresa Simulada como um local de aprendizagem;
 - como empregados da Empresa Simulada: aplicar os conhecimentos teóricos num ambiente de negócios, e
 - como futuros empresários: estudar a criação e manutenção de tal empresa simulada.
- os recursos úteis estão fornecidos neste documento.

O Conjunto de Instrumentos para formadores SE que trabalham com grupos mistos de adultos está disponível nos websites dos parceiros em línguas inglesa, francesa, italiana, lituana, portuguesa e turca. Serão facilmente transferidos para organizações além do consórcio do projeto, uma vez que estará disponível online em 6 línguas; facilmente adaptável a outras escolas de EFP; noutras sessões de empreendedorismo (tarefas, links, etc.); a metodologia pode ser utilizada e desenvolvida como uma ferramenta prática para o diagnóstico de competências dos adultos noutras áreas, tais como: Economia, Gestão, Marketing, Criação de Negócios, Gestão de Recursos Humanos, Contabilidade, etc.

Questionários sobre empreendedorismo



II. Questionários sobre empreendedorismo

As competências empresariais são essenciais para o sucesso dos negócios. As empresas que possuem recursos humanos com competências excepcionais têm um foco a longo prazo e são mais propensas a utilizar as suas competências para aproveitar as oportunidades emergentes. O empreendedorismo envolve a procura e experimentar novas formas de desenvolver e melhorar negócios de sucesso. Empreendedorismo envolve focar na inovação, avaliação de riscos e recompensas dum novo empreendimento, procurar oportunidades e pesquisar novas informações.

De acordo com vários cientistas, a competência empresarial consiste em conhecimento, motivação, capacidades e características (qualidades pessoais). As competências empresariais são constituídas por atributos pessoais, conhecimentos e competências ou características pessoais e competências ou competências pessoais e competências funcionais. As competências empresariais englobam conhecimentos, competências e atitudes, segundo as quais as características pessoais se escondem. Cada classificação afirma que as qualidades pessoais fazem parte de competências empresariais. A competência empresarial pessoal é um conjunto de qualidades, que ajudam a delinear a atitude e o comportamento dos empreendedores. Por outras palavras, as características pessoais são traços que tornam as pessoas mais ou menos capazes de empreendedorismo.

Este manual fornece quatro exemplos de questionários que poderiam ser aplicados aos alunos de ES pelos seus formadores para ajudá-los a identificar quais as competências empresariais que têm e o que querem alcançar no futuro. O utilizador pode escolher o questionário que prefere mais e imprimi-lo ou transferi-lo para formulários google ou outras ferramentas de questionários online.

Todos os questionários encontram-se em anexo (Página 72).

Tarefas para o desenvolvimento de competências empresariais



III. Tarefas para o desenvolvimento de competências empresariais

O capítulo fornece exemplos de tarefas para o desenvolvimento de competências empresariais. Os tópicos das tarefas abrangem todas as áreas da ES e refletem áreas/departamentos de empresas reais. Este é um conjunto de experiências de sucesso utilizadas por professores nos países parceiros do projeto. As competências a desenvolver utilizando estas tarefas foram escolhidas a partir do *"EntreComp - O Quadro Europeu de Competências para o Empreendedorismo"* para capacitar os alunos a tornarem-se proprietários de empresas. A duração do curso é de 200 horas no total, e consiste nas seguintes 8 áreas:

1. Ideia de negócio: pesquisa, avaliação de oportunidades e possibilidades.
2. Desenvolvimento do plano de negócios.
3. Criação da empresa.
4. Gerir uma empresa: gestão de marketing.
5. Gerir uma empresa: gestão de vendas e compras.
6. Gerir uma empresa: gestão de recursos humanos.
7. Gerir uma empresa: finanças e gestão contabilística.
8. Rever os resultados da empresa.

III.1. Ideia de negócio: pesquisa, avaliação de oportunidades e possibilidades

Ideia de negócio: pesquisa, avaliação de oportunidades e possibilidades

Introdução e raciocínio

Visão geral da tarefa: Muitos de nós somos confrontados regularmente com oportunidades de negócio. Decidir o que vale a pena abraçar pode ser difícil. Quer esteja a iniciar um novo negócio ou a tentar expandir um negócio existente, face a uma nova oportunidade, é vital saber como avaliá-la adequadamente. Quanto ao olhar para a frente, eis algumas coisas a considerar na hora de decidir se vale a pena abraçar a oportunidade de negócio, ou não.

Objetivo principal: Pesquisar o mercado, avaliar as oportunidades de criar e desenvolver uma ideia de negócio.

Conteúdo: Os alunos realizarão pesquisas de mercado; avaliarão a rede atual; compreenderão a sua capacidade pessoal de verificar o mercado e gerir o cash-flow; e compreender quais as competências de gestão essenciais para a criação do negócio.

Organização de trabalho e comprimento	Total de 20 horas: Pesquisa de conteúdos e testemunhas /testemunhos (6 horas) Trabalho de aprendiz independente com apoio do formador (11 horas) Avaliação (3 horas)
Equipamentos e recursos	Um computador ou portátil, impressora, ligação à internet, rato e hardware doméstico: mesa, cadeiras, papéis, sala de reuniões, sala de trabalho.
Métodos de aprendizagem	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar todos, ou o maior número possível de riscos potenciais, ou perdas para o negócio apresentado. Por exemplo, a primeira fase do projeto pode demorar mais um mês do que o previsto para ser concluído, resultando em sanções financeiras e custos adicionais de mão-de-obra para a empresa. 2. Estimar a probabilidade de a perda ocorrer. Etiquetar numa folha de papel ou folha de calculo três colunas com percentagens de probabilidade. Rotule-os com: "25%" (baixo), "50%" (médio) e "75%" (alto), de seguida, coloque cada risco potencial numa das três categorias de acordo com a probabilidade estimada de ocorrência. Por exemplo, se a hipótese de a primeira fase do projeto passar por um mês é baixa, coloque-a na coluna "25%". (Grupo de trabalho com a orientação do formador). 3. Decida se a empresa pode suportar a perda e se vale a pena correr o risco. Subtrair a perda potencial das receitas geradas pelo projeto como um todo. Por exemplo, o projeto beneficia o negócio com um ganho de 50.000 euros no final do ano fiscal, menos um prejuízo para o negócio de 6.000 euros no final do ano fiscal, se a primeira fase não estiver concluída a tempo. (Avaliação da ideia) 4. Crie uma maneira de minimizar ou eliminar o risco. No exemplo, minimize ou elimine o risco de perda de € 6.000 em multas e aumento dos custos de mão-de-obra devido a um prazo não cumprido adicionando mais mão-de-obra desde o início para garantir que o prazo seja cumprido ou negociado para mudar o prazo e dar uma chance à primeira fase, mês adicional para a conclusão. (Processo de tomada de decisão)
Objetivo/objetivos de aprendizagem	<p>OBJETIVO 1: Para compreender qual é a dimensão do mercado e se vale a pena entrar nela ou não.</p> <p>OBJETIVO 2: Saber e compreender se existem algumas relações úteis que valem a pena para gerir um novo negócio.</p> <p>OBJETIVO 3: Compreender a capacidade pessoal de verificar o mercado e gerir o fluxo de caixa.</p> <p>OBJETIVO 4: Compreender que competências de gestão são essenciais para a criação de um negócio.</p>

Resultados e competências adquiridas.	Recursos: Literacia financeira; Em ação: <ul style="list-style-type: none"> • Aprender através da experiência; • Trabalhar com os outros; • Planeamento e gestão;
Orientação para formadores OBJETIVO 1 Tamanho do mercado	<p>Um dos fatores mais importantes na avaliação de uma oportunidade de negócio é a dimensão do mercado. Faça uma pequena pesquisa de mercado. Descubra se há um mercado para a oportunidade em questão - e quão grande é esse mercado. Antes de seguir em frente, tenha a certeza de que a <i>procura</i> existe. Não é preciso apelar a um mercado massivo, mas ajuda se entender o mercado. Além disso, saber o quão empenhado é o mercado e a probabilidade de pagarem pelo produto a ser vendido pode ajudar. Peça aos alunos para fazerem uma pequena pesquisa de mercado para descobrir se há procura de um novo negócio na área.</p> <p>https://www.b2binternational.com/what-we-do/markets/market-sizing-pesquisa/</p>
Orientação para formadores OBJETIVO 2 Relacionamentos	<p>A oportunidade de negócio implica novas relações? Por exemplo, há um "técnico" que pode ajudá-lo a aproveitar a oportunidade? Se conhece alguém tecnicamente consciente, pode ajudá-lo com certos aspetos da oportunidade. Tem boas relações com potenciais investidores ou clientes? Quantas mais relações existe, mais provável que a oportunidade seja agradável e que corra bem.</p> <p>https://www.superoffice.com/blog/business-relationships/</p>
Orientação para formadores OBJETIVO 3 Capacidade de gerir o fluxo de caixa	<p>Em seguida, precisa de olhar para a capacidade de <i>gerir o cash-flow</i>. Existe financiamento para o negócio? E as formas de continuar a financiar o negócio todos os meses? Descubra como o cash-flow será gerido e verifique o plano de negócios, para ter certeza de que o negócio é sustentável após um período.</p> <p>https://www.inc.com/encyclopedia/cashflow.htm</p>
Orientação para formadores OBJETIVO 4 Competências de Gestão	<p>Quais são as habilidades dos envolvidos? Se está a avaliar a sua própria oportunidade de negócio, tem de ser honesto sobre o que traz para a mesa e o que precisa de compensar. Quando se procura uma oportunidade de negócio para investir ou expandir, olhe para a gestão. Que habilidades têm? São apropriadas e diversificadas? Confia na competência dos diretores para fazer da oportunidade um sucesso?</p> <p>https://www.smallbusiness.wa.gov.au/business-advice/starting-your-business/business-habilidades</p>

Avaliação da
descrição da
competência

Como avaliar a ideia de negócio?

Autoanálise

Antes mesmo de começar a pesquisar a viabilidade da sua ideia e do mercado em que planeia entrar, avalie os seus próprios talentos, desejos e objetivos. Considere bem a vontade de correr riscos, assim como a quantidade de tempo e energia que precisa para o negócio ser um sucesso. Reveja as suas competências financeiras, de pessoal e marketing e certifique-se de que tem as habilidades necessárias para fazer sucesso no seu novo empreendimento.

Componentes Financeiros

Depois de conhecer o investimento necessário para comprar o negócio ou franquia existente ou os custos de arranque que vai inicialmente precisar, avalie os seus próprios recursos. Parte de uma avaliação financeira inclui o montante que existe em poupança pessoal, ou seja, que irá adicionar ao investimento inicial. Os bancos normalmente exigem que os empresários apresentem uma parte do investimento para mostrar boa-fé e vontade de correr um risco com o credor. Avalie o financiamento disponível através do vendedor, investidores e credores ao avaliar as suas hipóteses de sucesso.

Pesquisa de Mercado

Para compreender bem os riscos, realize um extenso projeto de pesquisa de mercado para determinar a viabilidade do negócio. Além de recolher estatísticas sobre tendências e padrões de compra de clientes atuais, é necessário saber quem são os seus clientes, onde estão localizados e que tipo de concorrência existe na sua área. Considere a pesquisa de mercado os seus primeiros passos na análise de oportunidades que o ajudam a entender exatamente como vai vender produtos ou serviços para um mercado específico.

Avaliação de Riscos

Uma avaliação completa de uma oportunidade de negócio inclui uma avaliação de risco. Uma avaliação honesta dos riscos potenciais inerentes ao seu novo negócio pode ajudá-lo a preparar-se para possíveis problemas e decidir se os riscos valem o investimento. Os detalhes que deve considerar no processo de avaliação de risco incluem fatores que podem afetar negativamente o seu negócio, como o estado geral da economia, eventos climáticos e a competitividade da sua concorrência. Considerações internas devem incluir a sua própria saúde, o nível de crédito disponível para si e o número e tipo de funcionários que precisará contratar para gerir o negócio de forma eficiente.

Apoio

Finalmente, avalie a quantidade de apoio que espera receber da sua família e da comunidade. Provavelmente passará uma quantidade excessiva de tempo nas fases iniciais de abertura do seu novo negócio, o que pode afetar

as suas relações familiares. A avaliação da oportunidade requer considerações profissionais e pessoais. Passatempos externos e compromissos podem ter de ser reduzidos durante algum tempo. Atitudes e preferências culturais na sua comunidade podem ter impacto na sua capacidade de crescer e sustentar o seu negócio. Avalie a sua posição em todas estas frentes para garantir que tem o suporte necessário para ser bem-sucedido.

Exemplos de
ferramentas de
avaliação

Alguns pontos propostos úteis para a avaliação

Cash-Flow desconto

O *cash-flow* desconto (DCF) é um método de avaliação de oportunidades de negócio mais adequado para projetos de investimento, como um desenvolvimento imobiliário. O método utiliza o valor temporal do dinheiro, que é frequentemente definido para o rendimento atual das obrigações do Tesouro, para calcular o valor atual de um conjunto de fluxos de caixa futuros. Especificamente, para encontrar o valor presente descontado, desconte o fluxo de caixa no primeiro período, no primeiro ano dividindo o fluxo de caixa no primeiro ano pelo valor do dinheiro mais 1. Encontre o fluxo de caixa descontado no segundo período dividindo o fluxo de caixa do segundo período pelo valor do tempo de dinheiro mais 1, ao quadrado. Divida o fluxo de caixa no terceiro período pelo valor do tempo do dinheiro mais 1, em cubos, e assim por diante. Somar todos os fluxos de caixa descontados em cada período dá o valor presente descontado do projeto empresarial. Então, compare todos os DCFs de todas as suas potenciais oportunidades de negócio. A oportunidade com o maior DCF representa o investimento mais rentável.

Exemplo: Projeto Imobiliário

Considere um projeto de investimento imobiliário que custa 100 mil euros para construir. O rendimento atual das obrigações do tesouro dos EUA é de 3%. Adicione 1 para obter um valor temporal de 4%. Nos primeiros quatro anos, estima-se que o empreendimento trará 20.000 euros, 30.000 euros e 40.000 euros de renda. Converter 4% para um decimal e adicionar 1 dá 1,04. Dividir 100.000€ negativos por 1,04 dá a um DCF de €96.153,85 negativos no primeiro ano. Dividir €20.000 por 1.04^2 dá um DCF de €18.491,12 no segundo ano. Dividir €30.000 por 1.04^3 dá um DCF de €26.669,89 no terceiro ano. Dividir €30.000 por 1.04^4 dá um DCF de €25.644,13 e dividir €40.000 por 1.04^5 dá um DCF de €32.877,08. Somar todos os DCF's em cada período dá um valor presente descontado de €7.528,37 para os primeiros cinco anos. Depois de comparar com o valor presente descontado de outro projeto, você descobre que o projeto de investimento imobiliário é a sua opção de negócio mais viável.

Avaliação Empresarial

Se é empreendedor e está a considerar um novo negócio que não envolve projetos de investimento, a avaliação da oportunidade de negócio é um pouco mais complexa e depende inteiramente da natureza da sua nova

empresa. As especificidades a ter em conta incluem concorrência, localização, custos de arranque, os custos de funcionamento do negócio, o mercado atual para os seus produtos e fontes de financiamento. Enquanto uma pequena loja de conveniência familiar deve preocupar-se com a mudança de novos concorrentes para a área, uma empresa baseada na Internet deve preocupar-se mais com o marketing e a criação de uma presença de motores de busca. Embora uma consultoria de recrutamento possa ter pouco nos custos de arranque, só prosperará se o gestor tiver uma boa rede de ligações comerciais. Em alternativa, uma empresa automóvel de sucesso terá elevados custos de arranque e estará bem posicionada na cadeia de fornecimento de matérias-primas.

Exemplo: Consultoria de Gestão

Veja-se, por exemplo, uma empresa de consultoria de gestão. Uma pequena empresa só necessitará de um montante limitado de capital financeiro para fornecimentos e máquinas, uma vez que a consultoria de gestão é principalmente uma indústria ligada aos escritórios. No entanto, vai precisar de vários empregados com talento sofisticado. Estas pessoas terão um custo elevado sob a forma de salários. Crucialmente, você também deve ter uma grande rede profissional de proprietários de negócios que podem usar a sua experiência de consultoria de gestão. O seu potencial para obter lucro depende da sua capacidade de atrair clientes. Portanto, o principal obstáculo para uma agência de consultoria de gestão é garantir potenciais clientes antes de começar a montar o negócio.

Exemplo: Fábrica de Ursinhos de Peluche

Ao contrário da agência de consultoria de gestão, uma fábrica de ursinhos de peluche é muito intensa em capital, pois você precisa de maquinaria para lhe dar um uso eficiente de tempo e recursos. Ao contrário das redes empresariais e do talento das pessoas, a sua chave para o sucesso é encontrar os tipos certos de maquinaria a um preço competitivo e posicionar-se num local ideal na rede de cadeias de abastecimento. Este último dá-lhe vantagens de custo para materiais. A mão-de-obra rentável reduz ainda mais os custos de fabrico. Uma boa perspicácia de vendas ajuda-o a levar os seus produtos para as lojas.

Questões orientadoras	<p>A sua ideia satisfaz uma necessidade? O produto ou serviço alinha-se com os seus objetivos de vida? Como é que começar este negócio vai ter impacto na sua vida? Tem capacidade para implementar as suas ideias? Quão única é a sua solução de negócio? Verificou o risco de abrir uma nova atividade para o seu negócio potencial? Tem muitos concorrentes no momento ou o primeiro? Acha que terá um mercado local ou internacional? Acha que o seu negócio funcionará a partir de uma loja, escritório ou totalmente online? Pensa na mão-de-obra de que precisa para abrir o negócio sem perder forças e dinheiro? Pensaste na rapidez com que os concorrentes podem copiar a tua ideia? Precisa de um grande capital para entrar no seu negócio? Está pronto para iniciar um negócio sozinho ou precisa de parceiros para partilhar o capital e o risco?</p>
-----------------------	--

Coleção de feedback	<ol style="list-style-type: none">1. Determinar em que ponto um problema foi corretamente identificado e definido. Considere se foi conceptualizado de uma forma que apoiou a identificação de uma série de possíveis causas de raiz. Por exemplo, a definição de problema "uma diminuição das vendas" apoia a identificação de uma série de causas fundamentais, incluindo o aumento do número de concorrentes, a necessidade de aumentar a publicidade e a falta de formação adequada para o pessoal de vendas.2. Determinar se o problema da raiz foi corretamente identificado. Considere se, em vez de um sintoma, foi abordado pela solução. Por exemplo, se o problema raiz for a qualidade do produto e o sintoma for uma diminuição das vendas, uma solução de ferramentas de venda adicionais será ineficaz na resolução do problema raiz.3. Reveja os dados do projeto para determinar se os factos pertinentes foram considerados no processo de decisão. Considere a fiabilidade das fontes de dados e a completude dos dados recolhidos.4. Avaliar os recursos utilizados para identificar a solução adequada. Descubra se o pessoal-chave foi selecionado com base nos conhecimentos especializados e não na posição do pessoal. Determinar se foi identificado um patrocinador de projetos adequado, se as partes interessadas adequadas participaram, se foram utilizados peritos de terceiros e/ou se o pessoal interno não tinha os conhecimentos adequados.5. Reveja a solução acordada para avaliar a sua viabilidade. Determine que a solução selecionada foi "a melhor em classe", à luz de outras alternativas possíveis. Considere se foram avaliadas soluções suficientes para desenvolver uma solução de qualidade.6. Considere se as soluções potenciais foram adequadamente priorizadas. Por exemplo, determinar se a solução foi selecionada
---------------------	---

simplesmente com base no seu prazo de implementação ou no seu custo.

7. Descubra se o conjunto de opções foi avaliado de forma justa. Determinar se os peritos foram consultados no processo de tomada de decisão e se as vantagens ou desvantagens das soluções alternativas foram plena e justamente consideradas.
 8. Determinar se o processo de tomada de decisão apoiou a identificação rápida de uma solução adequada. Avaliar os prazos de decisão intermédios e considerar os custos operacionais resultantes de atrasos no processo.
 9. Considere as responsabilidades do projeto. Descubra se foram atribuídos indivíduos adequados a responsabilidade de conduzir elementos específicos da solução.
 10. Avaliar as medidas de sucesso estabelecidas para a solução. Descubra se a solução foi implementada com sucesso dentro de um prazo designado e de acordo com o plano, e se abordou a questão sem efeitos colaterais não intencionais.
-

Desenvolvimento de um plano de negócios



III.2. Desenvolvimento do plano de negócios

Desenvolvimento de um plano de negócios	
Introdução e raciocínio	<p>Visão geral da tarefa: Um plano de negócios é um documento onde os objetivos e os passos e o tempo necessário para alcançar esses objetivos. A preparação de um plano de negócios, que é um dos movimentos mais importantes para iniciar um negócio, desempenha um papel vital na obtenção dos melhores resultados utilizando recursos limitados da forma mais eficiente.</p> <p>Objetivo principal: elaborar a ideia de negócio do ponto de vista do marketing e preparar um plano de negócios.</p> <p>Conteúdo: Os alunos examinam os detalhes da preparação de um plano de negócios bom e útil e preparam o próprio plano de negócios.</p>
Organização de trabalho e comprimento	<p>Total de 25 horas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recolha de informação para análise de necessidades (6h) • Organização de dados em linha com a ideia de negócio (6h) • Documentação do plano de negócios (10h) • Processo de avaliação (3h)
Equipamentos e recursos	O hardware e software para beneficiar de ferramentas TIC e web 2.0.
Métodos de aprendizagem	<p>Estudo da literatura recomendada e recursos da Internet;</p> <p>Discussão-conversa-grupo;</p> <p>Demonstração;</p> <p>Aprendizagem baseada em projetos;</p> <p>Estudos de caso;</p> <p>Brainstorming;</p> <p>Autoavaliação;</p> <p>Avaliação pelos pares.</p>
Objetivo/objetivos de aprendizagem	<p>OBJETIVO 1: Elaboração da ideia de negócio do ponto de vista do marketing</p> <p>OBJETIVO 2: Análise SWOT</p> <p>OBJETIVO 3: Tempo de planeamento, estratégias financeiras e de marketing</p> <p>OBJETIVO 4: Documentação eficaz</p>
Resultados e competências adquiridas.	<p>Ideias e possibilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valorizar ideias; • Visão; • Literacia financeira e económica; • Tomar a iniciativa; • Planeamento e gestão.
Orientação para formadores para OBJECTIVO 1 (Elaboração de uma ideia de negócio)	<p>Fazer uma apresentação sobre o papel vital de criar uma ideia de negócio exequível e acessível para o plano de negócios.</p> <p>Dar oportunidade para todos explicarem as suas ideias de negócio de forma rápida e clara com a ajuda do jogo do elevador.</p> <p>Pedir aos alunos que investiguem ideias semelhantes às suas e compare-as.</p>

	<p>Liderar uma discussão sobre a estrutura, viabilidade, criatividade, etc. da ideia de negócio.</p> <p>Pedir aos alunos que pesquisem como as ideias de negócios que tiveram grande sucesso, em áreas relacionadas com as suas, começaram.</p> <p>Mostre-lhes as histórias de empresários/empresários conhecidos (dos seus primeiros anos).</p>
<p>Orientação para formadores para OBJECTIVO 1 (Análise SWOT)</p>	<p>Fazer uma apresentação sobre a importância da análise SWOT. Detalhe a apresentação com os benefícios da SWOT e os possíveis danos que podem ocorrer se não existir.</p> <p>Liderar uma discussão sobre cada elemento.</p> <p>Mostre-lhes uma amostra bem estruturada para enfatizar os principais pontos.</p> <p>Peça aos alunos que façam uma análise da amostra utilizando exemplos da vida real e, em seguida, peça-lhes para fazer a mesma análise dentro do seu próprio plano de negócios.</p> <p>Explique o impacto da análise SWOT em termos do futuro do negócio.</p>
<p>Orientação para formadores para OBJECTIVO 3 (Planejando o seu tempo, estratégias financeiras e de marketing)</p>	<p>Fazer uma apresentação sobre os pontos cruciais da utilização eficiente de todos os tipos de recursos. Destaque a importância da realidade durante o planeamento.</p> <p>Liderar uma discussão sobre objetivos curtos, intermédios e a longo prazo.</p> <p>Incentive os alunos a usar figuras do mundo do marketing real.</p> <p>Peça aos alunos que investiguem os processos legais e a papelada.</p> <p>Organizar visitas a câmaras/empresários/empresários para detalhar o plano.</p>
<p>Orientação para formadores para OBJECTIVO 4 (Documentação eficaz)</p>	<p>Apresentar as partes obrigatórias do plano de negócios e mostrar como preencher estas peças a partir de uma amostra.</p> <p>Destaque para os pontos-chave, especialmente o resumo executivo, descrição da empresa, resultados de pesquisa de marketing, estratégias financeiras, objetivos de prazo.</p> <p>Liderar uma discussão sobre a forma mais eficaz de apresentar e introduzir um plano de negócios.</p>
<p>Avaliação da descrição da competência</p>	<p>A situação do mercado, determinando objetivos precisamente, tempo e gestão financeira,</p>
<p>Exemplos de ferramentas de avaliação</p>	<p>Formulários de controle dos fundamentos básicos do plano de negócios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O objetivo principal do plano de negócios é explicado? • Foram especificados os produtos/serviços que o empreendedor pretende oferecer e seu potencial de melhoria? • O resumo do plano de negócios é conciso, abrange todo o objetivo e convence o leitor de que o plano de negócios está bem elaborado? • Há menção aos objetivos de curto e longo prazo da empresa, às estratégias que vai desenvolver para alcançá-los e à análise da concorrência? • Os desenvolvimentos de produtos/serviços (sociais, económicos, políticos e tecnológicos) e as tendências relacionadas aos clientes e mercados-alvo foram analisados?

	Ferramentas de autoavaliação com escala linear
Questões orientadoras	<p>Qual é o principal objetivo da elaboração de um plano de negócios? Que partes do plano são essenciais? Como pode encontrar dados reais e úteis? Quais são as prioridades para o plano? Tem um plano B? O plano adequa-se às necessidades do negócio? O plano inclui o papel dos empregados? O plano é viável no mundo real? Como se organizam os processos legais? Como decide o tipo de objetivos em termos de tempo? Quais são os pontos mais fracos e fortes do plano? Como vai cobrir a gestão de riscos? As partes financeiras são claras e detalhadas o suficiente? O plano é curto, mas cobre toda a informação necessária? Que formas acha melhor para promover o negócio? O plano está em linha com a ideia de negócio? Considera o plano inovador ou tradicional?</p>
Coleção de feedback	As ferramentas TIC são muito notáveis e ajudam a aumentar a retenção da aprendizagem. Pode beneficiar de ferramentas web 2.0 em cada passo.

TÓPICO: Desenvolvimento de um plano de negócios

Nome	Formato	Descrição	Ligação:	Idioma
Escreva o seu plano de negócios	Artigo	O plano de negócios é a base do negócio. Aprenda a escrever um plano de negócios de forma rápida e eficiente com um modelo de plano de negócios.	https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/write-your-business-plan	EN
Plano Ao Vivo	Ferramenta Web	Esta ferramenta web ajuda os empreendedores a escrever um plano de negócios, a garantir financiamento e a obter <i>insights</i> para ajudar a alcançar os objetivos. Tem uma versão experimental para experimentar como pode ser beneficiada com a ferramenta.	https://www.youtube.com/watch?v=i1b0UdeOTI	EN
11 Elementos do plano de negócios da amostra que deve saber	Vídeo	Introduz 11 Elementos de um plano de negócios de amostra para pequenos empresários. Não pode ter sucesso sem conhecer os diferentes elementos de um pequeno plano de negócios. Um plano de negócios é a chave para obter sucesso em qualquer negócio e em qualquer indústria. Então, se estás a gerir um negócio sem ter um plano de negócios bem-sucedido, então, vais para um grande fracasso. Também vais perder o teu tempo. Bem, os planos de negócios da amostra e a estrutura ajudam-no a determinar os melhores elementos do plano de negócios	https://www.youtube.com/watch?v=i1b0UdeOTI	ENG

		e informações com ideias adequadas.		
Como escrever um plano de negócios para começar o seu próprio negócio	Vídeo	<p>9 Passos para a elaboração de um plano de negócios - Passos necessários para escrever um plano de negócios para a sua empresa ou serviço.</p> <p>Passo 1 - Definir a sua visão</p> <p>Passo 2 - Descrever os seus objetivos e objetivos para o negócio</p> <p>Passo 3 - Defina a sua proposta de venda única</p> <p>Passo 4 - Conheça o seu mercado</p> <p>Passo 5 - Conheça o seu cliente</p> <p>Passo 6 - Pesquisar a procura do seu negócio</p> <p>Passo 7 - Descrever os seus objetivos de marketing</p> <p>Passo 8 - Definir a sua estratégia de marketing</p> <p>Passo 9 - Tome ação!</p> <p>Todos estes Passos são muito importantes enquanto está a escrever o plano de negócios para iniciar o próprio negócio.</p>	https://www.youtube.com/watch?v=Fqch5OrUPvA	EN
Guia de desenvolvimento de plano de negócios	Guia	<p>O objetivo deste Guia de Preparação do Plano de Negócios é assegurar que o Plano de Negócios seja elaborado com exatidão e completamente, especifique os pontos a considerar enquanto prepara o Plano de Negócios a submeter para candidaturas à Instituição de Apoio à Agricultura e desenvolvimento rural.</p>	https://www.tkd.gov.tr/Content/File/BasvuruFiles/BasvuruPaketihazirlamaDokumanlari/IsPlaniHazirlamaRehberi/IsPlaniHazirlamaRehberi.pdf	TR

<p>Guia para preparar um plano de negócios de sucesso. O que é um plano de negócios?</p>	<p>Guia</p>	<p>Por que um plano de negócios tem importância vital? O que deve/não deveria ter dentro? Quais são os passos? Este documento responde a todas as perguntas suportadas pelos dados visuais.</p>	<p>https://www.tobb.org.tr/TOBBGencGirisimcilerKurulu/Sayfalar/EgitimSunu/Ba%C5%9Far%C4%B1%C4%B1%20bir%20i%C5%9F%20plan%C4%B1%20haz%C4%B1rlama%20klavuzu.pdf</p>	<p>TR</p>
--	-------------	---	--	-----------

<p>Kosgeb Plano de Negócios Exemplo 2021</p>	<p>Guia + Página de simulação</p>	<p>Na página do plano de negócios KOSGEB 2021, mostramos-lhe como preparar um projeto de empreendedorismo, com um vídeo. No entanto, para que possa criar o projeto, demos-lhe a oportunidade de o descarregar em formato Word com um PDF em branco. Desta forma, pode criar facilmente etapas do plano de negócios. Também incluímos empresas que preparam para os projetos de planos de negócios KOSGEB mais fiáveis.</p>	<p>https://www.kosgebkrediler.com/kosgeb-is-plani-ornegi/</p>	<p>TR</p>
--	---------------------------------------	---	--	-----------

<p>O jogo que desaparece com o plano de negócios mais ridículo do mundo!</p>	<p>Vídeo</p>	<p>Às vezes temos de olhar para o mundo através de janelas diferentes. Pode ser útil rever exemplos de como é um bom plano de negócios. Mas às vezes também temos de examinar como é um mau plano de negócios. Este vídeo dá-lhe uma perspetiva diferente de como um plano pobre mudou.</p>	<p>https://www.youtube.com/watch?v=MSyVTqsZkVA</p>	<p>TR</p>
--	--------------	---	--	-----------

Estabelecimento de uma empresa



III.3. Estabelecimento de uma empresa

Estabelecimento da Empresa	
Introdução e Racionalidade	<p>Visão geral da tarefa: compreender os conceitos de estruturas jurídicas empresariais e as implicações da propriedade e planeamento do negócio, com destaque para os tipos de estrutura empresarial, implicações fiscais, obrigações de cumprimento e itens legais.</p> <p>Objetivo principal: examinar os prós e contras de cada tipo de negócio e estrutura e descobrir qual é o melhor para a ideia de negócio, além de apresentar os passos necessários para registar o negócio on-line.</p> <p>Conteúdos: Comparar estruturas jurídicas empresariais; escolher uma estrutura empresarial; implicações fiscais de estruturas legais empresariais; detalhes legais de contratação – regras de contratação/regulamentos e registo empresarial on-line.</p>
Organização de trabalho e comprimento	<p>Comprimento total: 25 horas, dividido da seguinte forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10h contacto direto com professores/formadores - 15h trabalho individual e/ou em grupo que inclui sessões de consultoria com professores/formadores, conforme necessário
Equipamentos e recursos	Computador, recursos de internet, manual, etc.
Métodos de aprendizagem	<ul style="list-style-type: none"> - Estudo da literatura recomendada e recursos da Internet - Conversas e discussões baseadas na literatura e recursos da Internet com professor/tutor - Tomada de decisão com base em resultados de conversas e discussões com professor/tutor - Trabalho individual/em grupo - Avaliação da apresentação
Objetivo/objetivos de aprendizagem	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar tipos de estruturas de negócios e fatores necessários 2. Identificar a melhor estrutura legal para uma determinada ideia de negócio 3. Compreender os requisitos fiscais para diferentes estruturas jurídicas 4. Identificar os documentos legais necessários para contratar pessoal 5. Identificar os passos e documentos necessários para registar uma empresa on-line
Resultados e competências adquiridas	<p>Ideias e oportunidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Visão 2. Valorização de Ideias 3. Pensamento Ético e Sustentável <p>Recursos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mobilizar Recursos

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Literacia Financeira e Económica 3. Mobilizando outros <p>Em ação:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tomar a Iniciativa 2. Planeamento e Gestão 3. Lidar com a incerteza, ambiguidade e risco
Orientação para formadores para OBJECTIVO 1 a 2	<p>Fazer uma apresentação sobre os diferentes tipos de estruturas de negócios e os fatores necessários na escolha de uma estrutura legal de negócio. Fornecer aos alunos um manual que contenha definições, exercícios e bibliografia aconselhada/referências (literatura e recursos da Internet). Pedir aos alunos que identifiquem a estrutura empresarial que acham que é melhor, considerando o negócio, e os regulamentos de formação que o negócio exigirá, além de identificar outros fatores que possam ser importantes.</p> <p>No final desta tarefa, os alunos devem ser capazes de justificar o tipo de propriedade comercial que acreditam ser o melhor para a ideia de negócio, e a forma de organização que irão usar.</p>
Orientação para formadores para OBJECTIVO 3 a 4	<p>Fazer uma apresentação sobre os requisitos fiscais para as diferentes estruturas legais e os documentos legais necessários para contratar pessoal. Adicionalmente, fornecer aos alunos um manual que contenha definições, explica requisitos e restrições, e sugerir bibliografia e referências (literatura e recursos da Internet).</p> <p>Pedir aos alunos que identifiquem as vantagens fiscais e desvantagens da estrutura empresarial, os tipos de formulários fiscais que terão de preencher, para além dos documentos legais necessários se decidirem contratar pessoal.</p> <p>No final desta tarefa, os alunos devem poder compreender as implicações fiscais para a estrutura empresarial, os formulários fiscais exigidos e identificar os documentos legais necessários para a contratação de pessoal.</p>
Orientação para formadores para OBJECTIVO 5	<p>Fazer uma apresentação que indique os sites oficiais de registo comercial, os documentos legais necessários e o custo de inscrição.</p> <p>No final, os alunos devem poder identificar os passos e documentos necessários para registar o negócio online.</p>
Avaliação da descrição da competência	<p>Avaliação contínua através da observação e avaliação do portfólio transversal para determinar a escolha dos alunos da estrutura jurídica empresarial (propriedade e responsabilidade); implicações fiscais e formulários oficiais, documentos legais para a contratação de pessoal (se necessário) e guia passo a passo para o registo da empresa on-line que inclui o custo da taxa de inscrição</p>
Exemplos de ferramentas de avaliação	<p>Redes de observação e redes de avaliação de portefólios transversais.</p>

Questões orientadoras	<ol style="list-style-type: none">1. Quais são os diferentes tipos de estruturas legais da empresa?2. Qual é o capital social mínimo necessário para iniciar um negócio? Que restrições tenho de ultrapassar para retirar capital da conta bancária associada à empresa que acaba de ser criada (por exemplo, posso ir buscá-lo no dia seguinte)? Qual é a diferença entre Capital e Equidade? Quais as alternativas para receber um salário pelos meus serviços (por exemplo: salário vs. dividendos)?3. Como posso e quando devo registar a marca/marca? Qual é a diferença entre firma (= nome da empresa) e marca? Quanto custa registar a empresa/marca? Posso mudar o nome da empresa depois de o ter criado? Que tipo de informação deve uma empresa divulgar? Que tipo de obrigações fiscais tem uma empresa?4. Que tipo de contratos existem para contratar funcionários? Quais são as regras e as principais restrições? Onde posso encontrar exemplos? Que obrigações de formação estou sujeito como empreendedor? Em que condições pode a empresa rescindir o contrato de trabalho de um trabalhador? Há benefícios em contratar empregados?5. Quais são os estatutos da empresa, que tipo de informação têm e para que serve? Onde posso ver exemplos de estatutos para definir os da minha empresa?6. Quais são os serviços estatais relacionados com as empresas, e como posso usá-los na internet? Qual é o meio oficial de comunicação do Estado com as empresas (por exemplo, carta registada, e-mail, ...)? Qual é o mais comum?7. Onde posso registar legalmente a minha empresa? Posso registar-me on-line? Que serviços online estão disponíveis para as empresas? Existe algum documento legal que identifique o estatuto legal da empresa?
Coleção de feedback	Rever tipos de estruturas legais de negócios e dar exemplos de ex-alunos que iniciaram o seu próprio negócio. Trabalhe com incubadoras locais para fornecer aos alunos informações práticas.

TÓPICO: Estabelecimento de uma Empresa

Nome	Formato	Descrição	Ligação:	Idioma
Tipos de empresas e estrutura de negócios	Plataforma online	Esta plataforma online foi criada pelo projeto Ifempower, cofinanciado pelo Programa Erasmus+ da União Europeia e tem como objetivo promover as mulheres no empreendedorismo e inovação na capacidade empresarial, trabalhar a partir de uma abordagem prática e inovadora e ajudar no desenvolvimento da capacidade de empreendedorismo através de um simulador de projetos modelo com situações reais que ocorrem em diferentes cenários de empresas.	https://toolkit.ifempower.eu/	EN
Parcerias e requisitos de capital social	Artigo	As empresas com fins lucrativos são geralmente de três formas legais primárias, incluindo sociedades não constituídas por sociedades, sociedades e sociedades de responsabilidade limitada. Existem também outras formas de empresas, por exemplo, sem fins lucrativos, franquias, sociedades governamentais, cooperativas, sociedades de responsabilidade limitada ("L3C"), etc.	https://managementhelp.org/organizations/structures.htm#anchor1631135	EN
Obrigações fiscais e contabilísticas	Artigo	Os particulares e os empresários têm muitas vezes mais do que uma forma de concluir uma transação tributável. O planeamento fiscal avalia várias opções fiscais para determinar como realizar transações comerciais e	https://www.wolterskluwer.com/en/expert-insights/tax-avoidance-is-legal-tax-	EN

		<p>peçoais de forma a reduzir ou eliminar o seu passivo fiscal.</p>	<p>evasion-is-criminal</p>
<p>Definição da equipa: regras de contratação</p>	<p>site</p>	<p>Sabe identificar os empregados mais inteligentes e versáteis para o seu negócio? Utilize estes recursos de recrutamento e pessoal para aprender as melhores práticas de planeamento, recrutamento, entrevista, seleção e contratação de colaboradores.</p>	<p>Recrutamento, Contratação e Rescisão De Boas Práticas (thebalancecareers.com)</p> <p>EN</p>
<p>Estatutos da empresa</p>	<p>Artigos</p> <p>Site</p>	<p>Quem pode redigir os estatutos da minha empresa?</p> <p>O regulamento relativo ao Estatuto de sociedade europeia introduz uma forma jurídica europeia para a criação de sociedades anónimas no território da UE, conhecida pelo nome latino <i>Societas Europaea</i>, daí a sua sigla SE. Cria um quadro jurídico único no âmbito do qual as empresas de diferentes países da UE podem planear e realizar a reorganização das suas atividades a nível da UE, bem como em países pertencentes ao <u>Espaço Económico Europeu (EEE)</u></p>	<p>https://nikolse.com/en/article/who-can-draft-statutes-my-company</p> <p>https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TEXT/?uri=LEGISUM%3A126016</p> <p>https://eportugal.gov.pt/en/inicio/espaco-empresa/escolher-a-forma-legal-da-sua-empresa</p> <p>EN</p>
<p>Ligação eletrónica aos serviços do Estado</p>		<p>Ligação com os serviços eletrónicos em Portugal.</p>	<p>Portugal:</p> <p>https://eportugal.gov.pt/en/i</p>

		<u>nicio/espaco- empresa</u>	
Multiplicação/ Franchising da Empresa	curso	<p>O franchising envolve um acordo contratual entre um franchisador e um francheado de retalho. O franchisador pode ser um fabricante, grossista ou patrocinador de serviços. Uma franquia ou o contrato contratual permite que o francheado conduza negócios com um nome estabelecido e de acordo com um determinado padrão de negócio. Para obter uma franquia, um francheado tem de pagar uma taxa inicial ao franchisador. Posteriormente, o francheado paga uma percentagem mensal das vendas brutas em troca dos direitos de venda de bens e serviços do franqueador numa determinada área e local.</p>	<p>https://www.udemy.com/share/105s4u3@SRwLETi5olaXLIfA0iIO17-b6cq8f85ytFTkSKWXiZg81srGRG2pTVzBhQa gKQ0b/</p> <p>EN</p>

Gerir uma empresa: gestão de marketing



III.4. Gerir uma empresa: gestão de marketing

Gerir uma empresa: gestão de marketing.

Introdução e raciocínio	<p>Visão geral da tarefa: A gestão de marketing, como divisão de uma organização, trata de todas as funções de marketing de uma empresa. Um plano de marketing é um conjunto de passos de negócio que delineiam os passos que precisa tomar para ocupar com sucesso o segmento certo ou nicho de mercado. É o plano de marketing que descreve as formas de posicionamento do serviço ou do produto, oportunidades de publicidade, ideias baseadas em práticas, preços e outros pontos importantes pré-acordados.</p> <p>Objetivo principal: Consolidar e melhorar as competências de marketing, desenvolver a capacidade de realizar pesquisas de marketing, formar uma variedade, definir preços e organizar a venda de bens.</p> <p>Conteúdo: O Departamento de Gestão de Marketing realiza pesquisas de marketing (pesquisa, recolha, processamento de informação e análise do ambiente e da empresa necessária para a solução de problemas de gestão de marketing). A gestão do marketing requer as seguintes informações destes estudos para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avaliar a situação do mercado e antecipar as alterações esperadas, • Definir os objetivos a atingir através de ações de marketing, • Desenvolver estratégias de marketing, • Desenvolver ferramentas de marketing, • Controlar ações de marketing.
Organização de trabalho e comprimento	<p>Total de 25 horas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Horário de contacto (10 horas) • Trabalho individual que inclui sessões de consultoria com formadores (12 horas) • Avaliação (3 horas)
Equipamentos e recursos	<p>Programas de marketing. Documentos/modelos padrão. Literatura metódica da descrição do trabalho do departamento de marketing da ES.</p>
Métodos de aprendizagem	<p>Estudo da literatura recomendada e recursos da Internet, exemplos de documentos; Conversa-discussão; Desempenho individual ou em grupo de uma tarefa; Avaliação da ferramenta de ideia; Tomada de decisão.</p>
Objetivo/objetivos de aprendizagem	<p>OBJETIVO 1 Explorar como diferentes mercados são pesquisados utilizando diferentes modelos e ferramentas.</p>

	<p>OBJETIVO 2 Explorar abordagens de marketing de produtos a nível nacional e internacional. Desenvolver um plano para uma campanha de marketing para um novo produto</p>
<p>Resultados e competências adquiridas.</p>	<p>Ideias e possibilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pensamento ético e sustentável • criatividade • visão <p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • motivação e perseverança • autoconsciência e autoeficácia • mobilizar recursos <p>Em ação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • planeamento e gestão • trabalhar com os outros • aprender através da experiência • tomando a iniciativa
<p>Orientação para formadores para OBJETIVO 1 (Explorar a forma de pesquisar diferentes mercados utilizando diferentes modelos e ferramentas)</p>	<p>O papel do marketing Métodos de investigação de mercado Modelos de negócio utilizados no marketing Elaborar uma apresentação: Delinear os objetivos de aprendizagem da unidade, avaliação e metodologia utilizada para ministrar o conteúdo. A apresentação deve também incluir as expectativas exigidas aos alunos, nomeadamente no que se refere às atividades de investigação individuais/independentes. Discussão: Liderar uma discussão que abrange os diferentes métodos usados para comercializar produtos e serviços, mesmo que este possam mudar em um futuro próximo. Ajude os alunos a identificar as tendências do marketing móvel e o impacto da média social no marketing. Apresentação: Visão geral do 'O que é o marketing?', incluir ligações sobre a investigação de mercado, comportamento do consumidor e marketing e mistura promocional. Os alunos identificam algumas empresas amplamente reconhecidas e realizam pesquisas na Internet para investigar como estas empresas comercializam os produtos. Visita: os alunos visitam um parque de retalho local ou um centro comercial para obter uma compreensão básica das diferentes formas de comercialização de empresas e produtos. Os alunos deveriam concentrar-se em procurar produtos e empresas com presença internacional. Discussão: Discutir a diferença entre mercados de massa e nicho e introduzir o conceito de segmentação de mercado. Discutir como os mercados podem ser segmentados. Fazer uma apresentação: O que é a personalidade da marca e a imagem da marca, e como são estabelecidas? Dê aos alunos uma gama de exemplos, como mercearias de marca ou produtos de bebidas. Atividade de investigação individual: Os alunos pesquisam uma gama de marcas globais reconhecidas de diferentes mercados globais. Para cada marca, devem identificar a imagem da marca, o segmento de cliente</p>

direcionado e as necessidades e desejos do cliente satisfeitos com a marca. Em alternativa, isto poderia ser transformado numa atividade em pares ou de grupo, onde os indivíduos pesquisam duas marcas e, em seguida, o grupo partilha a pesquisa, por isso têm uma ampla gama de dados para uso futuro. Fazer uma apresentação: Métodos de Pesquisa de Mercado. Sobre as características de um plano de pesquisa. Incluir calendários, identificação do assunto, seleção e registo de provas e conclusões com base em provas de investigação. Abranger as características de investigação da segmentação do mercado diferenciadas por fatores de demografia, geografia, psicográfico e comportamental.

Atividade em pares: Os alunos elaboraram um breve plano de pesquisa de mercado para um novo produto/serviço à escolha. De seguida consideram a validade dos dados e como podem ser melhorados. Devem testar a fiabilidade, moeda e suficiência.

Fazer uma apresentação: Introduzir os fatores internos e externos que influenciam uma campanha de marketing. Considerar fatores internos tais como:

- dimensão do orçamento de marketing e disponibilidade de financiamento
- tamanho, cultura, ética e valores da organização empresarial
- custo relativo de diferentes técnicas de marketing
- disponibilidade de pessoal especializado.

De seguida, deverem considerar fatores externos utilizando a análise STEEPLE (*Social, Technological, Economic, Environmental, Political, Legal and Ethical*, ou seja, Social, Tecnológica, Económica, Ambiental, Política, Jurídica e Ética).

Aplicar o *mix* de marketing numa campanha de marketing (os 4Ps: *product, price, place, promotion*, isto é, produto, preço, lugar, promoção)

O *mix* de marketing alargada (os 7Ps: *people, process, and physical environment*, ou seja, pessoas, processo e ambiente físico)

Discussão: Liderar uma discussão sobre o que está incluído no *mix* de marketing (os 4Ps: produto, preço, lugar, promoção). Discutir os elementos adicionais que compõem o *mix* de marketing alargada (os 7Ps: pessoas, processo e ambiente físico). Explicar a utilização do *mix* de marketing num negócio que estabelece os planos de marketing.

Pequena atividade de grupo: Os alunos examinam uma gama de produtos e aplicam os 7 elementos do *mix* de marketing alargada a cada um. De seguida, selecionam um novo negócio próprio e estabelecem um *mix* de marketing alargada para o negócio, dando justificações detalhadas pelas escolhas.

Visita: Visite um centro comercial local para ver a aplicação do *mix* de marketing alargado num ambiente prático.

Fazer uma apresentação: Explicar o papel e as características da análise dos concorrentes e as implicações nas empresas. Papel e características da análise dos concorrentes e das implicações.

Modelo de Análise de Cinco Forças de Porter.

Pequena atividade de grupo: Dar aos alunos vários mini estudos de caso sobre uma série de negócios. Espera-se que os alunos tomem decisões de marketing fundamentadas ao aplicar as Cinco Forças de Porter

Fazer uma apresentação: Explicar o conceito de ambiente externo em que as empresas operam. Considerar o ambiente político, económico, social, tecnológico, ambiental e jurídico.

Pequena atividade de grupo/discussão em grupo: Os alunos consideram como um negócio deve responder ao seu ambiente externo. Os alunos criam duas tabelas para enumerar algumas possíveis influências externas – uma para uma grande empresa e outra para uma pequena empresa. Estes devem conter as seguintes rubricas:

- política
- políticas económicas, fiscais, monetárias e outras
- social
- tecnológico
- ambiental
- legal.

Fazer uma apresentação: Introduzir as componentes do *mix* promocional (publicidade, relações-públicas, promoção de vendas publicitárias, marketing direto e venda pessoal) e sua aplicação numa campanha de marketing.

Liderar uma discussão: Discutir exemplos de posicionamento do produto: o propósito e contribuição para o desenvolvimento de uma campanha de marketing dirigida a grupos-alvo específicos.

Pequena atividade de grupo: Os alunos selecionam um negócio, pesquisam o posicionamento do produto e partilham as descobertas com o grupo.

Atividade individual: Realizar uma pesquisa local através da recolha de folhetos de empresas locais dos materiais promocionais, identificar as características comuns e avaliar o impacto no volume de negócios de vendas, fidelização do cliente, etc.

Fazer uma apresentação: Explicar o ambiente de negócios externo num contexto global. Falar sobre o *porquê* de este ser importante, ou seja, a importância de uma empresa ser capaz de compreender o ambiente em que realiza negócios internacionais, e abranger fatores PEST e PESTLE.

Atividade em pares: Os alunos identificam alguns dos diferentes fatores que podem surgir quando realizam uma análise ambiental de um negócio nacional em comparação com um internacional.

Discussão: Discutir as análises PEST/PESTLE/STEEPLE.

Atividade em pares: Orientar os alunos na sua seleção de um negócio internacional para realizar uma análise ambiental. Alocar tarefas a diferentes pares, ou seja, realizar diferentes abordagens à análise ambiental (PEST/PESTLE/STEEPLE).

Apresentações dos alunos: Os alunos apresentam os resultados da sua análise ambiental à turma.

Fazer uma apresentação: ANÁLISE SWOT.

Atividade em pares: Pedir aos alunos que escolham um negócio que conheçam e realizar uma análise SWOT sobre o negócio. Devem apresentar as conclusões a todo o grupo para criar um banco de análises às empresas.

Apresentações de professores de ES e discussão: Na turma discutir as técnicas de dados de investigação para apoiar a análise situacional (SWOT STEEPL e como aplicar a Análise das Cinco Forças de Porter).

Atividade individual: Dar aos alunos vários mini estudos de caso para determinar um mercado-alvo, realizar uma análise de concorrentes e aplicar a Análise das Cinco Forças de Porter a cada um, que lhes permita ver a aplicação das Cinco Forças de Porter em diferentes contextos.

Fazer uma apresentação: Explicar o uso de diferentes estratégias de preços para atender a diferentes objetivos de marketing. Dar aos alunos exemplos de diferentes produtos com diferentes pontos de preço e pedir-lhes que pensem sobre o *porquê* de um determinado ponto de preço ter sido selecionado.

Discussão na Turma: Discutir como selecionar uma estratégia de preços adequada para uma série de produtos ou serviços, nos quais devem ser justificadas respostas.

Liderar uma discussão: Dar aos alunos alguns exemplos de conteúdos chave de várias campanhas bem-sucedidas. Discutir o que cada campanha pretende alcançar (por exemplo, consciência da marca, principal geração ou conversão, fidelização ou *upselling*). Pedir aos alunos que considerem se a mensagem é clara ou desordenada, e se a campanha é criativa e/ou memorável.

Liderar uma discussão: Recapitular o *mix* de marketing alargado.

Atividade em pares: Os alunos investigam os fatores-chave que influenciam um *mix* integrado de marketing, pesquisam o *mix* de marketing alargado e aplicam os conceitos a dois produtos contrastantes e um serviço.

Liderar uma discussão: Sobre a forma como as organizações empresariais selecionam os meios de comunicação mais adequados para as campanhas de marketing.

Os alunos investigam uma vasta gama de meios diferentes, por exemplo, televisão, rádio, impressão, internet, sinalização, colocação de produtos, dispositivos móveis, patrocínios e outras oportunidades, como recibos.

Apresentação: Os alunos apresentam os seus resultados de investigação ao grupo e respondem a perguntas sobre o que pesquisaram.

Apresentação: Introduzir os custos a considerar, por exemplo, custos criativos, custos de impressão/exposição e custos técnicos, tais como codificação de websites e tempo de gestão.

Atividade em pares: Os alunos pesquisam os custos individuais de uma campanha de marketing utilizando a internet e outras fontes de informação.

Fazer uma apresentação: Como medir o sucesso ou fracasso de uma campanha de marketing, e como avaliar o retorno de marketing sobre o investimento.

Discussão na turma: Discutir como os dados de avaliação da campanha serão capturados, por exemplo, números de telefone e redes sociais.

Liderar uma discussão na turma sobre como avaliar a adequação de uma campanha de marketing.

Atividade em pares: Dar aos alunos um estudo de caso de uma campanha de marketing para avaliar se é apropriado ou não.

Orientação para
formadores para
OBJETIVO 2

Pesquisar as características de um mercado
Campanhas de marketing de investigação
Pesquisar a aplicação do *mix* promocional

<p>(Explorar abordagens de marketing de produtos a nível nacional e internacional. Desenvolver um plano para uma campanha de marketing para um novo produto.)</p>	<p>Objetivos e metas de marketing Desenvolver a lógica A aplicação do <i>mix</i> de marketing As campanhas de marketing Liderar uma discussão: Definir o conceito de mercado-alvo e segmentos. Dar exemplos dos mercados-alvo de algumas organizações empresariais conhecidas. Discussão em grupo: Considerar quais os melhores métodos de marketing para diferentes mercados-alvo e porquê. Fazer uma apresentação: Campanhas de marketing de investigação. Liderar uma discussão: Recapitular o <i>mix</i> de marketing e o <i>mix</i> de marketing alargada. Pequena atividade de grupo: Dar aos alunos um estudo de caso de uma campanha de marketing para um negócio bem conhecido. Pedir-lhes que avaliem a eficácia da campanha. Devem considerar os resultados da campanha tendo em consideração os objetivos, medidas quantitativas e qualitativas e métricas da Internet. Fazer uma apresentação: Fornecer uma visão geral do <i>mix</i> promocional. Liderar uma discussão: Discutir como o papel da internet, na promoção de produtos e serviços, tem evoluído ao longo do tempo. Apresentação: Explicar a utilização de diferentes métodos e técnicas de investigação em que uma empresa promove os produtos ou serviços ao mercado alvo, relativamente à publicidade, relações-públicas ou publicidade, promoção de vendas, marketing direto, venda pessoal. Discussão de turma: Discutir e justificar, como selecionar um método de investigação adequado. Fazer uma apresentação: Delinear uma série de atividades promocionais, por exemplo, publicidade paga, ofertas promocionais de vendas, atividade de relações públicas, venda pessoal, patrocínios, apoios de celebridades, colocações de produtos na TV e cinema, uso de novos meios de comunicação, marketing digital e marketing de guerrilha. Atividade individual: Os alunos investigam exemplos de cada tipo de atividade promocional e compilam uma tabela que mostra as vantagens e desvantagens de cada tipo.</p>
<p>Avaliação da descrição da competência</p>	<p>Observação do professor de ES (inicial, contínua, final). Relatório de capacidade da equipa de alunos com processos de marketing claramente apresentados, criar documentos, conclusões e sugestões corretas para melhorar. Autoavaliação dos alunos (inicial, contínua, final).</p>
<p>Exemplos de ferramentas de avaliação</p>	<p>Autoavaliação. Esta é uma forma positiva e construtiva de como envolver os alunos de ES no processo de avaliação e observar as competências que desenvolveram, bem como os progressos que alcançaram. Isto pode ser feito em duas fases: preencher os questionários e ter uma discussão presencial com o professor da Empresa Simulada. Ambas as formas podem ser combinadas, e um aluno pode preencher o questionário após ou durante a discussão.</p>

Perfil de autoemprego. Trata-se de uma estratégia de carreira elaborada e que define uma visão para o futuro. Os alunos de ES podem colocar ideias num formato de visão concreto que realça os elementos importantes.

Observação do desempenho de uma tarefa para identificar, descrever e enumerar as necessidades e aspirações dos alunos de ES a curto, médio e longo prazo, os pontos fortes e fracos individuais e de grupo e os recursos internos/externos que vão utilizar.

Demonstração de competências/capacidades para listar diferentes tipos de recursos que os alunos vão usar, que já têm e precisam de procurar. Além disso, observa-se se os alunos podem relacionar os recursos individuais e de grupo com oportunidades e perspetivas, se demonstrarem o desejo de usar pontos fortes e capacidades para aproveitar ao máximo as oportunidades de criar valor.

Desta forma, os professores de ES podem observar o trabalho e as formas pelas quais as tarefas estão a ser abordadas pelos alunos e podem dar feedback positivo e construtivo e avaliar e ver o potencial para diferentes funções. Pode ser feito em diferentes períodos:

Avaliação inicial da observação - No início das atividades da ES.

Avaliação contínua da observação - Isto é feito através da observação contínua do trabalho do aluno no ambiente ES.

Observação final - No final das atividades da ES - Isto identifica o conhecimento holístico dos alunos da ES sobre questões e pode acompanhar a evolução e conhecimento ao longo da formação. Pode servir como o teste básico das competências-chave.

Relatório de capacidade da equipa. Isto engloba as preferências de trabalho individuais e a satisfação geral do trabalho dos alunos de Educação Física. Também podem ver como diferentes ideias dentro da equipa podem criar valor e como a equipa pode fazer uso eficaz da mesma.

Questões orientadoras

O que é pesquisa de marketing?
Qual é o propósito da investigação de marketing?
Que áreas de pesquisa de marketing conhece?
Identificar o que pode ser o objeto da pesquisa de marketing?
Que fórmula para o sucesso reside no complexo de marketing?
Qual o impacto dos fatores de marketing no comportamento dos consumidores?
A campanha reforça os valores da marca, e se sim, como?
As atividades de marketing são sustentáveis ao longo do tempo com justificação?
A campanha pode ser alterada se as influências internas ou externas mudarem?
A campanha cumpre os objetivos declarados?
Use exemplos para justificar respostas.
A campanha atinge o público-alvo certo?
Há alguma consideração ética ou jurídica que tenha de ser abordada?

Coleção de feedback

Os objetivos do módulo estão claramente definidos, a teoria baseia-se em exemplos práticos. As tarefas de avaliação proporcionam uma oportunidade

para demonstrar os conhecimentos e competências adquiridas durante os estudos do módulo. O feedback é fornecido sobre o trabalho realizado (resultados de avaliações, trabalho independente, etc. são discutidos). Consultas oportunas de professores.

TÓPICO: Gerir uma empresa: gestão de marketing

Nome	Formato	Descrição	Ligação:	Idioma
O papel do marketing	Artigo Vídeo	O que é marketing? No mundo de hoje, o papel do marketing nas organizações é demasiado importante para ser ignorado. As grandes e pequenas organizações competem no mesmo mercado e as mais inovadoras e proactivas surgem vencedoras.	https://courses.lumenlearning.com/wm-open-introbusiness/chapter/the-role-of-customers-in-marketing/	EN
Métodos de investigação de mercado	Artigo vídeo,	Gostaria de saber porque, como e quando aplicar pesquisas de mercado? Quer descobrir porque é que os consumidores não compram os seus produtos? Está interessado em lançar um novo produto, serviço ou até mesmo uma nova campanha de marketing, mas não tem a certeza daquilo que os consumidores querem?	https://www.questionpro.com/blog/what-is-market-research/ https://www.youtube.com/watch?v=VTPnXfYcaXI	EN
Modelos de negócio utilizados no marketing	Artigo, Vídeo	Precisamente, um modelo de negócio é um quadro holístico para definir, entender e projetar todo o negócio na indústria. Muitas vezes, os empresários novos não entendem a importância dos modelos de negócio.	https://bstrategyhub.com/50-types-of-business-models-the-best-examples-of-companies-using-it/ https://www.youtube.com/watch?v=4xRyg5FItul	EN
Pesquisar as características de um mercado	Artigo, Vídeo	A investigação de marketing é uma das funções importantes da administração de marketing. É também um dos componentes do MIS. Sabemos que a informação é o <i>input</i> básico na tomada de decisões. Todo o gestor precisa de informações relevantes, confiáveis, adequadas e oportunas para tomar decisões relacionadas a qualquer área de marketing.	https://us.corwin.com/sites/default/files/upm-binaries/5410_McQuarrie_I_Proof_Chapter_1.pdf https://www.youtube.com/watch?v=cxSOhz5x9ws	EN
Campanhas de marketing de investigação	Artigo, Vídeo	O que é uma campanha de marketing? As campanhas de marketing são esforços organizados e planeados para promover uma meta	https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-campaigns	EN

		específica da empresa, como aumentar a conscientização sobre um novo produto ou obter feedback do cliente.	https://www.ted.com/talks/teresa_heat_h_wareing_how_social_media_is_changing_the_face_of_marketing	
Pesquisar a aplicação do <i>mix</i> promocional	Artigo	Realizar o tipo certo de pesquisa para analisar como o <i>mix</i> de marketing aplica-se ao produto ou serviço irá ajudá-lo a seguir as estratégias certas para a empresa.	https://edwardlowe.org/how-to-establish-a-promotional-mix/ https://blog.alexacom/promotional-mix-elements/	EN
Objetivos e objetivos de marketing	Artigo	Qual é o principal objetivo do marketing? É gerar rendimento para uma marca, empresa ou organização.	https://www.impactplus.com/blog/what-is-the-purpose-of-marketing	EN
Desenvolver a lógica	Artigo	Utiliza-se diferentes estratégias de marketing para obter uma melhor compreensão das necessidades do mercado, assim como satisfazê-las de forma mais completa. As empresas que desenvolvem estratégias de marketing eficazes alcançam altos volumes de vendas e margens de lucro desejadas.	https://www.business.qld.gov.au/running-business/marketing-sales/marketing-promotion/strategy	EN
A aplicação do <i>mix</i> de marketing	Artigo, vídeo,	O que é o <i>mix</i> de marketing? Cada mercado-alvo requer um <i>mix</i> de marketing único para satisfazer as necessidades dos clientes-alvo e cumprir os objetivos da empresa. Uma estratégia deve ser construída para cada um dos 4Ps, e todas as estratégias devem ser misturadas com as estratégias dos outros elementos.	https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/how-to-use-the-7ps-marketing-mix/ https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_94.htm	EN
As campanhas de marketing	Vídeo	Criar um plano de marketing requer criatividade, mas confiar nos instintos e sentimentos iniciais pode levar a suposições que não funcionam. O <i>mix</i> de marketing consiste no desenvolvimento de produtos interrelacionados, preços, promoções e estratégias de distribuição baseadas em investigações aprofundadas.	https://www.youtube.com/watch?v=4tiuK60nLk https://www.youtube.com/watch?v=RX0Y2JbS9K4	EN

Gerir uma empresa: gestão de vendas e compras



III.5. Gerir uma empresa: gestão de vendas e compras

Gerir uma empresa: Gestão de vendas e compras

Introdução e raciocínio	<p>Resumo da tarefa: O departamento de vendas inclui funções de vendas ativas e, ao mesmo tempo, gere o fornecimento de bens: os gestores procuram constantemente novos clientes, são responsáveis por todo o processo de comunicação com eles, são responsáveis pela qualidade do produto, oportunidade de entrega, gestão da execução de contratos e atribuições.</p> <p>Objetivo principal: O principal objetivo das vendas é garantir o máximo de vendas para satisfazer as necessidades dos consumidores e obter o maior lucro possível.</p> <p>Conteúdo: De forma a gerir sistematicamente as vendas de um determinado cliente, o processo de venda consiste em determinadas fases: seleção cliente, mantendo uma relação constante com os clientes, ajudando-os a tomar decisões na compra de produtos ou bens regulares, enquanto oferece produtos ou bens complementares. Fornecendo uma proposta de valor para um produto ou serviço (um conjunto de ofertas de benefícios diferentes) para os consumidores. Fornecer ao comprador/cliente informações detalhadas sobre o produto/serviço, eliminar objeções, convencer o comprador de que a transação de venda e compra é benéfica.</p>
Organização de trabalho e comprimento	<p>Total de 25 horas: Horário de contacto (10 horas) Trabalho individual que inclui sessões de consultoria com formadores (12 horas) Avaliação (3 horas)</p>
Equipamentos e recursos	<p>Técnicas de Venda e Programas de Processo. Documentos/modelos padrão. Literatura metódica da descrição do trabalho do departamento de vendas ES.</p>
Métodos de aprendizagem	<p>Estudo da literatura recomendada e recursos da Internet, exemplos de documentos; Conversa-discussão; Desempenho individual ou em grupo de uma tarefa; Avaliação da ferramenta de ideia; Tomada de decisão.</p>
Objetivo/objetivos de aprendizagem	<p>OBJETIVO 1. Compreender a preparação e as práticas profissionais necessárias no processo de venda. Explore os princípios e procedimentos envolvidos na conclusão da venda bem-sucedida. OBJECTIVO 2. Rever a eficácia das técnicas utilizadas para a realização de atividades de venda.</p>

<p>Resultados e competências adquiridas.</p>	<p>Ideias e possibilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pensamento ético e sustentável, • criatividade, • visão. <p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • motivação e perseverança; • autoconsciência e autoeficácia, • mobilização de recursos. <p>Em ação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • planeamento e gestão; • trabalhar com os outros; • aprender através da experiência, • tomando a iniciativa.
<p>Orientação para formadores para OBJETIVO 1 (Compreender a preparação e as práticas profissionais necessárias no processo de venda. Explorar os princípios e procedimentos envolvidos na conclusão da venda com sucesso)</p>	<p>Preparação para o processo de venda. Contacto profissional com os clientes. Práticas de venda ética. Gestão de Vendas. Processos de reunião pós-aquisição. Monitorização pós-venda e problemas. Dar uma apresentação: Fazer contacto. O vendedor precisa de entender que está lá para resolver os problemas do cliente. Liderar uma discussão: Clarificação das necessidades dos clientes. A chave não é perguntar, mas ouvir o que o cliente está a dizer sobre expectativas reais. Os alunos participam da discussão "Seleção - o comprador é o certo para nós?" A seleção é importante para o próprio vendedor se sentir bem e depois desfrutar do processo de venda. Visita: os alunos visitam um parque de retalho local ou um centro comercial para obter uma compreensão básica das diferentes formas de comercialização de empresas e produtos. Fazer uma apresentação: Gestão de contradição. As objeções não precisam de ser ultrapassadas; precisam de ser geridos. Liderar uma discussão: más reações dos vendedores: o que é uma contradição? Isto geralmente está associado à dúvida ou medo do cliente, mas a objeção é o desejo do cliente de ajudá-lo a descobrir. Atividade em pares: Os alunos analisam as crenças que um vendedor enfrenta. Qual é o valor do produto? Qual é a recompensa do vendedor? Fazer uma apresentação: Princípios de comunicação eficaz com o cliente: autoapresentação e compreensão dos outros. Atitude positiva e respeito pelo cliente. Liderar uma discussão: O que o pensamento positivo traz à comunicação, como é que isso afeta as relações? Atividade em pares: Os alunos analisam os tipos de clientes e as suas expectativas e desejos. Apresentações dos alunos: Conhecer o cliente. Esclarecimento de necessidade. Apresentação: Gestão de situações de atendimento ao cliente conflituosas e complexas. Lidar com um cliente insatisfeito, responder a uma reclamação. Cliente difícil. Trabalhar com clientes durante os períodos de pico.</p>

Liderar uma discussão: peculiaridades e erros de comunicação telefónica.
Vídeos que ilustram conversas telefónicas.
Fazer uma apresentação: Uma questão ética nos negócios.
Liderar uma discussão: O papel dos gestores de vendas.
Orador convidado: "Negócios e ética? Não há ética aqui. E ainda?
Apresentação: Após o atendimento ao cliente de venda. Quando os compradores estão satisfeitos com a qualidade de um produto ou serviço, regressam ao vendedor anterior para comprar mais novos bens ou serviços. Estes clientes tornam-se clientes fiéis e são muito benéficos para a empresa. Quantos mais clientes leais uma empresa tem, menos dinheiro precisa para gastar na procura de novos clientes e publicidade.
Atividade de investigação individual: entrevistar os gestores de várias empresas, por que é importante servir o comprador não só durante o processo de compra, mas também após um determinado período após a transação?
Pequena atividade de grupo: O que deve o vendedor fazer numa situação destas e que medidas devem ser tomadas para eliminar as objeções do comprador e desejar concluir uma transação de venda e compra?
Fazer uma apresentação: Por que manter clientes leais?
Liderar uma discussão: Como pode a perda de clientes fiéis ser prejudicial para as operações e rentabilidade da empresa? Todas as empresas prestam muita atenção para atrair novos clientes, mas as empresas esquecem-se que é necessário cuidar adequadamente dos clientes regulares e das suas necessidades.
Atividade em pares: Os alunos discutem porque é que os clientes fiéis são tão importantes para uma empresa e porque é que quando as empresas perdem esses clientes, enfrentam perdas significativas?

<p>Orientação para formadores para OBJETIVO 2 (Rever a eficácia das técnicas utilizadas para a realização de atividades de venda)</p>	<p>Técnicas de venda e gestão. Medidas de sucesso. Rever o desempenho das vendas pessoais. Fazer uma apresentação: A importância das vendas. As vendas e os bens e serviços aí contidos. O que é importante sublinhar quando mencionados? Pequena atividade de grupo: Quando se trata de entregar um produto a um comprador, um erro comum cometido pelos vendedores é reduzir o preço. Concorda com a declaração? Fazer uma apresentação: Tarefas do processo de venda. Receção e aceitação de encomendas. Execução de ordens. Apoio à venda. Liderar uma discussão: Procurar potenciais compradores. Para encontrar estes clientes, as organizações utilizam determinados sistemas e ferramentas para ajudar a informar o público sobre os benefícios dos bens ou serviços que prestam. Fazer uma apresentação: Gestão de vendas. A gestão de vendas é a gestão e controlo de atividades de vendas numa organização. Liderar uma discussão: Planear, escolher estratégias e táticas para ajudar a alcançar vendas eficazes. Pequena atividade de grupo: Formular um objetivo de venda e seleccionar os colaboradores certos que seriam capazes de desempenhar perfeitamente os deveres relacionados com as atividades de venda.</p>
---	---

Liderar uma discussão: Monitorizar o progresso das vendas, aumentar a qualificação dos colaboradores e incentivar os colaboradores a trabalharem melhor para atingir os objetivos da organização.

Atividade em pares: Monitorização, avaliação e controlo de resultados. Isto significa analisar os objetivos que a PE alcançou em termos de vendas.

Pequena atividade de grupo: Os alunos escolhem outro PE e procuram ofertas úteis nas vendas.

Fazer uma apresentação: Histórias de sucesso (por exemplo, Bill Gates, Ingvar Kamprad, entre outros)

Atividade em pares: Encontre histórias de sucesso interessantes e apresente-as ao grupo.

Fazer uma apresentação: O que determina o sucesso das vendas?

Pequena atividade de grupo:

Tópicos: "Atitudes do vendedor - está focado nas vendas ativas?" "Como é que o processo de venda da empresa é organizado?", "Será que o vendedor conhece bem o produto ou serviço que está a ser vendido?", "Várias técnicas e métodos de venda", "Gestão de qualidade do departamento de vendas".

Liderar uma discussão: Resumir as ideias sobre o que depende o sucesso das vendas.

Partilhar Boas Práticas com um Representante Empresarial: Que vendas são consideradas eficazes?

Fazer uma apresentação: Venda pessoal: objetivos e funções.

Pequena atividade de grupo: A venda pessoal é uma forma muito exclusiva de publicidade. Porquê?

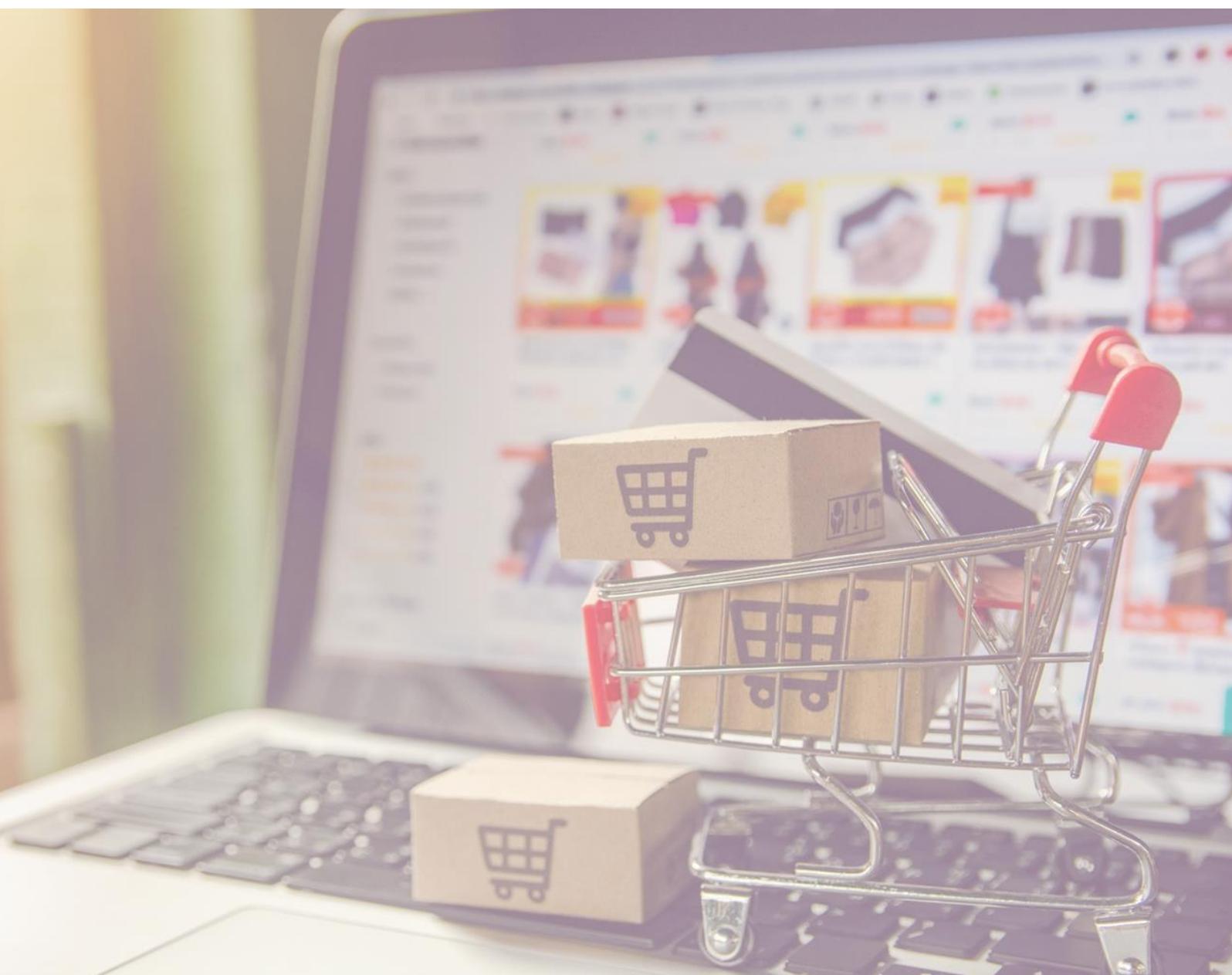
Fazer uma apresentação: Como criar planos de vendas? Desenvolver uma estratégia de marketing bem-sucedida, encontrar oportunidades para vender produtos e serviços, e comunicar melhor com os clientes existentes e potenciais é uma tarefa assustadora.

Pequena atividade em grupo: Posicionar os produtos ou serviços: Para quem está a vender? Do que precisam estes clientes? Como é que o produto ou serviço é diferente de um concorrente? Quando e com que frequência deve aplicar ferramentas de marketing?

<p>Avaliação da descrição da competência</p>	<p>Observação do professor da ES (inicial, continua, final). Relatório de capacidade da equipa de alunos com processos de marketing claramente apresentados, criou documentos, conclusões e sugestões corretas para melhorar. Autoavaliação dos alunos (inicial, contínua, final).</p>
<p>Exemplos de ferramentas de avaliação</p>	<p>Autoavaliação. Esta é uma forma positiva e construtiva de como envolver os alunos da ES no processo de avaliação e observar as competências que desenvolveram, bem como os progressos que alcançaram. Isto pode ser feito num processo em duas fases: preencher os questionários e ter uma discussão presencial com o professor da Empresa Simulada. Ambas as formas podem ser combinadas, e um aluno pode preencher o questionário após ou durante a discussão.</p>

	<p>Perfil de autoemprego. Trata-se de uma estratégia de carreira elaborada e que define uma visão para o futuro. Os alunos da ES podem colocar ideias num formato de visão concreto que realça os elementos importantes.</p> <p>Observação do desempenho de uma tarefa para identificar, descrever e enumerar as necessidades e aspirações dos alunos da ES a curto, médio e longo prazo, os pontos fortes e fracos individuais e de grupo e os recursos internos/externos que vão utilizar.</p> <p>Demonstração de competências/capacidades para listar diferentes tipos de recursos que os alunos vão usar, que já têm e que precisam de procurar. Além disso, observa-se se os alunos podem relacionar os recursos individuais e de grupo com oportunidades e perspectivas se demonstrarem o desejo de usar os pontos fortes e capacidades para aproveitar ao máximo as oportunidades de criar valor.</p> <p>Desta forma, os professores da ES podem observar o trabalho e as formas pelas quais as tarefas estão a ser abordadas pelos alunos e podem dar feedback positivo e construtivo e avaliar e ver o potencial para diferentes funções. Pode ser feito em diferentes períodos: Avaliação inicial de observação. No início das atividades da ES.</p> <p>Avaliação contínua da observação. Isto é feito através da observação contínua do trabalho do aluno no ambiente ES.</p> <p>Observação final. No final das atividades da ES. Isto identifica o conhecimento holístico do aluno da ES sobre questões e pode acompanhar a evolução e conhecimento ao longo da formação. Pode servir como o teste básico das competências-chave.</p> <p>Relatório de capacidade da equipa. Isto engloba as preferências de trabalho individuais e a satisfação geral do trabalho dos alunos da Empresa Simulada. Também pode ver como diferentes ideias dentro da equipa podem criar valor e como a equipa pode fazer uso eficaz da mesma.</p>
Questões orientadoras	<p>Porque é que o comportamento ético é importante e benéfico para a empresa?</p> <p>Por que razão, para além das coisas habituais, como o planeamento de vendas, os preços, a publicidade, se fala da importância da ética?</p> <p>Porque é que os profissionais de vendas precisam de se sentir moral e socialmente responsáveis pelas partes interessadas e pelas suas próprias crenças?</p>
Coleção de feedback	<p>Os objetivos do módulo são claramente definidos, a teoria baseia-se em exemplos práticos. As tarefas de avaliação proporcionam uma oportunidade para demonstrar os conhecimentos e competências adquiridas durante os estudos do módulo. O feedback é fornecido sobre o trabalho realizado (resultados de avaliações, trabalho independente, etc. são discutidos). Consultas oportunas de professores.</p>

Gerir uma empresa: gestão de recursos humanos



III.6. Gerir uma empresa: gestão de recursos humanos

Gerir uma empresa: gestão de recursos humanos

Introdução e raciocínio	<p>Visão geral da tarefa: A gestão de recursos humanos como departamento numa organização lida com todos os aspetos dos colaboradores, como a prática de recrutamento, contratação, implantação e gestão de colaboradores de uma organização.</p> <p>Objetivo principal: preparar os alunos para gerir processos relacionados com funções de gestão de recursos humanos como planeamento, organização, realização e controlo.</p> <p>Conteúdo: A gestão de recursos humanos tem várias funções como planeamento de recursos humanos, realização de análise de emprego, recrutamento e realização de entrevistas de emprego, seleção de recursos humanos, orientação, formação, compensação, prestação de benefícios e incentivos, avaliação, retenção, planeamento de carreira, qualidade de vida profissional, disciplina dos colaboradores, auditoria de recursos humanos, manutenção de relações industriais, bem-estar dos colaboradores e questões de segurança, comunicação com todos os colaboradores a todos os níveis e manter a consciência e o cumprimento das leis laborais.</p>
Organização de trabalho e cumprimento	<p>Total de 25 horas: Horário de contacto (10 horas) Trabalho individual que inclui sessões de consultoria com formadores (12h) Avaliação (3hr)</p>
Equipamentos e recursos	<p>Programas de gestão de pessoal. Padrão/modelos de documentos. Literatura metódica da descrição do trabalho do departamento de recursos humanos de ES Exemplos dos documentos.</p>
Métodos de aprendizagem	<p>Estudo da literatura recomendada e dos recursos da Internet, documentos e exemplos; Conversa-discussão; Desempenho individual ou em grupo de uma tarefa; Avaliação da ferramenta de ideia; Tomada de decisão.</p>
Objetivo/objetivos de aprendizagem	<p>OBJETIVO 1 - planear e organizar recursos humanos OBJETIVO 2 - direccionar e controlar os recursos humanos.</p>

<p>Resultados e competências adquiridas.</p>	<p>Ideias e possibilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pensamento ético e sustentável; <p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • motivação e perseverança; • autoconsciência e autoeficácia; <p>Em ação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • planeamento e gestão; • trabalhar com os outros; • aprender através da experiência.
<p>Orientação para formadores para OBJETIVO 1 (planear e organizar os recursos humanos)</p>	<p>Dar uma breve apresentação sobre os recursos humanos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. O planeamento, como o processo pelo qual a gestão garante que tem o pessoal certo, que é capaz de completar as tarefas que ajudam a organização a atingir os objetivos. Envolve a previsão das necessidades de recursos humanos e a combinação projetada de indivíduos com vagas esperadas. 2. Organização, como processo pelo qual a gestão assegura recrutamento e pessoal, compensações e benefícios, formação e aprendizagem, relações laborais e de trabalho, desenvolvimento da empresa. <p>Liderar uma discussão sobre quais os requisitos do pessoal? Pedir aos alunos para trabalharem em pequenos grupos para realizar pesquisas sobre os requisitos de saúde e segurança para os funcionários que trabalham no espaço de trabalho, etc. e partilhar as descobertas com a turma. Explicar todos os processos importantes: orientações/regras internas; Registo do horário de trabalho; cálculo do vencimento; dedução dos serviços sociais; imposto (PAYE); procedimento para o emprego; anúncios de emprego; entrevistas pessoais; reuniões de pessoal; preparação e distribuição da agenda de reuniões; fazer as atas das reuniões.</p> <p>Convidar um orador – especialista em RH.</p> <p>Elaboração da descrição do trabalho da gestão de recursos humanos com objetivos e tarefas; que tipo de trabalho (funções, procedimentos) será realizado no departamento/escritório; que documentos podem ser usados.</p> <p>Dar aos alunos exemplos de documentos e exercícios para completar, individualmente ou em grupo.</p> <p>Explicar as leis, decisões governamentais que controlam o trabalho do departamento de recurso humano: saúde, legislação laboral e laboral, reforma, prejuízo e remuneração dos trabalhadores, desemprego, folgas pagas e outras leis e regulamentos que afetam o emprego.</p> <p>Fazer uma apresentação sobre reuniões e relatórios. Discutir o propósito da realização de reuniões e com que frequência devem ser realizadas. Explicar a diferença entre reuniões formais, com atas, e atualizações informais do grupo.</p> <p>Pedir aos alunos que considerem a importância de manter um diário de</p>

	trabalho que mostra quando essas reuniões devem ser realizadas e para que finalidades.
<p>Orientação para formadores para OGJETIVO 2 (para orientar e controlar os recursos humanos)</p>	<p>Explicar o papel e as funções do chefe do departamento de recursos humanos.</p> <p>O Chefe de RH:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prestar assistência ao diretor da ES na organização ou renovação da atividade empresarial, no planeamento e coordenação das ações dos colaboradores do departamento, na representação da empresa em diferentes eventos e reuniões, bem como na organização de eventos. • coordenar as ações com o diretor da ES, • fornecer tarefas aos trabalhadores e controlar o seu desempenho, coordenar as decisões, • deve organizar diferentes eventos de ES, • apresentar um relatório sobre o trabalho realizado pelo departamento nas reuniões; • deve verificar e assinar os contratos e outros documentos pertinentes à atividade do departamento (de acordo com as competências delegadas por diretor/professor da ES); • deve planear com antecedência as formas de melhoria da atividade empresarial. <p>Preparar os campos de orientação das tarefas para o chefe do departamento de recursos humanos.</p> <p>Pedir ao Chefe para pensar e preparar documentos para direcionar e controlar os recursos humanos e aconselhar como atingir o objetivo.</p>
<p>Avaliação da descrição da competência</p>	<p>Observação do formador (inicial, contínua, final).</p> <p>Relatório de capacidade da equipa de alunos com processos de gestão de recursos humanos claramente apresentados, criar documentos, conclusões e sugestões corretas para melhorar.</p> <p>Autoavaliação dos alunos (inicial, contínua, final).</p>
<p>Exemplos de ferramentas de avaliação</p>	<p>Autoavaliação. Esta é uma forma positiva e construtiva de envolver os estudantes de ES no processo de avaliação e de observar as competências que desenvolveram, bem como os progressos que atingiram. Isto pode ser feito em duas fases: preencher os questionários e ter uma discussão presencial com o professor da Empresa Simulada. Ambas as formas podem ser combinadas, e um aluno pode preencher o questionário após ou durante a discussão.</p> <p>Perfil de autoemprego. Trata-se de uma estratégia de carreira elaborada e que define uma visão para o futuro. Os alunos de ES podem colocar ideias num formato de visão concreto, o que realça os elementos importantes.</p> <p>Observação do desempenho de uma tarefa para identificar, descrever e enumerar as necessidades e aspirações dos alunos de ES a curto, médio e longo prazo, os pontos fortes e fracos individuais e de grupo e os recursos internos/externos que vão utilizar.</p> <p>Demonstração de competências/capacidades para listar os diferentes tipos de recursos que os alunos vão usar, que já têm e que precisam de procurar. Além</p>

disso, observa-se se os alunos podem relacionar os seus recursos individuais e de grupo com oportunidades e perspetivas se demonstrarem o desejo de usar os seus pontos fortes e capacidades para aproveitar ao máximo as oportunidades de criar valor.

Desta forma, os professores de ES podem observar o trabalho e as formas pelas quais as tarefas estão a ser abordadas pelos alunos e podem dar feedback positivo e construtivo e avaliar e ver o potencial para diferentes funções. Pode ser feito em diferentes períodos:

Avaliação inicial de observação. No início das atividades da ES.

Avaliação contínua da observação. Isto é feito através da observação contínua do trabalho do aluno no ambiente ES.

Observação final. No final das atividades de ES. Isto identifica o conhecimento holístico dos alunos de ES sobre questões e podem acompanhar a evolução e o conhecimento ao longo da formação. Pode servir como o teste básico das competências-chave.

Relatório de capacidade da equipa. Isto engloba as preferências de trabalho individuais e a satisfação geral do trabalho dos alunos da Empresa Simulada. Também pode ver como diferentes ideias dentro da equipa podem criar valor e como a equipa pode fazer uso eficaz da sua.

Questões
orientadoras

Qual é o principal objetivo fundador do departamento de recursos humanos?

Quais são as principais funções do departamento de recursos humanos?

Enumerar todos os documentos que o trabalhador forma durante a contratação do trabalho?

Quais são os principais documentos que devem ser elaborados pelo funcionário dos departamentos de recursos humanos durante a contratação?

Que leis – decisões governamentais – controlam o trabalho dos departamentos de recursos humanos?

Que dicas ou conselhos daria a alguém durante uma entrevista no Departamento de Recursos Humanos?

Quais são os diários de registo utilizados no departamento de recursos humanos?

Quais são os maiores desafios enfrentados pelos departamentos de recursos humanos?

Como criar um manual de procedimentos?

Como fazer uma análise de trabalho?

Como fornecer reconhecimento que motive os alunos?

Como demitir um funcionário?

O que pode perguntar numa revisão de autoavaliação do funcionário?

Quais são os riscos de Recursos Humanos e quais as causas?

Que elementos incluem a estratégia de Recursos Humanos?

Coleção de
feedback

Várias formas de recolher o feedback dos colaboradores:

Caixa de sugestão do empregado. Num mundo de inovação digital, uma caixa de sugestões de empregados à moda antiga ainda tem um lugar importante. Os empregados podem ter cuidado em partilhar feedback honesto através de outros meios, com medo de represálias. Uma caixa de sugestões permite-lhes deixar feedback anónimo sem uma pegada digital.

Os inquéritos de envolvimento dos colaboradores são uma ótima maneira de recolher grandes quantidades de feedback dos funcionários ao mesmo tempo. Estes são muitas vezes bastante abrangentes, focando-se em tudo e em tudo o que poderia estar a afetar a satisfação, o envolvimento e a retenção dos colaboradores.

Os inquéritos *pulse* são muito mais curtos e rápidos de completar do que os inquéritos de envolvimento dos empregados e podem ser feitos com mais frequência. Algumas ES realizarão inquéritos *pulse* semanais com 1-3 perguntas, enquanto outros podem conduzi-los mensalmente com 4-5 perguntas. Esta pode ser uma grande oportunidade para obter um *pulso* regular sobre a satisfação dos colaboradores e ouvir feedback oportuno.

TOPIC: Gerir uma empresa: gestão de recursos humanos

Nome	Formato	Descrição	Ligação:	Idioma
O que a HR realmente faz? 11 Responsabilidades-Chave	Artigo	Aqui está uma descrição aprofundada do que o departamento de RH faz (ou o que deveriam estar a fazer) para satisfazer as necessidades dos colaboradores.	https://www.lucidchart.com/blog/what-does-hr-do	EN
O Guia Completo de Recursos Humanos para Pequenas Empresas em 2021	Artigo, vídeo, modelos	O que é a gestão de recursos humanos? Porque é que os RECURSOS são necessários para as pequenas empresas? Recursos humanos erros básicos a evitar. Manual de recursos humanos para pequenas empresas.	https://connecteam.com/guide-human-resources-for-small-businesses/	EN
Gestão de Recursos Humanos: Planeamento de Recursos Humanos	Vídeo	A fase de planeamento da gestão dos recursos humanos passa por realizar uma análise de emprego, prever a oferta e a procura de mão-de-obra e combinar a oferta de mão-de-obra com a procura dos consumidores. Neste breve vídeo, cada um destes elementos é descrito.	https://www.youtube.com/watch?v=L_aiqSRL-j8	EN
5 exemplos de fluxograma de processo de RH e por que usá-los	Artigo, fluxogramas	Fluxogramas para estes processos: Recrutamento e seleção de colaboradores; Nova integração de colaboradores; Pedido de viagem; Reembolso das despesas; Processo de rescisão de funcionários.	https://www.heflo.com/blog/process-modeling/hr-process-flowchart-examples/	EN
Estratégia de RH (Estratégia de Recursos Humanos)	Artigo	O que contém a estratégia de RH e o que é?	https://managementmania.com/en/hr-strategy-human-resource-strategy	EN
Definição de horários de trabalho dos colaboradores: um guia de gerente	Artigo, vídeo, exemplos	O que é um horário de trabalho? Porque é que o agendamento de trabalho dos empregados é importante? 10 exemplos de	https://www.independent.com/hire/c/info/types-of-work-schedules	EN

		horários de trabalho dos trabalhadores Como criar horários de trabalho dos funcionários. Boas práticas para definir horários de trabalho		
Amostra de descrição de trabalho do gestor de recursos humanos	Artigo	Modelo para cumprir os deveres e requisitos específicos do trabalho exato para o gestor de RH. Ideias sobre a elaboração da melhor descrição do trabalho do gerente de RH.	https://hiring.monster.com/employer-resources/job-description-templates/human-resources-manager-job-description-sample/	EN
Lista de Verificação de Avaliação de Funcionários	Exemplo	Aqui está uma lista de avaliação de funcionários.	https://www.workforce.com/news/employee-evaluation-checklist	EN
Modelos de autoavaliação do funcionário, exemplos e dicas	Artigo, vídeo, modelos	Aqui está um modelo de autoavaliação do funcionário e descrição por que a autoavaliação é necessária.	https://www.profit.co/blog/performance-management-blog/employee-self-evaluation-templates-examples-and-tips/	EN
Gestão de risco de RH - 8 principais fontes de risco de recursos humanos	Artigo	Os riscos de Recursos Humanos e as suas causas estão presentes em todos os passos dos processos de contratação, retenção e operações diárias.	http://blog.treadstonerisk.com/hr-risk-management-top-8-sources-of-human-resource-risk	EN

Gerir uma empresa: finanças e gestão contabilística



III.7. Gerir uma empresa: finanças e gestão contabilística

Gerir uma empresa: finanças e gestão contabilística	
Introdução e raciocínio	<p>Resumo da tarefa: O candidato deve avaliar o custo e o orçamento do projeto de criação de negócio e definir as necessidades de financiamento, depois estabelecer e especificar a forma de financiamento do projeto.</p> <p>Objetivo principal: preparar os alunos para gerir processos relacionados com finanças e gestão contabilística.</p> <p>Conteúdo: O departamento de finanças e gestão contabilística realiza a abertura de uma conta bancária e relações com o banco; Contabilidade: contabilidade diária, demonstração de resultados, balanço, inventário; escolha de um software de contabilidade: ERP, caixa registadora, caixa, faturação, digitalização contabilística; status obrigações: registo da empresa e limite de responsabilidade financeira; aspeto fiscal e social: taxes, contribuições sociais da empresa, empresário individual. Aspetos sociais da empresa empregadora; aspetos hereditários, pessoais, profissionais e familiares: do criador privado à pessoa jurídica independente da empresa.</p>
Organização de trabalho e comprimento	<p>Total de 30 horas: Horário de contacto (15 horas) Trabalho individual que inclui sessões de consultoria com formadores (12h) Avaliação (3hr)</p>
Equipamentos e recursos	<p>Programas de contabilidade, Materiais de curso, Exemplos/modelos on-line de orçamento e recursos de tabelas Excel, tabelas de <i>cash-flow</i>, Conselho de Nomeações Partilhadas, Criação e animação da orientação para o líder do projeto, Criação de canais de mensagens para a relação entre transportadoras, Livro de endereços partilhado (banco, serviço de apoio público e financiamento, consultores fiscais, contabilistas, seguradora, etc.)</p>
Métodos de aprendizagem	<p>Revisão de literatura; Exercícios típicos e prestação de serviços; Acesso partilhado a recursos online: Plano de Financiamento, ficheiro de financiamento, ficheiro individual, exemplo de contabilidade, ficheiro de seguro, aspetos fiscais, aspetos sociais, etc.; Modelos de Financiamento e Recursos Excel; Entrevista semanal de acompanhamento individual ou coletiva (progresso do projeto, acompanhamento de reuniões e interrogatório); Modelo de arquivo padrão: seguro, empréstimo, modelo de contrato legal, declarações de atividade obrigatórias (Condições Gerais de Venda); Cenário educativo onde o criador subcontrata estes aspetos para potenciar a atividade comercial do projeto de criação de negócio;</p>

	Conceito de comissão de mentoria.
Objetivo/objetivos de aprendizagem	<p>OBJETIVO 1: Avaliar o custo e o orçamento de um projeto de criação de negócios</p> <p>OBJETIVO 2: Definir as necessidades de financiamento</p> <p>OBJETIVO 3: Estabelecer um plano de financiamento</p>
Resultados e competências adquiridas.	<p>Ideias e possibilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • autoconsciência e autoeficácia; • motivação e perseverança; • mobilizar recursos; • literacia financeira e económica.
Orientação para formadores para OBJETIVO 1	<p>Elaborar uma apresentação sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiais de curso - Financiamento da criação de empresas - A rentabilidade procurada a partir da criação de negócio - O exame crítico da monitorização do <i>cash-flow</i>. - O conceito de saldo contabilístico - A relação bancária - A relação contabilística fiduciária - O contexto material, humano, financeiro, familiar... do projeto - Detalhes do material, humano, financeiro, etc. custos e recursos do projeto - Argumentos para encontrar, obter e recolher recursos financeiros úteis, ou outros recursos (doações e contribuições materiais, ativos industriais ou <i>know-how</i>) <p>Dominar o desenho do Plano de Financiamento no Excel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gerir uma tabela diária de monitorização do <i>cash-flow</i> e encontrar o ponto e a hora do ponto neutro e passá-lo - Descobrir os conceitos e práticas contabilísticas de monitorização do <i>cash-flow</i> (condições de pagamento: caixa, em ordem, crédito ao cliente, gestão de cobranças e depósitos de fundos no banco, remessas de cheques do dia-a-dia, factoração, desconto, crédito de campanha, descoberto, saldo de análise de custos de crédito, margem, rentabilidade, retorno do investimento, lucro, poupança, capitalização de caixa, etc.) - Saber encontrar informação e recursos específicos para este ambiente - Gerir uma tabela de monitorização diária deste ambiente e controlá-lo positivamente - Aprender os conceitos e práticas específicos do ambiente bancário e fiduciário - Exemplos de documentos sociais, contabilísticos, fiscais, sociais corporativos.
	Liderar uma discussão.

Trabalhar no projeto de plano de financiamento e na declaração de *cash-flow* com o candidato e analisá-los em etapas.

Começar a partir de um orçamento inicial e a refiná-lo gradualmente, ao longo de 2 ou 3 dias.

Completar de dia para dia e atualizar o projeto do Plano de Financiamento tornando-o mais detalhado, integrar os conceitos de ponto de equilíbrio, limiar e data de equilíbrio assim planeado e verificado (projeção do tempo de despesas e recursos, saldo contabilístico, excedente de caixa).

Abertura de uma conta bancária e relação com o banco para empréstimos, empréstimos, investimentos, descontos, análises ou confirmação de necessidades financeiras imediatas no início, necessidades a médio prazo, necessidades a longo prazo, retorno do investimento, volume de negócios e margem nas vendas...

- Contabilidade: contabilidade diária, demonstração de resultados, balanço, inventário.
- Escolha de um software de contabilidade: ERP, caixa registadora, caixa, faturação, digitalização contabilística
- Aspeto fiscal e social: que impostos e custos para a empresa, aspeto social do empregador
- Aspetos hereditários, pessoais, profissionais e familiares: como conciliar a vida empresarial e privada.

Completar e detalhar o plano gradualmente, o melhor possível

Separar as somas em necessidades materiais, humanas e financeiras.

Analisar os vários conceitos do ponto de equilíbrio, rentabilidade, margem, lucro e retorno do investimento.

Planear as necessidades ao longo do tempo e dos atrasos, ao longo de um ano, ao longo de 2 anos, discriminar as necessidades imediatas de início, as necessidades a médio prazo, as necessidades a longo prazo, o retorno do investimento, o volume de negócios e a margem de venda.

Saber definir e apreciar este ambiente e as relações sociais que impõe ou retira.

Analisar o requisito de *cash-flow*, definir o financiamento necessário e planeá-lo (aumentar o capital? Jogar em períodos de amortização? Plano de salários fixos e variáveis (bónus) de acordo com a rentabilidade definida.

Rentabilidade linear, pontual, sazonal, anual,

Volume de negócios de uma oferta comercial, custo de um produto à moda antiga (armazenamento, reciclagem), conceito de controlo e redução de custos (fixos e variáveis).

Analisar as consequências da rentabilidade controlada e os seus efeitos sobre a necessidade de financiamento (reembolso de empréstimos, auxílios, taxa negociada, garantias oferecidas, etc.)

Pedir aos alunos:

- Trabalhar no projeto
- Analisar e aprofundar o projeto, plano orçamental, tabela de recursos e cálculo da rentabilidade
- Medir o tempo gasto no projeto, quantificar e avaliar o custo do seu trabalho e investimento de tempo e apreciar a rentabilidade.

Planear o orçamento, e os recursos e despesas associados.

Gradualmente construir uma demonstração de *cash-flow* de acordo com as necessidades planeadas ao longo do tempo do projeto (arranque, final do primeiro mês, fim do segundo mês, final do 1º trimestre, final do 1º semestre, mais de um ano...)

Confrontar projetos entre alunos, trocar boas ideias e boas práticas

Organizar uma visita. Reunião com um banco, um fiduciário, ou um contabilista, uma câmara de comércio, uma unidade de criação de negócios, uma agência pública de criação de negócios.

Explicar o curso e o material do curso.

Dar exemplos de orçamentos típicos que integram o aspeto da rentabilidade e do excesso de fluxos de caixa e comentários.

Dar exemplos concretos de manutenção de conta, gestão de uma conta bancária, gestão fiscal e declarações fiscais.

Analisar individual e coletivamente a monitorização do ambiente e do ambiente.

Analisar coletivamente em grupos e, em seguida, individualmente, os orçamentos propostos.

Confiar nos exemplos dados aos candidatos.

Convidar jovens criadores de negócios para apresentar o próprio projeto e carreira.

Convidar e federar uma rede de antigos criadores de negócios, mentores e patrocinadores.

O pedido aos alunos para compararem os projetos, uns com os outros, relativamente aos elementos financeiros, bancários, sociais, estatutários, contabilísticos.

Prevenir o fracasso ou desmotivação dos candidatos e propor soluções alternativas (reagrupamento entre criadores, franquia, projeto salarial, projeto menos ambicioso, empresa de guarda-chuva/empresa de serviços geridos, auto empreendedorismo, incubadora de empresas...)

Orientação para formadores para OBJETIVO 2

Elaborar uma apresentação sobre:

O curso e os exemplos de tabelas financeiras.

Apresentação coletiva e, de seguida, individual com os líderes do projeto.

Recolher boas ideias e comentários sobre as melhores apresentações orçamentais, plano de financiamento e tabelas padrão de monitorização de *cash-flow*.

Memorizar estes documentos de amostra de criação como recursos pedagógicos.
Pedir aos alunos que comparem o projeto financeiro e contabilístico.
Encontrar mentores profissionais.
Encontrarem-se com um banco e solicitar os orçamentos dos alunos, os pontos de equilíbrio calculados.
Dicas para alcançar o objetivo.
Praticar no Excel.
Definir uma pedagogia de gestão do tempo e planeamento da criação.
Saber apoiar e dominar a euforia, bem como as desilusões dos alunos.
Construir uma lógica de perseverança e trabalho contínuo e sustentado.
Manter uma mente ágil.
Aceitar que a rentabilidade pode ser menos ou retardada.
Aceitar, se necessário, a dimensão humana do projeto, a partilha com terceiros.
Proteger a ideia, a margem e rentabilidade.
Capitalizar os sucessos e os fracassos.
Medir e jogar na tomada de risco, ambição, bem como prudência e intuição.

Orientação para
formadores para
OBJETIVO 3

Elaborar uma apresentação
O material de curso inicial
A tabela financeira dada e usada e exemplos de plano de *cash-flow*.
Os métodos de acompanhamento para reuniões com os criadores.
As regras de contabilidade, impostos e contribuições sociais com impacto no plano de financiamento e na monitorização dos *cash-flows* e rentabilidade... (Limiares de imposto sobre as sociedades, limiar de imposto pessoal para o criador ou trabalhador independente, limiar do imposto sobre o IVA...
Garantir a confidencialidade das informações dadas e trocadas com os criadores.

Liderar uma discussão. Entre candidatos. Abrir um fórum de discussão/canal entre eles.
Confiar nos mentores e/ou tutores.
Críticas construtivas às propostas de orçamento financeiro e de criação (Alguns projetos não são viáveis nem realistas, outros são ou tornam-se assim em determinadas condições).

Pedir aos alunos para
Definir o objetivo, o horário de prestação de serviços e o plano de trabalho de negócios.
Aceitar as regras e constrangimentos financeiros (contabilidade, honestidade contabilística, conceito da margem do criador, realidade e tendo em conta os impostos e contribuições sociais (a margem a pagar ao criador é muitas vezes inferior à margem fiscal), ganhar um salário, rendimento, depreciação, etc.)
Estar ciente de ter de decidir rapidamente enquanto também tem paciência.
Para analisar as consequências de uma maior procura de rentabilidade (tempo principal, trabalho pessoal, tomada de risco, investimento adicional, seguros mais caros, taxa bancária mais elevada, contratação de funcionários de terceiros).

Fazer demonstrações financeiras a 3, 6, 12 meses para além do acompanhamento diário da contabilidade.

Também atualizar e rever regularmente a eficiência da política de preços comerciais.

Organizar uma visita

Encontros recorrentes com mentores, entre candidatos, e mais tarde, quando o projeto é lançado, com parceiros bancos, associados, família, impostos e serviços sociais, cônjuges, filhos.

Visitar espaços de criação de negócios, campus, espaços de *co-working* para criadores de negócios.

Visitar e fazer modelos físicos acessíveis para visitar e fazer modelos de contabilidade para analisar e reproduzir.

Explicar

Explicar sempre as observações dos formadores, as propostas (o formador não leva o projeto de criação na vez do empreendedor, mas treina-o e enriquece o projeto com propostas).

Desdramatizar o fracasso ou as dificuldades ou adiamentos do planeamento ou possíveis desilusões.

Nada é adquirido ou impossível, aceitar e compreender outros projetos de criação e construções concorrentes ou complementares para aprender e chegar a um ponto de rutura e rentabilidade sustentável.

Dicas para alcançar o objetivo

Gerir o tempo, mover e acelerar em frente, mas sem apressar os horários e saltar os passos necessários para encontrar e consolidar o projeto de negócio.

Saber apreciar os conceitos do ponto de equilíbrio e rentabilidade, margem, salários, ganhos desejados e atingidos.

Apreciar a continuação ou correção de um projeto de criação de negócios no que diz respeito aos conceitos orçamentais.

Aceitar a necessidade contabilística e orçamental.

Aceitar o conceito de rendibilidade contabilística e orçamental.

Aceitar que a rentabilidade só ocorre a médio prazo.

Quantificar o valor financeiro do tempo e ter este sempre em conta

Comparar os custos entre uma criação de negócio e manter uma posição de colaborador.

Avaliação da
descrição da
competência

Descrição da abordagem

Abordagem de acordo com um plano de negócios

Competência no respeito do plano de negócios e dos elementos orçamentais

Competência para partilhar e discutir o projeto

Paciência

Autocontrolo
 Conhecer ou aprender a resumir e simplesmente explicar o plano de negócios
 Gestão da euforia e do desânimo
 Contabilidade, competências financeiras
 Respeito pelo trabalho, manutenção de compromissos (monitorização bancária, monitorização de numerário)
 Calendário antecipado
 Honestidade e integridade contabilística com fornecedores, bancos, empregados terceiros, financiadores
 Gestão da vida privada vs. vida empresarial

Ideia claramente apresentada, necessidade de mercado, potenciais clientes, etc.

Orçamento do projeto de criação, necessidades de financiamento e plano, tabela de recursos
 Acompanhamento do *cash-flow* do projeto
 Ponto de Equilíbrio num plano de *cash-flow*
 Depreciação de recursos e retorno do investimento
 Ambiente financeiro para iniciar um negócio
 Abertura de uma conta bancária e relação com o banco
 Contabilidade: contabilidade diária, demonstração de resultados, balanço, inventário
 Escolher o software contabilístico: ERP, caixa registadora, caixa, faturação, digitalização contabilística
 Aspeto estatutário
 Aspetos fiscais e sociais: empresário de pessoa física, aspeto do empregador
 Aspetos hereditários, pessoais, profissionais e familiares: do criador à empresa
 pessoa jurídica independente

Exemplos de
ferramentas de
avaliação

Sugestão de ferramentas concretas:
 Excel: exercícios financeiros
 Plano de negócios e modelação de um negócio rentável
 Tabela de despesas e custos de um projeto típico e depois adaptada ao projeto do criador
 Quadros de financiamento e monitorização da medição da rentabilidade
 Tabela de recursos
 Tabela de monitorização do *cash-flow* e painel de instrumentos
 Planeamento do ponto de equilíbrio e rentabilidade
 Amortização de recursos e tabela ROI
 Projeto de planeamento de financiamento
 Projeto de Estatuto Jurídico
 Registo bancário
 Arquivo social
 Arquivo fiscal
 Arquivo hereditário
 Extrato bancário, ler análise
 Conexão bancária
 Critérios para escolher o software contabilístico ERP

Utilização *on-line* ou utilização de software de contabilidade
Exercício de contabilidade

Relatório sobre

Online na internet

Sobre recursos partilhados

Breves relatos de cada nomeação ou visitas dos candidatos criativos (avaliação da entrevista, o positivo, o negativo, o resumo, o que deve ser feito agora, o que é validado, o empilhamento progressivo de conhecimentos e progressos contra o plano de negócios e orçamento, horários...

Avaliação da construção de rentabilidade do projeto

Ponto de equilíbrio e rentabilidade relativamente aos custos fixos e variáveis

Avaliação da sustentabilidade e rentabilidade consolidadas do projeto

Seguro dado para esta sustentabilidade (Seguros, capitalização, desenvolvimento de negócios, ciclo de negócios...)

Considerar os aspetos hereditários, pessoais, profissionais e familiares do criador da empresa a curto, médio e longo prazo, como contexto associado: desde a criação considerar as pontes entre o criador individual e a transição para a empresa, pessoa jurídica autónoma.

Questões
orientadoras

A sua ideia satisfaz uma necessidade?

O produto ou serviço corresponde aos objetivos de vida?

O orçamento do projeto é aceitável para o criador?

Quem são os financiadores?

O orçamento do projeto é aceitável para cofundadores de terceiros?

O ponto de equilíbrio é compreendido e aceitável para o criador?

E se a rentabilidade não for aceite?

O ponto equilíbrio é aceitável para cofundadores de terceiros?

Que argumento financeiro e contabilístico tem para convencer os fundadores?

O criador pode criar sem investir em si mesmo?

Como pode um banco ajudar o projeto?

A relação com o banco é compreendida e aceite para o criador?

Que outras ajudas financeiras podem participar?

Quem deveria contactar para validar o plano de negócios financeiros do projeto?

Porquê trabalhar com um contabilista?

Quando começar a conhecê-lo?

Quais são os riscos financeiros do projeto, riscos estatutários, fiscais, sociais e imobiliários?

Como proteger o criador contra riscos financeiros?

Como proteger o criador do ambiente do projeto?

Quais os parceiros bons a escolher como: notário, advogado, contabilista, banqueiro?

Quem são e o que fazem estes parceiros?

O criador consegue criar o negócio sem estes parceiros?

Que ajudas podem intervir em relação ao ambiente específico do projeto?

Quem contactar para validar a vertente ambiental do projeto?

	<p>Porquê e quando conhecer um serviço público de assistência à criação de empresas?</p> <p>Que lugar e papel tem uma seguradora na criação de negócios?</p> <p>Os aspetos administrativos estão previstos no projeto de criação?</p> <p>Como verificar o contexto fiscal do projeto de negócio?</p> <p>Qual o apoio possível relativamente à administração fiscal?</p> <p>Como o IVA e os impostos corporativos são considerados no projeto de criação?</p> <p>Como considera a rentabilidade o IVA e os impostos sobre as sociedades?</p> <p>Como verificar o contexto fiscal da rentabilidade?</p> <p>Qual é o impacto da rentabilidade no projeto?</p> <p>Como se coloca a questão do trabalho diário na empresa?</p> <p>O criador deve contratar empregados, porquê e quando?</p> <p>Qual é o impacto dos salários no projeto?</p> <p>Quais são os ativos do projeto, a origem, a depreciação, a renovação?</p> <p>Como o início deste negócio vai ter impacto na sua vida?</p> <p>Equilibrar negócios e vida privada. Controlo de gastos e separação da atividade empresarial do património particular ou familiar.</p> <p>Como posso envolver a minha família?</p> <p>Quão única é a solução de negócio?</p> <p>Qual será o futuro da proposta comercial a médio prazo?</p> <p>Motivo por começar um negócio?</p>
Coleção de feedback	<p>Dicas e recomendações????</p> <p>Conhecer e aceitar a rentabilidade encontrada no projeto</p> <p>Saber abandonar um projeto sem fins lucrativos</p> <p>Conhecer e aceitar ajuda e acompanhamento</p> <p>Saber aceitar qualquer crítica construtiva e levá-la em conta</p> <p>Ser perseverante</p> <p>Conhecer e aceitar o contexto e o ambiente específico de todo o projeto</p> <p>Entender que um modelo deve adaptar-se a um contexto e ambiente específico</p> <p>Aprender a ser tão empreendedor como cuidadoso</p>

Rever os resultados da empresa



III.8. Rever os resultados da empresa

Rever os resultados da empresa

Introdução e raciocínio	<p>Visão geral da tarefa. Garantir que os alunos estão preparados para apresentar os resultados da empresa aos pares, comunidade de instituições de ensino, empresas mentoras ou potenciais clientes.</p> <p>Objetivo principal: preparar um relatório que inclui dados financeiros e feedback dos clientes, avaliar a empresa, avaliar o bom desempenho do negócio, destacar os pontos fortes e áreas que podem ser melhoradas e sugerir as ações necessárias para implementar melhorias.</p> <p>Conteúdo: Os alunos têm de aprender a resumir os resultados duma empresa alcançada durante as atividades da empresa, descritas em tópicos nº 3 a 7 e a utilizar dados financeiros, <i>feedback</i> personalizado e preparar o relatório final. Um relatório de negócios é um conjunto de dados que fornece informações históricas relacionadas com as operações de uma empresa, produção, informação específica do departamento, e criar uma base para futuros processos de tomada de decisão ou informações factuais necessárias para organizar funções empresariais.</p>
Organização de trabalho e comprimento	<p>Total de 25 horas: Horário de contacto (10h) Trabalho individual que inclui sessões de consultoria com formadores (12h) Avaliação (3hr)</p>
Equipamentos e recursos	<p>Programa de contabilidade Normas/modelos de documentos. Literatura metódica de ES Exemplos dos documentos preenchidos.</p>
Métodos de aprendizagem	<p>Estudo da literatura recomendada e recursos da Internet, exemplos de documentos; Discussão de conversas/ Conselhos de Discussão <i>Online</i>; Desempenho individual ou em grupo de uma tarefa; Estudo de caso; Avaliação do relatório e apresentação.</p>
Objetivo/objetivos de aprendizagem	<p>OBJETIVO 1: realizar a análise dos clientes e avaliar o desempenho da empresa face aos principais objetivos. OBJETIVO 2: completar e apresentar o relatório sobre os resultados da empresa.</p>
Resultados e competências adquiridas.	<p>Ideias e possibilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • valorização de ideias; • pensamento ético e sustentável; <p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • literacia financeira e económica; • mobilização de outros; <p>Em ação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lidar com a incerteza, ambiguidade e risco.

Orientação para formadores para OBJETIVO 1	<p>Discutir como os bens e serviços da empresa correspondem às necessidades dos clientes com os alunos. Se não tiverem a certeza do quais são as necessidades, os alunos deveriam realizar uma análise mais aprofundada do cliente.</p> <p>Fazer uma apresentação sobre os métodos (questionários, inquéritos online, comentários de uma página de redes sociais, grupos de foco e assim por diante) que podem ser utilizados para obter <i>feedback</i> dos clientes.</p> <p>Pedir aos alunos que criem os próprios formulários para receber <i>feedback</i> e utilizar a revisão dada pelos pares para melhorar, e organizar o processo de recolha de <i>feedback</i>.</p> <p>De acordo com o <i>feedback</i> dos clientes, pedir aos alunos para identificarem onde as melhorias podem ser feitas relativamente aos produtos ou serviços, ao nível do pessoal ou procedimentos de negócios.</p>
Orientação para formadores para OBJETIVO 2	<p>Discutir com os alunos os métodos a utilizar quanto à revisão da posição financeira da empresa e qual o motivo em incluir a revisão financeira ao reportar os resultados da empresa para um público.</p> <p>Apresentar uma apresentação sobre como analisar os dados financeiros da empresa (incluindo <i>cash-flow</i>, análise de variação, demonstrações de rendimentos, demonstrações de posição financeira, análise de rácios, etc.).</p> <p>Fornecer aos alunos vários exemplos de um relatório formal bom e outro fraco e discutir o que deve ser incluído no relatório formal.</p> <p>Preparar o modelo do relatório formal para mostrar aos alunos após as discussões.</p> <p>Encontrar bons e maus exemplos de apresentações e mostrar aos alunos. Pedir-lhes para discutirem o que faz uma apresentação boa e preparar a própria apresentação para uma sessão com os pares, mentores, gerente de pequenos negócios locais, pais que poderão ser pequenos empresários, ou empresários locais.</p>
Avaliação da descrição da competência	<p>Um relatório escrito com a explicação dos resultados incluindo dados financeiros da empresa e feedback dos clientes, identificar problemas, situação ou avaliação de emissão dos resultados e impacto em áreas-alvo chave, o conjunto de ações para melhorar os resultados da empresa.</p> <p>Apresentação - cujo objetivo principal é apresentar a um público externo.</p>
Exemplos de ferramentas de avaliação	<p>O relatório de negócios escrito é avaliado de acordo com as secções específicas de um relatório de negócios.</p> <p>A apresentação do relatório deve ser profissional, estruturado logicamente e conter uma terminologia financeira correta que possa ser avaliada de acordo com os seguintes critérios:</p>

Exemplo de critérios de avaliação da apresentação	Nota máxima
Capacidade de transmitir o conteúdo do tópico dentro do prazo estipulado.	1
Expressividade, Liberdade de Expressão: O estilo, o ritmo, a linguagem, os pensamentos e as ideias são explicados de forma consistente.	3
Respostas a perguntas: argumentativa, clara, segura.	2
Diapositivos (PowerPoint, etc.): logicamente estruturadas, sem erros gramaticais ou linguísticos, terminologia financeira correta, factos precisos, frases curtas e específicas, seleção e correspondência de fontes, fundo, efeitos moderados; visualização, integridade na cor e imagem.	2
Gestão do público: saudações, introdução envolvente, manter o público focado (usa várias perguntas, citações, histórias, factos, registos, comparações, olha para o público, etc.) conclusão suave, postura.	2
Total	10

Questões orientadoras	<p>Como revê o desempenho do negócio? Como mede a satisfação do cliente? Que alterações nas necessidades dos clientes são identificáveis? Quais dos produtos e serviços estão a ter sucesso? Quais não estão a atuar como planeado? Como avalia o desempenho financeiro da empresa? Como é que as empresas analisam as demonstrações financeiras? O negócio está a funcionar de forma rentável? Qual a percentagem do preço de venda que cobre o custo de fornecimento ou produção do produto ou serviço? Qual a percentagem do preço de venda que cobre os custos fixos do negócio? Quais são os benefícios do Relatório Financeiro? Quais são os elementos-chave de um Relatório de Negócios? Em que ponto está o negócio, e para onde se direciona? Que passos segue para avaliar os resultados da empresa? Como melhorar o processo? O produto? Como arranjar mais clientes?</p>
Coleção de feedback	<p>Uma forma eficaz de avaliar a aprendizagem e obter feedback dos alunos é fazer perguntas. Use "<i>Kahoot</i>" para reunir várias respostas sobre o tópico 8.</p>

TÓPICO: 8. Rever os resultados da empresa.

Nome	Formato	Descrição	Ligação:	Idioma
16 Tipos de Necessidades do Cliente (e Como Resolvê-las) Escrito por Allie Bresch	Artigo	Neste artigo, vai aprender: a definição de necessidades do cliente. Os tipos de necessidades do cliente; Como identificar as necessidades dos clientes. O que um cliente precisa de análise é. Como resolver as necessidades dos clientes; Tipos de atendimento ao cliente.	https://blog.hubspot.com/service/customer-needs	EN
Inquéritos & Investigação de Satisfação do Cliente: Como Medir a CSAT Escrito por Nick Hague & Paul Hague	Artigo	Tudo sobre a realização de um inquérito de satisfação do cliente, como forma de começar a medir a sua posição em termos de fidelização do cliente.	https://www.b2binternational.com/publications/customer-satisfaction-survey/	EN
Resultados e balanços	Artigo	Existem duas demonstrações financeiras básicas de relevância para as pequenas empresas: lucros e perdas, balanço. Descrição dos indicadores e fórmulas financeiras.	https://www.smaillbusiness.wa.gov.au/business-advice/financial-management/reviewing-your-finances	EN
6 Passos para uma análise eficaz da demonstração financeira Por Dubos J. Masson, PhD, CTP, FP&A Publicado: 3/9/2018	Artigo	Existem geralmente seis passos para desenvolver uma análise eficaz das demonstrações financeiras.	https://www.afponline.org/ideas-inspiration/topics/articles/Details/6-steps-to-an-effective-financial-statement-analysis	EN
A importância do relato e análise financeira: O seu guia essencial Por Bernardita Calzon em	Artigo	O guia que responde a estas perguntas: O que é o relatório financeiro e a análise? Todas as empresas fazem o mesmo? Qual é a importância do relatório financeiro? Qual é o propósito	https://www.datapine.com/blog/financial-reporting-and-analysis/	EN

Dashboarding, Mar 17th 2021		do relatório financeiro? Quais os casos, quando se trata de tomar decisões empresariais? Qual é o papel deste tipo de reportagem no mundo real?		
Como escrever um relatório formal de negócios (com exemplos)	Artigo	Neste artigo, explica-se o que é um relatório formal de negócios, como escrevê-lo (guia passo a passo para a criação de um relatório profissional de negócios), com um exemplo.	https://www.indeed.com/career-advice/career-development/formal-business-report-example	EN
RELATÓRIOS DE NEGÓCIOS. Autor: Eggins, M.	Guia	As recomendações práticas: como produzir relatórios de negócios claros e corretamente estruturados	https://library.unimelb.edu.au/__data/assets/pdf_file/0005/1924160/Business_Reports.pdf	EN
Como Escrever e Desenhar um Grande Relatório Anual para 2020 (+10 Dicas Rápidas) By Brenda Barron 31 ago 2020	Guia	Como um grande relatório anual é a oportunidade perfeita para partilhar informações sobre a empresa e promover a marca e identidade, neste guia o autor partilha como escolher a configuração certa para um relatório anual, os passos para escrever e desenhar o relatório anual, e dicas úteis ao longo do caminho.	https://business.tutsplus.com/tutorials/how-to-write-design-annual-report--cms-35671	EN
6 Formas de medir o sucesso das pequenas empresas. Mike Kappel	Artigo	Aqui estão apenas alguns métodos para medir o desempenho do negócio.	https://www.forbes.com/sites/forbes-personal-shopper/2021/04/09/sams-club-membership-deal/?sh=34acc96a5491	EN
Como contar uma grande história no seu relatório anual (mais exemplos) por Katy French	Artigo/ materiais de vídeo	A chave para um grande relatório anual é transformar a informação numa história interessante, usando todas as ferramentas de narração à sua disposição. Guia passo a passo para ajudá-lo a criar um relatório envolvente.	https://www.columnfivemedia.com/7-ways-compelling-annual-report	EN

Anexos



Anexos

Questionário nº 1. Competências empresariais

Objetivo: Avaliar as competências básicas e avançadas de empreendedorismo do aluno, atitude empreendedora e intenção empreendedora.

Caro inquirido,

Gostaríamos de pedir a sua colaboração neste questionário. As suas respostas serão úteis para saber qual é o seu nível de educação de empreendedorismo, atitude e intenção empreendedora. A sua resposta só será utilizada para efeitos de pesquisa. Gostaríamos de expressar a nossa gratidão pela sua participação.

Dados demográficos

O meu email: ___

O meu primeiro nome é: ___

O meu género é:

- Feminino
- Masculino
- Não quero indicar

A minha idade é:

- 14-18
- 18-25
- 25-30
- 30-35
- Mais de 35

Minha casa está localizada numa:

- Aldeia
- Vila
- Cidade
- Capital

O meu nível de educação mais alto é:

- Ensino primário
- Ensino secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Outros

Daqui a 10 anos, vejo-me a:

- Viver e trabalhar no estrangeiro como trabalhador numa empresa/organização
 - Viver e trabalhar no estrangeiro como gerente de uma empresa/organização (chefe de departamento, etc.)
-

-
- Viver e trabalhar no estrangeiro como CEO/presidente de uma empresa/organização
 - Viver e trabalhar no estrangeiro como proprietário de uma empresa
 - Viver e trabalhar no estrangeiro como trabalhador independente
 - Ficar onde moro e ser empregado por uma empresa/organização local.
 - Estou a planear ficar onde moro e começar o meu próprio negócio.
 - Estou a planear ficar onde moro e ser independente.
 - Estou a planear mudar-me para uma cidade maior/a capital e trabalhar para uma empresa como empregado.
 - Outros
-

Por favor, explique a sua escolha/escolhas:

O que o motivaria a ser um empreendedor?

- Vejo possibilidades na minha área.
 - Quero tentar.
 - Tenho boas ideias.
 - A minha família já tem um negócio.
 - Não gosto de investidores estrangeiros.
 - Quero ser o meu próprio chefe.
 - Outros:
-

O que o desmotivaria para ser um empreendedor?

- Burocracia e falta de fundos
 - Falta de infraestruturas
 - Falta de conhecimento em termos de gestão de negócios
 - Falta de conhecimento em termos de requisitos legais
 - Falta de conhecimento em termos de subvenções
 - Falta de boas ideias
 - Falta de autoconfiança
 - Possibilidade de falhar
 - Elevado custo operacional (impostos, etc.)
 - Outros:
-

Por favor, explique a sua escolha/escolhas:

Matriz auto cognitiva				
	Sempre	Frequentemente	Às vezes	Nunca
Gosto de antecipar eventos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preocupo-me com tudo o que é novo ou diferente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero-me uma pessoa vital e enérgica.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adapto-me facilmente às mudanças	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fico entusiasmado quando enfrento novos desafios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fico motivado a enfrentar riscos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aceito falhas e aproveito-me delas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sou metódico e autodisciplinado quando trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu comunico facilmente com outras pessoas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planeio, em detalhe, todas as atividades que tenho de realizar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estimo as despesas e os lucros do meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou claramente orientado para os resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou ciente dos riscos possíveis e sei como lidar com eles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Competências empresariais básicas *				
	Verdadeiro	Parcialmente verdade	Verdade, mas com falhas	Falso
Sou capaz de vender qualquer coisa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho um bom entendimento de planejamento financeiro e contabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tenho boas capacidades de negociação.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu nível inglês é satisfatório para realizar negociações com parceiros estrangeiros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho boas competências de apresentação (tanto na minha língua materna como em inglês)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conheço estratégias de marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho um bom entendimento geral de conceitos financeiros e económicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho um bom entendimento geral de assuntos e políticas da UE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou familiarizado com os procedimentos e ferramentas de Gestão de Projetos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sei o que é a Gestão da Inovação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou familiarizado com o significado do Pensamento Criativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero-me uma pessoa multicultural.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se selecionou "Verdadeiro, mas com falhas" ou "Falso", por favor, explique porquê.				

Competências e competências avançadas *				
	Verdadeiro	Parcialmente verdade	Verdade, mas com falhas	Falso
Sou autoconfiante o suficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sei como priorizar para ser capaz de alcançar o meu trabalho antes do prazo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando surge um conflito, sei como lidar com a situação.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sou fortemente orientado para a solução quando se trata de problemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Posso facilmente motivar os outros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Não tenho medo de correr riscos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geralmente, considero-me uma pessoa positiva.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gosto de tomar a iniciativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geralmente sou flexível quando se trata de trabalhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou ansioso para crescer profissionalmente e continuar a aprender	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sou autodisciplinado quando trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunico facilmente com outras pessoas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planeio detalhadamente todas as atividades que tenho de realizar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estimo as despesas e os lucros do meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou claramente orientado para os resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou ciente dos riscos possíveis e sei como lidar com eles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sei tomar decisões facilmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sei liderar uma reunião eficazmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tento não adiar as atividades e terminar tudo a tempo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumpro os prazos na execução de um trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gosto de gerir equipas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabalho em equipas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Questionário nº 2. Intenção de Empreendedorismo

Objetivo: Avaliar a educação empresarial dos alunos e a intenção empresarial.

Caro inquirido,

Gostaríamos de pedir a sua colaboração neste questionário. As suas respostas serão úteis para saber qual é o seu nível de educação de empreendedorismo, atitude e intenção empreendedora. A sua resposta só será utilizada para efeitos de pesquisa. Gostaríamos de expressar a gratidão pela sua participação.

Tem uma ideia de projeto? *

- Sim
- Não

Que tipo de ajuda precisa para começar? *

- Formação
- Financiamento
- Infraestrutura
- Ideias
- Parceiros
- Outros:

Se tivesse tudo o que precisasse, que tipo de negócio começaria? *

- Eu venderia os meus próprios produtos.
- Eu prestaria serviços a outras empresas/pessoas
- Tenho algo completamente novo e diferente.
- Outros:

Vê alguma oportunidade de negócio no seu país, cidade e comunidade? *

- Sim
- Não

Se sim, por favor forneça pormenores.

A sua resposta

Qual a importância de um empreendedor: *						
	Não sei	Nenhuma	Um pouco	Moderado	Bastante	Muito
Compreender a natureza do empreendedorismo	<input type="radio"/>					
Ser capaz de identificar e desenvolver uma ideia	<input type="radio"/>					
Compreender o ambiente empreendedor	<input type="radio"/>					
Compreender as questões pessoais com as quais um empreendedor deve lidar	<input type="radio"/>					
Compreender e identificar as forças motrizes de novos empreendimentos	<input type="radio"/>					
Ser capaz de realizar pesquisas sobre questões de negócios e de gestão, individualmente ou como parte de uma equipa	<input type="radio"/>					
Ser capaz de pensar criativa e criticamente quando necessário	<input type="radio"/>					
Ser capaz de avaliar e gerir os riscos empresariais	<input type="radio"/>					
Ser capaz de usar competências de relações públicas/marketing	<input type="radio"/>					

Questionário nº 3. Avaliação do Empreendedorismo

Objetivo: Avaliar a educação empresarial dos alunos, a atitude empresarial e a intenção empresarial.

Caro inquirido,

Gostaríamos de pedir a sua colaboração neste questionário. As suas respostas serão úteis para saber qual é o seu nível de educação de empreendedorismo, atitude e intenção empreendedora. A sua resposta só será utilizada para efeitos de pesquisa. Gostaríamos de expressar a gratidão pela sua participação.

Instruções (indique seu nível de concordância ou discordância com cada uma das afirmações colocando uma marca (✓) nas caixas fornecidas neste questionário. Discordo totalmente (DT) = 1. Discordo (D) = 2. Neutro (N) = 3. Concordo (C) = 4. Concordo totalmente (CT) = 5

Parte I. - Educação para o empreendedorismo					
Item	(DT) 1	(D) 2	(N) 3	(C) 4	(CT) 5
1. Empreendedorismo cria empregos					
2. Empreendedorismo significa autoemprego					
3. Empreendedorismo cria independência					
4. Empreendedorismo contribui para o desenvolvimento económico					
5. Empresários reúnem recursos para criar riqueza					
6. Empresários frequentam funções para conhecer parceiros de negócios					
7. Os empresários usam a sua capacidade criativa para divulgar					
8. Empreendedores vêem oportunidades onde outros não vêem					
9. Empresários governam a economia mundial					

Parte II. Componente comportamental de atitude empreendedora					
Item	(DT) 1	(D) 2	(N) 3	(C) 4	(CT) 5
1. Eu gosto de palestras sobre empreendedorismo					
2. As palestras sobre empreendedorismo aumentaram o meu interesse em prosseguir uma carreira empresarial					
3. Considero o empreendedorismo um tema muito importante quando se trata de grandes assuntos					
4. A educação sobre o empreendedorismo preparou para tomar decisões informadas					
5. Estou feliz em aprender competências empresariais					
6. Considero o empreendedorismo uma opção de carreira					
7. A educação sobre o empreendedorismo estimulou interesse para que eu me aventurasse após o SHS					
8. Os meus professores de empreendedorismo ajudaram-me a conhecer e interagir com empreendedores de sucesso.					
9. O professor da disciplina ajudou-me a conhecer empreendedores de sucesso que me motivaram a tornar-me um possível empreendedor.					

Parte III. Altitude Empresarial – Componente Cognitiva					
Item	(DT) 1	(D) 2	(N) 3	(C) 4	(CT) 5
1. A educação sobre o empreendedorismo permitiu-me identificar oportunidades relacionadas com as empresas.					
2. A educação sobre o empreendedorismo ensinou-me a criar serviços/produtos que possam satisfazer as necessidades de clientes.					
3. A educação sobre o empreendedorismo ensinou-me a desenvolver planos de negócios com sucesso.					
4. Devido à educação sobre o empreendedorismo, agora tenho competências para criar um negócio.					
5. Com a educação sobre o empreendedorismo a qual foi submetida, posso agora, com sucesso, financiar negócios de identidade.					
6. A educação sobre o empreendedorismo ensinou-me a realizar estudos de viabilidade.					
7. As atividades de educação sobre o empreendedorismo estimularam o meu interesse pelo empreendedorismo.					
8. Através da educação empresarial, as minhas competências, conhecimentos e interesse pelo empreendedorismo melhoraram.					
9. Globalmente, estou muito satisfeito com a forma como a educação sobre o empreendedorismo está a ser ensinada.					

Parte IV. Altitude Empresarial – Componente Eficaz					
Item	(DT) 1	(D) 2	(N) 3	(C) 4	(CT) 5
1. Quero desesperadamente trabalhar.					
2. A ideia de ter o meu próprio negócio é agradável.					
3. Considero o autoemprego como algo muito importante/desejável.					
4. educação sobre o empreendedorismo ajudou-me efetivamente a sentir satisfação com o autoemprego.					
5. Gosto de educação empresarial.					
6. Palestras sobre empreendedorismo deixam-me ansioso/a.					
7. A ideia de ter educação empresarial excita-me.					
8. Frustra-me que o empreendedorismo faça parte das disciplinas curriculares oferecidas.					
9. O professor de disciplina ajudou a variar o meu sentimento geral em relação ao assunto.					

Parte V. Intenção Empresarial					
Item	(DT) 1	(D) 2	(N) 3	(C) 4	(CT) 5
1. O meu objetivo profissional é tornar-me empreendedor.					
2. Farei todos os esforços para iniciar e gerir o meu próprio negócio.					
3. Estou determinado a estabelecer um negócio no futuro.					
4. Estou seriamente a considerar iniciar um negócio no futuro.					
5. Estou pronto para fazer qualquer coisa para ser um empreendedor.					
6. Vou abrir um negócio. Tenho a oportunidade de me tornar bem-sucedido.					
7. Ser um empreendedor fazia-me grande.					
8. Tenho ideias sobre como começar um negócio no futuro.					
9. Desenvolver ideias de negócio seria difícil para mim.					

Questionário nº 4. Atitude Empreendedora

Objetivo: Avaliar a educação empresarial e a atitude empresarial dos alunos.

Caro inquirido,

Gostaríamos de expressar nossa maior gratidão pela sua colaboração e participação. As suas respostas serão úteis para identificar os níveis de atitude, intenção e educação empreendedora em alunos de EFP. Este questionário é anónimo e confidencial e as respostas serão utilizadas exclusivamente para fins de pesquisa.

Escala:

1	2	3	4	5
Nem um pouco confiante	Um pouco confiante	Moderadamente confiante	Bastante confiante	Extremamente confiante

Conjunto de competências					
Vejo-me a gerir um negócio no futuro.	1	2	3	4	5
Estou confiante de que consigo desenvolver um produto usando técnicas de identificação de necessidades.	1	2	3	4	5
Compreendo a mentalidade dos consumidores e sei comercializar o meu produto/serviço.	1	2	3	4	5
Sou capaz de comunicar as minhas ideias de negócio a outras pessoas, como mentores, potenciais clientes e potenciais parceiros de negócio.	1	2	3	4	5
Sou capaz de conduzir pesquisas de mercado sozinha.	1	2	3	4	5
Sei lançar e vender ideias e produtos às pessoas.	1	2	3	4	5
Sou capaz de determinar estratégias e canais de preços adequados para o marketing.	1	2	3	4	5
Estou confiante de que consigo elaborar um orçamento para o meu negócio.	1	2	3	4	5
Entendo os requisitos financeiros e as considerações para iniciar e administrar um negócio.	1	2	3	4	5
Sou capaz de avaliar os pontos fortes e fracos da minha ideia de negócio e comparar com produtos/serviços existentes no mercado.	1	2	3	4	5
Entendo como desenvolver e analisar as declarações de rendimentos.	1	2	3	4	5
Mentalidade					
Entendo que iniciar um negócio é assumir e gerir riscos.	1	2	3	4	5
Compreendo que, embora o objetivo de gerir um negócio seja ganhar dinheiro, devo guiar-me por princípios morais.	1	2	3	4	5
Sei que começar e gerir um negócio rentável requer muito trabalho e sacrifício.	1	2	3	4	5
Entendo que abrir e administrar um negócio envolve enfrentar muitos problemas e ter de resolvê-los quando surgem.	1	2	3	4	5



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui um aval ao conteúdo que reflete apenas os pontos de vista dos autores, e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer utilização que possa ser feita das informações aí contidas.