OWN
FROM A LEARNER
TO AN OWNER

Guia do aluno: de aprendiz a proprietário

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

Introdução 3

Tarefas para desenvolver competências empresariais

1. Ideia de negócio: Pesquisa, avaliação de oportunidades e possibilidades 4
2. Desenvolvimento de um plano de negócios 12
3. Criação de uma empresa 16
4. Gestão de marketing: Realização de investigação de marketing 20
5. Gestão de marketing: Planear uma campanha de marketing para lançamento de produtos 24
6. Gestão de vendas e compras: Explorar os princípios e procedimentos de venda 27
7. Gestão de vendas e compras: Atividades de venda efetivas 30
8. Gestão de recursos humanos: Planeamento e organização de recursos humanos 33
9. Gestão de recursos humanos: Gerir e controlar os recursos humanos 37
10. Contabilidade e finanças: Das necessidades financeiras ao cash-flow, ponto de equilíbrio e ambiente financeiro 40
11. Revisão dos resultados da empresa: Feedback e avaliação do cliente 49
12. Revisão dos resultados da empresa: Relatório sobre os resultados 53

Introdução

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

O guia do aluno: Formação Prática Mista no Trabalho: de Aprendiz a Proprietário de Estagiários de ES que trabalham com grupos mistos, tem como objetivo introduzir um grupo-alvo – estagiários de ES, estudantes em negócios, marketing, gestão, disciplinas económicas em EFP ou no Ensino Superior, educação geral, ao método de Empresa Simulada (ES) e à tarefa de criar a sua própria Empresa Simulada. Este material ajudará os formandos a trabalhar, adquirir e avaliar competências empresariais adquiridas através das várias atividades. O material criado descreve as tarefas (O que fazer), abordagens (como fazer) e resultados (como ganhar competências de empreendedorismo). As competências estão todas ligadas à EntreComp - competências de empreendedorismo.

O guia do aluno: de Aprendiz a Proprietário fornece

- exemplos de tarefas (de acordo com as competências selecionadas da EntreComp) e explicações sobre como executá-las. Todas as tarefas são orientadas para o objetivo de os alunos alcançarem estas competências. As tarefas serão formuladas, primeiro adquirindo os conhecimentos necessários, depois praticar os vários know-hows e saber que são aspetos com do ambiente empresarial simulado, e, finalmente, projetar as competências e experiência de empreendedorismo adquiridas no projeto de criação de negócios do aluno.

- recursos úteis.

O guia estará disponível nos websites dos parceiros nos seus idiomas EN, FR, TI, LT, PT e TR. Será facilmente transferido para organizações além do consórcio do projeto, uma vez que estará disponível online em 6 línguas; facilmente adaptável a outras escolas de EFP; noutras aulas de negócio (tarefas, links, etc.); a metodologia pode ser utilizada e desenvolvida como uma ferramenta prática para o diagnóstico de competências de adultos noutras áreas.

Ideia de Negócio

Pesquisa, avaliação de oportunidades e possibilidades

Tarefas para desenvolver competências empresariais

Ideia de Negócio: Pesquisa, avaliação de oportunidades e possibilidades

Introdução e Racionalidade	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 se está a tentar expandir o seu negócio atual com uma nova oportunidade, é vital saber como avaliá-lo adequadamente. À medida que se espera, eis algumas coisas a ter em conta na hora de decidir se vale a pena abraçar uma oportunidade de negócio.
Organização de trabalho e comprimento	Horas necessárias para completar a tarefa: 20 horas por aluno Pesquisa principal de conteúdos e testemunhas/ testemunhos: 6 horas Trabalho de aprendiz independente com apoio do formador: 11 horas Tempo para avaliação: 3 horas
Descrição passo a passo da tarefa	Proceder à seguinte metodologia passo a passo: 1. Identificar todos – ou o maior número possível – potenciais riscos de perda 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 (investigação individual). 2. Estimar a probabilidade de a perda ocorrer. Etiquetar numa folha de papel ou espalhar três colunas com percentagens de probabilidade. Rotule-os como "25%" (baixo), "50%" (médio) e "75%" (alto), em seguida, coloque cada potencial risco nas três categorias de acordo com a probabilidade estimada de ocorrência. Por exemplo, se a hipótese de a primeira fase do projeto ultrapassar o prazo por um mês, coloque-a na coluna "25%" (Grupo de trabalho com a orientação do formador). 3. Decidir 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 o 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. Criar uma maneira de minimizar ou eliminar o risco. No exemplo, minimize ou elimine o risco de perda de € 6.000 e aumente os custos de mão-de-obra devido ao prazo não cumprido e adicione mais mão-de-obra para garantir que o prazo é cumprido ou negociar para mudar o prazo e acrescentar na primeira fase mais um mês para a conclusão (processo de tomada de decisão). *Metodologia de trabalho* Trabalho individual / trabalho em grupo / trabalho online / trabalho com o formador /resolução de problemas online

Resultados esperados e condições - Partilha de feedback

Ideia ou oportunidade privilegiada?

https://core.ac.uk/download/pdf/236084361.pdf

Como pesquisar uma oportunidade de negócio.

https://www.entrepreneur.com/article/42940

Jogo de negócios online.

https://www.thebusinessgame.it/come-lo-facciamo/

Preparação de um pitch + autoprodução espontânea

Os formandos irão preparar uma simulação de um *pitch* usando a sua própria ideia de negócio e esta será realizada online ou através algumas ferramentas (YouTube, SlideShare, etc.)

Produção supervisionada ou orientada

Supervisionado por um dos dois professores ou pelo formador institucional da disciplina de gestão empresarial.

O formando deve adaptar o curso e os exercícios ao seu próprio projeto (ou a um determinado contexto)

Os formandos devem utilizar um Digital *Twin* da realidade: Tecnologias emergentes como *IoT*, IA e técnicas avançadas de modelação permitem uma rede inteligente, conectada e autónoma de pessoas, objetos e serviços, resumindo o conceito do gémeo digital. A gémea digital ultrapassou a produção, o seu ecossistema tradicional, e dirige-se para uma série de serviços e negócios baseados em bens, que vão desde o automóvel aos cuidados de saúde.

https://www.industry4business.it/industria-4-0/digital-twin-come-e-perche-creare-una-copia-digitale-della-realta/

Conselhos para alcançar o objetivo: por exemplo, convidar um orador convidado, jogar um jogo, preparar uma apresentação, etc.

Pesquisa principal de conteúdos e testemunhas/testemunhos:

trabalho independente do formando com o apoio do formador

para preparar alguns modelos e ideias de negócio autocriados

trabalhar através de simulações on-line ou propostas pelo líder da equipa

trabalho de grupo

Equipamentos e recursos	Um computador ou um portátil + rato uma impressora, uma ligação à internet e hardware doméstico: mesa, cadeiras, papéis, sala de reuniões ou sala de trabalho

	Trabalho em sala de aula - em ambiente de Empresa Simulada (campo de observação e implementação) - SIM Trabalhos sobre o projeto de criação individual do estagiário - SIM MOOC e cursos online - SIM Exercícios - SIM Equipa de formadores, 2 professores de gestão e ideias de negócio Tutores externos, não necessários, só se solicitado
Objetivos/objetivos de aprendizagem e competências adquiridas	*O que devo aprender como aluno* 1. Entender qual é a dimensão do mercado e se vale a pena ou não 2. Saber e entender se há algumas relações úteis que valem a pena ao gerir um novo negócio 3. Para compreender a capacidade pessoal de verificar o mercado e gerir o cash-flow *O que devo implementar como criador da empresa* • Gestão financeira. Ser capaz de gerir eficazmente as próprias finanças. • Marketing, vendas e atendimento ao cliente. • Comunicação e negociação. • A liderança. • Gestão e planeamento de projetos. • Delegação e gestão do tempo. • Resolução de problemas. • Networking. *Como é que esta tarefa combina com o meu próprio projeto* O aluno deve estar em modo de criação (primeiro supervisionado, depois autónomo) *Produção de know-how* *Documentos, exercícios, notas, argumentos, pitch, formas legais, artigos, orçamento* Tamanho do mercado (projeto) 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 - e quão grande é esse mercado. Antes de seguir em frente, quer ter certeza de que a procura está lá. Não é preciso apelar a um mercado massivo, mas ajuda se compreender o mercado. Além disso, saber o quão empenhado é o mercado e a probabilidade de pagarem pelo que está a ser vendido pode ajudar. *Resultados do Saber ser* Relações (projeto) A oportunidade de negócio implica algumas relações? Por exemplo, tem um "conhecido" que pode ajudá-lo a aproveitar a oportunidade? Se conhece alguém tecnicamente consciente, isso pode ajudá-lo com certos aspetos da oportunidade. Quais são as suas relações com potenciais

investidores ou clientes? Quando se tem muitos conhecimentos, é provável que a oportunidade corra mais suave.

Capacidade de gerir o fluxo de caixa (projeto)

Em seguida, precisa olhar para a capacidade de gerir o fluxo de caixa. 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 suscetível de se sustentar após um período.

Resultados do saber-agir

Competências de Gestão (projeto)

Quais são as competências 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 competências têm? São apropriados e diversificados? Confia na competência dos diretores para transformar a oportunidade em sucesso?

Avaliação da descrição e das condições da competência

&

Questões orientadoras

A avaliação implica a realização de alguns exercícios:

Desconto do Cash-flow

O desconto do cash-flow 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 cash-flows futuros. Especificamente, para encontrar o valor presente descontado, desconte o cash-flow no primeiro período do primeiro ano, dividindo o cash-flow no primeiro ano pelo valor do dinheiro mais 1. Encontre o cash-flow descontado no segundo período dividindo o cash-flow do segundo período pelo valor do tempo de dinheiro mais 1, ao quadrado. Divida o cash-flow no terceiro período pelo valor do tempo do dinheiro mais 1, em cubos, e assim por diante. Somar todos os cash-flows descontados em cada período dá o valor presente descontado do projeto empresarial. Em seguida, compare todos os DCFs com todas as suas potenciais oportunidades de negócio. A oportunidade com o maior DCF representa o investimento mais rentável.

Critérios sobre os quais o trabalho será avaliado (qualidade da resposta, pertinência, credibilidade), Claramente apresentado, planeamento de gestão do tempo

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€, 30.000€ 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. Se somar todos os DCFs em cada período dão um valor descontado de €7.528,37 para os primeiros cinco anos. Depois de comparar com o valor descontado de outro projeto, descobre que o projeto de investimento imobiliário é a sua opção de negócio mais viável.

Critérios sobre os quais o trabalho será avaliado (tempo, qualidade da resposta), Ideia claramente apresentada, necessidade do mercado, potenciais clientes, Avaliação do trabalho produzido, planeamento de tempo e gestão de dinheiro

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 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.

Critérios em que o trabalho será avaliado (qualidade da resposta, pertinência, credibilidade), avaliação claramente apresentada, visão da necessidade do mercado, potenciais clientes apresentados) Avaliação do trabalho produzido: a qualidade da avaliação produzida pelo aluno

Consultoria de Gestão

Veja, 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 funcionários com talento sofisticado. Estas pessoas terão um custo elevado sob a forma de salários. Crucialmente, 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.

Critérios sobre os quais o trabalho será avaliado (qualidade da resposta, pertinência, credibilidade), avaliação claramente apresentada, visão da necessidade do mercado, potenciais clientes apresentados). Avaliação do trabalho produzido: a qualidade da consultoria produzida pelo aluno.

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 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.

Critérios em que o trabalho será avaliado (qualidade da resposta, pertinência, credibilidade), avaliação claramente apresentada, visão das necessidades do mercado, potenciais clientes apresentados) Avaliação do trabalho produzido: a qualidade da consultoria produzida pelo aluno

Perguntas:

1. A sua ideia satisfaz uma necessidade?
2. O Produto ou Serviço alinha-se com os seus objetivos de vida?
3. Como começar este negócio vai afetar a tua vida?
4. Tem capacidade para implementar as ideias?
5. Quão única é a sua solução de negócio?
6. Verificou o risco de ter uma nova atividade no potencial negócio?
7. Tem muitos concorrentes no momento ou é o primeiro?
8. Acha que tem um mercado local ou internacional?
9. Acha que vai abrir uma loja ou escritório, ou o serviço vai ser totalmente online?
10. Pensa na mão-de-obra de que precisa para abrir o negócio sem perder forças e dinheiro?
11. Pensaste na rapidez com que os concorrentes podem copiar a tua ideia?
12. Precisa de um grande capital para entrar no seu negócio?
13. Está pronto para iniciar um negócio sozinho ou precisa de parceiros para partilhar o capital e o risco?

Coleção de feedback Conselhos e Recomendações

1. Determinar em que ponto o problema foi corretamente identificado e definido. Considere se o problema foi conceptualizado de uma forma que apoiou a identificação de várias causas possíveis. 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 de raiz foi corretamente identificado. Considere se um problema de raiz, em vez de um sintoma do problema de raiz, 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. Rever 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. Descobrir se o pessoal-chave foi selecionado com base em conhecimentos especializados e não com o cargo de pessoal. Determinar se foi identificado um patrocinador de projetos adequado, se participaram as partes interessadas adequadas e se foram utilizados peritos de terceiros se o pessoal interno não tinha os conhecimentos adequados.

5. Rever a solução acordada para avaliar a viabilidade. Determinar se a solução selecionada foi "a melhor classe", tendo em conta outras alternativas possíveis.

Considerar se foram avaliadas soluções suficientes para desenvolver uma solução de qualidade.

6. Considerar se as soluções potenciais foram adequadamente priorizadas. Por exemplo, determinar se a solução foi selecionada simplesmente com base no prazo de implementação ou no custo.

7. Descobrir 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.

Cada aluno pode criar um portfólio transversal com a recolha de todo o material criado e provas recolhidas – feedbacks – relatórios de todos os módulos

Desenvolvimento de um plano de negócios

Tarefas para desenvolver competências empresariais

Desenvolvimento de um plano de negócios

Introdução e Racionalidade	Um plano de negócios é um documento que determina os objetivos e os passos e o tempo que precisa tomar para os alcançar. 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. O nosso principal objetivo é examinar os detalhes da preparação de um plano de negócios bom e útil. Os requisitos de um plano de negócios bom e eficaz são o nosso conteúdo.
Organização de trabalho e comprimento	Total de 20 horas Recolha de informação para análise de necessidades (5h) Organização de dados em linha com a ideia de negócio (5h) Documentação do plano de negócios (8h) Processo de autoavaliação (2h)
Descrição passo a passo da tarefa	**Elaborar a ideia de negócio do ponto de vista do marketing** Compreender o papel vital de formar a ideia de negócio viável e acessível para o plano de negócios. Explicar as ideias de negócio de forma rápida e clara. Investigar as ideias semelhantes e compará-las com as suas ideias. Explicar a estrutura, viabilidade, criatividade da ideia de negócio. Pesquisar como as ideias de negócio que têm sido altamente bem-sucedidas no campo ocorreram em primeiro lugar. **Análise SWOT** Compreender a importância da análise SWOT. Examinar uma amostra bem estruturada para enfatizar os principais pontos. Criar uma análise de amostra usando exemplos da vida real e tente fazer a mesma análise dentro do seu próprio plano de negócios. **Tempo de planeamento, estratégias financeiras e de marketing** Compreender os pontos cruciais da utilização eficiente de todos os tipos de recursos. Definir os seus objetivos a curto, médio e longo prazo. Usar figuras do mundo do marketing real o máximo possível. Investigue os processos legais e os trabalhos em papel. Contacte câmaras/empresários/empresários para detalhar o plano.

	Documentação eficaz Definir as partes obrigatórias do plano de negócios e preencher as peças a partir de uma amostra. Enfatize os pontos-chave do planeamento do resumo executivo, descrição da empresa, resultados da pesquisa de marketing, estratégias financeiras, objetivos de prazo. Seja criativo quanto à forma mais eficaz de apresentar e introduzir o seu plano de negócios.
Equipamentos e recursos	Hardware e software das TIC Web 2.0 ferramentas MOOC e cursos online material Parceiros Externos Tutores Externos
Objetivos/objetivos de aprendizagem e competências adquiridas	**O que devo aprender enquanto aluno:** Deve conhecer a valorização das ideias, da literacia financeira e económica, tomar a iniciativa, o planeamento e a gestão. **O que devo implementar como criador da empresa:** Todas as etapas de desenvolvimento de um plano de negócios eficiente, útil e sustentável. O aluno deve estar em modo de criação (primeiro supervisionado, depois autónomo) Produção de know-how: Documentos, exercícios, notas, argumentos, *pitch*, formas legais, artigos, orçamento... Resultados de saber ser: • Postura e mentalidade do gestor, ideias pessoais, projeção no tempo e no espaço • Planeamento de gestão de tempo, stress e fala Resultados do saber-agir: • Um plano de negócios totalmente detalhado • Gerir as operações diárias da empresa
Avaliação da descrição e das condições da competência **&** **Questões orientadoras**	**Fichas de controlo dos fundamentos básicos do plano de negócios** • O principal objetivo do plano de negócios é explicado? • Os produtos/serviços que o empreendedor pretende oferecer e o seu potencial de melhoria foram especificados? • O plano de negócios é conciso, cobre todo o objetivo e convence o leitor de que o plano de negócios está bem preparado? • Há alguma menção aos objetivos a curto e a longo prazo da empresa, às estratégias que desenvolveu para atingir estes objetivos e a análise da concorrência? • Os desenvolvimentos (sociais, económicos, políticos e tecnológicos) e as tendências de produtos/serviços relacionados com clientes-alvo e mercados-alvo foram analisados? • Ferramentas de autoavaliação com escala linear

	Questões orientadoras 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 organiza os processos legais? Como decide o tipo de objetivos em termos de tempo? Quais são os pontos mais fracos e fortes do plano? Como cobre a gestão de riscos? As partes financeiras são claras e detalhadas o suficiente? O plano é curto, mas cobre toda a informação necessária? De que forma pensa promover o negócio? O plano está em linha com a ideia de negócio? Considera o plano como inovador ou tradicional?
Coleção de feedback	Feedback do aluno (não se esqueça que são adultos), FAQ, Boas práticas capitalização e biblioteca de recursos Cada aluno pode criar um portfólio transversal com a recolha de todo o material criado e provas recolhidas – feedbacks – reportagens em todos os módulos.

Estabelecimento de uma Empresa

Tarefas para desenvolver competências empresariais

Estabelecimento de uma Empresa

Introdução e Racionalidade	**Visão geral:** Compreender os conceitos de estruturas jurídicas empresariais e as implicações da propriedade e planeamento do negócio, com ênfase nos tipos de estrutura empresarial, implicações fiscais, detalhes legais de contratação e registo de empresas on-line. **Principal Propósito:** Compreender e selecionar a forma adequada de organização para o negócio e o seu sucesso. **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.
Organização de trabalho e comprimento	Duração total: 25 horas, dividido da seguinte forma: • 10h contacto direto com professores/formadores • 15h trabalho individual e/ou em grupo que inclui sessões de consultoria com professores/formadores, conforme necessário
Descrição passo a passo da tarefa	Tornar-se proprietário de negócios pela primeira vez pode ser emocionante e assustador, por isso é importante compreender as diferentes estruturas empresariais/organizacionais e identificar as vantagens e desvantagens de cada formação de negócio, implicações fiscais e obrigações, e recursos humanos necessários para que possa fazer a melhor escolha para a empresa e o seu sucesso. **Pesar os prós e contras da sua Estrutura Jurídica Empresarial** - Elaborar um relatório de projeto para o seu portfólio transversal que justifica a escolha da estrutura legal empresarial (propriedade e responsabilidade); implicações fiscais e formulários oficiais, documentos legais para contratação de pessoal (se necessário) e guia passo a passo para o registo da empresa on-line que inclui documentos necessários e o custo da taxa de inscrição.
Equipamentos e recursos	Computador, internet, recursos online, manual, etc.
Objetivos/objetivos de aprendizagem e competências adquiridas	**O que devo aprender como aluno?** Trabalhar para a minha visão de futuro e aproveitar ao máximo as ideias e oportunidades, enquanto avalia as consequências e impactos, oportunidades e ações, além de tomar decisões apesar da minha incerteza e ambiguidade. **O que devo implementar como criador da empresa?** Reunir e gerir os recursos de que preciso, desenvolver o saber financeiro e económico como, inspirar e entusiasmar os outros a juntarem-se a mim.

	Produção esperada como criador da empresa: Priorizar, organizar e acompanhar, e depois ir em frente. **Como é que a tarefa combina com o meu próprio projeto?** Analisar estruturas empresariais/organizacionais legais que me ajuda a identificar as vantagens e desvantagens de cada formação de negócio para que eu possa fazer a melhor escolha para a minha empresa. **Produção de know-how:** Sites legais e documentos, artigos, discussão e exercícios. **Resultados de saber ser:** Como proprietário tenho postura e mentalidade para gerir, ideias pessoais, projeção no tempo e no espaço, além de gestão de tempo, stresse e discurso - planeamento **Resultados de saber-agir:** Escolher a melhor estrutura de negócio para a minha empresa, saiba onde e como registar a minha empresa, identificar os documentos necessários para o upload e o custo total.
Avaliação da descrição e condições da competência e questões orientadoras	Avaliação contínua do relatório do projeto através da observação e avaliação do portefólio transversal para determinar a escolha da estrutura jurídica empresarial (propriedade e responsabilidade) dos alunos; implicações fiscais e formulários oficiais, documentos legais para contratação de pessoal (se necessário) e guia passo a passo para registo de empresa on-line que inclui o custo da taxa de registro. 1. Identificar as diferentes estruturas legais de negócio apresentadas pelo formador. Qual é a estrutura legal que acredita ser a melhor para a sua ideia de negócio? 2. Que tipo de regulamentos de formação o negócio está a considerar requer? 3. Em referência à propriedade: - Quem é o dono do negócio? - O proprietário vai receber um salário ou deixá-lo dentro da empresa? - Quem é o responsável pela gestão e exploração do negócio? - Há mais pessoas que detêm uma participação na empresa? - Identificar fatores que são importantes para os proprietários, tais como: benefícios à margem do proprietário; transferência de interesses de propriedade; intenção de vender ações no futuro (público em geral); intenção de expandir geograficamente o negócio. 4. Responsabilidade da empresa- quanto pode envolver? 5. Fazer uma lista de alguns dos benefícios fiscais e desvantagens da escolha de negócio. 6. Que formulário fiscal terá de preencher? 7. Em termos de investimentos planeia angariar dinheiro de capitalistas de risco ou investidores? 8. O que pretende fazer com a maior parte dos rendimentos do negócio? Retê-lo dentro do negócio para crescimento ou distribuí-lo regularmente aos proprietários? 9. O negócio acabará por ser negociado publicamente?

	10. Indicar onde (site(s) e como (instruções passo a passo, documentos necessários e taxa de registo) para registar o negócio online...
Coleção de feedback	Cada aluno deve elaborar um relatório de projeto e incluí-lo no seu portfólio transversal com base na recolha de todo o material produzido e provas recolhidas – feedbacks – relatórios em todos os módulos.

Gestão de Marketing: realização de pesquisas de marketing

Tarefas para desenvolver competências empresariais

Gestão de Marketing: realização de pesquisas de marketing

Introdução e Racionalidade	**Visão geral da tarefa**. A gestão de marketing, como divisão de uma organização, lida com todas as funções de marketing de uma empresa. Esta primeira tarefa irá fornecer alguns modelos básicos e ferramentas para pesquisa de mercado. **Objetivo principal:** Explore como diferentes mercados são pesquisados usando diferentes modelos e ferramentas. **Conteúdo:** realizar 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).
Organização de trabalho e comprimento	Duração: 13 horas: • Horas de contacto: 6 horas. • Trabalho independente de alunos com consulta de formação: 3 horas. • Avaliação e auto verificação: 2 horas. • Conclusão do portfólio transversal: 2 horas.
Descrição passo a passo da tarefa	**Explore como diferentes mercados são pesquisados usando diferentes modelos e ferramentas.** Identificar algumas empresas amplamente reconhecidas e realizar pesquisas na Internet para investigar como estas empresas comercializam os produtos. **Visite** um parque de retalho local ou um centro comercial para obter uma compreensão básica das diferentes formas de comercialização de empresas e produtos. Deve concentrar-se em procurar produtos e negócios com presença internacional. Pesquisar uma gama de marcas globais reconhecidas de diferentes mercados globais. Para cada marca, deve identificar a imagem da marca, o segmento de cliente direcionado e as necessidades e desejos do cliente que estão satisfeitos pela marca. **Desenvolva um breve plano de pesquisa** de mercado para um novo produto/serviço à sua escolha, considerando a validade dos dados e como poderá ser melhorado. Deve testá-lo para fiabilidade, moeda e suficiência. Examine uma gama de produtos e aplique os 7 elementos da mistura de marketing alargada a cada um, em seguida, selecione um novo negócio e estabeleça uma mistura de marketing alargada para este negócio, dando justificações detalhadas para as suas escolhas. **Visite** um centro comercial local para ver a aplicação do *mix* de marketing alargado num ambiente prático. Explore vários mini estudos de caso para uma série de negócios e tome decisões de marketing fundamentadas aplicando as Cinco Forças de *Porter*.

	Considere como uma empresa deve responder ao ambiente externo e criar 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. Realizar pesquisas locais recolhendo folhetos de material promocional de empresas locais, identificando as características comuns e avaliando o impacto no volume de negócios de vendas, fidelização do cliente, etc. Identificar alguns dos diferentes fatores que podem surgir quando realiza uma análise ambiental de uma empresa nacional em comparação com uma empresa internacional. Escolha um negócio que conheça e realize uma análise SWOT sobre o negócio. Prepare uma apresentação das suas descobertas a todo o grupo para criar um banco de análise de negócios. Pesquisar os fatores-chave que influenciam uma mistura integrada de marketing, pesquisar o *mix* de marketing alargado e aplicar os conceitos a dois produtos contrastantes e um serviço. Investigue uma vasta gama de diferentes meios de comunicação, por exemplo, televisão, rádio, impressão, internet, sinalização, colocação de produtos, dispositivos móveis, patrocínios e outras oportunidades, como recibos. Pesquisar os custos individuais de uma campanha de marketing utilizando a internet e outras fontes de informação. Explore um estudo de caso de uma campanha de marketing para avaliar se é apropriado ou não.
Equipamentos e recursos	Trabalho em sala de aula - em ambiente de Empresa Simulada, departamento de gestão de marketing (campo de observação e implementação). Primeiro será supervisionado, depois poderá trabalhar de forma autónoma. Trabalhar no projeto de criação individual. Programas de marketing. Modelos de documento padrão. Literatura metódica da descrição do trabalho do departamento de marketing da ES. Visitas a empresas locais.
Objetivos/objetivos de aprendizagem e competências adquiridas	O que devo aprender enquanto aluno: pensamento ético e sustentável, motivação e perseverança; autoconsciência e autoeficácia, planeamento e gestão de marketing; trabalhar com outros no departamento de gestão de Marketing; aprender através da experiência. O que devo implementar como criador da empresa: tenho de tomar decisões sobre o planeamento do departamento de gestão de marketing e os recursos necessários para o funcionamento da própria empresa.

	Produção esperada como criador da empresa: Criar procedimentos e documentação para a gestão de Marketing. **Como é que esta tarefa se conjuga com o meu próprio projeto**: análise do campo de Marketing e conceção de funções e documentos da própria empresa. **Produção de know-how:** Exemplos de documentos de marketing, notas, argumentos, descrições de etapas e procedimentos, formulários legais, artigos, ferramentas. **Resultados do saber ser:** O planeamento para o marketing requer, portanto, que, como o proprietário de pequenas empresas, seja capaz de realizar pesquisas de marketing, formar uma variedade, definir preços e organizar a venda de bens. **Resultados saber-agir**: marcador competitivo explorado; plano de marketing criado; custo da campanha de marketing calculado.
Avaliação da descrição e das condições da competência & Questões orientadoras	O portfólio transversal e a autoavaliação são utilizados para a avaliação de competências adquiridas. Um portfólio transversal é a coleção de todo o material e provas criados. Questões orientadoras para autoavaliação: 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	Cada aluno cria um portfólio transversal com a recolha de todo o material criado e provas recolhidas – feedbacks – reporta em todos os módulos.

Gestão de marketing: Planear uma campanha de marketing para lançamento de produtos

Tarefas para desenvolver competências empresariais

Gestão de marketing: Planear uma campanha de marketing para lançamento de produtos

Introdução e Racionalidade	**Visão geral da tarefa**. A gestão de marketing, como divisão de uma organização, lida com 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 de 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 e pré-acordados. **Objetivo principal:** Explorar abordagens de marketing de produtos/serviços a nível nacional e internacional. Desenvolver um plano para uma campanha de marketing para um novo produto ou serviço. **Conteúdo:** definir os objetivos a atingir através de ações de marketing, desenvolver estratégias e ferramentas de marketing, controlar ações de marketing.
Organização de trabalho e comprimento	Duração: 12 horas: • Horas de contacto: 6 horas. • Os alunos trabalham de forma independente e consultas com o formador: 4 horas. • Avaliação e auto verificação: 1 hora. • Conclusão do portfólio transversal: 1 hora.
Descrição passo a passo da tarefa	**Explore abordagens de marketing de produtos a nível nacional e internacional.** Explore um estudo de caso de uma campanha de marketing para um negócio conhecido e avalie a eficácia dessa campanha considerando os resultados da campanha mapeadas contra objetivos, medidas quantitativas e qualitativas e métricas de internet. Exemplos de investigação de cada tipo de atividade promocional (por exemplo, publicidade paga, ofertas promocionais de vendas, atividade de relações públicas, venda pessoal, patrocínios, averbamentos de celebridades, colocações de produtos na TV e no cinema, utilização de novos meios de comunicação, marketing digital e marketing de guerrilha) e compilar uma tabela que mostre as vantagens e desvantagens de cada tipo. **Desenvolver um plano para a campanha de marketing de um novo produto.**
Equipamentos e recursos	Trabalho em sala de aula - em ambiente de Empresa prática, departamento de gestão de marketing (campo de observação e implementação). Primeiro será supervisionado, depois poderá trabalhar de forma autónoma. Trabalhar no projeto de criação individual. Programas de marketing. Padrão/modelos de documentos.

	Literatura metódica da descrição do trabalho do departamento de marketing da ES.
Objetivos/objetivos de aprendizagem e competências adquiridas	**O que devo aprender enquanto aluno**: pensamento ético e sustentável, motivação e perseverança; autoconsciência e autoeficácia, planeamento e gestão de marketing; trabalhar com outros no departamento de gestão de marketing; aprender através da experiência. **O que devo implementar como criador da empresa**: tenho de tomar decisões sobre o planeamento do departamento de gestão de marketing e os recursos necessários para o funcionamento da própria empresa. **Produção esperada como criador da empresa**: Criar procedimentos e documentação para a gestão do marketing. **Como é que esta tarefa se conjuga com o meu próprio projeto**: análise do campo de marketing e conceção de funções e documentos da própria empresa. **Produção de know-how:** Exemplos de Documentos de Marketing, notas, argumentos, descrições de etapas e procedimentos, formulários legais, artigos, ferramentas. **Resultados do saber ser:** O planeamento para o marketing requer, portanto, que, como o pequeno empresário pode realizar pesquisas de marketing, formar uma variedade, definir preços e organizar a venda de bens.
Avaliação da descrição e das condições da competência & Questões orientadoras	O portfólio transversal e a autoavaliação são utilizados para a avaliação de competências adquiridas. Um portfólio transversal é a coleção de todo o material e provas criados. Questões orientadoras para autoavaliação: 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?

Gestão de vendas e compras: Explorar os princípios e procedimentos de venda

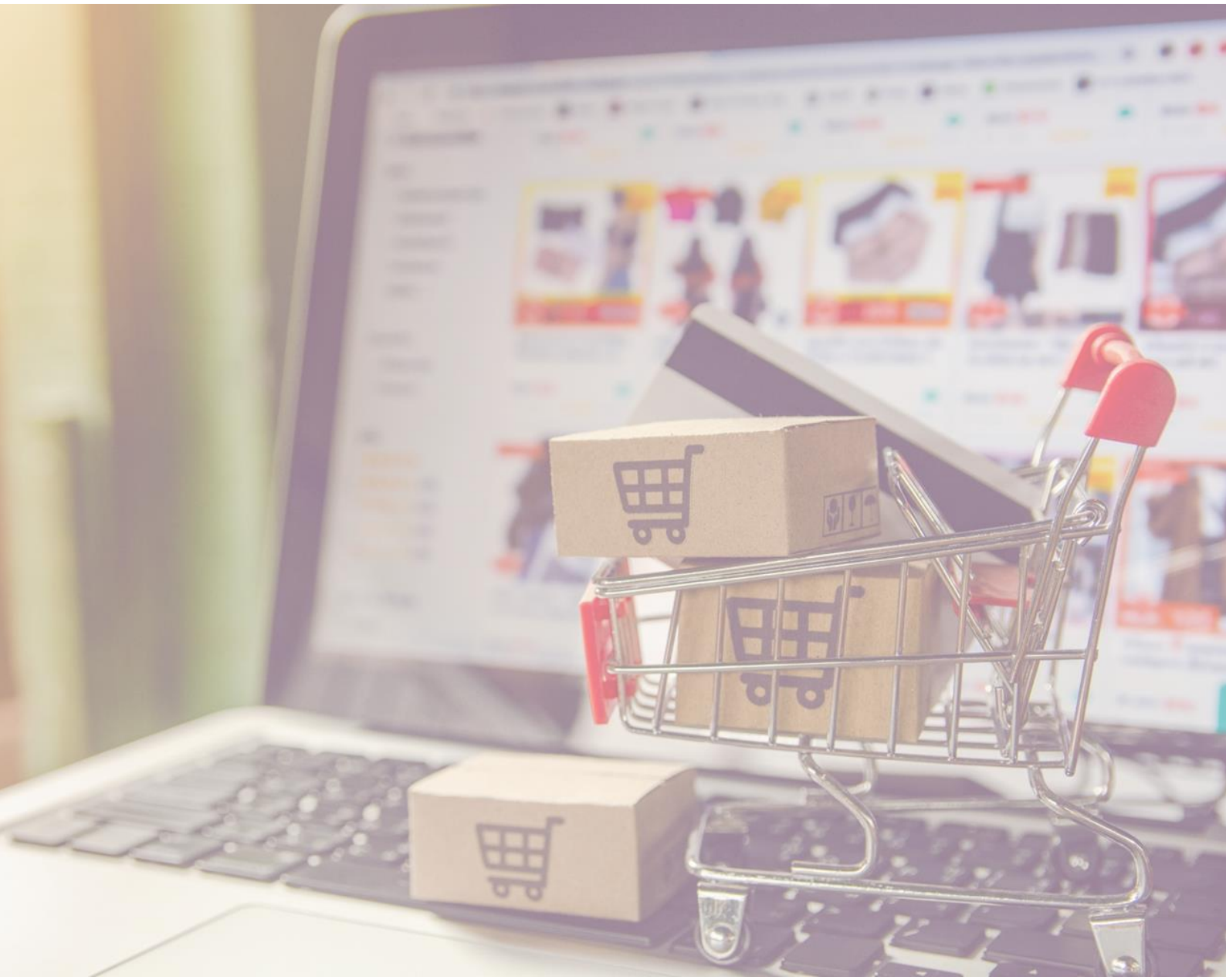
Tarefas para desenvolver competências empresariais

Gestão de vendas e compras: Explorar os princípios e procedimentos de venda

Introdução e Racionalidade	**Visão geral da tarefa**. O departamento de vendas e compras inclui funções de vendas ativas e, ao mesmo tempo, gere a oferta de bens: os gestores procuram constantemente novos clientes, são responsáveis por todo o processo de comunicação, são responsáveis pela qualidade do produto, oportunidade de entrega, gestão de vendas e monitorização pós-venda. **Objetivo principal:** Compreender a preparação e as práticas profissionais necessárias no processo de venda. Explore os princípios e procedimentos envolvidos na conclusão da venda bem-sucedida. **Conteúdo:** Para gerir sistematicamente as vendas de um determinado cliente, o processo de venda consiste em determinadas fases: - 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.
Organização de trabalho e comprimento	Duração: 13 horas: • Horas de contacto: 6 horas. • Os estudantes independentes trabalham com consulta do formador: 3 horas. • Avaliação e auto verificação: 2 horas. • Conclusão do portfólio transversal: 2 horas.
Descrição passo a passo da tarefa	**Visita:** A um parque de retalho local ou a um centro comercial para obter uma compreensão básica das diferentes formas de comercialização de empresas e produtos. **Análise:** As crenças que um vendedor enfrenta. Qual é o valor do produto? Qual é a recompensa do vendedor? Analise os diferentes tipos de clientes e as expectativas e desejos dos clientes. Agora deve fazer pesquisa individual: entrevistar os gestores de várias empresas, por que é importante servir o comprador não só durante o processo de compra, mas também um determinado período após a transação? Pense no que o vendedor deve fazer nestas situações e que medidas devem ser tomadas para eliminar as objeções do comprador e determinar se deseja concluir uma transação de venda e compra? Discutir por que os clientes leais são importantes para uma empresa e quando as empresas perdem tais clientes, por que razão enfrentam perdas significativas?

Equipamentos e recursos	Trabalho em sala de aula - em ambiente de Empresa Simulada, departamento de gestão de vendas e compras (campo de observação e implementação). Primeiro será supervisionado, depois poderá trabalhar de forma autónoma. Trabalhar no projeto de criação individual. Técnicas de venda e programas de processo. Padrão/modelos de documentos. Literatura metódica da descrição do trabalho do departamento de vendas ES. Visitas a empresas locais.
Objetivos/objetivos de aprendizagem e competências adquiridas	O que devo aprender enquanto aluno: pensamento ético e sustentável, motivação e perseverança; autoconsciência e autoeficácia, planeamento e gestão de vendas e compras; trabalhar com outros no departamento de gestão de vendas e compras; aprender através da experiência. O que devo implementar como criador da empresa: tenho de tomar decisões sobre o planeamento do departamento de vendas e compras e os recursos necessários para o funcionamento da própria empresa. Produção esperada como criador da empresa: Criação de procedimentos e documentação para a gestão de vendas e compras. Como é que esta tarefa se conjuga com o meu próprio projeto: análise do campo de vendas e compras e conceção de funções e documentos da própria empresa. Produção de know-how: exemplos de vendas e compras de documentos, notas, argumentos, descrições de etapas e procedimentos, formulários legais, artigos, ferramentas. Resultados do saber ser: Compreender a preparação e as práticas profissionais necessárias no processo de venda. Resultados do saber-agir: Princípios e procedimentos envolvidos na conclusão da venda bem-sucedida explorada.
Avaliação da descrição e das condições da competência & Questões orientadoras	O portfólio transversal e a autoavaliação são utilizados para a avaliação das competências adquiridas. Um portfólio transversal é a coleção de todo o material e provas criados. Questões orientadoras para autoavaliação: Porque é que o comportamento ético é importante e benéfico para a empresa? Por que razão, para além das coisas habituais, como o planeamento de vendas, os preços, a publicidade, se fala da importância da ética? Porque é que os profissionais de vendas precisam de se sentir moralmente e socialmente responsáveis por todas as partes interessadas e pelas suas próprias crenças?
Coleção de feedback	Cada aluno cria um portfólio transversal com a recolha de todo o material criado e provas recolhidas – feedbacks – reporta em todos os módulos.

Gestão de vendas e compras: Atividades de venda eficazes



Tarefas para desenvolver competências empresariais

Gestão de vendas e compras: Atividades de venda eficazes

Introdução e Racionalidade	**Visão geral da tarefa**. O departamento de vendas e compras inclui funções de vendas ativas e é também responsável pela eficácia das vendas. **Objetivo principal:** Rever a eficácia das técnicas utilizadas para a realização de atividades de venda. **Conteúdo:** Para gerir sistematicamente as vendas de um determinado cliente, o processo de venda consiste em determinadas fases: - Técnicas de venda e gestão; - Medidas de sucesso; - Rever o desempenho das vendas pessoais.
Organização de trabalho e comprimento	Duração: 12 horas: • Horas de contacto: 6 horas. • Trabalho individual de alunos com consultas com o formador: 4 horas. • Avaliação e auto verificação: 1 hora. • Conclusão do portfólio transversal: 1 hora.
Descrição passo a passo da tarefa	Pense e dê a sua opinião: Quando se trata de entregar um produto a um comprador, um erro comum cometido pelos vendedores é reduzir o preço. Concorda com a declaração? Formular um objetivo de venda e selecionar os colaboradores que seriam capazes de desempenhar perfeitamente as funções relacionadas com as atividades de venda. Analise os objetivos que a ES alcançou em termos de vendas. Escolha outra ES e procure ofertas úteis em vendas. Encontre histórias de sucesso interessantes e apresente-as ao grupo. Preparar uma apresentação sobre um dos seguintes tópicos: "Atitudes do vendedor - está focado nas vendas ativas?" "Como é organizado o processo de venda da empresa?" "Será que o vendedor sabe que o produto ou serviço está a ser bem vendido?" "Várias técnicas e métodos de venda", "Gestão de qualidade do departamento de vendas". Discuta com os seus colegas: A venda pessoal é uma forma muito exclusiva de publicidade. Porquê? Posicione os seus produtos ou serviços: A quem estás a vender? Do que precisam estes clientes? Como é que o seu produto ou serviço é diferente de um concorrente? Quando e com que frequência deve aplicar ferramentas de marketing?

Equipamentos e recursos	Trabalho em sala de aula - em ambiente de Empresa Simulada, departamento de gestão de vendas e compras (campo de observação e implementação). Primeiro será supervisionado, depois poderá trabalhar de forma autónoma. Trabalhar no projeto de criação individual. Técnicas de Venda e Programas de Processo. Padrão/modelos de documentos. Literatura metódica da descrição do trabalho do departamento de vendas ES. Visitas a empresas locais.
Objetivos/objetivos de aprendizagem e competências adquiridas	O que devo aprender enquanto aluno: Pensamento ético e sustentável, motivação e perseverança; autoconsciência e autoeficácia, planeamento e gestão de vendas e compras; trabalhar com outros no departamento de gestão de vendas e compras; aprender através da experiência. O que devo implementar como criador da empresa: tenho de tomar decisões sobre o planeamento de vendas e compras de gestão e os recursos necessários para o funcionamento da minha própria empresa. Produção esperada como criador da empresa: Criar procedimentos e documentação para a gestão de vendas e compras. Como é que esta tarefa se conjuga com o meu próprio projeto: Análise do campo de vendas e compras e conceção de funções e documentos para a minha própria empresa. Produção de know-how: Exemplos de vendas e compras de documentos, notas, argumentos, descrições de etapas e procedimentos, formulários legais, artigos, ferramentas. Resultados do saber ser: Compreender a preparação e as práticas profissionais necessárias no processo de venda. Resultados do saber-agir: Princípios e procedimentos envolvidos na conclusão da venda bem-sucedida.
Avaliação da descrição e das condições da competência & Questões orientadoras	O portfólio transversal e a autoavaliação são utilizados para a avaliação de competências adquiridas. Um portfólio transversal é a coleção de todo o material e provas criados. Questões orientadoras para autoavaliação: Porque é que o comportamento ético é importante e benéfico para a empresa? Por que razão, para além das coisas habituais como o planeamento de vendas, os preços, a publicidade, é importante o tema da ética? Porque é que os profissionais de vendas precisam de se sentir moralmente e socialmente responsáveis por todas as partes interessadas e pelas próprias crenças?

Gestão de Recursos Humanos: Planeamento e organização de recursos humanos

Tarefas para desenvolver competências empresariais

Gestão de Recursos Humanos: Planeamento e organização de recursos humanos

Introdução e Racionalidade	**Visão geral da tarefa**. A gestão de recursos humanos (GRH) 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. Planeamento, o processo pelo qual a gerência garante que tem o pessoal certo, que pode completar tarefas que ajudam a organização a alcançar o seu objetivo. A organização é a função da GRH que envolve o desenvolvimento de uma estrutura organizacional para garantir a realização dos objetivos organizacionais. **Objetivo principal:** gerir processos relacionados com o planeamento de recursos humanos e funções de organização. **Conteúdo:** formas de criar e organizar o departamento e procedimentos de recursos humanos.
Organização de trabalho e comprimento	Duração: 19 horas: • Horas de contacto: 6 horas. • Os alunos trabalham individualmente com consulta do formador: 8 horas. • Avaliação e auto verificação: 2 horas. • Conclusão do portfólio transversal: 3 horas.
Descrição passo a passo da tarefa	**Encontre as leis e as decisões governamentais que impactam o trabalho do departamento de recurso humano.** Seja claro sobre a política de trabalho (direito do trabalho), política de férias, política de doenças, política de férias, política de férias, etc. **Comece com perfis de emprego.** Criar um perfil para cada papel dentro da empresa e o tipo de pessoa que deve preenchê-lo. **Estabelecer procedimentos de embarque e recrutamento.** Mesmo que a start-up seja pequena, tem de considerar como tomar decisões de contratação. Isto inclui onde publicar os anúncios de trabalho, como determinar quem são os candidatos-alvo e como estruturar o processo de integração. Certifique-se que tem a papelada necessária pronta para este processo. Isto inclui: - Carta de Oferta, - Informação dos Funcionários para a Folha de Pagamento, - Verificação de Emprego, - Papelada de equidade, - Quaisquer Contratos de Trabalho e outros modelos. Prepare-se para anunciar como funciona a vida profissional da empresa. Isto pode ajudar a atrair e recrutar talentos, que não são apenas bons profissionais, mas também procuram uma vida profissional que faz sentido e oferece um

	ambiente de trabalho saudável e equilíbrio entre a vida profissional e a vida profissional. Inspire-se: https://www.welcometothejungle.com/en **Delinear e manter os Regulamentos de Segurança e Saúde.** Um ponto-chave é garantir que o ambiente de trabalho é seguro para os colaboradores e cumpre os regulamentos nacionais. Segurança: Inclui a criação de um plano de ação de emergência, a identificação de saídas e rotas de emergência, o fornecimento de primeiros socorros e medicamentos e a manutenção do ambiente de trabalho seguro. Comportamento: Inclui políticas de igualdade de oportunidades de emprego no local de trabalho, bem como políticas de assédio sexual. Procure informações adicionais sobre os requisitos de segurança no local de trabalho. **Criar um documento de compensação e benefícios**. Para estabelecer compensações e benefícios competitivos, precisa de determinar como é a sua estrutura salarial, bem como políticas para férias e tempo de doença, benefícios de aposentadoria e o sistema que usará para gerir a folha de pagamento. **Rastreio de viagens e despesas.** Como é que a organização tenciona lidar com isto? Precisa de uma política e uma aplicação simples e fácil de usar que permite acompanhar estas despesas e viajar. **Estabeleça a cultura da sua empresa.** A cultura inclui tanto o sentimento intangível do local de trabalho como as regalias e políticas que fazem da empresa um ótimo lugar para trabalhar. **Estabeleça um procedimento de despedimento de trabalhadores.** A dada altura é necessário despedir alguém... ou alguém vai desistir. Como lidar com isto?
Equipamentos e recursos	Trabalho em sala de aula - em ambiente de Empresa Simulada, departamento de RH (campo de observação e implementação). Primeiro será supervisionado, depois poderá trabalhar de forma autónoma. Trabalhar no projeto de criação individual. MOOC e material de curso online. Direito laboral.
Objetivos/objetivos de aprendizagem e competências adquiridas	**O que devo aprender enquanto aluno**: Pensamento ético e sustentável, motivação e perseverança; autoconsciência e autoeficácia, planeamento e gestão de RH; trabalhar com outros no departamento de RH; aprender através da experiência. **O que devo implementar como criador da empresa**: tenho de tomar decisões sobre o planeamento do departamento de RH e o pessoal necessário para o funcionamento da própria empresa. **Produção esperada como criador da empresa**: Criar procedimentos e documentação para a gestão de RH. **Como é que esta tarefa se conjuga com o meu próprio projeto**: análise do campo de RH e conceção de funções e documentos da própria empresa.

	Produção de know-how: Documentos de RH exemplos, notas, argumentos, etapas e procedimentos descrições, formulários legais, artigos. **Resultados do saber ser:** Como pequeno empresário, o planeamento para a RH requer uma combinação entre os colaboradores e as funções de trabalho que melhor atendem às competências e interesses. Estar consciente de que o recrutamento é também um processo de marketing. **Resultados do saber-agir**: Procedimentos de RH estabelecidos; documentação para organização do departamento de RH criada; custo do local de trabalho calculado.
Avaliação da descrição e das condições da competência & Questões orientadoras	O portfólio transversal e a autoavaliação são utilizados para a avaliação das competências adquiridas. Um portfólio transversal é a coleção de todo o material e provas criados. Questões orientadoras para autoavaliação: Tem políticas de assédio e segurança no local de trabalho? Tem orientações de conduta adicionais para desenvolver uma cultura saudável? Que expectativas os colaboradores terão de satisfazer para se manterem empregados? Que mecanismos utilizará para informar os colaboradores das alterações quando ocorrem? Como vai recolher as assinaturas necessárias? Onde vai guardar documentos assinados? Com base nas tendências do mercado de trabalho, o que deve a organização definir como partida para pagar cada posição? Quanto é que os trabalhadores terão de crescer dentro de uma empresa para terem um aumento salarial? Com que frequência será revista a indemnização? Que benefícios ou regalias únicas oferece aos colaboradores? Que tecnologia vai usar para processar a sua folha de pagamento? Que empregados serão responsáveis pela supervisão da folha de pagamentos? Vai subcontratar o processamento de folha de pagamento? Como é que os gestores da organização vão pedir novos colaboradores? Quem terá de aprovar novos pedidos de empregados? Como garantirá que a contratação não é discriminatória? Como vai selecionar candidatos que correspondam aos valores da organização? Como vai encontrar candidatos que representem uma diversidade de origens e experiências de vida? Que documentos vai ter novos empregados a ler e assinar antes do primeiro dia? Existe um processo formal que antecede a disseminá-lo?
Coleção de feedback	Cada aluno cria um portfólio transversal com a recolha de todo o material criado e provas recolhidas – feedbacks – reporta em todos os módulos.

Recursos humanos: Gestão e controlo de recursos humanos

Tarefas para desenvolver competências empresariais

Recursos humanos: Gestão e controlo de recursos humanos

Introdução e Racionalidade	**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. Dirigir é o processo de dar foco aos colaboradores e motivá-los a atingir objetivos organizacionais. O controlo envolve comparar o desempenho real com o esperado e tomar medidas corretivas, quando necessário, porque o planeamento, organização e realização, avaliação do desempenho do colaborador, verificado e comparado com objetivos organizacionais. **Objetivo principal:** gerir processos relacionados com funções de direção e controlo de recursos humanos. **Conteúdo:** formas de medir as atividades de desempenho e atendimento, de recolher feedback dos colaboradores e de desenvolver programas de formação.
Organização de trabalho e comprimento	Duração: 6 horas: • Horas de contacto: 2 horas. • Os alunos trabalham de forma independente e têm consultas com o formador: 2 horas. • Avaliação e auto verificação: 1 hora. • Conclusão do portfólio transversal: 1 hora.
Descrição passo a passo da tarefa	**Monitorizar o desempenho do pessoal.** Estabeleçer procedimentos e documentos para a "Política Anual de Revisão" para criar um processo de medição de desempenho para a empresa. **Monitorizar as atividades de atendimento.** O tempo e a presença têm a importância que lhes é atribuída. **Manter relações com os empregados**. As queixas dos empregados podem e acontecem. A sua melhor abordagem a qualquer situação é ter políticas estabelecidas para lidar com as queixas. Prepare-se para responder a quaisquer preocupações dos colaboradores, delineando o padrão de conduta do seu negócio, criando um plano para resolver problemas, e estabelecendo um sistema de recolha de feedback dos colaboradores, organização de reuniões de pessoal, etc. **Desenvolver programas de formação.** Quando estás a começar o teu novo negócio, formar empregados pode não ser a prioridade máxima. Mas começa a pensar no que os empregados ganham por trabalhar para ti. Uma parte importante da criação de um departamento de RH numa start-up é garantir que permite que os colaboradores cresçam e desenvolvam as competências e recebem feedback adequado para melhorar. Isto pode ser atingido mantendo ficheiros pessoais.

Equipamentos e recursos	Trabalho em sala de aula - em ambiente de Empresa Simulada, departamento de RH (campo de observação e implementação). Primeiro será supervisionado, depois poderá trabalhar de forma autónoma. Trabalhar no projeto de criação individual. MOOC e material de cursos online. Direito laboral.
Objetivos/objetivos de aprendizagem e competências adquiridas	O que devo aprender enquanto aluno: Pensamento ético e sustentável, motivação e perseverança; autoconsciência e autoeficácia, direção e controlo de RH, trabalho com outros no departamento de RH; aprendizagem através da experiência. O que devo implementar como criador da empresa: tenho de tomar decisões sobre como construir e manter uma experiência positiva dos colaboradores com elevada satisfação e qualidade de vida, para que os colaboradores possam contribuir para o trabalho na empresa com os melhores esforços. Produção esperada como criador da empresa: Criar procedimentos e documentação para a gestão de RH. Como é que esta tarefa se conjuga com o meu projeto: O pequeno empresário que comunica claramente as expectativas pessoais e os objetivos ou visão da empresa, oferece uma compensação adequada, oferece oportunidades significativas de progressão na carreira, antecipa a formação da força de trabalho e as necessidades de desenvolvimento, e fornece feedback significativo aos colaboradores é muito mais provável que seja bem sucedido do que o proprietário que é negligente em qualquer uma destas áreas. Produção de know-how: Exemplos de RH - dirigir e controlar documentos, notas, argumentos, descrições de etapas e procedimentos, formulários legais, artigos. Resultados do saber ser: As funções de GRH, requerem que como dono de uma pequena empresa, ative os colaboradores consoante os diferentes níveis e os faça contribuir ao máximo para os objetivos organizacionais. Resultados do saber-agir: Procedimentos de motivação de RH estabelecidos; medidas de documentação e controlo para o departamento de RH criado.
Avaliação da descrição e das condições da competência & Questões orientadoras	O portfólio transversal e a autoavaliação são utilizados para a avaliação das competências adquiridas. Um portfólio transversal é a coleção de todo o material e provas criados. Questões orientadoras para autoavaliação: Que recursos os gestores precisarão para formar novos colaboradores? Que estrutura irá fornecer aos gestores para avaliar e reportar o desempenho? Como vai registar e rastrear os objetivos dos empregados? Com que frequência a compensação dos trabalhadores será revista e atualizada? Com que frequência vai organizar reuniões de pessoal? Que métodos serão utilizados para a recolha de feedback dos colaboradores? Como medir o nível de satisfação dos colaboradores? Quais são as funções do chefe do departamento de recursos humanos?

Contabilidade e finanças: das necessidades financeiras ao cash-flow, ponto de rutura e ambiente financeiro

Tarefas para desenvolver competências empresariais

Contabilidade e finanças: das necessidades financeiras ao *cash*-flow, ponto de rutura e ambiente financeiro

Introdução e Racionalidade	Como candidato á criação de negócios, primeiro precisa de detalhar e justificar o custo e orçamento do projeto de negócios e definir as necessidades financeiras: - Detalhar os custos e despesas do projeto, os *one-off* no início e os que se repetem posteriormente. - Determinar os encargos financeiros para o ano de criação: encargos iniciais e progressivos. - Desenvolver um calendário e um calendário de despesas para prever e intervir a tempo. - Determinar recursos de financiamento de projetos e necessidades de recursos para garantir a sustentabilidade. - Analisar recursos possíveis: pesquisa, avaliação e capitalização. O segundo passo é desenhar o plano de financiamento do projeto e configurar o procedimento de monitorização do *cash-flow*. - Complete e detalhe os recursos financeiros necessários, procurados e obtidos, no início, durante o ano de criação, e os anos recorrentes: montante, origem, amortização, reembolso... - Determine um plano de financiamento cronológico - por mês, e mais de 12 meses, por exemplo... - Desenvolver um procedimento de medição cronológica dos cash-flows (cobrança e pagamentos iniciais, cobrança de vendas, despesas gerais, fundos, contribuições, etc.) - Previsão da análise da monitorização de caixa e da relevância da mesma - Desenvolver respostas ou correções ou adaptações úteis ou necessárias ao plano inicial de acordo com as evoluções - Análise crítica do interesse de um plano de financiamento e da implementação de uma tabela de monitorização de caixa para a viabilidade do projeto de criação. Como candidato a criador de negócios, é necessário detalhar e justificar o ponto de rutura do projeto no contexto comercial. - Explicar e comentar sobre a rentabilidade que procura, expressa em dinheiro, salário, em percentagem de retorno de investimento... - Preços pormenorizados, custos fixos, margens e rentabilidade esperada - Detalhar a cobertura dos custos do projeto entre custos e recursos fixos e variáveis e os objetivos de rentabilidade financeira comercial - Desenvolver um calendário para a cronologia de pontos de equilíbrio e a rentabilidade do projeto ao longo do tempo - Estabelecer uma projeção financeira dos primeiros anos comerciais do projeto e das tabelas anuais de monitorização de caixa

	- Antecipar o impacto financeiro das evoluções comerciais do projeto - vendas, feiras e exposições na loja, site mercante, blog, plataforma comercial - sazonalidade comercial e eventos comerciais. Como candidato a criador de negócios, é necessário compreender gradualmente o ambiente financeiro associado à criação de um negócio, principalmente: - Abrir uma conta bancária e desenvolver uma relação com o banco - Contabilidade: contabilidade diária, demonstração de resultados, balanços, inventário... - Escolha de um software de contabilidade: ERP, Ponto de Venda, faturação, contabilidade no contexto digital - Obrigações legais: registo de sociedades e limites de responsabilidade financeira - Aspetos fiscais e sociais: Impostos e encargos sociais para a empresa, relacionados com a forma legal escolhida e estatuto jurídico do proprietário. - Aspetos hereditários, pessoais, profissionais e familiares para o proprietário: do criador de pessoas privadas à empresa de pessoas jurídicas autónomas.
Organização de trabalho e comprimento	Total de 20 horas Aspetos teóricos: 6 horas Desenvolvimento concreto dos custos e orçamento iniciais: 5 horas Concreto desenvolvimento do plano de financiamento e monitorização dos fluxos de caixa: 6 horas Concreto desenvolvimento do cálculo de pontos de rutura e impacto financeiro em outras tabelas: 5 horas Criação do ambiente financeiro da empresa projetada: 8 horas Revisão com formadores - pares e processo de autoavaliação (4h) *Neste momento, a avaliação inclui trabalhos de investigação e documentação. Não inclui o tempo de visita externo; conselhos de profissionais externos, trabalho de prática para aprender a usar vários softwares financeiros...*
Equipamentos e recursos	Trabalho em sala de aula - em Ambiente Empresarial prática, departamento de contabilidade (campo de observação e implementação). Parte teórica dada pelo facilitador/formador. Trabalhos no projeto de criação individual para a criação/atualização dos vários documentos financeiros. Exemplos de tabelas financeiras e modelos de documentos padrão. Literatura metódica da descrição do trabalho do departamento de contabilidade da ES. Visitas a instituições locais (banco, Câmara de Comércio, escritório de contabilidade, assessor jurídico...).
Métodos de aprendizagem	*Palestra - tutoriais - exercícios (individual, em grupo, gestão concreta da ES) Preparar uma autoprodução (livre iniciativa) produção supervisionada ou guiada*

	"O formando" deve adaptar o curso e os exercícios ao seu próprio projeto (ou a um determinado contexto) Primeira parte: Palestra - tutoriais - exercícios (individual, em grupo, gestão concreta da ES) O aluno segue o curso do grupo e tem apoio de revisão O aluno trabalha sozinho ou em pares ou em grupo em consulta com a equipa de ensino sobre o projeto. Recomenda-se trabalho individual no tempo livre e à noite, uma vez que estas tarefas podem demorar algum tempo a realizar. Como feedback: Preparar um *pitch* para descrever os aspetos financeiros do projeto, no sentido de convencer um banco ou investidor Saiba como justificar verbalmente e argumentar as propostas Saiba como comentar as propostas Antecipar perguntas O aluno prepara um relatório financeiro apresentado, durante uma apresentação oral pedagógica presencial A autoprodução espontânea (livre iniciativa) é encorajada O trabalho inicial submetido pode ser refinado e, em seguida, confirmado durante todo o exercício de criação de negócio. O estagiário deve adaptar o curso e os exercícios ao projeto (ou a um determinado contexto) Inicialmente é necessário compreender o material do curso e os exemplos de projetos, para depois os extrapolar deles para ir para a construção do próprio projeto, adaptado a outra contextualização.
Objetivo/objetivos de aprendizagem	O que devo aprender como aluno O curso deve ser ouvido, compreendido e assimilado O que devo implementar como criador de negócios A partir do curso e dos exemplos de projetos, é necessário extrapolar os dados para avançar para a construção credível e viável do próprio projeto, adaptado ao contexto, e definir um argumento detalhado que garanta a aceitação e garanta o sucesso. Produção esperada como criador de negócios Uma análise técnica credível do custo financeiro de um projeto de criação de negócios e das necessidades financeiras. O aluno deve ser capaz de criar (primeiro supervisionado, depois de forma autónoma)

	O aluno trabalha sozinho ou em pares ou em grupo em consulta com a equipa de ensino para ganhar gradualmente, ou confirmar e ampliar, a capacidade criativa. Capacidades pessoais e técnicas que ainda devem ser avaliadas globalmente no final de todos os cursos de formação, que autoriza pontos fortes e outros mais fracos, observados por etapas, e segundo os quais os parceiros, complementares e necessários para o sucesso da criação, ou para aceitar críticas e depois correções, ajustes, abandonos ou adiamentos úteis.
Resultados - ganhou competências.	Produção de know-how Análise escrita credível do Plano de Financiamento para o projeto de criação de negócios do aluno Análise escrita detalhada e fundamentada dos recursos propostos para o projeto Argumentos de análise (Contexto, Questões, Objetivos, Orçamento, Interesses Associados, ação programada, contexto da viabilidade financeira do projeto, Empréstimo, subvenção, etc.) Análise escrita credível do ponto de rutura do projeto de criação de negócios do aluno Análise escrita detalhada e fundamentada do ponto de rutura Argumento para análise Quadros do Excel Financeiro da cronologia dos movimentos de recursos/despesas Tabelas contabilísticas Análise escrita credível dos ficheiros bancários: abertura de uma conta profissional Análise escrita detalhada e justificada do método contabilístico implementado Própria operação ou através de um perito de terceiros, Argumentos para análise e apresentação Argumento para a escolha do software de contabilidade Análise de contribuições fiscais e sociais Avaliação de ativos Resultados do saber ser Capacidade de trabalhar em pares e equipas Capacidade de compreender as consequências financeiras das escolhas de estatuto, fiscal ou comercial, social (estatuto social do gestor). Contexto de ética e confidencialidade associado a um projeto de negócio Capacidade de deixar o curso e os modelos propostos e personalizá-los ao projeto Gestão do tempo Aceitação da crítica Perseverança na análise e consideração dos comentários ouvidos sobre o projeto Atitude expressa em entrevista, *pitch*, explicação ou demonstração Competências sociais Capacidade de expressão clara, concisa e construída Capacidade de adaptar a linguagem, organizar ideias, desenvolver o pensamento. Reatividade, dinamismo e motivação

	Rigor pessoal e profissional **Postura e mentalidade do gestor, ideias pessoais, projeção no tempo e no espaço** Demonstrar uma mentalidade empreendedora Capacidade de expressar e apresentar o trabalho Comunicação e argumentos persuasivos para convencer os parceiros a participar no projeto Gestão do tempo Planeamento de trabalho **Resultados do saber-agir** Capacidade de compreender a metodologia de análise proposta e depois implementá-la e estimar o projeto. Compreender as fases da projeção financeira para a criação de negócios Compreender a gestão futura das operações diárias da empresa e a análise financeira diária ou periódica resultante (contabilidade, relação bancária diária) Compreender a necessidade de gestão do tempo (lidar com prazos, evolução comercial no tempo) Distinguir o estatuto social do empresário enquanto funcionário. Compreender os riscos, consequências, vantagens do estatuto de empreendedor Compreender as evoluções do ambiente de negócios e a sua mobilidade nos 1, 3 e 5 anos.
Orientação para estagiários	Preparar uma apresentação animadora sobre a Análise da tarefa dada e do projeto. Saber como explicar os dados, as suas escolhas, estimar os valores financeiros oferecidos no contexto da criação planeada Antecipar e conduzir uma discussão fundamentada com a equipa de ensino e os outros alunos para apresentar o projeto e justificá-lo... Investigar, saber convencer e envolver parceiros externos e tutores externos no projeto de criação Organizar a visita, o encontro, a chegada destes parceiros Saber explicar a metodologia de trabalho e pensamento... Implementar a testagem do projeto na Empresa prática (design, criação, desenvolvimento, etc.) Passos concretos a empreender Primeiro passo: necessidades financeiras e avaliação global de projetos financeiros - Detalhe os encargos e despesas do projeto, os *one-off* no inicio e os recorrentes posteriormente - Determinar os custos financeiros do ano de criação: custos iniciais e progressivos no período do primeiro ano

- Desenvolver um planeamento e programação de despesas previstos, sob a forma de um ficheiro Excel, por exemplo
- Determinar os recursos e ativos financeiros necessários para o financiamento do projeto e garantir a sua sustentabilidade (enumerar os recursos possíveis e desatá-los)
- Analisar os recursos possíveis, a pesquisa, a avaliação e a capitalização

Segundo passo: *Cash-flow*

- Completar e melhorar o Plano de Financiamento do Projeto e a cronologia. Planeamento de recursos – origem e detalhe de recursos de financiamento – pessoal, equidade, terceiros – dívidas, empréstimos, auxílios, subsídios, isenção... - recursos encontrados, negociados, adquiridos, prometidos, potenciais...
- Desenhar uma análise do plano de financiamento necessário, como e onde encontrar os recursos, tempo necessário para os obter e negociar... e análise das consequências: viabilidade financeira do projeto de criação.
- Desenvolver um procedimento de monitorização de caixa, dividido em despesas/despesas e recursos detalhados e planeados ao longo de 12 meses.
- Especificar o modo de funcionamento para monitorização do Plano – diariamente/dinheiro, semanal, mensal, trimestral, anual, etc.

Terceiro passo: Cálculo e análise de pontos de rutura

- Definir que rentabilidade é procurada (lucros comerciais, financeiros e estatutários, sustentáveis... salário, equilíbrio).
- Detalhe a análise e definição do ponto de equilíbrio, em seguida, a rentabilidade financeira do projeto.
- Desenvolver um calendário comercial e um calendário para chegar ao ponto de rutura, depois a rentabilidade ao longo de 12 e 36 meses, tendo em conta, por exemplo, isenções fiscais ou sociais pontuais.
- Adaptar o conceito de ponto de equilíbrio do projeto a vários contextos comerciais (contexto de sazonalidade, saldos, anuidade e balanço comercial, suavização do volume de negócios ao longo do tempo, épocas comerciais altas e baixas, promoções, site de vendas online permanente, plataforma comercial, etc.).
- Definir os rácios custo/rentabilidade da participação numa feira, plataforma comercial, a criação de um website comercial, etc.

Quarto passo: Contabilidade diária e criação de gestão financeira

Apreensão e extrapolação dos 6 temas propostos que são avaliados no contexto jurídico e de estatuto da sua criação de negócio

1. Abrir uma conta bancária e criar uma relação com o banco
2. Contabilidade: contabilidade diária, demonstração de resultados, balanço, inventário...
3. Escolher o software contabilístico: ERP, caixa registadora, ponto de venda, faturação, contabilidade online
4. Obrigações de estatuto: Limite de Registo de Sociedade e Responsabilidade Financeira
5. Impostos e aspetos sociais: Impostos e contribuições sociais para a empresa, empreendedor... Aspetos sociais da empresa empregadora

	6. Aspetos hereditários, pessoais, profissionais e familiares: do criador privado à pessoa jurídica autónoma da empresa.
Avaliação da descrição e das condições da competência	O trabalho sobre os aspetos financeiros do projeto de criação de negócios e da organização financeira é avaliado através de: • Qualidade das apresentações escritas e visuais (clareza, visibilidade, compreensão, lógica, relevância, etc.) • Qualidade da apresentação oral e dos argumentos apresentados (clareza, visibilidade, compreensão, lógica, relevância, etc.) • Domínio e respeito dos prazos de entrega e horário de formação • Qualidade técnica da proposta (consistência financeira, credibilidade) • Consistência e relevância da proposta relativa ao projeto de criação (aspeto pessoal e subjetivo, contexto...) • Opiniões de profissionais de terceiros contactados ou envolvidos • Qualidade de tabela Excel financeira produzida • Elementos de prova fornecidos para a análise financeira • Referência ao material do curso e aos exemplos dados, às observações feitas aos pareceres de terceiros envolvidos.
Questões orientadoras	1. A sua análise financeira é útil, porquê? 2. Como é que te ajuda? 3. Qual é a rentabilidade? 4. Sente-se confortável com as ferramentas escolhidas (ERP, software, plataforma...)? 5. Sente-se confortável com o crescimento necessário expresso através desta análise financeira? 6. Tem a capacidade de responder aos desafios? 7. Que implementação da empresa, passos que mantém? Sozinha? em associação? com terceiros? 8. Pode um terceiro destreinado compreender a análise e as escolhas? 9. Esta análise terá impacto na sua vida? 10. O ambiente financeiro detalhado é um obstáculo para o projeto criativo? 11. A metodologia é transposta para outro projeto de negócio? 12. Trabalhar numa equipa vai ajudá-lo? 13. Que contribuições, ajuda e conselhos retém dos terceiros envolvidos? 14. Que posição tem o tempo e o planeamento no projeto? 15. Está satisfeito com a análise? 16. Após esta análise, está mais preocupado ou tranquilo com a viabilidade do projeto de negócio? 17. Já assumiu a opinião de colegas sobre o projeto? 18. Que conceito pessoal ou familiar predomina ou condiciona o projeto? Sabe e pode responder? Em que atraso e este prazo vai ao encontro das suas expectativas? O projeto leva em consideração a sua vida, família e ambiente? 19. Como é que a análise deste ambiente financeiro se relaciona com um calendário de implementação e com o progresso gradual do plano de negócios? Inclui ações sucessivas? o crescimento ou declínio do negócio? 20. Como é que assegurará o projeto? 21. A análise traz obstáculos ou ajuda? Porquê?

Recolha e portfólio de feedback	O formando compila um portfólio, Uma Nota, etc. - no projeto de criação de negócio e inclui um capítulo "Ambiente de projeto financeiro": - Tabelas Excel usadas e apresentações de PowerPoint - Os horários e apresentações elaboradas e propostas... - As provas das etapas do trabalho de criação - O Banco, Estatuto, RCS, Imposto, Social, Seguro, Família, Procedimento e SUB arquivos de contabilidade, etc. - Os horários e apresentações elaboradas e propostas... - Anexar um ficheiro dos contactos de terceiros envolvidos e a capitalização das opiniões e recomendações (patrocínio, redes sociais).

Revisão dos resultados da empresa: *Feedback* e avaliação do cliente

Tarefas para desenvolver competências empresariais

Revisão dos resultados da empresa: *Feedback* e avaliação do cliente

Introdução e Racionalidade	**Visão geral da tarefa**. Deve estar preparado para apresentar os resultados da própria empresa aos pares, comunidade de instituições de ensino, empresas mentoras ou potenciais clientes. Deve resumir os resultados alcançados pela empresa durante todas as atividades e fazer uma análise ao cliente. Identificar clientes-alvo, averiguar as necessidades destes clientes e especificar como o produto satisfaz as necessidades. **Objetivo principal:** analisar a eficácia dos bens e serviços da empresa na adequação às necessidades dos clientes. **Conteúdo:** formas de criar, resumir o *feedback* dos clientes e usá-los para melhorar a empresa.
Organização de trabalho e comprimento	Duração: 12 horas: • Horas de contacto: 4 horas. • Os alunos trabalham individualmente e com consulta com o formador: 6 horas. • Avaliação e auto verificação: 1 hora. • Conclusão do portfólio transversal: 1 hora.
Descrição passo a passo da tarefa	**Identificar o cliente alvo.** Criar um perfil de cliente ideal para o qual a análise será direcionada. **Selecionar o método de análise.** Ser claro sobre os métodos (questionários, inquéritos online, comentários de uma página de redes sociais, grupos de foco e assim por diante) que podem ser usados para obter *feedback* dos clientes. Criar formulários de *feedback* próprios. Use comentários de pares e formadores para melhorar estes formulários. **Fazer as perguntas certas.** Fazer perguntas é apenas metade do processo. Certificar que recolheu as respostas mais precisas e autênticas. Alguns exemplos de perguntas: • Qual é a probabilidade de recomendar a marca a um amigo? • Há quanto tempo é cliente? • Que problema [produto/serviço] resolve? • Como é que o [produto/serviço] encaixa no fluxo de trabalho diário? • Até que forma [o produto/serviço] satisfaz as necessidades? • O que deseja que o [produto/serviço] tivesse que atualmente não tem? • O que gosta [mais/menos] sobre [produto/serviço]? • O que o fez escolher a empresa em vez de um concorrente? • Como classificaria a última experiência com a empresa? **Organizar a análise dos clientes**. Organizar o processo de recolha de *feedback*. Um processo sistemático de *feedback* tem tudo a ver com permitir que o cliente

	forneça *feedback* e garantir que os dados recolhidos sejam acionáveis para melhorar os negócios e atender às expectativas do cliente. As melhores maneiras de recolher *feedback* do cliente são: pesquisas longas baseadas em formulários, pesquisas curtas no aplicativo, e-mails transacionais, etc. Resumir os resultados. Deve resumir os resultados, ao focar particularmente nos resultados mais significativos e fazer comentários apropriados. Utilizar visualizações para mostrar dados. Escrever os factos-chave primeiro. Escrever um resumo curto da pesquisa. Explicar a motivação pela pesquisa. Colocar as estatísticas do inquérito em contexto. Indicar qual deve ser o resultado. Exportar o resultado de pesquisa, por exemplo, gráficos. Identificar onde se pode fazer melhorias e escrever o relatório. Mesmo que a start-up seja pequena, tem de considerar como tomar decisões de melhoria com base nos resultados da análise dos clientes. Podem ser feitas melhorias aos produtos ou serviços, aos níveis do pessoal ou aos procedimentos de negócio. Pode identificar oportunidades para melhorar a estratégia de marketing, operações e indústria. Pode obter insights que o ajudem: atrair o público-alvo; destacar-se dos concorrentes; Melhorar os produtos e serviços; melhor servir os clientes.
Equipamentos e recursos	Trabalho em sala de aula - em ambiente de Empresa Simulada (revisão de atividades e campo de melhoria). Primeiro será supervisionado, depois poderá trabalhar de forma autónoma. Trabalhar no projeto de criação individual. MOOC e material de cursos online. Métodos de pesquisa.
Objetivos de aprendizagem/objetivos e competências adquiridas *(Conexão à EntreComp - competências de empreendedorismo)*	O que devo aprender enquanto aluno: Valorizar ideias e opiniões, pensamento ético e sustentável, motivação e perseverança; autoconsciência e autoeficácia; literacia financeira e económica; mobilização dos outros; Lidar com a incerteza, ambiguidade e risco, aprender através da experiência. O que devo implementar como criador da empresa: Tenho de tomar decisões sobre a condução da análise dos clientes, para organizar o processo e incorporar os resultados nas melhorias da empresa. Produção esperada como criador da empresa: cliente-alvo identificado, métodos de análise selecionados, questionário criado, processo de recolher *feedback* organizado, relatório preparado. Como é que esta tarefa se conjuga com o próprio projeto: verificar a rede de ES - estou na direção certa com o meu projeto OWN. Produção de know-how: Exemplos de análise e métodos dos clientes, notas e argumentos, etapas e descrições de procedimentos. Resultados do saber ser: A organização de planeamento e análise de clientes é uma excelente forma de colmatar lacunas no produto/serviço e identificar oportunidades de melhoria.

	Resultados saber-agir: criar as questões certas para recolha de *feedback* do cliente-alvo, procedimentos estabelecidos de análise de clientes; análise dos resultados sobre a forma como os bens e serviços da empresa correspondem às necessidades dos clientes.
Avaliação da descrição e das condições da competência **&** **Questões orientadoras**	O portfólio transversal e a autoavaliação são utilizados para a avaliação das competências adquiridas. Um portfólio transversal é a coleção de todo o material e provas criados. Questões orientadoras para autoavaliação: Como define a análise do cliente? Por que é necessária a análise do cliente? O que deve incluir uma análise do cliente? Que perguntas precisa de fazer ao realizar uma análise ao cliente? Como faz o levantamento dos clientes? Quais são os métodos de perfis do cliente? O que deve ser incluído num resumo dos resultados? Como se mede a satisfação do cliente? Que alterações foram identificadas nas necessidades dos clientes? Qual dos seus produtos e serviços está a ter sucesso? Quais não estão a atuar como planeado?
Coleção de feedback	Cada aluno cria um portfólio transversal com a recolha de todo o material criado e provas recolhidas – feedbacks – reportar em todos os módulos.

Rever os resultados da empresa: Relatório sobre os resultados

Tarefas para desenvolver competências empresariais

Rever os resultados da empresa: Relatório sobre os resultados

Introdução e Racionalidade	**Visão geral da tarefa**. Deve estar preparado para apresentar os resultados da empresa aos seus pares, comunidade de instituições de ensino, empresas mentoras ou potenciais clientes. Deve resumir os resultados alcançados pela empresa, durante todas as atividades e apresentar o relatório sobre os resultados da empresa. As pequenas empresas utilizam relatórios anuais para que os acionistas e os constituintes saibam como a empresa está a fazer financeiramente e o que podem esperar. **Objetivo principal:** preparar um relatório que incluí dados financeiros, avaliar a empresa, avaliar o bom desempenho das empresas, destacar os pontos fortes e áreas que poderiam ser melhoradas e sugerir as ações necessárias para implementar melhorias. **Conteúdo:** formas de criar um relatório de negócios com o conjunto de dados que fornece informações históricas relacionadas com as operações de uma empresa, produção, perceções específicas do departamento, com base para futuros processos de tomada de decisão ou perceções factuais necessárias para organizar funções empresariais. O relatório deve ser profissional, claro e com prova.
Organização de trabalho e comprimento	Duração: 13 horas: • Horas de contacto: 4 horas. • Os alunos trabalham individual, com sessões de consultadoria com o formador: 6 horas. • Avaliação e auto verificação: 2 horas. • Conclusão do portfólio transversal: 1 hora.
Descrição passo a passo da tarefa	**Descubrir como preparar um relatório anual que reflita bem a empresa**. Um relatório anual pode incluir: • O nome, endereço e tipo de negócio da empresa; • Uma carta anual de relatório aos acionistas, escrita pelo proprietário ou diretor da empresa, que é fácil de ler enquanto é informativa, contém prosa interessante promovendo a empresa, discute novos desenvolvimentos emocionantes para uso como estratégias de marketing, elogia a empresa através dos produtos e serviços inovadores, utiliza fotos, gráficos fáceis e slogans criativos para criar um documento memorável; • Um balanço, que mostra o estado financeiro atual da empresa • Uma demonstração de resultados, que mostra lucros e perdas; • Uma demonstração do *cash-flow*, que mostra aos investidores que a empresa tem dinheiro disponível para pagar as despesas da empresa; • Uma secção sobre as importantes realizações da empresa; • Informação de interesse humano sobre os proprietários, funcionários particulares, ou sobre a própria empresa. • Etc.

	Finalizar Estrutura e Conteúdo. Uma das partes mais difíceis de escrever um relatório anual é decidir o que incluir e o que deixar de fora. É importante mapear o conteúdo e a estrutura do relatório. Demonstrar o impacto – como um relatório anual é uma oportunidade para destacar as conquistas, criar confiança na organização e mostrar aos *stakeholders* o sucesso. **Use *design* atraente.** Um relatório bem desenhado que é envolvente e profissional pode ser usado como uma ferramenta de marketing num negócio. Visualize os números. Aqui estão algumas dicas para um bom projeto anual de relatório: • Utilizar títulos e subtítulos; • Dedicar espaço a fotografias, infográficos e outros elementos visuais atraentes; • Manter o texto curto e simples; • Utilizar um esquema de cores arrojado e gratuito e técnicas de *layout* que estejam em sintonia com a sua marca; • Enfatizar áreas-chave com caixas de texto coloridas, citações e legendas.
Equipamentos e recursos	Trabalho em sala de aula - em ambiente de Empresa Simulada (revisão de atividades e campo de melhoria). Primeiro será supervisionado, depois poderá trabalhar de forma autónoma. Trabalhar no projeto de criação individual. MOOC e material de cursos online. Software de design gráfico.
Objetivos de aprendizagem/objetivos e competências adquiridas *(Conexão à EntreComp - competências de empreendedorismo)*	**O que devo aprender enquanto aluno:** Valorizar ideias e opiniões, pensamento ético e sustentável, motivação e perseverança; autoconsciência e autoeficácia; literacia financeira e económica; mobilizar os outros; lidar com a incerteza, ambiguidade e risco, aprender através da experiência. **O que devo implementar como criador da empresa:** tenho de tomar decisões sobre como criar relatórios anuais e fornecer informações importantes sobre negócios e financeiros aos clientes, investidores, colaboradores e meios de comunicação social. **Produção esperada como criador da empresa:** as principais realizações da empresa, as expectativas para o próximo ano e os objetivos e objetivos globais são destacados. Dada informação sobre a situação financeira da empresa. **Como é que esta tarefa se conjuga com o próprio projeto**: Útil como ferramenta de tomada de decisão para gestores e apresenta-o aos principais membros do negócio, aos *stakeholders* (investidores, credores, bancos, fornecedores, potenciais clientes e colaboradores) e ao público em geral. **Produção de know-how:** Relatório exemplos de análise, notas e argumentos, descrições de etapas e procedimentos, modelos, artigos, ferramentas de design. **Resultados do saber ser**: A criação de um relatório anual é um processo a longo prazo que requer um sistema organizado de registo e rastreio de dados, recortes de meios de comunicação, fotografias e uma lista de realizações empresariais.

	Resultados do saber agir: uma carta de abertura do empresário criado, atividades do período analisado destacadas, informação financeira analisada, incluindo métricas-chave, resultados de operações e posição financeira, notas escritas sobre dados financeiros e contabilísticos, informação completa sobre produtos e serviços, apresentação de novos planos de produto e atividades futuras ou visão.
Avaliação da descrição e das condições da competência **&** **Questões orientadoras**	O portfólio transversal e a autoavaliação são utilizados para a avaliação das competências adquiridas. Um portfólio transversal é a coleção de todo o material e provas criados. Questões orientadoras para autoavaliação: Como analisa o desempenho do negócio? Porquê que um relatório anual é importante? Quais as informações no relatório anual?? O que faz um bom relatório anual? Como avaliar o desempenho financeiro de uma empresa? Como as empresas analisam as demonstrações financeiras? O negócio funciona de forma lucrativa? Que percentagem do preço de venda cobre o custo de fornecer ou produzir o produto ou serviço? Que percentagem do preço de venda cobre os custos fixos do negócio? Quais são os benefícios do Relatório Financeiro? Qual a posição atual da empresa, e qual a posição futura? Quais as etapas que segue para avaliar os resultados da empresa? Como poderia melhorar este processo? … produto?

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.