



# 10º Ano

## Empreendedorismo

Manual do Aluno

# Ficha Técnica

Manual Pedagógico – Disciplina de Empreendedorismo dos cursos técnico-vocacionais em Timor-Leste

Manual concebido por:



GesEntrepreneur, Lda  
Mini-Habitat de Empresas de Penela, sala 1  
Edifício Escola Tecnológica e Profissional de Sicó  
3230-155 Penela, Portugal  
Tel. +351 21 441 64 60  
Fax +351 21 441 73 87  
URL [www.gesentrepreneur.com](http://www.gesentrepreneur.com)

Capa, Design Gráfico e paginação  
GesEntrepreneur

ISBN  
978 - 989 - 753 - 305 - 1

Direitos de Autor:

Qualquer solicitação para fotocópia, gravação, transmissão e/ou reprodução de qualquer parte deste manual deve ser dirigida ao Ministério da Educação de Timor-Leste

Publicado em 2014 pelo Ministério da Educação de Timor-Leste  
© Ministério da Educação, Timor-Leste, 2014

Ministério da Educação  
Vila Verde  
Díli, Timor-Leste

Impresso em 2014

# Manual de Empreendedorismo

## ÍNDICE

Nota de Boas-Vindas .....	4
Introdução .....	5
<b>MÓDULO 1 O QUE É EMPREENDER?</b> .....	7
1.1 Empreendedorismo e Empreendedores .....	9
1.2 Ideias e Oportunidades .....	35
1.3 Comunicação e Marketing .....	57
<b>MÓDULO 2 COMO PLANEAR UMA IDEIA?</b> .....	81
2.1 Planeamento de um projeto .....	83
2.2 Conceitos Financeiros Básicos .....	102
<b>MÓDULO 3 O QUE É UMA EMPRESA?</b> .....	121
3.1 A Empresa e os Empresários .....	123
3.2 A Gestão da Empresa .....	144

## Nota de Boas-Vindas

Este manual foi criado como apoio à disciplina de empreendedorismo. Assim, poderá encontrar neste manual um suporte importante a todos os conteúdos que forem trabalhados na sala de aula pelo professor.

Este manual está organizado de forma a poder ser usado como uma ferramenta de trabalho, assim irá encontrar no seu interior um conjunto de exercícios que o ajudarão a consolidar a aprendizagem e a testar um conjunto diverso de situações. Este manual disponibiliza também um conjunto alargado de exemplos e de boas-práticas, onde através de histórias reais de sucesso poderá perceber, de facto, o que é o empreendedor e de que modo age no dia-a-dia para tornar as suas ideias em negócios de sucesso. Por último, encontrará também neste manual um conjunto de informação de carácter mais teórico que será essencial para que possa estruturar as suas aprendizagens.

Este manual irá acompanhar o aluno durante todo o seu processo formativo, sendo que no final deverá conseguir olhar para a realidade empreendedora e empresarial de forma mais consciente. Este manual privilegia a ação e a interação de forma a melhor preparar os alunos para os novos ambientes e contextos profissionais.

Esta disciplina está inserida no currículo dos cursos técnico-vocacionais, assim ao longo destes três anos de formação terá também oportunidade de aprender uma profissão, podendo o empreendedorismo vir a ser uma alternativa de carreira e de criar o seu próprio emprego.

Independentemente, de qual venha a ser a sua opção no futuro, desejamos-lhe ótimas aprendizagens e descobertas, pelos novos caminhos do empreendedorismo.

Votos de muito sucesso!









## Introdução

Os manuais de empreendedorismo encontram-se divididos em módulos, três no 10º e 11º ano e dois no 12º ano, sendo que depois cada um deles possui diferentes submódulos, referentes a diferentes temas, tendo cada um deles uma cor diferente.

Cada módulo inicia com uma apresentação dos submódulos e objetivos definidos para cada um deles.

No final de cada um dos módulos, encontrará a preto, uma síntese, onde poderá verificar que aprendizagens realizou ou perceber o que necessita de estudar e saber melhor.

Para além disso, em cada um dos módulos encontrará diversos ícones, que permitem distinguir a natureza dos conteúdos apresentados.

	Aparece no início de cada submódulo e corresponde a uma síntese e apresentação do tema.
	Ilustra a apresentação de exemplos ou histórias alusivas ao tema em questão.
	O "Sabia que?" apresenta algumas curiosidades sobre as diferentes temáticas.
	Refere-se ao início das atividades ou exercícios que terá que resolver e aparecem numeradas por submódulo.
	Ilustra a presença de documentos complementares à atividade.
	Diz respeito aos conteúdos teóricos, que permitem compreender as diferentes atividades e desafios propostos.
	No fim de cada submódulo, encontrará o glossário, onde contêm as definições dos conceitos principais abordados em cada tema.
	Ícone utilizado para a síntese, que se encontra no fim de cada submódulo e para a avaliação, esta aparece no final do manual.



# MÓDULO 1

## O QUE É EMPREENDER?



# MÓDULO 1

## O QUE É EMPREENDER?

### MÓDULO 1 O QUE É EMPREENDER?

#### SUBMÓDULOS:

1.1 Empreendedorismo e Empreendedores	Pág. 9
1.2 Ideias e Oportunidades	Pág. 35
1.3 Comunicação e Marketing	Pág. 57

#### OBJETIVOS

No final deste módulo o aluno deverá ser capaz de:

- 1.1** • Definir o conceito de empreendedorismo;
  - Identificar quem são os empreendedores;
  - Reconhecer as características dos empreendedores;
  - Compreender a importância dos empreendedores.
- 1.2** • Desenvolver o espírito crítico e criativo;
  - Incentivar a geração de ideias;
  - Potenciar a resolução de problemas;
  - Reconhecer o papel da criatividade na criação de novos projetos.
- 1.3** • Compreender o conceito de marketing e sua utilidade;
  - Reconhecer a importância da comunicação para o sucesso dos negócios;
  - Identificar os clientes de um determinado negócio;
  - Definir o mercado alvo de um determinado produto/serviço;
  - Compreender o conceito de localização de um negócio.



# SUBMÓDULO 1

## 1.1 EMPREENDEDORISMO E OS EMPREENDEDORES



### Conceito de Empreendedorismo

O empreendedorismo é cada vez mais uma palavra utilizada por todo o mundo, estando sobretudo, associada à criação de novas ideias, negócios e empresas.

Mas mais do que uma forma de criar novos negócios, o empreendedorismo deve ser uma forma de estar na vida, uma atitude que todos devemos assumir. O empreendedor deve ter iniciativa e autonomia para resolver problemas e propor-se a si mesmo a superar de novos desafios.

No mundo global e competitivo, deveremos ser capazes de nos distinguir dos restantes e mostrar aquilo que somos capazes de atingir, lutando por conquistar o nosso lugar, assim como os nossos objetivos. Em Timor, existe uma série de negócios (sobretudo de venda ambulante) com pouco ou nenhum grau de diferenciação, pelo que é necessário incutir novas formas de produção e de prestação de serviços.

Os empreendedores são pessoas com perfis muito particulares, porque reúnem um conjunto de características e competências, tais como: criatividade, iniciativa e capacidade de resolução de problemas. Mas o que irás descobrir é que o empreendedorismo é algo que pode ser aprendido e treinado.

Ao longo deste manual, irá descobrir que existem conhecimentos e competências que pode adquirir e desenvolver, aumentando assim o seu potencial empreendedor.



Empreendedorismo consiste em criar e construir.

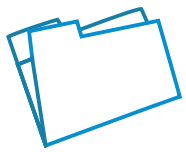


As boas ideias valem habitualmente dinheiro, porque a inovação é muito valorizada no mercado atual.



Um jovem licenciado em Comunicação, após alguns meses sem conseguir encontrar emprego criou um vídeo e colocou-o nas redes sociais. Foi então chamado para uma entrevista e após muitas fases de recrutamento, a última etapa consistia numa entrevista com o diretor da empresa.

Mas como é que ele poderia convencer o diretor de que era ele a pessoa certa para o lugar? Porquê escolhê-lo a ele e não a outra pessoa? Decidiu fazer-se passar por uma máquina, em vez de um Currículo Vitae fez um manual de instruções. Colocou-se dentro de uma caixa e pediu a um amigo que o entregasse ao diretor da agência. Sendo uma empresa de comunicação, procuravam uma pessoa criativa e por isso foi escolhido, porque mostrou ser diferente e aventureiro, arrojado e, acima de tudo, mostrou o seu talento e competências na área.



## História Empreendedora 2

### Um negócio de família

O António estava a terminar o curso técnico de turismo e hotelaria quando o seu pai morreu. Assim, herdou o negócio de venda ambulante de águas e refrigerantes, que há tantos anos estava na família. Por respeito à memória do pai, e para continuar o negócio, o António acabou por assumir esta nova responsabilidade e começou a vender águas e sumos, tal como o seu pai.

Primeiro, durante alguns meses, o António tentou perceber como tudo funcionava na empresa “Cardoso, Lda.”, conversando com os responsáveis de cada carro ambulante, e foi conseguindo que tudo funcionasse o mais normalmente possível. As vendas de água e sumos diminuíram um pouco nos primeiros seis meses, mas passado um ano, o António conseguiu realizar o mesmo número de vendas que o seu pai realizava.

Mesmo assim, as vendas que o António fazia não eram suficientes para poder ter uma boa qualidade de vida e para manter a empresa aberta com bons rendimentos.

Assim, o António decidiu...

### **Crie um final empreendedor para esta história.**

#### Uma colaboradora esforçada

A Filomena vendia Pulsas pelas ruas de Díli, ao mesmo tempo que estava a terminar um curso de comércio na Universidade. Quando terminou a sua licenciatura, encontrou uma oportunidade para um estágio onde sobretudo servia cafés e tirava fotocópias para as suas hierarquias. Mas um dia teve oportunidade de mostrar o que tinha aprendido no curso, quando o Carlos, um colega mais experiente, lhe pediu que fizesse uma proposta para um novo catálogo com os produtos.

Apesar de não estar muito convencido de que Filomena fosse capaz de realizar a tarefa, o Carlos não tinha tempo e a tarefa era urgente.

No final da tarde, a Filomena tinha conseguido terminar a tarefa que lhe tinha sido proposta e tinha-o feito bem.

A situação foi muito comentada na empresa e, por isso, foi-lhe permitido realizar funções da sua área. Quando o estágio terminou, foi convidada a permanecer na empresa.

Ao fim de dez anos na empresa a revelar muito bons conhecimentos técnicos, foi-lhe proposto um cargo mais importante: a oportunidade de chefiar uma nova filial da empresa, na qual ficaria responsável por uma grande equipa.

### **Crie um final não empreendedor para esta história.**

### **A embalagem que faz a diferença**

O senhor Mário trabalhava para um agricultor da sua terra que tinha uma produção de café.

Um dia, o senhor Mário, que há tanto tempo trabalhava na plantação e que conhecia o negócio como ninguém, decidiu ir falar com o seu patrão e sugeriu uma ideia para aumentar as vendas de café: criarem novas embalagens, pois acreditava que se as embalagens fossem mais bonitas, iriam atrair a atenção dos clientes e estes iriam comprar mais café. Deste modo, o negócio poderia crescer.

**Crie um final empreendedor para esta história.**

---

### **Saber o que fazer?**

A Luísa trabalhou durante muitos anos como funcionária de uma empresa. Nos tempos livres gostava de bordar e de se dedicar à costura.

Em 2008, a sua empresa fechou e Luísa foi despedida. Assim, começou a fazer pequenos trabalhos de costura para amigos e vizinhos, de forma a sustentar a família. Ganhava pouco dinheiro, mas já servia para ajudar a pagar as despesas.

Uma amiga sugeriu-lhe abrir um espaço para fazer arranjos de costura ao público, mas...

**Crie um final não empreendedor para esta história.**



## Atividade 1

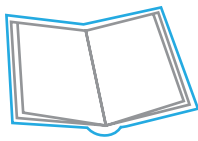
### Histórias Empreendedoras

Esta atividade é para ser desenvolvida em grupo, e por isso, deve começar por ler a história que o professor vos indicar.

Após a leitura respondam às questões que vos são colocadas no seu caderno.

1. Nome da história:
2. A nossa conclusão da história:
3. Quais as características das personagens da história?
4. Agora que já encontraram o final pretendido para a história, devem criar de novo um final, mas no sentido inverso do criado (se era empreendedor passa a não-empreendedor e vice-versa).





## O conceito de empreendedorismo

Segundo o dicionário da Porto Editora (2003), empreendedorismo é:

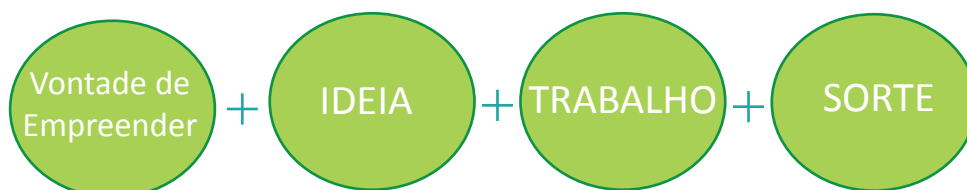
“Processo dinâmico realizado pelo indivíduo que, por iniciativa ou vontade própria, procura identificar, analisar, planear e implementar produtos ou serviços comercializáveis de base tecnológica, considerados como oportunidades de negócio”.

O empreendedorismo é um processo dinâmico, que visa reconhecer e aproveitar oportunidades, gerar ideias e concretizá-las. O empreendedor gera novos produtos ou serviços, aproveitando novas oportunidades e gerando riqueza. Nesse sentido, se quiser ser empreendedor, deve dedicar o tempo e esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e procurando com isso alcançar a sua satisfação económica e pessoal.

O empreendedorismo possibilita a revolução do mercado, a criação de novas empresas e, conseqüentemente, a geração de novos postos de trabalho e o desenvolvimento económico.

Embora existam muitas definições possíveis para este conceito, existem alguns aspetos que lhes são comuns tais como: criar algo (seja uma ideia, um projeto, um negócio ou solução) que gere valor (financeiro, realização pessoal, resultados sociais, resoluções de problemas).

Em suma, para uma pessoa se tornar empreendedora precisa de ter vontade, ter uma ideia, trabalhar muito e por fim, ter sorte para conseguir implementar o projeto. Por último, importa perceber, que podemos ser empreendedores no nosso dia-a-dia, sem termos necessariamente de criar um negócio.



A palavra empreendedorismo deriva do francês «entre» e «prendre» que significa qualquer coisa como «estar no mercado entre o fornecedor e o consumidor»

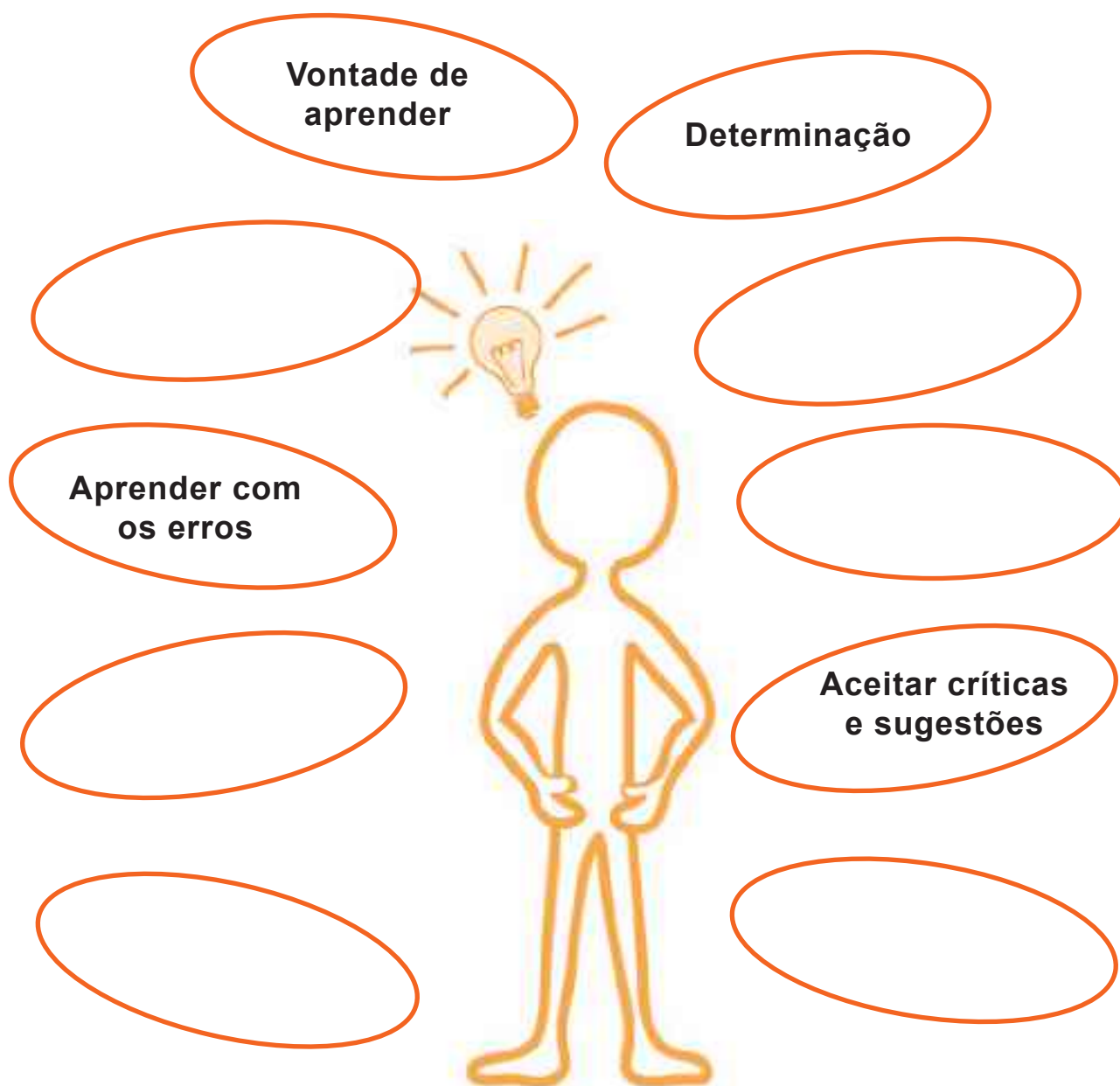


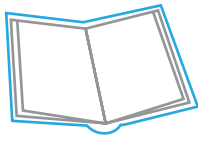


## Atividade 2

### Características Empreendedoras

Agora que já conhece o conceito de empreendedorismo e que já falamos de algumas características empreendedoras, complete o esquema apresentado, escrevendo no seu caderno as características e competências dos empreendedores que falta acrescentar nos balões.





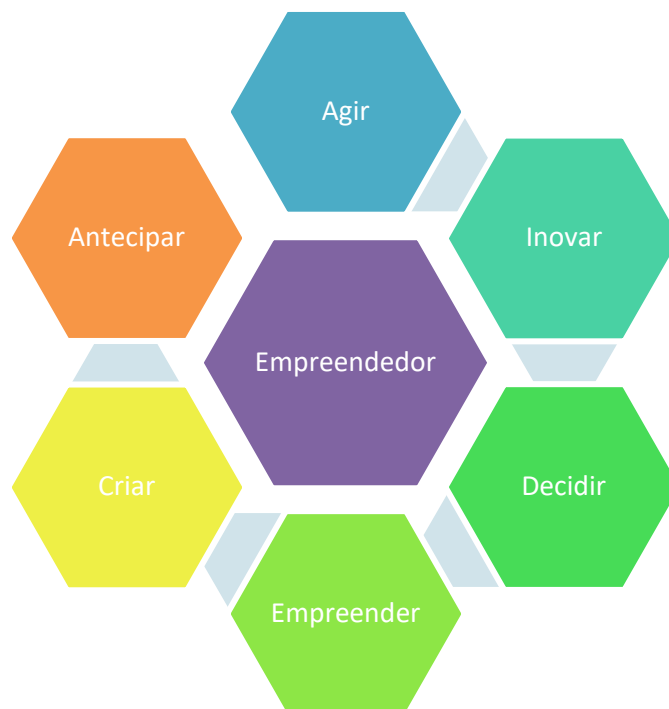
## Espírito Empreendedor

“Espírito empreendedor não deve ser considerado apenas um meio para criar novas empresas, mas sim uma atitude geral que pode ser aplicada de forma útil por qualquer pessoa na vida cotidiana (...)”

O espírito empreendedor, deve acima de tudo, ser uma forma de estar na vida, uma atitude que devemos assumir no nosso dia-a-dia.

Como tal, existem pessoas que são empreendedoras nas suas profissões, no seu trabalho diário, nos projetos que dinamizam ou porque criaram o seu próprio negócio.

O espírito empreendedor caracteriza-se por um conjunto de competências, e embora os empreendedores não tenham que as possuir todas, deverão possuir algumas delas. No esquema abaixo apresentado, sintetizamos as principais.



Um dos primeiros exemplos é o de Marco Polo, um mercador italiano, que estabeleceu uma rota comercial, com base num empréstimo, acarretando com todos os riscos e ganhando apenas 25%.







## Atividade 3

### Quiz Empreendedor

Agora chegou a altura de avaliar o seu próprio perfil empreendedor, assim como as características que demonstra no seu dia-a-dia. Para isso, deve responder ao que lhe apresentamos a seguir, de acordo com as instruções que lhe são dadas.

#### Questões:

No seu caderno, escreve a opção que melhor responde às perguntas colocadas.

1. Considera-se uma pessoa criativa?

- A – Procuo ser criativo(a) em tudo o que faço.
- B – Não sinto qualquer necessidade de ser criativo(a).
- C – Sou criativo(a) nalgumas situações, mas raramente tenho inspiração para isso.

2. Costuma correr riscos?

- A – Prefiro jogar sempre pelo seguro.
- B – Assumo alguns riscos, depois de pensar bem nas consequências.
- C – Normalmente quando vejo uma boa oportunidade ou desafio “atiro-me de cabeça”.

3. Qual a importância de trabalhar em equipa?

- A – Mesmo quando não sentimos necessidade é importante discutir e partilhar ideias e opiniões com os colegas/amigos.
- B – É preferível fazer o trabalho sozinho
- C – Só se deve trabalhar com os outros, quando isso é obrigatório.

4. Como lida com os problemas?

- A – Sempre que tenho um problema, não desisto enquanto não o conseguir resolver.
- B – Fico normalmente assustado(a) ou em pânico se não o consigo resolver.
- C – Habitualmente procuro ajuda de outras pessoas, para que o problema fique resolvido.



5. Escolha 3 razões que o motivem a a criar o seu próprio projeto.

	A - Dinheiro
	B - Independência
	C - Realização pessoal
	D - Provar aos outros que sou capaz
	E - Gosto pelo risco
	F - Realização de um sonho
	G - Estou desempregado

6. Escolha 3 motivos que na sua opinião podiam dificultar essa tarefa.

	A - Julgo que não serei empreendedor o suficiente
	B - Tenho medo de perder dinheiro
	C - Acho que dará demasiado trabalho
	D - Poderei não conseguir dinheiro para investir
	E - Falta de pessoas que acreditem em mim
	F - Medo de não corresponder às expetativas
	G - Receio da mudança



## Resultados

Verifique agora os resultados que obteve e veja qual a pontuação atribuída a cada alínea:

1.	A – 2 B – 0 C – 1
2.	A – 0 B – 2 C – 1
3.	A – 2 B – 0 C – 1
4.	A – 2 B – 0 C – 1

5.	A – 1 B – 2 C – 2 D – 1 E – 1 F – 1 G – 2
6.	A – 0 B – 1 C – 0 D – 1 E – 0 F – 1 G – 1

Analisa a tua pontuação:

**Se tiver obtido entre 6 e 11 pontos > Possui potencial empreendedor por descobrir e desenvolver.**

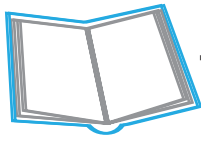
Embora possua algumas características empreendedoras e algum potencial empreendedor, precisa de melhorar alguns aspetos. Deve verificar quais as características e atividades em que obteve menos pontos e tentar melhorá-las e aprofundá-las e é isso que vai aprender nesta disciplina. Essa mudança deve partir de si e da sua predisposição e vontade de mudar.

**Se tiver obtido entre 12 e 16 pontos > Tem atitude e vontade de ser empreendedor, mas poderá ainda mudar e aprender algo.**

Os empreendedores são pessoas ambiciosas e para as quais não há limites. Acreditam que poderão fazer sempre mais e melhor e por isso apostam na aprendizagem e no desenvolvimento de novas atitudes e competências.

**Se tiver obtido 17 pontos > Tem tudo para ser empreendedor.**

Possui características e espírito empreendedor. Falta-lhe apenas utilizar essas competências e criar num projeto teu.



## Todos nascemos empreendedores?

Existe uma pequena percentagem de pessoas que nascem empreendedoras, outras tornam-se empreendedoras por necessidade e outras aprendem a sê-lo.

Embora algumas pessoas sejam naturalmente empreendedoras, existem conhecimentos e competências que podem ser ensinados e desenvolvidos.

A verdade é que, como em tudo, também o ambiente social acaba por exercer a sua influência, na medida em que um indivíduo que cresça num ambiente mais empreendedor e rodeado por pessoas que têm uma maior tolerância aos erros e ao risco, pode levar a uma aceitação dos mesmos, mais fácil no futuro.

Todas as pessoas têm algumas características empreendedoras, mas que nem sempre aproveitam ou que não sabem exatamente como as utilizar. Nesse sentido, a educação para o empreendedorismo poderá ajudar as pessoas a descobrir o seu potencial empreendedor e a utilizá-lo nas situações e momentos adequados. Como tal, o ensino do empreendedorismo tem como objetivos o desenvolvimento das pessoas; a construção de autoconfiança; o desenvolvimento de competências, capacidades e conhecimentos; o aumento de sucessos e criação de empregos.

Mais importante é percebermos que ser empreendedores está ao alcance de todos nós e, acima de tudo, deverá ser uma forma de explorarmos o nosso potencial.



O papel da geração que agora está nas escolas será determinante no futuro de Timor-Leste. A primeira razão é a de que é um país jovem e que portanto terá mão-de-obra e conhecimento suficiente para fazer mais e melhor. Por outro lado, estas novas gerações já cresceram num país soberano que proporciona oportunidades para todos, nomeadamente no acesso à educação e ao conhecimento.



Timor-Leste é um País jovem com uma população jovem. Mais de metade da nossa população tem menos de 19 anos.

In: Plano Estratégico, 2011-2030.





## Atividade 4

### Puzzle de Imagens

Uma vez que já conhece algumas das características empreendedoras, deve encontrar uma palavra que melhor te defina.

Depois de seguir as instruções dadas pelo(a) professor(a), deverão em grupo caracterizar o puzzle que construíram, procurando responder às questões aqui colocadas no caderno.

**A sua característica empreendedora:**

**As características empreendedoras do grupo:**

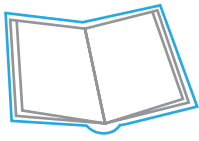
**Título do puzzle:**

**Descrição do puzzle:**

**De que forma é que o puzzle se relaciona com o empreendedorismo?**

**Qual a lição que é transmitida pela imagem?**





## O porquê de uma educação em empreendedorismo?

Cabe à Educação e Formação preparar os jovens para a vida em sociedade e para o mercado de trabalho, fornecendo-lhes instrumentos e conhecimentos que lhes permitam adaptar-se ao contexto atual e de responder às exigências do mercado.

Com a crise económica mundial, a taxa de desemprego é cada vez maior, e já não é garantido que as pessoas com muitos estudos tenham emprego garantido ou para a vida toda. E é nesse sentido, que o empreendedorismo poderá ser encarado como uma oportunidade de carreira, e como uma alternativa, através da criação do próprio emprego.

Importa também que os programas de educação para o empreendedorismo, permitam aos alunos ter acesso a um conjunto de conhecimentos específicos, tais como: processos de geração de ideias, marketing, planos de negócios, análise económico-financeira, constituição formal de empresas, entre outras. Mas mais do que dar os conhecimentos aos alunos, estes programas devem permitir-lhes desenvolver competências, que serão essenciais no contexto em que vivemos.

Os programas de educação para o empreendedorismo devem preparar os alunos para serem lutadores, autónomos, aprender a calcular e correr riscos, resolver problemas criativamente, adaptarem-se a diferentes situações e saberem trabalhar em equipa.



“A educação e a formação são as chaves para melhorar as oportunidades de vida do nosso povo para o ajudar a concretizar todo o seu potencial. São também vitais para o crescimento e desenvolvimento económico de Timor-Leste.”

In: Plano Estratégico, 2011-2030.

Educação em empreendedorismo aponta algumas pistas sobre possibilidades a percorrer, por outro lado permite também mostrar aos jovens de que é possível.







## Atividade 5

### Jogo das profissões

Vamos agora perceber de que forma é que as pessoas podem ser empreendedoras na sua profissão e no seu trabalho?

Deve responder as seguintes questões no seu caderno.

**Profissão:**

**Funções realizadas:**

**De que forma podemos ser empreendedores nesta profissão?**

**Conhece alguém que tenha esta profissão e seja empreendedor?**





## Atividade 6

### Atitudes empreendedoras nas profissões

Juntamente com os seus colegas, e seguindo as instruções dadas pelo professor, identifica as atitudes mais importantes em cada uma das 3 profissões, com que você e o seu grupo trabalharam.

Passa este quadro para o seu caderno e registre todas as atitudes que tiverem referido e as respectivas profissões.

<b>Profissões</b>	<b>Atitudes</b>



## Atividade 7

### O que quer ser quando for grande?

Será que já sabe o que quer ser quando for grande? Depois de ter conhecido várias profissões, o que gostava de ser e porquê?

**Que profissão quer ter?**

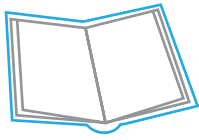
**Porquê?**

**O que torna esta profissão importante?**

**Sabe os passos a dar para se tornar um bom profissional dessa área?**







## As profissões

Todas as profissões exigem que a pessoa tenha um conjunto de características e competências específicas necessárias para o desempenho das funções em causa.

Muitas dessas características e competências poderão ser comuns ao perfil empreendedor, mas mais do que isso importa perceber que sermos empreendedores não passa só pela criação de um negócio próprio, pode consistir também em sermos empreendedores na organização em que nos encontramos e no trabalho que fazemos diariamente.

**Médico:**

Responsável,  
inteligente,  
competente

**Cozinheira:**

Criativa, organizada,  
empenhada

**Vendedora:**

Comunicadora,  
trabalhadora, bem-  
disposta

**Professora:**

Organizada,  
comunicativa, líder

**Taxista:**

Responsável, tem  
conhecimentos, sabe  
ouvir os outros

**Costureira:**

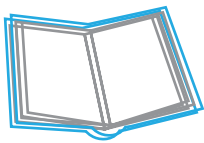
Organizada, criativa,  
habilidosa

**Polícia:**

Líder, responsável,  
corajoso

**Mecânico:**

Responsável,  
habilidoso



## CASO 1

### Bonecas de Ataúro

As Bonecas de Ataúro têm origem no grupo com o mesmo nome que está alojado na ilha de Ataúro, em Timor-Leste e trata-se de uma iniciativa de empreendedorismo social, tendo tido início em 2008 e levou um grupo de mulheres a criar uma oficina de artesanato, onde são desenvolvidas peças originais e criativas.

As artesãs trabalham em pano e bordados, criando não só bonecas, mas também bolsas, toalhas e jóias, utilizando materiais ecológicos.

O grupo apostou em métodos que permitam melhorar os seus processos de trabalho e aprendizagem para a inovação e geração de maior riqueza para a comunidade onde estão inseridas.

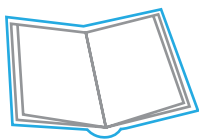
As Bonecas de Ataúro destinam-se às crianças e são hoje vendidas em diferentes locais de Timor nomeadamente, no aeroporto. Deste modo, este produto funciona como uma boa prenda turística.

O presente grupo conta com o apoio de diferentes pessoas da comunidade timorense e possui também uma parceria com o Centro Cultural Português do Instituto Camões.



Este projeto foi premiado pela UNICEF e foi o primeiro produto certificado de Timor, desde que se tornou independente.





## CASO 2

### Diak Printing

Deolinda da Cunha é diretora executiva e fundadora da Diak Printing . Esta loja situa-se no Timor Plaza, em Díli, e vende t-shirts com um design inovador.

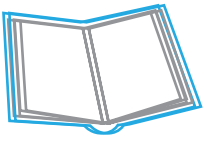
A empreendedora passou por diferentes desafios e experiências que a inspiraram. O pai teve a sua pequena empresa de café e viveram ainda durante um tempo em Portugal onde Deolinda estudou.

Essas experiências incentivaram-na a ter confiança, nunca desistir e criar o seu próprio negócio.

A Diak Printing consiste na impressão e design de t-shirt's, que vendem a marca de Timor e permite às pessoas expressar ideias e sentimentos. O negócio tem corrido bem, tendo cerca de 2.000 vendas por mês.

Esta empreendedora sente-se feliz com o seu negócio e apesar de não ter ainda muito lucro, espera vir a exportar as suas t-shirts para outros países, nomeadamente, os de língua portuguesa.





## CASO 3

### Threads of Live

Esta organização é constituída por pessoas de diferentes ilhas tais como: Bali, Java, Timor e Sulawesi, representando diferentes culturas tais como, Hindu, Católica e Protestante.

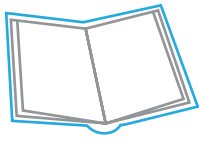
O principal objetivo desta entidade consiste em revitalizar as técnicas e artes tradicionais, como por exemplo, a produção de artesanato e têxteis das diferentes regiões.

Esta organização encoraja as pessoas a utilizarem métodos naturais, ecológicos e sustentáveis.

A Threads of Live trabalha com os produtores e visita-os regularmente com o intuito de discutir com eles alguns processos e formas de venda dos produtos.

Os produtos são depois vendidos numa loja na Indonésia, sendo que as vendas são potenciadas e os timorenses incorrem em menos riscos.





## CASO 4

### Kor Timor (Timor Colour)

Este é um projeto social, criado em 2006 por Domingos Savio Gomes Marcal com o apoio de duas mulheres australianas.

Este projeto consiste na criação de caixas feitas à mão onde são vendidos produtos artesanais e têxteis timorenses.

A loja Taibesse, é o lugar onde são criados os produtos e onde os clientes os poderão também comprar.

Estes produtos são únicos, coloridos e feitos com tecidos tradicionais timorenses, sendo presentes únicos para os turistas.

Nas caixas poderão ser comercializados diversos produtos, tais como, sabonetes feitos à mão, porta-chaves, bolsas de telemóveis, capas de almofada, entre outros.

Domingos acredita que estes são produtos únicos, que as pessoas poderão levar como recordação ou para decorar as suas casas, e como são feitos à mão todos eles são únicos.

A sua paixão é promover os produtos tradicionais, apostando muito também na promoção da cultura timorense.

Neste momento, possui também uma loja no Timor Plaza, principal centro comercial em Díli.





## Atividade 8

### Casos de sucesso

Embora possamos ser empreendedores nas nossas profissões, grande parte das vezes os empreendedores são pessoas que criaram o seu próprio negócio e são patrões de si próprios.

Em grupo terão que ler e analisar o caso que vos for entregue e terão que a rescrever, representar e contar à turma.

Devem responder às questões no caderno.

**Características do empreendedor:**

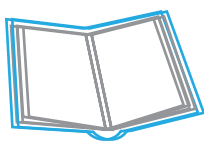
**Elementos chave da sua história:**

**Ideias criadas:**

**Principais características do seu sucesso:**







## Empreendedor vs. Empresário

Será que empreendedor e empresário significam o mesmo?

O que os distingue?

Um empresário é alguém que possui uma empresa e que a gere, podendo ou não tê-la criado. E nesse sentido, o empreendedor poderá tornar-se um empresário mas não é obrigatório que o seja.

O empreendedor é alguém que possui um conjunto de características pessoais e competências que o levam a assumir o controlo da sua vida, a ter a iniciativa de criar e gerar ideias e de as colocar em prática.

O ideal é que o empresário possua as características do empreendedor, para ser capaz de manter o seu negócio e de o inovar constantemente, mantendo a competitividade e o seu sucesso.

### EMPREENDEDOR

- Competências pessoais
- Controla a sua vida
- Contrói, propõe
- Resolve problemas
- Inova
- Enfoque no negócio e no resultados
- Constrói a equipa
- Identifica oportunidades
- Faz as coisas certas



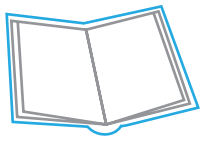
### EMPRESÁRIO

- Competências técnicas
- Controla a sua empresa
- Gere, administra
- Identifica problemas
- Mantém
- Enfoque no sistema e na forma
- Controla a equipa
- Identifica recursos
- Faz corretamente bem as coisas



Uma pessoa que herde um negócio de família, pode assumir o papel de empresário sem nunca ter sido empreendedor.



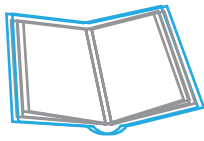


## Os empreendedores de sucesso Kor Timor (Timor Colour)

Num estudo realizado em Portugal, “Portugal primeiro, empreendedores precisam-se” (2011), identificaram-se as principais atividades e características dos empreendedores de sucesso.

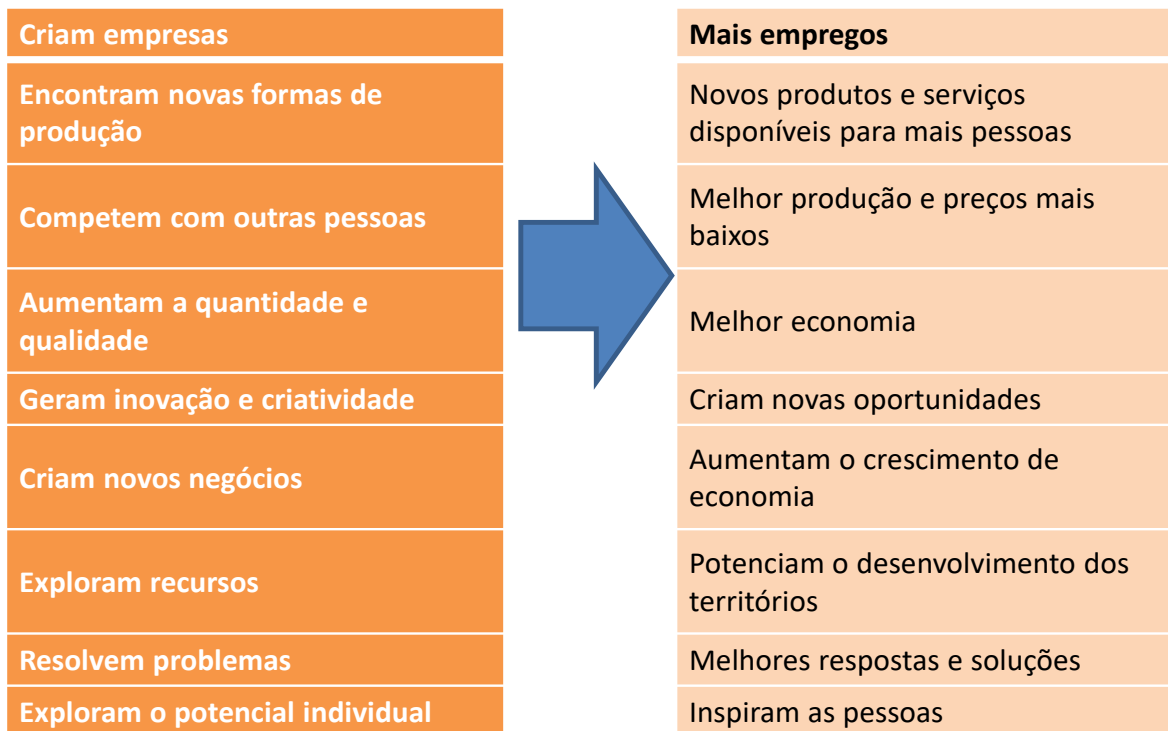






## Importância dos empreendedores para a sociedade

Como vimos o empreendedorismo é cada vez mais necessário, até mesmo pelo papel que os empreendedores assumem e pelo seu contributo para a sociedade, procurando melhorar as condições económicas, sociais e políticas que conhecemos hoje em dia.



### O papel do empreendedorismo na sociedade

O empreendedorismo contribui em primeiro lugar para que as pessoas tenham um papel ativo e dinâmico e para que as pessoas sejam mais participativas na vida em comunidade. Mas acima de tudo, tem uma grande importância económica, podendo ser a resposta para a criação de novos empregos e para a criação de novas atividades económicas, que fomentem a competitividade e que possibilitem o crescimento económico.

Apesar disso, o empreendedorismo pode ser também a chave para que as organizações sejam mais competitivas e apostem na constante inovação e desenvolvimento, criando novos produtos e serviços.

Por último, o empreendedorismo poderá ter também uma vertente social, criando projetos que visem melhorar um determinado problema ou situação e ajudar determinados grupos sociais em situações de exclusão.



## Glossário

### **Competência**

Qualidade ou aptidão de quem é capaz de resolver determinados problemas ou de exercer determinadas funções.

### **Empreendedor**

Indivíduo cheio de iniciativa e vontade para iniciar projetos novos, mesmo quando são arriscados.

### **Empreendedorismo**

Processo dinâmico realizado pelo indivíduo por iniciativa ou vontade própria, procura identificar e implementar ideias inovadoras, consideradas como oportunidades de negócio.

### **Empresário**

Aquele que empreende um negócio, pessoa responsável pela organização e gestão de um estabelecimento.

### **Globalização**

Fenômeno de interdependência de mercados e produtores de diferentes países, processo de criação de um mercado mundial.

# SUBMÓDULO 2

## 1.2 IDEIAS E OPORTUNIDADES



### Processos de Geração de Ideias

Gerar uma ideia é um passo importante para o empreendedor. Uma boa ideia pode facilitar o sucesso de um negócio.

Neste capítulo terá oportunidade de perceber o que é a criatividade. Será convidado a testar a sua criatividade e encontrar soluções para os diversos desafios.

As boas ideias não surgem do nada. É possível trabalhar e desenvolver a criatividade e deste modo, conseguir ter ideias mais inovadoras e eficazes.

Aquilo que irá encontrar neste capítulo são processos e formas de gerar ideias que ajudarão no futuro quando quiser ter um negócio ou projeto.

É importante entender a criatividade, enquanto competência que deve ser treinada. Quanto mais exercício e estímulo, mais fácil será conseguirmos desenvolver ideias inovadoras e originais.

Deve notar-se também que embora as pessoas mais jovens sejam muito criativas, à medida que o tempo passa e com a vivência em sociedade há uma tendência para a criatividade seja menos trabalhada e os pensamentos fiquem mais formatados.



A lâmpada é a imagem mais usada para ilustrar a criatividade.



A criatividade é muitas vezes associada à capacidade de ser diferente.



A juventude está muitas vezes associada à capacidade de pensar de modo inovador e criativo.



Uma das frases mais associadas ao empreendedorismo e à criatividade é: “Pensar Fora da Caixa”. Esta referência quer dizer que, de facto, as pessoas mais criativas são aquelas que conseguem ver mais além e pensar em ideias completamente novas. Assim, e neste caso, a caixa funciona como que a representação das nossas ideias comuns.



## Atividade 1

### A Criatividade

Analise as seguintes afirmações abaixo e sinaliza-as como verdadeiras ou falsas, escrevendo depois no caderno.

**A. A pessoa criativa, caracteriza-se por ser curiosa e observadora.**

Verdadeira		Falsa	
------------	--	-------	--

**B. A apatia é considerada um traço típico da pessoa criativa.**

Verdadeira		Falsa	
------------	--	-------	--

**C. Correr riscos faz parte do pensamento criativo.**

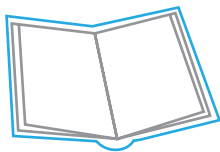
Verdadeira		Falsa	
------------	--	-------	--

**D. As pessoas criativas possuem grande capacidade de imaginação e fantasia.**

Verdadeira		Falsa	
------------	--	-------	--

**E. Transformar ideias inovadoras em soluções práticas constitui um traço típico da personalidade criativa.**

Verdadeira		Falsa	
------------	--	-------	--



## A Criatividade

Existem diversos métodos e técnicas de promoção da criatividade. Um dos processos mais conhecidos e usados é o “brainstorming” (chuva de ideias), que consiste numa técnica que se baseia na produção de um grande número de ideias. As pessoas são incentivadas a criar e partilhar ideias, ainda que sejam fora do normal, não podendo as ideias ser julgadas e criticadas.

Devemos ter em conta que as ideias originais podem ter como ponto de partida ideias já existentes. As diferentes componentes de uma ideia podem ser adaptadas. Assim podemos pegar numa ideia já existente e alterar componentes de diversas formas:

- Aumentar
- Alterar cor
- Mudar sabor ou estilo
- Reestruturar
- Substituir
- Eliminar

Estas técnicas permitem alterar alguns produtos e torná-los mais atraentes e interessantes, adaptando-os às necessidades dos computadores. Assim, é possível criar a partir de uma base muitas outras ideias ou produtos.

Como aplicar esta técnica?

1. Pense num objeto comum em que a sua utilização seja de fácil compreensão.
2. Pense de que modo é que esse objeto pode ser alterado para facilitar o seu uso e utilização.
3. Equacione as diversas alterações.



Muitas das inovações que vão surgindo no nosso dia-a-dia não têm que ver com novas criações, mas antes com adaptações e alterações realizadas a produtos já existentes.



Por exemplo, no setor alimentar têm surgido muitos novos produtos que foram criados a partir de produtos já existentes.



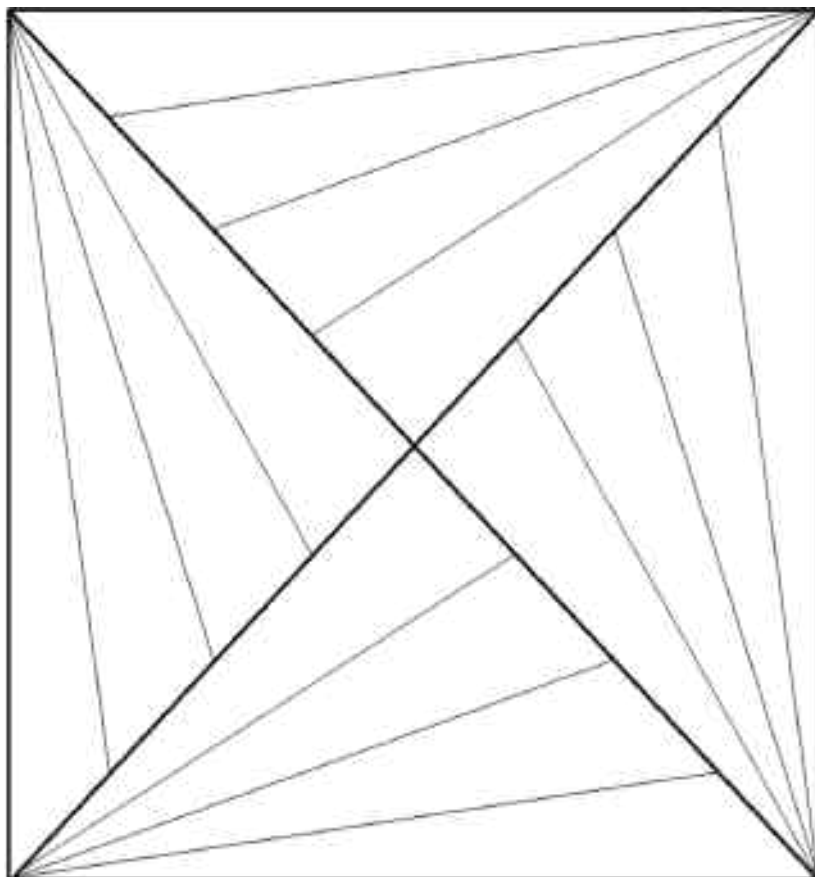
A partir do leite, um produto natural, hoje podemos encontrar muitos novos produtos.



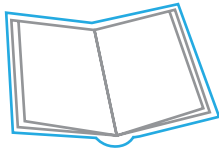
## Atividade 2

### Desafio Triangular

Quantos triângulos vê nesta imagem? \_\_\_\_\_



**NOTA:** Resolva este desafio com atenção, pois a resposta pode ser mais complexa do que aparentemente possa parecer. Não fique apenas pela resposta óbvia, procure os triângulos “fora da caixa”.



## O Pensamento Criativo

“Criatividade é permitir a si mesmo cometer erros. Arte é saber que erros manter.”

Scott Adams

O pensamento criativo deve ser incentivado e estimulado.

A criatividade está muito associada à flexibilidade, fluência de ideias e originalidade. Perante um problema ou um desafio, nós poderemos usar várias formas para o ultrapassar, sendo que as mais habituais consistem em recorrer a experiências e vivências passadas, eliminação de hipóteses e tentativa e erro.

A criatividade deve ter como objetivo a produção de algo novo ou seja devemos procurar encontrar a solução inédita. Uma pessoa criativa aceita o risco e o erro como algo natural, pois só assim podemos aceitar hipóteses aparentemente estranhas, que depois se “entranham” no nosso dia-a-dia.

É importante ter consciência que o processo criativo nem sempre é fácil, pois existem muitos bloqueios, nomeadamente com base no local onde vivemos, a nossa cultura, as opiniões daqueles que nos rodeiam, a comunicação que se estabelece entre as pessoas e as próprias organizações onde nos inserimos.



Existem muitas barreiras ao desenvolvimento criativo. Assim, é importante ser corajoso e determinado.



Tenha em atenção que também você pode ser um bloqueador de novas soluções. Deste modo, procure ser tolerante com a diferença e com aqueles que pensam de modo alternativo.



## Atividade 3

### Teste da Criatividade

Este questionário é constituído por um conjunto de frases que se apresentam organizadas em pares (**a** e **b**), em que cada frase desse par representa uma preferência.

Avalie a sua preferência atribuindo classificações entre **0** e **5** a cada uma das frases, sendo que o **ZERO** significa que discorda totalmente, o **CINCO** que concorda plenamente e os restantes números representam opiniões intermédias.

Tenha em atenção que a soma de cada par de frases tem de ser igual a **CINCO**.

No caderno, deve colocar a avaliação que pretende.

#### Eu prefiro...

1a. Pensar sozinho e em silêncio.

1b. Interagir e passar o meu tempo com as pessoas.

2a. Que me vejam como uma pessoa imaginativa e intuitiva.

2b. Que me consideram objetivo, preciso e voltado para os factos.

3a. Tirar conclusões através da lógica e da análise cuidadosa do problema.

3b. Examinar as situações a partir do que sinto e acredito sobre as pessoas.

4a. Planear, consoante as necessidades, pouco antes da implementação.

4b. Programar, em detalhe e com antecedência, baseando-me em previsões que já realizei.

5a. Obter dados das pessoas e dos registos feitos e decidir imediatamente.

5b. Conversar livre e demoradamente com as pessoas, parar para refletir e resolver o problema mais tarde.

6a. Aceitar como efetivos os planos detalhados, elaborados com previsão.

6b. Imaginar e desenvolver planos sem terem de ser necessariamente executados.



- 7a. Aplicar a minha habilidade na resolução de situações/problemas.
- 7b. Vivenciar situações/discussões em grupo, participando em movimentos com outras pessoas.
- 8a. Evitar prazos fatais ou compromissos rígidos.
- 8b. Estabelecer uma programação e regular-me através dela.
- 9a. Esmiuçar os factos, situações e problemas comigo mesmo e só depois participar as minhas conclusões aos demais.
- 9b. Discutir uma nova questão ou problema exaustivamente, onde todos os interessados no assunto estão envolvidos.
- 10a. Questões abstratas e teóricas.
- 10b. Questões concretas, reais e objectivas.
- 11a. Pessoas lógicas e sensatas.
- 11b. Pessoas sensíveis, emotivas e originais.
- 12a. Iniciar reuniões quando todos os elementos tiverem chegado e estejam confortavelmente instalados.
- 12b. Iniciar reuniões no horário estabelecido.
- 13a. Usar métodos já testados na realização de tarefas.
- 13b. Pensar em criar um novo método para realizar as tarefas.
- 14a. Ajudar os outros a exprimir os seus sentimentos.
- 14b. Auxiliar as pessoas a tomarem decisões lógicas e sensatas.
- 15a. Imaginar possibilidades, fantasiar alternativas, mesmo que não funcionem.
- 15b. Lidar com realidades, basear-me em factos.
- 16a. Ser livre para fazer as coisas no impulso do momento.
- 16b. Conhecer bem e antecipadamente o que é esperado da minha pessoa.

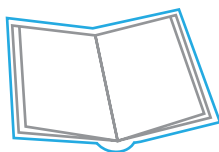
Preencha as duas colunas apresentadas de seguida, transcrevendo as pontuações do questionário anterior. Lembra-se que cada par (a e b) tem sempre de somar 5. Além disso, a soma do total de ambas as colunas deve totalizar 80. Depois de preencher a tabela verifique se estes dois requisitos se confirmam.

Hemisférios Esquerdo (HE)	1a___ 2b___ 3a___ 4b___ 5a___ 6a___ 7a___ 8b___ 9a___
	10b___ 11a___ 12b___ 13a___ 14b___ 15b___ 16b___ Total___
Hemisférios Direito (HD)	1b___ 2a___ 3b___ 4a___ 5b___ 6b___ 7b___ 8a___ 9b___
	10a___ 11b___ 12a___ 13b___ 14a___ 15a___ 16a___ Total___

Agora já tem os totais das colunas HE e HD. Quanto maior for a pontuação numa delas, mais tendência tem para utilizar o hemisfério correspondente.

Segue-se uma interpretação destes valores:

Pontuação total		Interpretação dos resultados
HD	HE	
De 0 a 19	De 61 a 80	Utiliza predominantemente o hemisfério esquerdo, abordando de forma lógica e racional os problemas que enfrenta no dia a dia. Não utiliza muito a tua visão criativa.
De 20 a 34	De 46 a 60	Tem uma predominância pela abordagem racional. A criatividade encontra-se presente, embora um pouco reprimida. Tente soltar-se e exprimir as suas ideias.
De 35 a 45	De 35 a 45	É uma pessoa equilibrada, pois tenta utilizar de forma semelhante os dois hemisférios do teu cérebro. Procura sempre o lado lógico e as alternativas criativas e originais do problema.
De 46 a 60	De 20 a 34	Possui uma ligeira predominância pela abordagem criativa, sensorial, intuitiva. Abordagens como a lógica, o conceito, a racionalidade ficam em segundo plano.
De 61 a 80	De 0 a 19	Provavelmente os seus amigos dizem que tem ideias muito originais. É muito criativo e encara tudo como um desafio à imaginação. Aproveite!!



## Os Hemisférios Cerebrais

Profissões que geralmente atraem pessoas com dominância do lado esquerdo são:

- Engenharia
- Contabilidade
- Investigação e Pesquisa
- Direito
- Tecnologias
- Ciência



Profissões mais adequadas a pessoas com dominância do lado direito incluem:

- Artes
- Ensino
- Literatura
- Decoração
- Arquitetura
- Consultoria
- Palestras motivacionais
- Publicidade e marketing
- Comércio e vendas

### Hemisfério Esquerdo

#### Função analítica:

- **Controlo motor**
- **Atento ao pormenor**
- **Dá prevalência aos factos**
- **Objetivo**
- **Procura resultados imediatos**

### Hemisfério Direito

#### Função criativa:

- **Generalista**
- **Intuitivo**
- **Subjetivo**
- **Idealiza**
- **Dá opiniões**
- **Criativo**



## Atividade 4

### Linha de produção artística

Nesta atividade o importante é expressarem a vossa criatividade e trabalharem em equipa, sendo que não deverão julgar ideias ou colocar limites e regras...

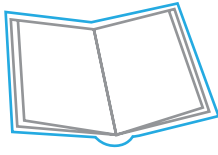
No final da atividade reflita sobre as seguintes questões:

O que é ser criativo?

O que limita a criatividade?

O que potencia a criatividade?





## Ser criativo é?...

Podemos encontrar a raiz da palavra criatividade no latim *creare*. O seu significado encontra-se relacionado com o ato de fazer ou produzir.

Na antiguidade, a criatividade estava relacionada com a loucura pois aquelas ideias que não eram comuns à maioria das pessoas eram rotuladas como loucas.

Assim, a criatividade sempre fez parte da natureza humana pois nós nascemos com a capacidade de criar coisas novas. Contudo, esta capacidade poderá ser mais ou menos estimulada, dependendo do ambiente em que nos encontramos.

Mas se antigamente a criatividade era tida como uma loucura, hoje esta competência é bastante valorizada nas pequenas empresas e nas grandes multinacionais pois pretende-se que os seus colaboradores inovem em produtos e processos.

### **10 dicas para a criatividade:**

Quebre algumas regras – tente fazer coisas que nunca tentou fazer;

Não tenha medo de errar – assuma riscos e não tenha medo de experimentar;

Ande com um caderno sempre consigo – leve um caderno sempre consigo e caso tenha uma ideia aponta-a e desenvolve-a;

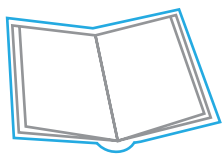
Dedique algum tempo à criatividade – tente abstrair-se do computador e do telemóvel para se dedicar algum tempo a atividades como: ler, passear, escrever, desenhar;

Torne-se rebelde – procure maneiras diferentes de pensar, associar ideias e agir;

Insista – uma grande ideia depende de fazer várias tentativas;

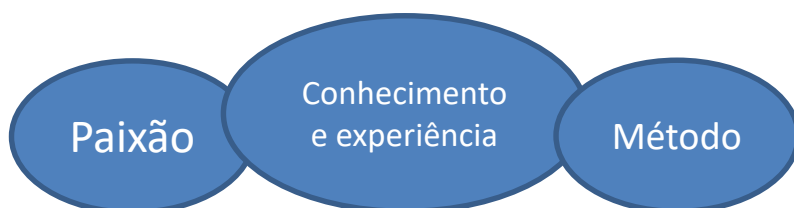
Procure alternativas – não existem respostas certas ou erradas, existem sim maneiras diferentes de ver as coisas;

Agir é importante – o mais importante é fazermos algo.



## O processo criativo

O processo criativo deve estar baseado em três princípios chave:



**Paixão** pela descoberta, curiosidade em encontrar soluções alternativas. A paixão pode caracterizar-se como uma vontade de tornar os sonhos realidade.

**Conhecimento e Experiência:** quanto maior for o seu conhecimento mais fácil será conseguir idealizar novas soluções. Muitas vezes são feitas descobertas que nos podem parecer impossíveis, a justificação para isso é a de não possuímos esse conhecimento.

**Método:** Muitas vezes não se associa o método à criatividade. Nada mais errado, pois o estabelecer regras e protocolos para um processo criativo permite obter resultados muito melhores e principalmente mais eficazes.



A criatividade implica a capacidade de propor soluções que podem ser consideradas desajustadas por muitos.



Algumas ideias poderão parecer muito estranhas ou sem fundamento. No entanto, muitas vezes são essas ideias que se afirmam como um sucesso, sobretudo porque alguém está disposto a pagar por elas.

## IDEIAS E OPORTUNIDADES



### Atividade 5

#### O processo Walt Disney

Nesta atividade deverão em equipa gerar ideias para o objeto indicado pelo professor seguindo as regras que ele vos der.

No final da atividade poderá registar o seu caderno as ideias que o seu grupo gerou.

Em grupo devem colocar a seguinte questão: que ideias é que posso ter para outras utilizações deste produto?

Objeto

5 Melhores ideias

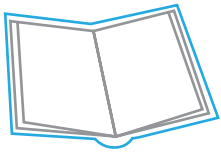
3 Melhores ideias

Melhor ideia

Acha a ideia viável?Porquê?







## O método de geração de ideias – Walt Disney



“A criatividade é como ginástica: quanto mais se exercita mais forte se fica.”

Walt Disney

### O processo Walt Disney

Este processo tem este nome porque o seu autor explorava sempre cada situação através de três abordagens diferentes, favorecendo as decisões tomadas.

#### *O Sonhador:*

De acordo com o problema proposto deves procurar encontrar o maior número de soluções possíveis, sem auto censura e sem preocupações sobre a verdadeira utilidade das ideias propostas.

- É a criança que existe dentro de nós
- Vê as oportunidades, não os problemas
- Nenhuma ideia é uma má ideia
- Pensa “fora da caixa”

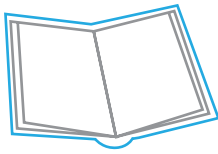


#### *O Designer:*

Deves olhar para as ideias geradas na primeira fase do sonhador e deves procurar às seguintes respostas: Quais destas ideias é que de facto, ajudam a resolver o problema?

- É o criador inovador que existe dentro de nós
- Analisa ideias com a atitude de que “é possível”
- Centra-se na forma de como as coisas podem ser feitas
- Pergunta: “Como é que posso tornar isto possível?”





## O método de geração de ideias – Walt Disney

### *O Detalhe:*

Agora que já escolheste as melhores ideias deves preocupar-te com os pormenores, com as pequenas questões que podem fazer da ideias uma boa ou má solução. Quando terminares esta fase deves ser capaz de seleccionar a melhor ideia para o problema.

- É o solucionador de problemas que há em nós
- Avalia as ideias sistematicamente
- Acredita que todas as ideias necessitam de ser avaliadas e analisadas logicamente
- Considera potenciais problemas e possíveis soluções para os mesmos.

Talvez o sonhador e o realista sozinhos criar coisas que não seriam tão bons sem a visão do crítico; o crítico e o realista sozinhos certamente não seriam tão criativos sem o sonhador.

### **Processo de geração de ideias – Walt Disney**

Este é um dos muitos processos existentes e que permitem que se tenha um método que vá de um problema até encontrar uma solução.

Este método tem a particularidade de se iniciar a partir de ideias completamente novos, não partindo de nenhuma outra ideia de base.



Walt Disney foi um dos criativos mais conhecidos do mundo. Foi um estudante de artes, trabalhou em publicidade e de seguida tornou-se empreendedor.



O que fez de Walt Disney um criativo de relevo foram as suas criações para animação infantil. Ao longo de décadas e em todo o mundo milhões de crianças cresceram com o Mickey ou o Donald.





## Atividade 6

### Resolver problemas

Com os dados referidos que foram sendo referidos por si e pelos seus colegas preencha o quadro, desenhando este no seu caderno.

**Problemas**

**Recursos**

**Ideias/Projetos**

**Projetos a implementar**



## Atividade 7

### Oportunidade de Negócio de Timor

Timor Leste é um jovem país que tem pela frente enormes desafios relacionados com o desenvolvimento do seu setor empresarial.

Assim, devem definir quais destes produtos/serviços podem ser uma oportunidade de negócio para Timor Leste.

Escreva a resposta no caderno.

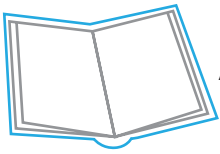
**Nota:** deve justificar o porquê que um determinado produto é ou não uma oportunidade de negócio.

#### Produto 1 - Café

#### Produto 2 - Asfalto para estradas

#### Produto 3 - Peixe Fresco

#### Produto 4 - Pequenos barcos turístico



## As ideias

Avaliar uma ideia é um processo muito relativo. Uma ideia que não tenha utilidade numa região poderá ser um sucesso noutra local. Isto porque os problemas de um grupo de pessoas podem ser muito diferentes de outros grupos.

Desta forma, é importante perceber quais são as necessidades existentes em cada país, região.

Por exemplo, umas pantufas são um produto muito útil em regiões frias.



Aplicando este exemplo a Timor poderíamos afirmar que esta não era uma boa ideia, pois em Timor não se coloca o problema do frio.

Pelo contrário, todos os sistemas de refrigeração (ventoinhas, ar condicionado, entre outros) são excelentes ideias para o mercado e realidade de Timor Leste.

Em síntese, a avaliação de uma ideia depende sempre de um problema ou necessidade que pode resolver. Desta forma se tiver uma ideia nova, uma das primeiras perguntas que deve fazer a si mesmo é: será que isto resolve algum problema?



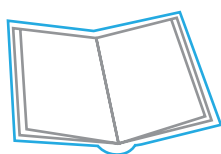
Em última análise, boas ideias são ideias pelas quais as pessoas estão dispostas a pagar.



As boas ideias não têm que ser complexas, nem precisam de estar associadas a tecnologias.



Em Timor existem um conjunto de necessidades, que podem dar origem ao aparecimento de novas ideias. Por outro lado, também podem ser pensados projetos em Timor para resolver problemas de outras regiões do mundo.



## O que é uma oportunidade de negócio?

Pode estar com a sua cabeça cheia de ideias. Muitas vezes pode até ter dificuldade em escolher a melhor e em saber qual é que será aquela que representa uma verdadeira oportunidade de negócio. De modo sucinto, uma oportunidade de negócio tem que ver com a análise que fazemos do mercado. Esta ideia faz falta? Existem pessoas interessadas? Estão disponíveis a pagar pela minha ideia?

Se responder afirmativamente a todas estas questões, provavelmente poderá estar perante uma oportunidade de negócio.

De seguida apresentamos-vos algumas características de uma boa ideia de negócio.

Benefício claro para o cliente? O cliente consegue perceber a importância daquela ideia para resolver um determinado problema.

O mercado tem tamanho adequado. Esta ideia faz falta a um conjunto alargado de pessoas.

A ideia é melhor do que outras que já existem.



A ideia é inovadora, pois assenta numa nova tecnologia.

É uma ideia com muito potencial, que caso avance permite ao empreendedor ter bons resultados financeiros.



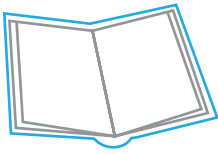
Quando se questionam as pessoas sobre “Onde obtêm as vossas melhores ideias?” as respostas são as seguintes:

97% referem: a tomar banho, antes de dormir, quando não estão a fazer nada, enquanto caminham, meditam, tomam vinho, nas férias...

Apenas 3% refere: no trabalho!!

Idea Champions





## 5 fontes para encontrar uma oportunidade...

**01 – O Inesperado.** Alguns conseguem aparentemente encontrar uma oportunidade de negócio de forma inesperada. Isto pode acontecer através de um convite de um amigo, de uma solicitação dentro da sua empresa, entre outras situações que não são controláveis.

**02 – Necessidade de processo.** Algumas oportunidades surgem quando se criam ou modificam processos já existentes. Um exemplo é o da revelação de fotos, um processo antigo que com o uso de câmaras digitais foi adaptado por empreendedores, ou seja, aproveitaram a oportunidade de utilizar novas tecnologias apenas para melhorar um processo.

**03 – Mudança na estrutura da indústria.** Alguns segmentos ficam estagnados por muito tempo, mas com o aparecimento de novas tendências ou tecnologias, novas oportunidades de negócios podem se formar. O aparecimento da internet nos telefones móveis veio criar múltiplas oportunidades de negócio.

**04 – Mudanças demográficas.** Em que podemos incluir mudanças relacionadas com o ser humano; tipos de casas, sexo, envelhecimento da população, nível de escolaridade, entre outros factores podem oferecer inovações. O aumento da população jovem na África, por exemplo, significa várias oportunidades de negócio para este segmento.

**05 – Conhecimento novo.** Novas oportunidades criadas por meio de novos conhecimentos “brilham” no mercado pela sua natureza inovadora, trazem consigo todo um mercado paralelo a ser explorado. Quando se cria ou descobre algo novo, e essa pessoa tem espírito empreendedor, o céu é o limite.



Timor Leste é um dos países mais jovens do mundo. Deste modo existem muitas oportunidades de negócio a médio prazo.

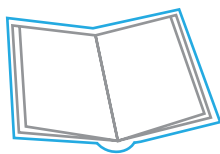
Timor tem uma população muito jovem e deste modo poderá ter uma grande capacidade criadora e produtiva.



O café de Timor é algo muito apreciado em vários pontos do mundo. Deste modo, poderá ser um produto a ser explorado.







## 5 Oportunidade...

01 – Hoje vivemos num mundo altamente competitivo, assim a criatividade é um meio essencial e determinante para podermos ter sucesso. Pois se o meu produto é igual a outro, será mais difícil conseguir vendê-lo.



02 – Devido às grandes alterações sociais e económicas as preocupações das populações e as suas necessidades mudam muito rapidamente, assim, devemos ser capazes de criar novos produtos e serviços que respondam a essas necessidades.



03- Ideias criativas ajudam as empresas a venderem mais e a terem produtos mais interessantes para os clientes.



04 – A criatividade hoje é muito importante, pois se não tivermos esta preocupação rapidamente os nossos produtos se tornam obsoletos e sem utilidade.



05 – É necessário ir criando novas ideias, pois não existem produtos ou ideias que existam para sempre e da mesma maneira. Se queremos continuar a ter clientes devemos ter esta preocupação.



Timor tem importantes recursos que poderão ser utilizados enquanto produtos de base para a produção de novos produtos.

Cacau



Café



Coco



Nos últimos anos foram feitas descobertas importantes, tais como, reservas de petróleo e gás natural em Timor.



## Glossário

### **Cientes**

Pessoa que requer serviços ou produtos mediante pagamento, pessoa que compra algo.

### **Criatividade**

Faculdade de encontrar soluções diferentes e originais face a novas situações, capacidade de produção do artista que se manifesta pela originalidade inventiva.

### **Inovação**

Introdução de qualquer novidade na gestão ou modo de fazer algo, mudança ou renovação; criação de algo novo.

### **Necessidade**

O que se precisa mesmo, o que é indispensável ou imprescindível; falta, carência.

### **Negócio**

Atividade definida pela troca, compra e venda de produtos, bens e serviços, destinada à obtenção de lucro.

### **Oportunidade**

Ocasão favorável, possibilidade de fazer algo.

### **Rentabilidade**

O que rende ou dá lucro, o que produz rendimento.

### **Risco**

Possibilidade de um acontecimento futuro e incerto; diferença entre o retorno esperado e o retorno obtido.

# SUBMÓDULO 3

## 1.3 COMUNICAÇÃO E MARKETING



### Comunicação e Marketing

No contexto em constante evolução das organizações empresariais e dos próprios clientes, é muito importante perceber quem é o cliente, como se comporta, o que procura, a que preço e onde procura.

O cliente é determinante para os empreendedores, assim, só conhecendo-o se poderá definir a melhor forma para o captar e fidelizar.

Neste submódulo terá oportunidade de aprender algumas técnicas que visem a comunicação de um produto no mercado.

Irá ter oportunidade de compreender o marketing enquanto conjunto de meios utilizados por uma organização para vender os seus produtos com rentabilidade.

Na atualidade, o marketing deve ser entendido como uma ferramenta determinante e muito importante para as empresas. Toda a ligação entre o produto e os clientes é feita através das ferramentas de marketing e comunicação utilizadas pelas empresas.

O Marketing diz respeito a todo o processo desde a criação dos produtos até à sua venda e entrega aos clientes, com vista a potenciar o número de vendas.



O marketing é uma área muito importante no interior das organizações, dele pode depender o sucesso ou insucesso de determinado produto.



Uma das missões mais importantes do marketing é ter e manter os clientes satisfeitos.



Nos dias que correm colocam-se muitos desafios às empresas. Hoje as empresas precisam de ter um conhecimento muito profundo do mercado onde atuam, nomeadamente sobre outras empresas concorrentes e sobre os clientes que desejam atingir.

O grande desafio das empresas de hoje é conseguirem “construir um mercado” .

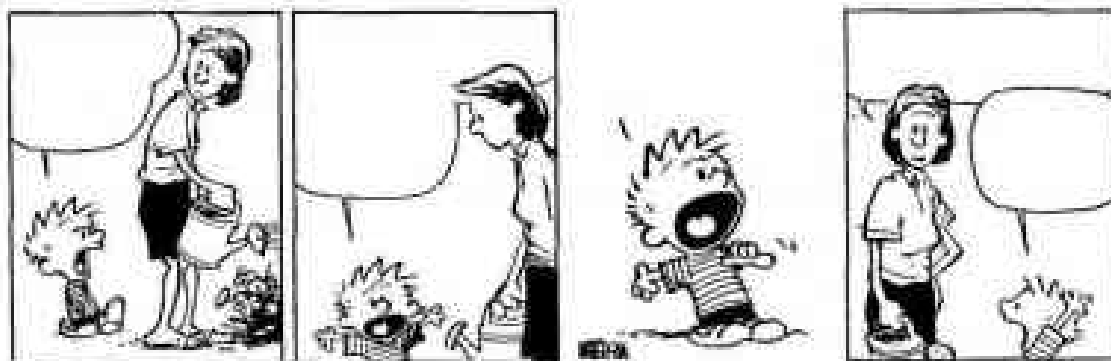
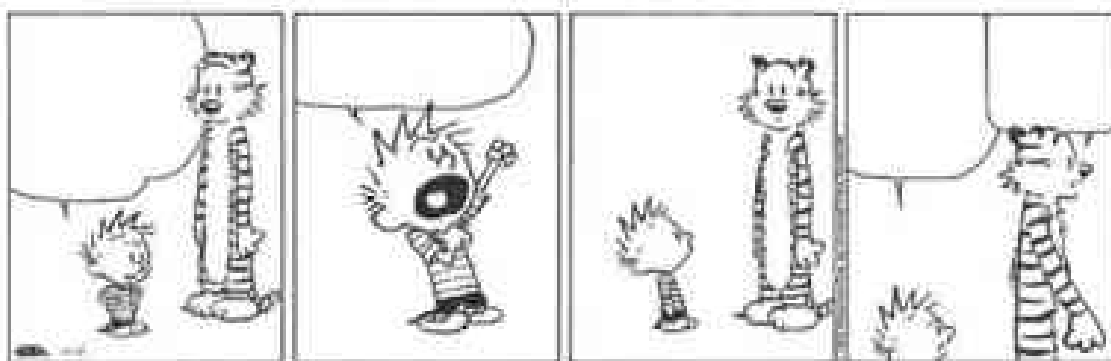


## Atividade 1

### A Banda Desenhada Criativa

Banda Desenhada é uma história de quadrinhos, ou seja, uma forma de arte que conjuga o texto e imagens, tendo sequências.

Em baixo encontram-se 3 excertos de banda desenhada, assim o que terá que fazer é analisá-las e criar um conteúdo com sentido para as mesmas.





## Atividade 2

### Cafés Crocodilo – Estudo de caso

Analise o seguinte caso e procure dar as melhores sugestões que visem ultrapassar o problema.

#### Contexto:

A cafés crocodilo é uma empresa timorense que exporta café para o continente europeu e norte-americano. Nos últimos 5 anos a empresa tem crescido muito, sendo hoje a principal empresa exportadora.

#### Problema:

Nos últimos 6 meses as vendas para a Europa baixaram muito, pois existe um novo concorrente da América Latina que consegue preços mais baixos e deste modo alguns dos nossos clientes deixaram de importar o café. As vendas caíram mais de 30% comparativamente com o ano passado.

#### Decisão da Administração

- Pedido ao departamento de marketing

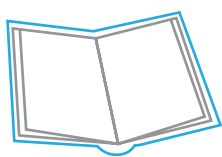
Estudar rapidamente algumas soluções que possam vir a ser implementadas para inverter a situação.

De acordo com o problema, escreva no caderno três possíveis soluções:

1.

2.

3.



## A importância da comunicação nos negócios

A comunicação é uma área determinante para o sucesso das empresas. Deste modo, todos os empreendedores devem ter bem presente que o importante é a conceção e a imagem que o público faz do seu produto. Importa como ponto de partida distinguir a comunicação em duas vertentes. Comunicação interna, aquela que ocorre no interior da organização e que permite desenvolver de forma adequada as atividades no interior da equipa de trabalho. Por outro lado, temos a comunicação externa que procura comunicar a imagem da empresa e dos seus produtos para o exterior.

A comunicação bem sucedida de uma empresa há de dar origem a um retorno positivo e à construção de uma imagem agradável sobre esse mesmo produto ou serviço. Todas as grandes empresas da atualidade conseguiram atingir esse estatuto também devido à sua comunicação eficaz.

As organizações de hoje não existem sem a comunicação.



Hoje é impensável imaginarmos uma empresa que queira ter sucesso no mercado sem que esta tenha uma grande preocupação com a comunicação e com a sua imagem.



Um mercado consiste no conjunto de consumidores potenciais que partilham uma necessidade ou desejo específico. E que deste modo estão dispostos para fazer uma troca que os satisfaça.

(KOTLER, 1998)





## Atividade 3

### Sabe comunicar?

“Sessenta por cento de todos os problemas resultam da ineficiência da comunicação.”

Peter Drucker

Preencha o questionário que se segue e descobre se sabe comunicar eficazmente.

		Sim	Não
1	Tem o hábito de se virar ou de se mexer enquanto as outras pessoas estão a falar consigo?		
2	Pede uma nova explicação ou repetição sobre algo que não tenha entendido bem?		
3	Tem o hábito de interromper as pessoas enquanto elas estão a falar?		
4	No final de uma conversa tem o hábito de repetir, à outra pessoa, os detalhes mais importantes, de forma a confirmar o que foi entendido?		
5	No decorrer de um diálogo faz perguntas objetivas com o intuito de esclarecer o assunto e fazê-lo fluir?		
6	Demonstra ter um interesse real no que o outro está a dizer?		
7	No meio de um diálogo, às vezes, aproveita o tempo para fazer uma ou outra chamada telefónica?		
8	Utilizas com frequência calão ou gírias para te dirigires às pessoas?		
9	Durante uma conversa, às vezes, paras e dizes: “o que era mesmo que estava a dizer?”		
10	Escolhe a sua linguagem de acordo com o conhecimento ou o nível intelectual da outra pessoa?		
11	Gosta de dar longas explicações ou falar demoradamente sobre cada tema de uma conversa?		
12	Procura sempre o momento e o ambiente mais adequado para comunicar algo?		
13	Tem o hábito de prestar atenção às mensagens não-verbais da outra pessoa (gestos, posturas, expressão facial, etc.) e o que isso pode significar?		
14	Costuma ser frio ou reservado (falas só o essencial) numa conversa?		
15	Na comunicação é sempre coerente entre a linguagem verbal (o que se diz) e a não-verbal (o que se demonstra através de gestos, expressões faciais, etc.)?		
16	No seu entender, o que se diz é mais importante do que a maneira como se diz?		
17	Tem o hábito de fazer anotações sobre os itens mais importantes de uma conversa?		
18	Demonstra irritação, aborrecimento ou excitação quando o ponto de vista de uma pessoa difere do teu?		
19	Quando fala com alguém fica atento às indicações daquilo que está a ser entendido por ela?		





## Atividade 3

### Sabe comunicar? - Respostas

## Faça a sua avaliação

Contagem de pontos:

Marque um ponto para cada resposta NÃO dada às seguintes questões:

1 / 3 / 7 / 8 / 9 / 11 / 14 / 16 / 18

Marque um ponto para cada resposta SIM dada às seguintes questões:

2 / 4 / 5 / 6 / 10 / 12 / 13 / 15 / 17 / 19

TOTAL DE PONTOS OBTIDOS \_\_\_\_\_

### Avaliação:

#### De 17 a 19 pontos:

Excelente! Conhece as bases da boa comunicação. Sabe o que falar e quando falar, e sabe também quando e como ouvir.

#### De 14 a 16 pontos:

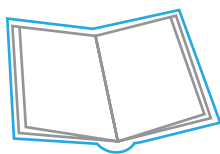
Sabe comunicar e atinge bons resultados, mas ocasionalmente comete alguns atropelos.

#### De 11 a 13 pontos:

É um comunicador médio. Deve melhorar muito a tua forma de comunicação.

#### Menos de 11 pontos:

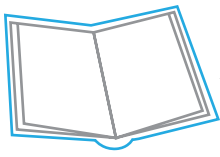
Tem grandes dificuldades de comunicação, o que torna as suas explicações e intervenções, muitas vezes, improdutivas. Procure soltar-se mais e falar, treinar em público, de forma a treinar esta excelente ferramenta que é a comunicação.



## 6 erros a evitar na comunicação de um negócio

<b>Apatia</b>	O contrário é a empatia, que nada mais é do que a capacidade de se colocar no lugar do outro, compreendendo-o. Ser empático é ser generoso com o outro. Com voz serena, mas firme, pode-se articular palavras com calma, confiança, polidez, o que torna a comunicação mais atraente.
<b>Insegurança</b>	Profissionais inseguros podem causar medo e intimidação. Quem se conhece detém o controle dos seus atos, gestos e palavras. Uma pessoa assertiva defende as suas ideias e direitos e, ao mesmo tempo, procura aceitar os dos outros.
<b>Impaciência</b>	Quando se é impaciente, é difícil ensinar e aprender. Uma postura sábia requer dar o tempo de maturação necessário aos acontecimentos e também tomar decisões firmes de forma serena, sem 'atropelos'.
<b>Incoerência</b>	É a diferença entre falar, defender uma ideia, valores e não seguir os discursos e as ideias apregoados. Esse comportamento desperta desconfiança, pois as pessoas acreditam que a qualquer momento o incoerente poderá mudar de lado, sem se importar com as implicações.
<b>Não ser focada</b>	Ser excessivamente longo, cansativo e entediante numa conversa ou texto é um dos maiores pecados da comunicação. Expressão confusa, cheia de palavras repetidas ou sem um significado importante e que os ouvintes não prestam atenção justamente pela falta de objetividade.
<b>Ignorância</b>	Falta de conhecimento sobre determinado tema, ou mesmo acreditar em algo falso, não tendo discernimento. Saber que existe mais conhecimento e profundidade em um assunto, porém, não buscar isso.





## A importância do marketing nos dias de hoje

O marketing é uma função muito importante e transversal no interior da organização.

O Marketing tem que ver com o produto e com as suas características e com as pessoas que o vão poder adquirir.

O Marketing olha para o mercado e recolhe toda a informação pertinente de forma a trazer tudo para dentro da empresa, sendo esta informação espalhada por todos os sectores da empresa.

**Adapta a organização à envolvente**

**Observa e acompanha clientes**

**Procura oportunidades, oferece novas pistas de negócio**

**Procura trazer vantagens para a empresa**

### Definição

O Marketing é o conjunto de métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos.



O marketing é cada vez mais importante no interior das organizações. Muitas vezes os consumidores são orientados para o consumo de diversos produtos, mesmo que não precisem dele.



A Coca Cola é das maiores marcas mundiais. Ao longo dos anos a Coca Cola tem desenvolvido algumas das campanhas de comunicação e marketing que mais sucesso têm tido. Desta forma, hoje a Coca Cola não é apenas uma empresa que vende um refrigerante, é antes de tudo uma marca que motiva e inspira milhões de pessoas em tudo o mundo.



## Atividade 4

### Necessidades e Clientes

#### Contexto:

Muitas das nossas necessidades não são óbvias nem de simples resolução. Por vezes, não se resolvem com aquisição de bens de primeira necessidade.

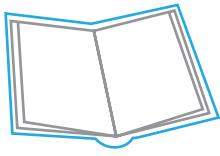
Imagine o caso de Helena que decidiu deixar o emprego de caixa num supermercado para se lançar num outro projeto: trabalhar numa organização sem finalidades lucrativas destinada à inclusão social de pessoas desamparadas (estrangeiros, desempregados e minorias étnicas e outros desfavorecidos).

No seu caderno responda às seguintes questões.

a) Que necessidades está Helena a resolver com esta decisão na sua vida?

b) Que tipo de necessidades serão resolvidas com as ações sociais a que Helena se vai dedicar?





## O Mercado

O mercado é um dos conceitos mais importantes para o marketing, pois muitas vezes o desafio das equipas de marketing é conseguirem perceber qual poderá ser o mercado de um determinado produto ou serviço.

O conceito de mercado surge no contexto mais tradicional, enquanto espaço de encontro entre compradores e vendedores. Nesse espaço eram efetuadas as trocas comerciais. Hoje os mercados acompanham as novas realidades do mundo e deste modo são de certo modo muito mais complexos.

Hoje, um mercado não tem que ser necessariamente um espaço físico. Muitos dos novos negócios são realizados em espaços virtuais. Através da compra e venda de produtos na internet, por exemplo. Este tipo de transações tem crescido muito e tudo indica que continuarão a aumentar no futuro.

As novas tendências de venda online podem trazer grandes mais valias para os empresários. Assim, é possível ter um negócio em Timor e clientes a muitos quilómetros de distância.

Nos dias de hoje, os mercados são os espaços de ligação entre os empresários que têm os seus produtos para disponibilizar e os seus clientes. Deste modo, o papel do marketing é motivar os consumidores para adquirirem um determinado produto ou bem.

O marketing ajuda a perceber onde poderão estar os clientes para um determinado produto e como é que o produto se deve posicionar para os atrair.

Em síntese, o mercado prende-se com a localização do negócio, com o público que se pretende atingir e com a própria forma de comercialização.



Os mercados tradicionais demonstram aquilo que ainda hoje acontece em mercados mais avançados. Espaço de encontro entre potenciais compradores e vendedores.



Como sabem, as bonecas de Atauro são uma empresa de Timor que se dedica à produção de produtos típicos, nomeadamente bonecos. Os seus clientes são essencialmente os turistas ou estrangeiros que visitam Timor. Neste caso particular é possível através do seu site vender para o estrangeiro diretamente.



## Atividade 5

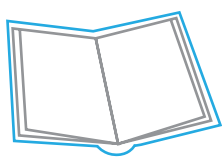
### Quem serão os clientes?

De seguida serão apresentados quatro produtos diferentes. O que lhe é pedido é que tente identificar quem serão as pessoas ou grupos que poderão adquirir esse produto.

Responda a este exercício no seu caderno.



O público-alvo de um produto caracteriza-se por ser o conjunto de indivíduos que se interessam por determinado produto. Assim, o público-alvo é o conjunto de pessoas que em teoria poderá adquirir um produto.



## Clientes / Público-Alvo

Uma das principais mensagens a reter é: um produto comum não consegue atrair todos os consumidores.

O público-alvo é o conjunto de pessoas que possuem as mesmas características ou interesses, para caracterizar os diferentes públicos podemos utilizar vários padrões, como pequeno exemplo: idade, sexo, nível económico, estrato social, interesses.

Por exemplo: quem serão os clientes de um negócio de venda de chapéus-de-sol na praia?

De uma maneira muito simples poderemos dizer que os clientes são as pessoas que frequentam a praia e que não possuam ou não tragam consigo nenhum guarda-sol.

A definição de um público-alvo tipo é muito importante, pois permite às empresas conhecerem o grupo de pessoas que poderão ter interesse nos seus produtos. Este tipo de análise permite às empresas comunicar diretamente com essas pessoas.

É por esta razão que muitas marcas de bebidas, nomeadamente cervejas patrocinam equipas de futebol, pois são os homens que mais gostam deste desporto e por conseguinte são também estes que mais consomem cerveja.

Saber a quem vender é uma parte muito importante do caminho que nos pode levar ao sucesso. Um empresário deve ser capaz de definir o seu cliente tipo com algum rigor. Por exemplo, é homem, de 40 ou mais anos que habita em áreas urbanas e se preocupa com a sua qualidade.



A RedBull é uma marca internacionalmente conhecida pelas suas bebidas energéticas.

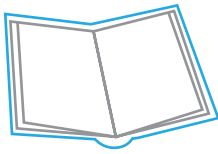


O público alvo desta marca são os jovens com idade média de 25 anos. Deste modo, a marca aposta em comunicação e eventos que procuram cativar esta faixa etária. O slogan da marca “Red-Bull dá-te asas” é uma das mensagens publicitárias mais reconhecidas e visa de facto lembrar ao jovem a sua liberdade e irreverência.



De modo a ser mais eficaz, esta marca patrocina ainda muitos eventos e competições, onde fatores, como o risco, a adrenalina, a coragem são muito valorizados.





## Segmentação de mercado

“A segmentação de mercado é um processo encaminhado à identificação daqueles consumidores com necessidades similares a fim de que seja possível estabelecer para cada grupo uma oferta comercial diferenciada, orientada de um modo específico às necessidades dos consumidores que compõem esse grupo ou segmento.”

(Munuera e Rodrigues, 2002)

### Como Segmentar?

Para conseguirmos efetuar uma segmentação eficaz importa definir alguns critérios base, como por exemplo:

<b>Critérios geográficos</b>	Critérios mais utilizados: Residência Litoral/interior, zona urbana/rural, localização
<b>Critérios Sócio demográficos</b>	Critérios mais utilizados: Educação, classe social, profissão, rendimento, dimensão do agregado familiar.
<b>Critérios comportamentais</b>	Os comportamentos analisados podem ser: gostos pessoais, sensibilidade ao preço, sensibilidade à qualidade.
<b>Critérios psicográficos</b>	Importa definir variáveis como: a personalidade, estilo de vida, valores morais.

Face aos critérios estipulados, pode depois traçar-se o perfil tipo do público-alvo a quem queremos vender o produto/serviços.



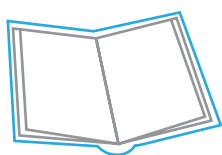
Existe um conjunto de produtos ou serviços que podem ser uma boa ideia num determinado local e por outro lado serem pouco importantes ou desnecessários noutras regiões.



O peixe congelado, por exemplo será um produto com pouco mercado em Timor, pois não é uma necessidade num País rodeado de mar e com facilidade de acesso ao mar.



O chá é um produto muito consumido em várias regiões, pois é um hábito social. De qualquer modo, noutras regiões é um produto com níveis de consumo muito baixos.



## Exemplos de segmentação de mercado:

### Produtos de Maquilhagem

#### Perfil demográfico:

Mulheres dos 15 aos 25 anos, de nível socioeconómico médio alto.

#### Perfil Psicográfico:

Mulheres jovens, modernas, extrovertidas, que procuram tons atuais e diferentes, inovadoras e abertas à mudança.



O melhor exemplo de segmentação de mercado é ilustrado pela indústria automóvel. Embora os produtos sejam carros, encontramos produtos diferentes para o todo o tipo de pessoas, em todos os níveis de luxo e utilidade, preço e qualidade, etc. Alguns podem até mesmo atravessar mais de um segmento ou passar de um para o outro.



### Vantagens da segmentação de mercado:

- Ter e oferecer produtos que vão ao encontro daquele segmento em particular;
- Avaliar a concorrência de modo mais focado;
- Maior proximidade ao consumidor final.

Deste modo, podem criar-se mais facilmente produtos dirigidos para as necessidades específicas de diferentes públicos e fazer campanhas mais direcionadas.



O iPhone da Apple tem sido nos últimos anos um dos modelos de telemóvel mais populares e mais vendidos no mundo.



Este modelo tem um segmento específico no mercado, e portanto, nem toda as pessoas tinham acesso a este produto.

Atualmente, muitas marcas têm produtos para diferentes segmentos, o que fez com que a Apple tenha lançado o novo modelo iPhone 5C, que é um modelo comercializado a um preço mais baixo e assim consegue atrair um novo nicho de mercado.

iPhone 5C





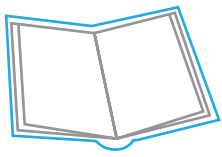
## Atividade 6

### Quem serão os concorrentes destas empresas?

De seguida serão apresentados quatro produtos diferentes. O que lhe é pedido é que tente identificar uma ou duas empresas que sejam concorrentes destas. No caderno, responda justificando.

O termo concorrência é geralmente utilizado para designar o grau de competitividade entre empresas ou outras entidades que oferecem produtos ou serviços semelhantes e que competem entre si pelos mesmos mercados. Por vezes é também utilizado para designar o próprio grupo de empresas que actuam nos mesmos mercados com o mesmo tipo de produtos ou serviços.





## Concorrência

A concorrência é um fenómeno importante que pode colocar em causa a implementação e o sucesso de um negócio. Deste modo, há algumas práticas que devem ser implementadas, como por exemplo:

- **Conheça outros negócios semelhantes**

Faça uma pesquisa (nas páginas amarelas, na internet, nos jornais, nos diretórios de empresas) para saber se já existem e como funcionam as empresas parecidas com o seu potencial negócio. Deste modo, terá um conhecimento da concorrência, das suas fraquezas e pontos fortes.

- **Ouçá quem sabe**

Acompanha as experiências de sucesso e de insucesso de outra(o)s empresária(o)s, através dos livros, entrevistas ou testemunhos. Tem as maiores vantagens em ouvir os conselhos de quem já percorreu o caminho que agora inicia.

- **... e os conselhos também!**

Os segredos não são a alma do negócio. Não deve tornar a sua ideia de negócio um segredo de estado. O facto de a partilhar, só pode fazer com ela se torne mais completa, pois terá sugestões, opiniões e ajustes de amigos, família, colegas, peritos... Ouça muito todas as pessoas e acolha todas as sugestões e críticas que forem feitas à sua ideia de negócio.

- **Esteja atenta(o)**

Observe! Uma grande empresa tem a hipótese de organizar pesquisas de mercado com recursos que lhes permitem conhecer os desejos do público-alvo e testar os seus produtos.

Como provavelmente não terá essas condições, tem que ser muito criativo para colmatar essas circunstâncias. Passeie por zonas comerciais, centros comerciais, observe como é que os consumidores se comportam. Nesses passeios note como os rótulos são desenhados, como são postos à venda, que técnicas de marketing consegue detetar...



No segmento de negócio dos telemóveis a Apple e a Samsung são concorrentes diretos.



Estas duas empresas são concorrentes, pois competem pelo mesmo mercado e procuram satisfazer a mesma necessidade. Deste modo à partida uma pessoa que adquira um equipamento de uma destas duas marcas não será cliente da outra e vice-versa.

Outro caso, e que se verifica no mercado Timorense são as empresas Timor Telecom e TELKOMCEL. São duas operadoras de comunicações móveis que deste modo competem entre si para obterem maior número de clientes. Nestes casos de competição direta, normalmente os produtos oferecidos são muito parecidos.



## Atividade 7

### O frigorífico atribulado

#### Comente o seguinte texto:

Após um mês de espera e várias reclamações pela demora na entrega do seu frigorífico, o Sr. Sofre comentava para a família: “Foi caro e demorado, mas estou encantado com este frigorífico!”.

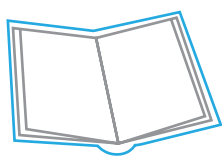
Entretanto o Sr. Sofre era interrompido por um telefonema dirigido a si:

- Estamos a falar da FrigoShop, Lda., da secção de cobranças, por causa do seu novo frigorífico. Você tem aqui uma fatura que devia ser paga em cinco dias. Já passou um mês e ainda não recebemos o pagamento. Estamos só a comunicar-lhe que, se não vier cá hoje, o seu caso vai ser entregue ao advogado.

- Mas, acabei de receber o frigorífico hoje!

- Se isso aconteceu, o problema é da empresa dos transportes e não é nosso. Só estamos a avisá-lo que, se vier cá, estamos abertos das 10:00h às 12:30h, e das 15:00h às 17:30h. Bom dia!





## Concorrência

A menos que o seu negócio seja totalmente inovador, vai entrar num mundo em que a concorrência é enorme.

No caso de pensar que não tem concorrência, muito provavelmente uma de duas coisas está a acontecer:

- Ou não existem clientes para o produto que está a pensar comercializar.
- Ou ainda não conhece bem o mercado.

É importante estar ciente de que existem dois tipos de concorrência:

Concorrência  
direta

Concorrência  
indireta

Os **concorrentes diretos** são as empresas que produzem exatamente o mesmo produto. E que deste modo têm propostas muito semelhantes perante o mercado de trabalho.

Os **concorrentes indiretos** são empresas que embora não tenham produtos iguais, esses produtos acabam por satisfazer a mesma necessidade. Se tiver sede (necessidade) posso beber uma coca-cola ou água. São produtos muito diferentes, mas que satisfazem a mesma necessidade.

Você enquanto empreendedor deve pensar nas seguintes questões:

- Que problema/necessidade é que o produto ou serviço satisfaça?
- Que outros produtos / serviços podem satisfazer as mesmas necessidades, mesmo que aparentemente não estejam relacionados?

Assim, identificados os concorrentes. Para ter sucesso tem que identificar muito bem o que é que a concorrência oferece de diferente e em que é que você se distingue. Compreendendo esta mensagem, deverá caracterizar os teus possíveis concorrentes, assim como todos aqueles negócios que podem, ainda que de forma indirecta, afetar o teu negócio.



### Concorrência Direta

- Coca-Cola vs Pepsi
- Mercedes vs BMW

### Concorrência Indireta

- Coca-Cola vs Frize Limão
- McDonalds vs Pizza Hut

### Exemplo:

Venda ambulante de comida



Supermercado



Restaurante



Aparentemente, estes negócios não são iguais, mas se pensarmos, podemos jantar com os produtos da venda ambulante, do supermercado ou podermos ir a um restaurante. Concorrência indireta.



## Atividade 8

### Segmentação

As seguintes marcas são líderes de mercado nos seus segmentos, assim tente identificar quais são. Procure definir com rigor quem são os potenciais clientes deste produto. Escreva a resposta no seu caderno.



Redacted area for Xerox



Redacted area for Coca-Cola

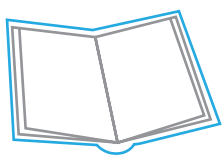


Redacted area for Ford



Redacted area for McDonald's





## Localização de um negócio

Uma das primeiras (e mais importantes) decisões que se deve tomar ao abrir o negócio próprio, é escolher a localização do mesmo, pois trata-se de um ponto estratégico para o sucesso do negócio.

### O local deve:

- oferecer infraestrutura adequada;
- acesso facilitado aos clientes e fornecedores;
- permitir escoamento de sua produção.

### A infraestrutura do local deve fornecer condições para:

- transporte;
- segurança;
- limpeza;
- Outros.

### Facilidade de acesso:

- circulação;
- estacionamento;
- fluxo de tráfego.

Também é importante verificar se a região oferece incentivos económicos e fiscais; acesso fácil ao fornecedor da matéria-prima principal entre outros aspetos particulares que podem condicionar o negócio da empresa.

A localização do empreendimento pode representar uma grande variação no volume de negócios. O espaço comercial escolhido pode ser responsável até por 70% do sucesso da empresa.

O negócio deve estar próximo de onde o público-alvo reside, trabalha, ou no fluxo de um local para o outro. O ponto comercial deve ser coerente com as outras estratégias de marketing: preço, produto e propaganda.



Uma questão também a ter em conta no momento de escolher a melhor localização tem que ver com a concorrência. Procure zonas com potencial de vendas, onde a concorrência seja pouco significativa.



A escolha da localização deve ser efetuada num momento em que já tenha concluído o estudo do mercado. Pois só com isso poderá tomar as melhores decisões.





## Atividade 9

### Localização

Uma cadeia de gelataria australiana está a pensar abrir uma loja de venda de gelados em Timor. Considera-se que estes gelados têm muita qualidade e que têm um preço médio superior à concorrência.

A marca precisa de escolher o local exato para abrir a sua loja.

Desta forma deve indicar 3 possíveis locais para a abertura da loja e deve justificar as razões da tua escolha.

As respostas devem ser escritas no seu caderno.

**3 Possíveis  
Locais**

**5 Motivos  
para a escolha**



## Atividade 10

### Anúncios Publicitários

Vamos treinar agora o que aprenderam sobre marketing e comunicação?

Terá que criar um anúncio publicitário para um produto Timorense.

Em equipa estruturem os diferentes aspetos que aqui indicamos.

Deve colocar as respostas dos seguintes pontos no caderno.

**Produto escolhido:**

**Principais características:**

**Tipo de clientes a que se destina:**

**Slogan publicitário:**

**Meio de publicidade:**

**Esquema do anúncio:**



## Glossário

### Comunicação

Troca de informação entre indivíduos através da fala, da escrita, de um código comum ou do comportamento, capacidade de entendimento entre as pessoas através do diálogo.

### Concorrência

Relação de competição entre empresas ou setores económicos, conjunto de empresas ou comerciantes que disputam um determinado setor do mercado ou clientela com o mesmo tipo de produtos.

### Marketing

Conjunto de ações e técnicas que tem por objetivo a implementação de uma estratégia comercial nos seus variados aspetos, desde o estudo de mercado até à venda propriamente dita.

### Mercado

Relação entre a oferta e a procura de determinado bem ou serviço, conjunto de potenciais compradores para um determinado produto/serviço.

### Segmentação de mercado

Análise do mercado com vista à identificação de grupos de consumidores com características semelhantes.

### Publicidade

Ato de dar a conhecer um produto/serviço, incentivando o seu consumo.

### Slogan

Frase curta e apelativa que identifica uma marca ou organização, muito utilizada em publicidade.



## SÍNTESE

Agora que chegou ao final deste módulo verifique se sabe responder às seguintes questões:

- Sabe o que significa empreendedorismo?
- Consegue identificar pessoas empreendedoras?
- Consegue indicar quais são as características dos empreendedores?
- Qual a chave do sucesso dos empreendedores?
- Qual o papel dos empreendedores na sociedade?
- Conhece os processos de geração de ideias ?
- Consegue utilizar alguns deles para conseguir encontrar novas ideias e projetos?
- Percebe a importância atual que a criatividade tem para o desenvolvimento de novos negócios e novas ideias?
- Conhece e percebe os três princípios básicos da criatividade ?
- Sabe o que é uma oportunidade de negócio? De que modo podem surgir as oportunidades?
- Consegue observar a realidade económica e social de Timor e detetar algumas oportunidades e setores que são prioritários?
- Consegue identificar recursos naturais que possam contribuir para o desenvolvimento e crescimento de Timor?
- Consegue identificar argumentos que justifiquem a necessidade do marketing nas empresas do século XXI?
- Consegue avaliar a sua capacidade de comunicação? Consegue identificar pontos onde possa melhorar esta competência?
- Identifica e percebe quais os maiores riscos a evitar na comunicação de uma empresa?
- Consegue identificar ou reconhecer diversos públicos-alvo em função dos seus negócios? Sabe como escolher os diferentes públicos-alvo?
- Compreende o que é a concorrência/sabe distinguir entre concorrentes diretos e concorrentes indiretos?
- Identifica os critérios a ter em conta para a localização de um negócio/consegues a partir de um caso real aplicar esses critérios?

Esta pequena lista pode ajudá-lo a perceber quais os conhecimentos e aprendizagens efectuadas. Caso perceba que ainda não está preparado, volta ao estudo deste tema antes de avançar.

# MÓDULO 2

## COMO PLANEAR UMA IDEIA?



# MÓDULO 2

## COMO PLANEAR UMA IDEIA?

### SUBMÓDULOS:

2.1 Planeamento de um projeto

Pág. 83

2.2 Conceitos Financeiros Básicos

Pág. 102

### OBJETIVOS

No final deste módulo o aluno deverá ser capaz de:

- 2.1**
- Reconhecer e compreender a importância do planeamento de um negócio;
  - Identificar os principais factores que influenciam o sucesso de um negócio;
  - Identificar e analisar os principais pontos chave de um plano de negócios;
  - Planear um mini-negócio.

- 2.2**
- Reconhecer e compreender conceitos financeiros básicos;
  - Aplicar os conceitos financeiros básicos a um negócio fictício;
  - Desenvolver a capacidade de gestão financeira associada à criatividade.

# SUBMÓDULO 1

## 2.1 PLANEAMENTO DE UM PROJETO



### O planeamento

Quando temos uma ideia ou queremos desenvolver um projeto temos que o planear. Definir quais são os nossos objetivos, qual será a melhor estratégia para o colocar em prática, de que recursos precisaremos, quanto tempo será necessário, entre outros.

No fundo, antes de agir é importante planear e definir as ações que iremos realizar, só desta forma podemos antecipar resultados e prever como é que o nosso projeto irá resultar. O planeamento permite ainda antecipar dificuldades.

Os empreendedores são pessoas que correm riscos, mas esses riscos são calculados e previstos, fazem sempre vários planos e hipóteses, para terem várias alternativas no caso de algumas falharem.

Neste submódulo vamos aprender a planear diferentes iniciativas e projetos e perceber quais são os fatores de sucesso de um projeto, e como podemos fazer essa análise.

Planear é de modo simples passar de uma ideia a um projeto, sendo, portanto tudo aquilo que podemos planear para que determinado projeto aconteça.



As ações devem ser planeadas para anteciparmos riscos ou falhas!



“Aquele que não prevê as coisas longínquas expõe-se a desgraças próximas.”  
Confúcio



Imagine que quer organizar uma festa ou realizar uma viagem. Com certeza que a sua intenção é que tudo corra bem. Mas para que isso aconteça é preciso fazer um PLANEAMENTO cuidadoso. Ou seja, a festa ou a viagem, não se vão realizar apenas porque o deseja muito. As ideias nascem, porém para que elas se tornem realidade é preciso construí-las passo a passo.

Para que uma viagem aconteça, é necessário escolher o local a ser visitado, decidir o tempo da viagem, quanto dinheiro levar, comprar os bilhetes de avião, reservar o hotel, fazer as malas, entre tantas outras coisas. Este é apenas um pequeno exemplo, desta forma tal como devemos planear uma viagem devemos ter presente que o sucesso de uma ideia só ocorre com um planeamento rigoroso.



## Atividade 1

### Conceito de projeto

Decerto que já ouviu falar em projetos, mas será que sabe o que é?

Refaça o esquema no seu caderno e corresponda as questões da coluna A com a respostas da coluna B.

O que é?

O que não é?

O que permite?

Um conteúdo.

Um método.

Um instrumento.

Uma base de trabalho comum.

Uma estrutura.

Uma aproximação aos problemas.





## Atividade 2

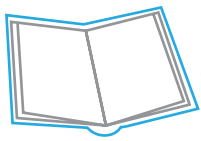
### Como planejar um projeto?

Em grupo deve preencher esta tabela, escrevendo as palavras-chave no espaço correspondente.

Deve colocar a resolução no seu caderno.

Necessidades / Satisfação / Análise / Problemas / Objetivos / Apoios /  
Materiais / Ideia / Gestão / Avaliação / Análise / Melhoria / Divulgação /  
Orçamento / Calendarização / Equipa / Atividades / Motivação /  
Acompanhamento / Público-alvo

Identificação da situação a melhorar	Conceção	Implementação	Conclusão



## O Projeto

“Um projeto é a expressão de um desejo, de uma vontade, de uma intenção ou de uma ambição.”

“Não é por acaso que se quer realizar determinado projeto e não outro. Antes da fase da realização do projeto, está o desejo em alcançar outros aspetos (ultrapassar-se, ser reconhecido, demonstrar o seu poder, etc.). É esta finalidade do projeto que fornecerá a energia necessária para ultrapassar os obstáculos.”

“Um projeto de empresa é normalmente definido como um empreendimento colaborativo, que envolve pesquisa, implica planeamento e serve para alcançar um objetivo”

### O que é:

- é uma estrutura;
- é um instrumento;
- está ao serviço do grupo;
- é o meio para canalizar as energias;
- atribui rigor.

### O que não é:

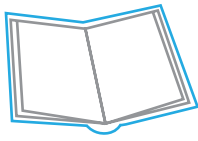
- não é um conteúdo;
- não é um fim.

Um projeto consiste num planeamento, num compromisso ou declaração de intenções de algo que se pretende realizar como forma de dar resposta a diferentes objetivos ou a um problema concreto.



Sabia que a metodologia de projeto é um instrumento essencial para estimular a tua curiosidade e melhor conheceres o mundo?





## O Projeto

### O que permite:

- Progredir numa base de raciocínio comum;
- Ver o problema sobre diversos ângulos.
- Planear/Definir um conjunto de acções a realizar

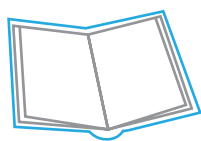
### Necessita de:

- ir, por vezes, ao encontro do seu raciocínio habitual;
- aprofundar os aspetos do problema que a *priori* parecem claros;
- definir certas ideias espontâneas;
- aceitar avançar lentamente;
- aceitar que os outros tenham uma outra visão;
- aceitar que não se detêm obrigatoriamente a verdade.

### Fases do Projeto

- Análise da situação
- Conceção / Planeamento
- Execução / Implementação
- Conclusão / Resultados





## Fases do Projeto

### Análise da situação

Trata-se de observar e recolher dados sobre uma realidade ou contexto, analisando a situação em que se pretende intervir com o intuito de identificar:

- Problemas;
- Situações a melhorar;
- Recursos existentes;
- Público-alvo.

### Conceção do Projeto

Trata-se de “uma das fases mais aliciantes e criativas” (Erasmie e Lima).

- Num primeiro momento, existe a reflexão e tomada de decisão relativamente a colocar em prática o projeto.
- Num segundo momento, prende-se com a redação do projeto, a materialização das propostas num documento escrito, o plano do projeto.

### Implementação do Projeto

A fase de execução constitui o núcleo central do projeto. É o momento em que o projeto evolui para a sua dimensão de implementação prática.

A fase de execução implica toda uma série de requisitos de atuação, designadamente:

- sensibilização, envolvimento, motivação e articulação entre os vários elementos;
- na necessidade de eventual formação dos intervenientes;
- na angariação e gestão de recursos materiais, financeiros, logísticos;
- no desenvolvimento de mecanismos de informação e comunicação;
- no desencadear de estratégias de negociação e de liderança na condução dos processos.

## Conclusão do Projeto

Nesta última fase do projeto, incluímos, não só o seu final cronológico, como as tarefas relativas à identificação dos resultados alcançados, à avaliação final do projeto e respetiva divulgação. A conclusão do projeto tem um carácter formal, já que, de um modo geral, os projetos perduram para além da data oficial de encerramento, não só pelas tarefas residuais que sempre ficam por acabar, como pelos efeitos que se espera que produzam.

Fases do projeto	
Análise da situação	Recolha de dados, levantamento da realidade sobre a qual se vai trabalhar.
Conceção do projeto	Definir o esboço do projeto, nomeadamente naquilo que se irá fazer e desenvolver, ao longo do tempo.
Implementação do Projeto	Esta é a parte chave do projeto, que implica a ação e realização do anteriormente estabelecido.
Conclusão do Projeto	Neste ultimo momento, serão analisados os resultados obtidos com o projeto. Nesta fase os objetivos serão ou não atingidos.

O importante quando se cria um projeto é perceber que o mesmo deve existir para dar resposta a problemas ou necessidades concretas ou porque se pretende intervir numa determinada realidade e que por isso devemos definir objetivos e um planeamento rigoroso que deverá ser acompanhado de forma a introduzir melhorias ou alterações quando necessário e que no fim devemos referir quais os resultados obtidos.



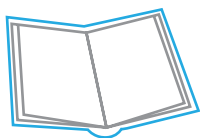
### Atividade 3

#### Planeamento de uma atividade

No retângulo abaixo identifique os aspetos que nunca devem ser esquecidos num planeamento.

Responda no seu caderno.

Fases e Momentos				
Objetivos				
Tarefas a realizar				
Materiais / Recursos				
Duração				
Data e horário				



## O Projeto

De acordo com o dicionário da Língua Portuguesa:

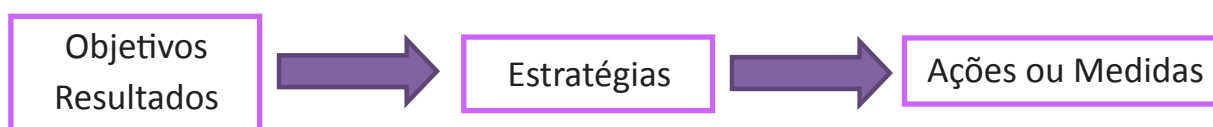
Planeamento é o ato ou efeito de planear, que consiste na determinação dos objetivos a atingir.

**Planeamento consiste na preparação de decisões para alcançar os objetivos específicos, tendo como finalidade melhorar o uso e gestão dos recursos, bem como a qualidade dos ambientes naturais e sociais.**

Um **plano de projeto** deve conter:

- Título e identificação
- Problema
- Fundamentação
- Objetivos
- Estratégias e metodologias
- Atividades
- Participantes (pessoas, grupos, organizações)
- Recursos materiais e financeiros
- Estrutura organizacional (coordenação, gestão)
- Calendarização
- Avaliação (momentos, formas)
- Divulgação
- Bibliografia
- Anexos

“O planeamento não é uma tentativa de prever o que vai acontecer. O planeamento é um instrumento para raciocinar agora, sobre que trabalhos e ações serão necessários hoje, para merecermos um futuro. O produto final do planeamento não é a informação: é sempre o trabalho.”  
(Peter Drucker)

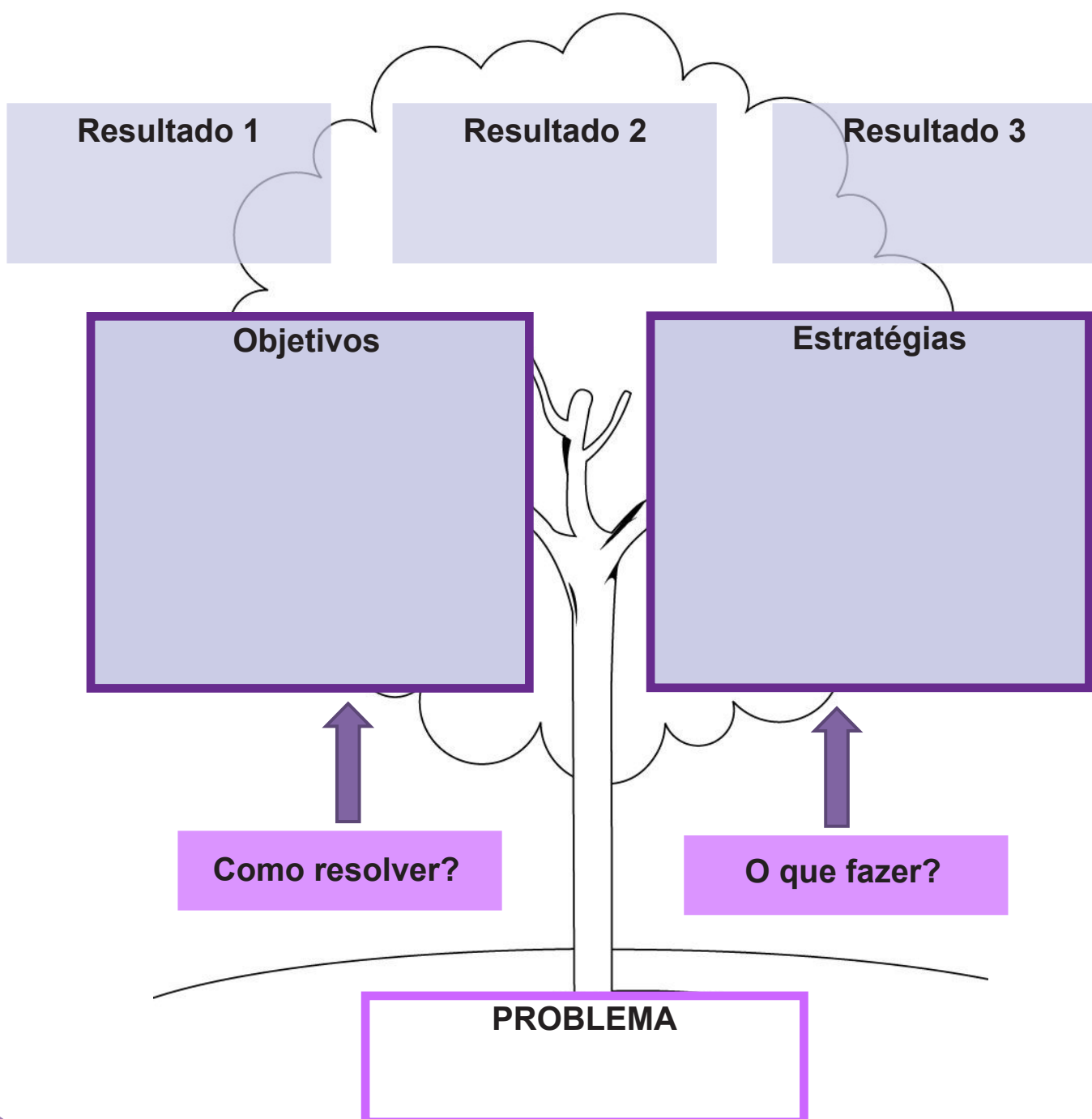




## Atividade 4

### Árvore de projeto

Com base no projeto que o professor indicar ou que tenha sido definido na atividade 6 (Módulo 1 – Submódulo 2 – Criatividade) preencha o quadro o planeamento do seu projeto no seu caderno.





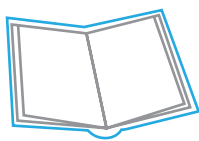


## Atividade 5

### Falar de negócios

Cada um destes pares de imagens corresponde a um aspeto diferente do planeamento dos negócios. Juntamente com o seu grupo analise a imagem que vos for atribuída e escreva a vossa resposta no seu caderno.



## Planear um negócio

<b>Cientes</b>	Nos negócios, o alvo são os clientes. É importante que, ao pensar num negócio, consiga indicar que tipo de clientes quer atingir, ou seja, quem é o nosso público-alvo (definindo um perfil dos nossos clientes, como por exemplo faixa etária, sexo, interesses, entre outros). Sem eles, o negócio será um fracasso, por isso é essencial conseguir cativá-los e satisfazer as suas necessidades.
<b>Dinheiro</b>	O dinheiro é importante para se conseguir iniciar um negócio e é quase sempre o objetivo final, ou seja, obter lucro a partir das vendas efetuadas. Desta forma, a gestão do negócio deve ser feita de forma cuidada, pois os investimentos devem ser conscientes e basear-se nas possibilidades de cada um.
<b>Equipa</b>	Uma boa equipa é muito importante para o sucesso de um negócio. Muitas vezes, os sócios são amigos de longa data que se dão bem e têm objetivos em comum. O importante numa equipa, além do respeito mútuo, é a complementaridade que deve existir entre os seus elementos, pois devem ter características diferentes, de forma a suprimir as dificuldades de alguns membros da mesma.
<b>Comunicação</b>	A comunicação está associada não só à publicidade (como forma de dar a conhecer o negócio aos clientes), mas também a comunicação com o cliente (a forma como abordamos e lidamos com o cliente). Um cliente satisfeito acaba por regressar e falar bem do negócio a outros potenciais clientes.
<b>Ideia</b>	A ideia é a base de qualquer negócio. Sabemos como o mercado está saturado hoje em dia e, como tal, é essencial encontrar uma ideia criativa e inovadora que faça as delícias do cliente e que se diferencie do que já existe. Muitas vezes é a irreverência do negócio que o define como um sucesso ou um fracasso.
<b>Apresentação do negócio</b>	Nos negócios, a apresentação é muito importante, já que “os olhos também comem”. Assim, o empreendedor deve preocupar-se com a apresentação do produto (tendo uma embalagem apelativa, que chame a atenção do cliente), com a apresentação e organização do estabelecimento (tendo um espaço arrumado, organizado e bem decorado), com a apresentação dos funcionários (procurando que estes tenham uma imagem cuidada), entre outros.
<b>Localização</b>	A localização é um fator decisivo para o sucesso de um negócio, pois o negócio deve estar próximo e acessível ao cliente. Neste sentido, é importante fazer-se um estudo pormenorizado, de forma a saber qual o local mais favorável para um determinado negócio. Saber se existem negócios semelhantes nas redondezas e saber se nos encontramos perto dos nossos clientes, podem ser fatores interessantes a reter.



## Atividade 6

### Feira Empreendedora

Imagine agora que iria participar numa feira empreendedora, onde cada grupo teria que desenvolver um mini-negócio, vender um produto/serviço ao público.

Que aspetos é que teria em conta para planear o seu mini-negócio? Passe o esquema para o seu caderno.

Caracterização do projeto	
Nome	
Objetivos	
Inovação	
Vantagens	

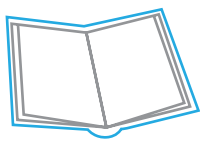
Produto/Serviço	
Público-alvo	
Preço	
Entrega ao cliente	

Comunicação	
Logotipo	
Divulgação	
Suportes publicitários	

Recursos	
Equipa	
Materiais	
Recursos Financeiros	

Apresentação da Feira	
Exposição do projeto	
Dinâmica do evento	
Espaço	





## Planear um mini-negócio para uma Feira Empreendedora

Quando se pretende criar um mini-negócio devemos planear tudo muito cuidadosamente, pelo que se deve procurar responder a algumas das questões que aqui são apresentadas.

### Caracterização do projeto

- O que é?
- O que fazer?
- Qual a inovação do projeto?
- Quais as vantagens para o cliente?

### Produto / Serviço

- Quem irá comprar?
- A quanto se vai vender?
- Como se irá entregar ao cliente?
- Que quantidade se irá vender?

### Comunicação

- Como se irá atrair os clientes?
- Como se vai divulgar o projeto?

### Recursos

- Quem são os empreendedores?
- Quais são os recursos necessários?
- De quanto dinheiro precisam?

### Apresentação na Feira

- Como irão apresentar?
- Como vão dinamizar esta feira?
- De que espaço necessitam?

Devemos ter em conta que existem aspetos que não são controláveis, por exemplo:

- O que farão se alguém estiver a vender exatamente o mesmo que vocês?
- O que farão se não conseguirem vender nada?
- O que farão se venderem tudo muito rapidamente?



## Atividade 7

### Avaliar ideias e oportunidades

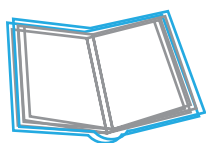
Avalie as 3 melhores ideias apresentadas com o intuito de identificar qual a ideia que tem maior possibilidade de sucesso, considerando que 1 é o mais baixo e 5 o mais alto.

Escreva a sua pontuação no caderno.

	IDEIAS		
Critérios	PONTUAÇÃO		
Capacidade de Produção e execução			
Vantagens Competitivas*			
Número e tipo de clientes			
Risco e incertezas			
Perspetivas de Rentabilidade* e/ou Sucesso			
Volume do investimento			
TOTAL			

**Vantagem competitiva\*** - vantagem que uma empresa tem em comparação com os seus concorrentes.

**Rentabilidade\*** - É o retorno esperado de um investimento, subtraindo os custos, entre outros encargos.



## Avaliação de ideias e oportunidades

A avaliação da ideia é feita a partir de fatores que a qualificam e quantificam. Devemos avaliar as ideias com base em diferentes aspetos, que nos irão permitir descobrir falhas ou problemas de modo a melhorar a ideia.

<b>Capacidade de Produção e execução</b>	Existem ideias e projetos mais fáceis de implementar e colocar em prática, ou porque os produtos são fáceis de produzir ou porque é um serviço simples de prestar.
<b>Vantagens Competitivas</b>	É importante perceber se é uma ideia que terá muitos concorrentes ou se por ser tão diferente, terá logo à partida mais vantagem.
<b>Número e tipo de clientes</b>	Aqui deve analisar a dimensão do mercado, ou seja, se existem muitos potenciais clientes ou se é um produto demasiado específico.
<b>Risco e incertezas</b>	O negócio é muito arriscado e é difícil prever o seu resultado? Então deverá ter um valor mais baixo.
<b>Perspetivas de Rentabilidade e/ou Sucesso</b>	Existem negócios à partida que percebemos que reúnem todas as condições para serem um sucesso, por exemplo, no caso de não obrigarem a muitos gastos e terem à partida muitas pessoas interessadas.
<b>Volume do investimento</b>	Para colocar o projeto em prática é necessário gastarem muito dinheiro?





## Glossário

### Diagnóstico

Análise e avaliação de uma situação ou contexto.

### Objetivos

Aquilo que se pretende alcançar, fim, metas ou propósitos a atingir.

### Planeamento

Determinação dos objetivos e dos meios para os atingir; preparação das decisões para alcançar objetivos específicos tendo como finalidade melhorar uma determinada situação.

### Projeto

Plano para a realização de um ato.

# SUBMÓDULO 2

## 2.2 CONCEITOS FINANCEIROS BÁSICOS



### Conceitos Financeiros Básicos

Empreendedorismo está muito associado à criação de negócios e, salvo algumas exceções, um negócio é toda e qualquer atividade económica com o objetivo de gerar lucro.

Neste submódulo começará por perceber a importância do dinheiro e em que deve ser aplicado. Terá alguns desafios acerca da gestão do dinheiro e da criação e gestão de mini-negócios.

Depois do surgimento da ideia, como já viu, um empreendedor criador de empresas vai passar por algumas etapas. Desde a criação da raiz, à definição do público-alvo, passando pelo processo de divulgação e venda. Mas para planear um negócio e perceber se o mesmo teve sucesso, precisa também de conhecer alguns conceitos financeiros básicos, como o lucros, gastos e proveitos, porque um negócio só terá sucesso, se tiver gerado lucro.



O projeto Católica-MOVE é uma associação sem fins lucrativos que acredita no empreendedorismo como forma de combater a pobreza.

A principal missão da MOVE é auxiliar empreendedores de países em desenvolvimento a criar um mundo onde as ideias e trabalho têm um retorno justo.

A MOVE está em Timor-Leste desde 2011 e as principais atividades que está a desenvolver são permitir o acesso a crédito a empreendedores e a formação à população.









## Atividade 1

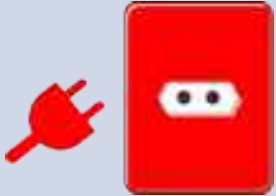




### Preciso ou quero?

Cada grupo tem 300 dólares para usar durante um mês. Que produtos comprariam da listagem que se segue?

Indique, no seu caderno, primeiro qual precisa ou aquele que apenas gostavas de ter, e por último, coloca o valor nos produtos que quer comprar.

Produtos	Preço	Preciso	Quero	Compro
 Bola	30			
 Bife	15			
 Livros escolares	50			
 Gelado	5			

Produtos	Preço	Preciso	Quero	Compro
 Casaco	25			
 Cama	50			
 Viagem	100			
 Doces	5			
 Medicamentos	15			
 Leite	5			

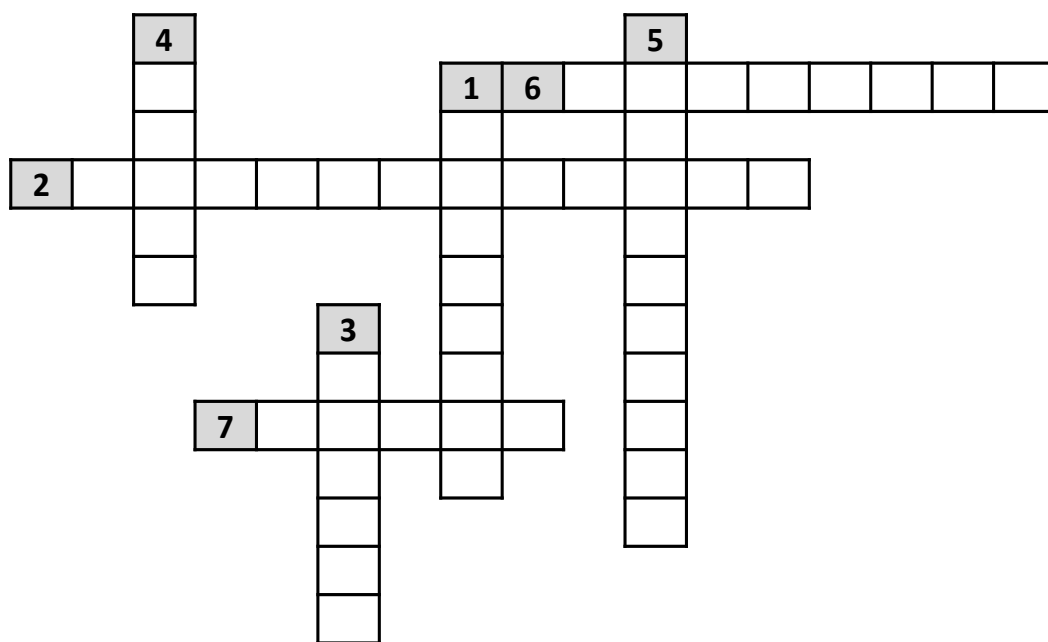
Produtos	Preço	Preciso	Quero	Compro
 <p>Eletricidade</p>	25			
 <p>Bibicleta</p>	70			
 <p>Mochila</p>	35			
 <p>Fruta</p>	5			
 <p>Sumo</p>	15			
Total	450			



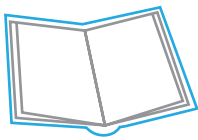
## Atividade 2

### Conceitos Cruzados

Preencha as palavras cruzadas. Leia as definições em baixo e procure adivinhar a que palavra correspondem, preenchendo as letras no respetivo número.



1. Meio usado na troca de bens, na forma de moedas ou notas, usado na compra de bens ou serviços.
2. É a aplicação de algum tipo de recurso com a expectativa de receber um retorno futuro superior ao aplicado.
3. Gastos económicos que representam a fabricação de um produto ou a prestação de um serviço.
4. Entrega de um bem ou serviço, tendo como troca um valor em dinheiro.
5. Remuneração ou conjunto de remunerações de um qualquer agente económico.
6. Situação que ocorre quando alguém ou alguma instituição gasta mais do que recebe.
7. Retorno positivo de um investimento feito por um indivíduo ou empresa.



## Conceitos Financeiros

“Grandes visionários são importantes; grandes administradores são fundamentais.”

Tom Peters

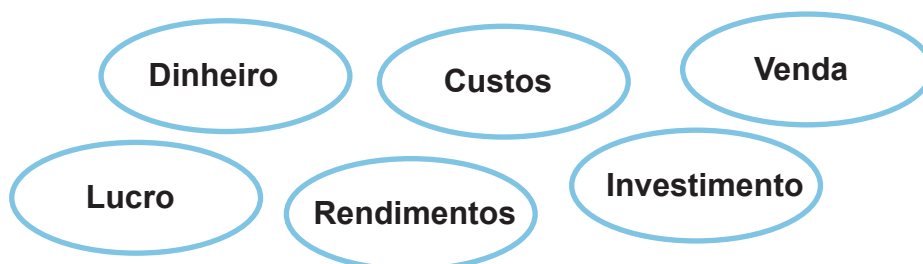
É importante ter presente o que significam alguns conceitos que são aplicados quando se fala das finanças de uma empresa.

Um empreendedor, quando pensa criar o seu próprio negócio terá que fazer um **investimento**, isto é, terá que aplicar capital de forma a obter rendimentos. Se por exemplo um empreendedor decidir criar uma linha de roupa, terá que adquirir máquinas para a sua confeção, se pensar em criar algum produto alimentar para vender, necessitará eventualmente de comprar material de cozinha.

Depois de desenvolver o seu produto ou serviço um empreendedor começa a **vender** de forma a recuperar o investimento feito.

Quantas mais vendas forem efetuadas, maiores serão os **rendimentos** e o objetivo de um negócio é produzir e vender com produtos/serviços que satisfaçam necessidades da sociedade. Para além disso, o negócio só tem sucesso se obtiver **lucro**, ou seja, se o montante de rendimentos for superior aos custos.

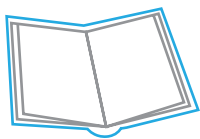
Se os custos forem superiores aos rendimentos o resultado final será **prejuízo**, isto é, vai-se perder mais dinheiro que o que se ganha. Assim, os conceitos mais importantes a reter são:



Sabia que uma empresa bem sucedida, deve recuperar o investimento pelo menos em 3 anos.

A alfabetização financeira é muito importante, pois só assim poderemos tomar as melhores decisões no que às nossas finanças diz respeito.





## Conceitos Financeiros

Existem dois tipos de **custos**: os fixos e os variáveis

Os **custos fixos** são aqueles que não dependem do volume de produção ou do nível de atividade da empresa, por isso são sempre constantes, isto é, independentemente da quantidade de vendas, os custos fixos continuam iguais.

São exemplos de custos fixos todos os alugueres que uma empresa tem (o aluguer de uma loja ou de um armazém por exemplo), os seguros, a manutenção (serviços de limpeza a um espaço por exemplo) e os salários.

Os **custos variáveis** são aqueles que estão diretamente relacionados com o volume de produção ou o nível de atividade da empresa, ou seja, não são sempre constantes, dependem da quantidade de vendas que são efetuadas.

São exemplos de custos variáveis os materiais que são necessários adquirir para a produção: se for uma empresa que faz algum tipo de comida, os principais custos variáveis serão os alimentos necessários para cozinhar.

Um negócio pode construir na venda de produtos/serviços. Sendo que a venda de produtos, está directamente dependente de custo de produção e de custos com matéria prima, que se chama custos variáveis dependentes para as vendas.

Ao passo que os serviços, embora tenham alguns custos variáveis que ocorrem quando o serviço é prestado não possuem custos tão diretos.



No caso de uma empresa no setor industrial, nunca levarão menos de 4 anos a recuperar o investimento.



Devemos ter em conta que num projeto empresarial os custos são determinantes para o sucesso ou insucesso de um projeto. Deste modo, devemos ter em conta que controlar os custos é fundamental para um negócio.





## Atividade 3

### Ricas histórias

Leia as seguintes histórias com atenção e identifique em cada uma delas os conceitos financeiros que já aprendeu neste submódulo, dizendo qual o conceito e o respetivo valor. Estes conceitos devem ser escritos no seu caderno.

#### História de Negócio 1

O Artur, um ano depois de ter concluído a licenciatura em serviço social e por não ter conseguido arranjar emprego na sua área até então, resolveu que tinha que fazer algo para ganhar algum dinheiro. Como desde muito novo que tinha uma paixão pela música e sabia tocar alguns instrumentos como a guitarra e o órgão, decidiu abrir um espaço onde pudesse dar aulas de música. Para dar as suas aulas, encontrou um pequeno espaço, no centro da sua localidade, onde pagava 411 dólares mensais de aluguer. Na decoração do espaço e na aquisição de um órgão novo o Artur gastou 2190 dólares. A adesão foi positiva e o Artur conseguia ganhar mensalmente cerca de 1232 dólares.

Conceito financeiro	Valor



## História 2

A Ana, depois de ter perdido o seu emprego num gabinete de arquitetura, decidiu abrir o seu próprio negócio. Licenciada em arquitetura e com talento para a pintura, decidiu abrir uma loja de venda de quadros decorativos, aproveitando alguns que já havia feito nos seus tempos livres.

Alugou um espaço que tornou na sua loja de venda ao público, pelo qual pagava 342 dólares mensais. Nas obras que realizou na reabilitação do espaço gastou cerca de 1916 dólares e na decoração do mesmo 753 dólares. Começou a produzir quadros novos para juntar aqueles que já tinha e na aquisição do material necessário para produzir as suas obras (tintas, telas, etc.) gastou por mês, cerca de 480 dólares. Conseguiu vender em média, 16 quadros por mês, a uma média de 123 dólares cada quadro, o que lhe permitiu ganhar em média 1970 dólares/mês..

Conceito financeiro	Valor



### História 3

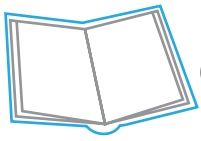
A Catarina é uma decoradora de interiores bastante conceituada. Ainda que continue a aceitar trabalhos de decoração de interiores que vão aparecendo, decidiu apostar numa nova ideia de negócio ligada à decoração: criou o negócio “Decora-te”, que dinamiza através de uma página online onde vende artigos de bijuteria para senhora construídos por si.

Transformou um quarto de hóspedes que tinha em sua casa no seu atelier tendo-o equipado com os materiais necessários para começar a produzir. Para criar os seus artigos, precisou de comprar uma máquina de costura que, lhe custou 370 dólares, e outros utensílios para equipar o atelier, designadamente uma secretária, uma cadeira, tesouras e agulhas que lhe ficaram em 219 dólares. Teve ainda de comprar algumas matérias-primas, como linhas, cola, correntes, pérolas, etc., nas quais gastou mais 150 dólares.

Depois de elaborar as primeiras peças começou a vender na sua página online e o negócio tem corrido bem. No primeiro ano, em que as matérias primas custaram uma média de 30% do preço de venda das peças, a Catarina realizou uma média de 1650 dólares em vendas por mês o que lhe permitiu ganhar mensalmente 1140 dólares.

Conceito financeiro	Valor





## Conceitos Financeiros

“O verdadeiro empreendedor é aquele capaz de pegar numa simples ideia e transformá-la num grande negócio”

### Atingir o sucesso

O sucesso de qualquer negócio depende de várias decisões que o empreendedor deve tomar antes de iniciá-lo. Algumas perguntas fundamentais devem ser previamente respondidas, tais como: qual é a quantidade a ser produzida e/ou vendida? Qual é o volume de vendas necessário e/ou possível? Qual será o preço do produto/serviço?

Ou seja, é necessário estudar a viabilidade financeira do negócio e saber a partir de que volume de atividade económica a empresa se torna lucrativa. Um empresário deve ter em conta quanto vai investir no seu negócio e quais os custos que terá, de forma a poder definir o preço a que deve vender o seu produto/serviço e quais as quantidades que deve vender. Outra análise que deve ser feita é a dos custos e de que forma se podem reduzir: que tipo de materiais serão imprescindíveis e quais não são absolutamente essenciais para a execução do negócio.



### Como obter o máximo de um negócio?

#### Excelência

Um empreendedor tem que se superar a cada dia para ser melhor que os concorrentes.

#### Cooperação

Um empreendedor vai precisar de parceiros para colmatar as suas necessidades.

#### Foco no cliente

Um empreendedor tem que conhecer e perceber os seus clientes e as suas necessidades.

#### Paixão

Um empreendedor tem que fazer do trabalho a sua paixão só assim trabalhará sempre o dobro e com prazer.



## Atividade 4

### Venda de Espetadas

Imagine que vai vender espetadas na praia, para isso terá que planear um negócio.

Mas deve procurar criar espetadas diferentes e para isso, poderá escolher que ingredientes quer usar, da listagem abaixo.

Selecione os ingredientes e a quantidade que queres usar em cada espetada.

Devem executar o exercício no seu caderno.

Ingredientes	O que vou usar
Frango – 4 dólares – 1 Kg;	
Camarão – 10 dólares – 1 Kg;	
Cebola – 0,50 dólares/Kg;	
Alface – 1,40 dólares/Kg;	
Tomate – 1,30 dólares/Kg;	
Queijo – 2,70 dólares - 250g;	

1. Quantas espetadas venderia numa tarde? (entre 0 e 20)

2. Quanto ganharia numa tarde?

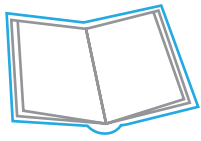
Preencha a tabela seguinte:

Custo de cada espetada	Preço de venda	Total de espetadas vendidas	Proveitos	Total de custos	Lucro

3. Que outros custos teria além dos ingredientes de cada espetada?

Preencha a tabela seguinte:

Proveitos	Custo total dos ingredientes	Custo dos equipamentos	Outros custos	Total dos custos	Lucro



## Gestão financeira

“O maior risco é não correr riscos já que, se não se correm riscos, o fracasso é uma garantia.”

Mark Zuckerberg

As empresas para funcionar precisam de dinheiro, seja para um local onde se vão instalar, para equipamentos, para pessoas ou para matérias-primas.

É importante ao iniciar um negócio saber como e em que é que se vai gastar o dinheiro e de que forma isso pode ou deve ser produtivo para a empresa.

Tal como puderam aprender no submódulo anterior é importante planear o negócio e o projeto não só prever as atividades que se vão realizar e como, mas também calcular previamente os custos que se vai ter e as vendas que terão que fazer para que o negócio dê lucro.

A relação entre os custos e os rendimentos é importante para o planeamento: uma empresa pode vender pouco, mas ter uma margem de lucro interessante e outra pode vender muito e dar prejuízo. Isto tudo depende da gestão que é feita dos recursos disponíveis, se tiver um volume de vendas muito grande, mas se tiver custos ainda maiores, acaba por não tirar vantagem do que conseguiu produzir e vender. Por outro lado, podemos vender pouco, mas se não tivermos quase custos nenhuns, tudo será lucro.

Assim, o importante é que os gestores avaliem os resultados económicos das empresas e que sejam capazes de antecipar e prever determinadas situações para manter o sucesso.



Qualidade  
Segurança  
Design  
Eficácia  
Preço  
Utilidade

Um empreendedor tem que analisar bem o seu produto/serviço e procurar obter vantagem sobre a concorrência.





## Atividade 5

### Torre do Poder

Nesta atividade, de uma forma bastante divertida, irá ter oportunidade de consolidar os conhecimentos acerca dos conceitos financeiros abordados neste submódulo.

Siga as instruções do professor e antes de iniciar a proposta por ele sugerida, analise, juntamente com os elementos do seu grupo a informação contida na tabela abaixo apresentada.

#### Gastos e Rendimentos da Torre do Poder

##### GASTOS:

Material	Quantidade disponibilizada	Valor Unitário
Caixa de cartão	1	95 dólares
Folhas de jornal	10	20 dólares
Copos de plástico	2	20 dólares
Rolos de papel higiénico	2	20 dólares
Fita-cola	1	27 dólares
Palhinhas	10	8 dólares
Palitos	10	6 dólares
Clips	10	3 dólares
Elásticos	5	3 dólares

##### RENDIMENTOS:

1 centímetro = 4 dólares



## Folha de Registo da Torre do Poder

Altura (cm)	Rendimentos

Material	Quantidade Utilizada	Valor Unitário	Gastos
Caixa de cartão		95 dólares	
Folhas de jornal		20 dólares	
Copos de plástico		20 dólares	
Rolos de papel higiénico		20 dólares	
Fita-cola		27 dólares	
Palhinhas		8 dólares	
Palitos		6 dólares	
Clips		3 dólares	
Elásticos		3 dólares	





## Atividade 6

### Fazendo contas ao teu negócio

Nesta atividade deverá planear a vertente financeira do seu mini-negócio (aquele que definiu na atividade 6 do submódulo anterior).

Passe o gráfico para o caderno e avalie os custos que terá (fixos e variáveis), o investimento necessário, quanto precisará de vender, etc...

Rubricas	Descrição	Valor
Investimento		
Custos Fixos		
Custos variáveis		
Custo do produto		
Preço de venda		
N.º de vendas num dia		
Rendimentos		
Lucro		



## Glossário

### Competitividade

Capacidade de um produto, empresa ou economia para manter ou aumentar as suas quotas de mercado.

### Custos

Valor dos esforços e despesas feitos com a fabricação de um produto.

### Financiamento

Quantidade de dinheiro solicitada para uma determinada iniciativa ou projeto.

### Investimento

Aquisição de meios de produção, aplicação de um capital com vista a aumentar o seu valor.

### Lucro

Ganho, benefício ou proveito; rendimento residual obtido por uma operação de compra e venda ou de produção depois de pagos os custos.

### Prejuízo

Perda de um bem ou vantagem.

### Proveitos

O que se ganha com uma determinada atividade económica.

### Remuneração

Pagamento por serviço prestado no desempenho de uma atividade profissional.



## SÍNTESE

Agora que chegou ao final deste módulo verifique se sabe responder às seguintes questões:

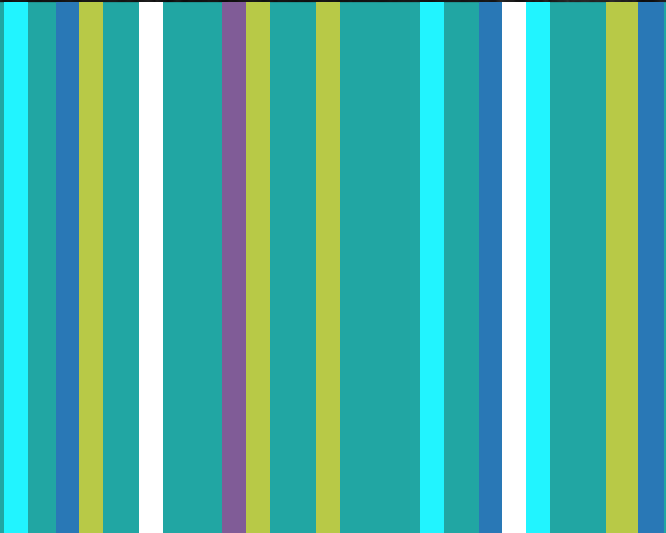
- Percebe a importância do planeamento na criação de um negócio?
- Sabe o que é um projeto?
- Conhece as 3 fases de um projeto?
- Sabe para que serve o planeamento de um negócio?
- Consegue identificar quais os aspetos que devem ser considerados num planeamento de um mini-negócio?
  
- Reconhece a importância de avaliar as ideias?
- Sabe como identificar oportunidades de negócio?
- Consegue estruturar e planear um mini-negócio?
- Consegue identificar pelo menos 5 conceitos financeiros básicos?
- Sabe distinguir custos fixos de custos variáveis?
- Consegue fazer a distinção entre lucro e rendimentos?
- Sabe diferenciar preço de custo de preço de venda?
- Sabe que factores deves ter em conta para obter lucro num negócio?
- Percebe a importância da análise financeira num negócio?

Esta pequena lista pode ajudá-lo a perceber quais os conhecimentos e aprendizagens efectuadas. Caso perceba que ainda não está preparado, volta ao estudo deste tema antes de avançar.



# MÓDULO 3

## O QUE É UMA EMPRESA?



# MÓDULO 3

## O QUE É UMA EMPRESA?

### SUBMÓDULOS:

3.1 A Empresa e os Empresários

Pág. 123

3.2 A Gestão da Empresa

Pág. 144

### OBJETIVOS

No final deste módulo o aluno deverá ser capaz de:

- 3.1 • Compreender o conceito de empresa;
- Reconhecer a organização de uma empresa;
- Reconhecer as finalidades de uma empresa;
- Distinguir os conceitos de missão, visão e valores;
- Identificar e reconhecer os diferentes tipos de empresa.

- 3.2 • Identificar as diferentes variáveis determinantes para a gestão de uma empresa;
- Reconhecer a importância da liderança para o sucesso empresarial.

# SUBMÓDULO 1

## 3.1 A EMPRESA E EMPRESÁRIOS



### O Conceito de Empresa

“Organização individual ou coletiva, pública ou privada, que visa a obtenção de lucros através da produção de bens ou serviços.”

Dicionário da Língua Portuguesa da Porto Editora

Empresa é uma organização de pessoas, legitimamente constituída, cuja principal função é produzir bens e serviços, com o objetivo de os vender num determinado mercado e alcançar uma recompensa financeira pelo seu esforço. Para funcionar, a empresa requer recursos humanos (pessoas), recursos materiais (máquinas e equipamentos, móveis e utensílios) e recursos financeiros (capital ou dinheiro).

A finalidade de uma empresa é atender as necessidades humanas e gerar e distribuir riqueza, sendo que o lucro é o fruto de um serviço bem prestado.

Por vezes há empresas que colocam o lucro como o fim de tudo, mas esta é uma visão redutora e errada do que deve ser a finalidade de uma empresa.

Naturalmente que uma empresa deve gerar lucro, mas este é, segundo o grande percursor do marketing Philip Kotler, “o subproduto das coisas bem feitas” (1967). Isto é, o objetivo de uma empresa inserida na nova economia é o cliente e a sua satisfação, sendo assim que ela obtém a receita necessária para a geração do lucro.



Já pensou que no nosso dia a dia estamos continuamente a recorrer a empresas? Quase todas as nossas necessidades são satisfeitas por intermédio de empresas. Dependemos delas para viajar, nos divertir, comer, cuidar da nossa saúde, alugar, descansar, comunicar. Grande parte das necessidades humanas são atendidas ou satisfeitas por empresas que produzem, vendem, informam e prestam os mais variados serviços e facilidades. Além disso, praticamente vivemos grande parte da nossa vida dentro de empresas, seja para trabalhar, para interagir com elas, seja para obter os seus benefícios.



A empresa é controlada pelo empresário que tem a responsabilidade de identificar os recursos necessários para o desenvolvimento da atividade económica.



O objetivo de um negócio é produzir e vender com lucro produtos/serviços que satisfaçam necessidades e desejos da sociedade.



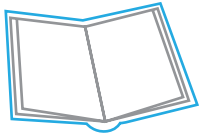
## Atividade 1

### Verdadeiro e Falso

No seu caderno, indique se as afirmações são verdadeiras ou falsas, corrigindo as falsas.

	V	F
1. Uma empresa é um conjunto de pessoas que devem trabalhar de forma individual para alcançar os objetivos.		
2. Uma empresa necessita de recursos humanos, materiais e financeiros.		
3. Numa grande empresa a hierarquia não é importante porque todos têm que ser responsáveis.		
4. Será mais produtivo para a empresa se os seus colaboradores não estiverem envolvidos com os seus objetivos.		
5. Quanto maior for uma empresa, mais importante será esta dividir-se em departamentos, cada um com a sua especialização.		
6. Gerar lucro deve ser a única finalidade de uma empresa.		
7. O grau de inovação de um produto é mais importante do que as necessidades a que esse produto responde.		





## Para que serve uma empresa?

Uma empresa serve sobretudo para gerar valor para os seus clientes, remunerar os seus colaboradores, sócios e accionistas (se aplicável), oferecer soluções para a sociedade em que se insere e entregar valor aos demais intervenientes na empresa.

Como vimos anteriormente uma empresa serve sobretudo para satisfazer as necessidades dos seus clientes conseguindo assim ganhar dinheiro. Assim, uma empresa serve por um lado para acrescentar valor ao mercado e ter lucro .

A forma como as empresas ganham dinheiro são diferentes tendo em conta o produto ou o serviço que vendem.

Por exemplo, um restaurante ganha dinheiro através da venda de refeições, uma loja de roupa ganha dinheiro através da venda de peças de roupa a um preço superior ao que as adquiriu.

Mas também é importante ter em conta que uma determinada empresa apenas obtém lucro se der resposta às necessidades do seu público. Assim e continuando com o exemplo do restaurante este apenas tem clientes se realmente o tipo de comida que serve tem valor para os seus clientes.

Imaginem na Índia um restaurante especializado em refeições de carne de vaca... Certamente não ia ter grande futuro, uma vez que os indianos não comem esse tipo de carne. O mesmo acontece com uma loja de roupa. Esta para satisfazer as necessidades dos seus clientes tem de ter em conta o que estes valorizam em relação à moda e ter também em conta a sua cultura.



A etimologia da palavra 'empresa' vem do latim 'prehensa', que significa empreendimento, portanto as empresas exploram uma atividade económica com vista à obtenção de lucro.





## Atividade 2

### Empresas comerciais ou não?

Leia os casos que aqui apresentamos, procurando distinguir as empresas apresentadas.

Não se esqueça de colocar a sua resposta no caderno.

#### CASO 1

FONGTIL é a associação representante das diversas organizações não governamentais (ONG's) de Timor-Leste, que partilham a sua visão, missão e não têm fins lucrativos.



#### CASO 2

A Entrepasto Comercial de Timor constitui-se em 2010, e possui neste momento um stand, oficina e armazém e realiza a importação e distribuição de tratores agrícolas, geradores, máquinas de construção e mas tarde, viaturas ligeiras e SUV's da Hyundai.



#### CASO 3

A ENSUL Engenharia, SA, é uma empresa que atua em Timor Leste desde 2000 tem vasto portefólio de projetos desenvolvidos no território, sobretudo, obras de referência, desde obras públicas, às telecomunicações e edifícios de habitação.



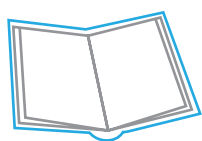
#### CASO 4

A InfoTimor é a primeira organização sem fins lucrativos que atua na área das tecnologias de informação e comunicação com o objetivo de criar uma mudança social positiva focada no emprego e na formação.



Leia as diferentes afirmações apresentadas e , no seu caderno, esteva qual é o caso que corresponde.

Afirmações	Caso 1	Caso 2	Caso 3	Caso 4
Os lucros são o seu principal objetivo.				
Não tem qualquer finalidade lucrativa.				
Vendem produtos/serviços.				
Visam a satisfação de necessidades sociais.				
Procuram apoiar outras organizações.				
Os produtos/serviços são disponibilizados no mercado.				
Não necessitam de ter mercado, apenas de divulgar o seu projeto.				
Os produtos/serviços têm que ser pagos na totalidade.				
Os produtos/serviços não tem que ser pagos, ou não na totalidade.				



## Diferentes tipos de empresas

Todas as empresas e organizações, independentemente da sua natureza têm um papel essencial na comunidade onde estão inseridas, sobretudo na resolução de problemas e na satisfação das necessidades e expectativas da população.

A principal diferença diz respeito aos benefícios que proporcionam.

As iniciativas empresariais têm em vista a obtenção de lucro, enquanto que as empresas não comerciais proporcionam outros tipos de benefícios, mais focados nas necessidades sociais ou psicológicas das pessoas e visam habitualmente a intervenção junto da população ou a resolução de um problema concreto.

Em suma aquilo que tradicionalmente designamos como empresa, são as organizações que têm em vista gerar lucro, ao passo que as outras são normalmente designados por organização sem fins lucrativos.



“Timor-Leste é o segundo país asiático com maior crescimento económico em 2013 e o único da sub-região do Pacífico com uma taxa de crescimento de dois dígitos, segundo as estimativas do Banco Asiático de Desenvolvimento.”

In: Dinheiro Vivo

Empresas com fins lucrativos	Empresas sem fins lucrativos
Os lucros são o principal objetivo.	Procuram satisfazer vários tipos de necessidades humanas.
Vendem produtos/serviços.	Não têm necessariamente de vender produtos/serviços, procuram satisfazer os desejos das pessoas.
Os produtos/serviços são pagos na totalidade.	Os produtos/serviços não têm necessariamente de ser pagos na totalidade.
O lucro corresponde ao desenvolvimento económico da empresa.	Havendo lucro ele é utilizado para obtenção de mais resultados sociais.



### Atividade 3

## Classificação das empresas

Esta atividade deve ser realizada em grupo, conforme as indicações dadas pelo professor.

Leiam as características da empresa que vos for atribuída pelo professor, e procurem dar vários exemplos de empresas que se encaixem nesses dados, criando depois uma ideia vossa com essas características.

#### **Empresa A**

Empresa pública de prestação de serviços no setor educativo.

#### **Empresa B**

Empresa privada de produção no setor industrial.

#### **Empresa C**

Empresa privada de prestação de serviços no setor alimentar.

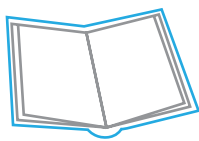
#### **Empresa D**

Empresa pública de prestação de serviços na área da saúde.

#### **Empresa E**

Empresa privada de prestação de serviços no setor de distribuição

<b>Empresa</b>	
<b>Exemplos</b>	
<b>Ideia de empresa</b>	



## Classificação das empresas

As empresas podem ser classificadas de diversas formas, pela sua forma jurídica, a propriedade do seu capital, a sua dimensão, a natureza do seu negócio, o setor a que pertencem e a área em que atuam.

No que respeita à propriedade do seu capital, a distinção mais comum é entre empresas públicas e empresas privadas.

**Empresas públicas** – empresas cujo capital é detido pelo Estado ou por instituições diretamente controladas por ele.

**Empresas privadas** – empresas cujo capital é detido por pessoas individuais ou instituições privadas.

No que respeita à dimensão as empresas distinguem-se pelo número de trabalhadores ou volume de negócios que possuem:

- Micro Empresas – aquelas que possuem 1 a 5 trabalhadores.
- Pequenas Empresas – uma empresa que emprega 6 a 19 trabalhadores.
- Médias Empresas – com 20 a 99 pessoas.
- Grandes Empresas – as que empregam 100 trabalhadores.

Relativamente ao setor a que as empresas pertencem, podemos distinguir 3 setores:

- **Primário** – inclui atividades diretamente relacionadas com a exploração de recursos primários, por exemplo, agricultura, pesca e pecuária.
- **Secundário** – diz respeito a atividades de transformação e inclui atividades industriais e de construção e obras públicas.
- **Terciário** – refere-se a atividades de prestação de serviços, comércio, distribuição e transportes.



“Timor-Leste é o segundo país asiático com maior crescimento económico em 2013 e o único da sub-região do Pacífico com uma taxa de crescimento de dois dígitos, segundo as estimativas do Banco Asiático de Desenvolvimento.”

In: Dinheiro Vivo

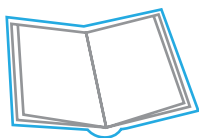
**Áreas de atuação:**

- Educação
- Saúde
- Tecnologia
- Comunicações
- Turismo



**Áreas de atuação:**

- Educação
- Saúde
- Tecnologia
- Comunicações
- Turismo



## Missão, Visão e Valores

“Todas as empresas têm uma missão a cumprir. Devem ter uma visão de futuro que a oriente. Deve definir valores que pretende consagrar”

Chiavenato, 2007

De forma a dar-se a conhecer e de forma a traçar um caminho, inicialmente uma empresa deve definir a sua missão, a visão e os valores. A definição destes conceitos vai facilitar a tomada de decisões. Estes conceitos podem ser vistos como a política empresarial e cada empresa tem a sua e dependem sempre do que cada uma pretende alcançar, pode ser lucro, competitividade, expansão, etc.

### Missão

A missão é a razão de ser do próprio negócio, responde à questão “para que existimos?”. Há empresas que podem existir para oferecer um serviço ou produto completamente inovador, algo que não existe no mercado, ou então podem simplesmente oferecer algo que já existe mas de forma diferente. A missão vai sempre de encontro às necessidades dos clientes.

### Visão

A visão está orientada para o futuro da empresa e para o seu destino. A visão tem a ver com as expectativas que o empreendedor tem em relação ao seu negócio. A visão de uma empresa responde à questão “o que pretendemos?” e “para onde vamos?”.

### Valores

Os valores referem-se aquilo que a empresa oferece e que não seja material, aos seus clientes. Aquilo que acompanha a venda do produto ou o serviço, nem que seja a simpatia.



Sabias que: a definição da missão, da visão e dos valores é tão importante como o planeamento de um negócio?

#### Missão

“A missão é, em essência, o propósito da organização” (Valeriano)



#### Visão

“Algo que se vislumbra para o futuro desejado da empresa”. (Quigley)



#### Valores

“Princípios que guiam a vida da organização”. (Tamayo e Mendes)





## Atividade 4

### Missão, Visão e Valores

As frases apresentadas, correspondem à missão, visão e valores de diferentes empresas.

Deve colocar todas as respostas no caderno.

1. Oferecer ao consumidor produtos reconhecidamente líderes em qualidade e valor nutritivo.
2. Maximizar o retorno aos acionistas; Ser um excelente local de trabalho; Continuar a liderar o mercado das bebidas.
3. Pessoas em primeiro lugar, qualidade de produtos e serviços.
4. Refrescar o mundo; Inspirar momentos de otimismo e confiança; Criar calores e marcar a diferença.
5. Criatividade, sonhos e imaginação.
6. Ser uma referência em artigos desportivos, mantendo a qualidade.
7. Tornar-se líder a nível mundial em produtos e serviços automobilísticos.
8. Oferecer produtos e serviços excepcionais, que melhorem a vida das pessoas, atendendo às necessidades de transporte.
9. Liderança, colaboração, integridade, paixão e qualidade
10. Servir comida de qualidade, com rapidez e simpatia, proporcionando sempre uma experiência extraordinária.
11. Duplicar o valor da empresa, ampliando a liderança.
12. Levar inspiração e inovação para todos os atletas do mundo.
13. Proporcionar momentos de alegria às pessoas, criando fantasias e viagens imaginárias, num ambiente especial.
14. Inovação e proporcionar modernidade.
15. Continuar como empresa líder na área alimentar; Manter imagem de excelência e qualidade.
16. Qualidade, limpeza, compromisso.
17. Ser recordado como o parque de diversões onde todos possam realizar sonhos de infância e sentir-se numa história mágica.
18. Fazer o que é certo para os clientes, para o ambiente e para a sociedade.



**1ª Parte:**


Escreva o número da frase, que corresponde a cada uma das colunas.


Sendo que deve indicar 6 números em cada coluna.

Missão	Visão	Valores

**2ª Parte:**

Agora que já identificou quais as frases que correspondem à missão, visão ou valores, deve identificar a que empresa correspondem.

McDonald's		
	É uma empresa internacional de fast food, sendo uma das maiores da área em todo o mundo. Existe em 119 países e serve cerca de 70 milhões de clientes todos os dias. A principal comida que serve são os seus hambúrgueres.	
Missão	Visão	Valores

Nestlé		
	É uma empresa suíça produtora de alimentos que trabalha em 83 países dos cinco continentes. É a maior empresa de alimentação em todo o mundo e comercializa desde produtos lácteos, bebidas, chocolates a pratos prontos a comer.	
Missão	Visão	Valores

## Nike



É uma empresa norte-americana, considerada uma das maiores no segmento de roupas, calçados e desporto. A Nike é líder mundial em vendas de material desportivo sendo muito conhecida por patrocinar alguns dos maiores desportistas do mundo.

**Missão**

**Visão**

**Valores**

## Disneyland



É um dos principais parques temáticos em todo o mundo e foi idealizado por Walt Disney. Existe em vários países, sendo os mais conhecidos os dos Estados Unidos, de França e do Japão. É um parque onde adultos e crianças podem brincar juntos.

**Missão**

**Visão**

**Valores**

## Ford



É uma produtora de automóveis dos Estados Unidos da América e é uma das maiores em todo o mundo no ramo automóvel.

**Missão**

**Visão**

**Valores**



## Atividade 5

### As necessidades e as empresas

#### 1ª Parte:

Como já aprendeu, as empresas existem para colmatar as necessidades dos clientes.

Desta forma, indique quais as necessidades que serão colmatadas pelos produtos/serviços indicados.

Escreva as suas respostas no seu caderno.

#### Telemóvel

Aparelho portátil que permite efetuar chamadas telefónicas.

#### Televisão

Aparelho que transmite som e imagem de forma instantânea.

#### Lar de idosos

Local onde as famílias deixam os idosos ao cuidado de pessoal especializado.

**2ª Parte:**

Identifique empresas que já conheça ou pense num possível negócio inovador que dê resposta às necessidades/problemas.

Escreva as suas respostas no seu caderno.

<b>Necessidade/problema:</b> Pessoas com pouco tempo e dinheiro para almoçar.

<b>Necessidade/problema:</b> Pouco tempo para preparar fazer compras e preparar refeições.

<b>Necessidade/problema:</b> Dificuldade em encontrar um lugar desconhecido.

<b>Necessidade/problema:</b> Dar a conhecer à população um produto/serviço para vender.



## Atividade 6

### Como ganhar dinheiro?

Leia o caso que lhe foi indicado pelo professor, procurando perceber de que forma é que a empresa ganha dinheiro.

#### CASO A - LEGO



A empresa dinamarquesa de brinquedos LEGO existe desde 1949, criando brinquedos sob diversos temas e áreas. Mais tarde apostou na compra dos direitos de utilização da imagem de personagens de filmes de sucesso, o que apesar de caro, mostrou ser uma excelente forma de ganhar dinheiro.

Em 2005, foi criada a Fábrica LEGO que permite aos utilizadores acederem ao site e a um software que lhes permite inventar e desenhar os seus próprios conjuntos LEGO, desde os brinquedos até às próprias caixas. Deste modo os utilizadores passam a ter um papel mais ativo e os conjuntos que são criados são vendidos online para quem os quiser comprar, o que alargou as ofertas disponibilizadas pela empresa.

A LEGO teve que adaptar em parte os recursos e atividades existentes, mas esta inovação veio alterar e complementar o seu tradicional negócio de massas.



#### CASO B - GOOGLE



A grande forma de negócio da Google consiste em proporcionar um texto muito direcionado anunciando globalmente na rede, as AdWords permitem que os anunciantes publiquem anúncios e ligações patrocinadas nas páginas da Google. Esses anúncios aparecem ao lado dos resultados de busca quando os utilizadores realizam as suas pesquisas e estão associados aos termos introduzidos. Esta funcionalidade permite aos anunciantes direcionar as campanhas para determinado tipo de clientes, consoante as palavras-chave escolhidas e atingir um grande número de potenciais clientes, de acordo com o número de pessoas que pesquisam no Google.

No que respeita às pessoas que utilizam o motor de busca, a empresa procura atrai-los através da criação de novas funcionalidades e ferramentas, tais como, Gmail, mapas Google, entre outros. Existe ainda um terceiro serviço, o AdSense, que permite que anúncios da Google apareçam noutros sites, ganhando os proprietários dos sites parte do dinheiro gerado.

### CASO C - Wii



A Wii é uma consola da Nintendo que veio “salvar” o negócio da empresa, apostando numa consola familiar e destinada a jogadores ocasionais. Os jogadores foram conquistados por máquinas relativamente baratas e bem equipadas que continham um aparelho especial de controlo remoto que permitia que os jogadores controlassem a ação com gestos. Foram então lançados jogos como Wii Sports, Wii Music e o Wii Fit, que conquistaram o mercado.

O segredo da Nintendo foi apostar no fator de divertimento, que tinha custos de desenvolvimento e de produção mais baixos. Assim, a Nintendo gera lucros com cada consola vendida e recebe um valor dos produtores de jogos, que criam jogos para a sua consola.

Em suma, este sucesso resulta de terem criado um produto diferente com custos baixos, apostarem num mercado pouco explorado e conseguirem ganhar dinheiro em duas vertentes.



### CASO D - Nespresso



O departamento de Pesquisa e Desenvolvimento da Nestlé, criou em 1970 uma máquina de café expresso revolucionária porque utilizava cápsulas de café moído que continham mais de 900 aromas. Após vários anos de pesquisa e testes, em 1976 o grupo Nestlé conseguiu registar a primeira patente do processo. Mas só em 1986 é que foi fundada a empresa Nespresso na Suíça vendendo um sistema de preparação de cafés expressos para a Itália e Suíça.

Em 2000, a empresa modernizou o design das suas máquinas e aumentou as opções de cápsulas, incluindo os modelos coloridos e em 2001 lançaram a primeira máquina com a sua marca, que se destaca pelo seu design e funcionalidade.

Existem várias razões para o sucesso da Nespresso mas a principal e que motivou a criação da marca prende-se com o facto de as pessoas poderem preparar e consumir café de qualidade elevada nos seus escritórios e casas.



Agora que já conhece a história da empresa com que vai trabalhar, deve com o seu grupo, responder, no seu caderno, às questões colocadas.

Se houver alguma questão, cuja resposta não se encontre no texto, respondam como se a empresa fosse vossa, indicando aquilo que fariam.

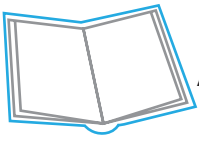
### **EMPRESAS:**

Que produtos/ ou serviços é que a empresa vende?

Que problema ou necessidades é que resolvem aos seus clientes?

Que inovações foram introduzidas nesse negócio?

Como é que os produtos/serviços são vendidos?



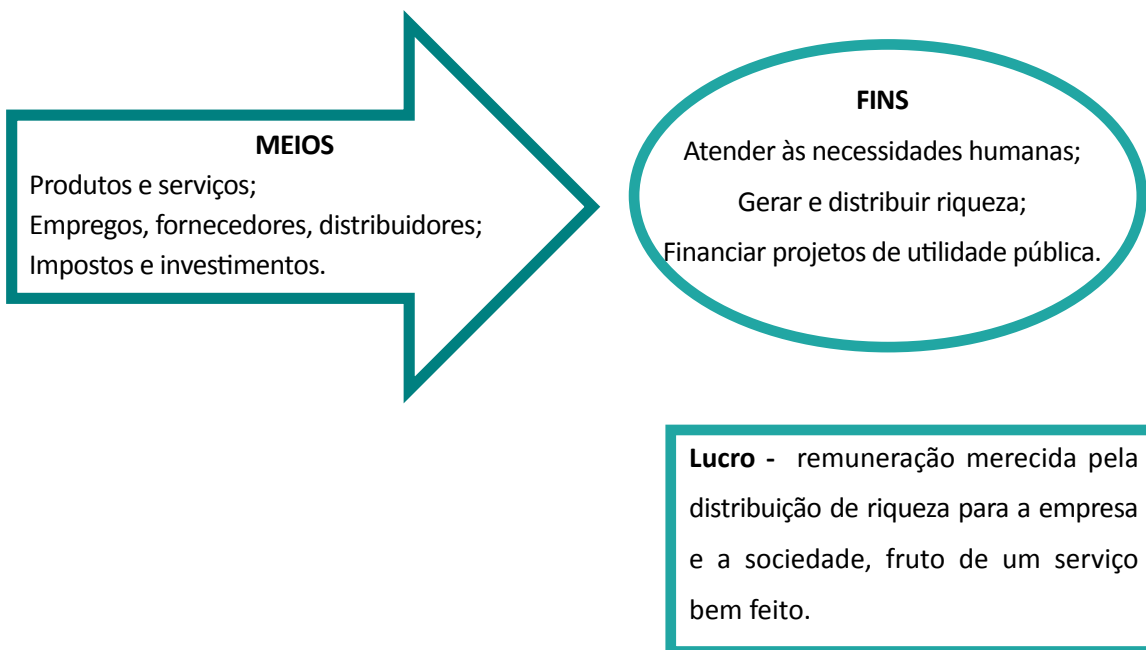
## As finalidades das empresas

Embora seja comum dizer-se que o lucro é a finalidade das empresas, isso não deve ser verdadeiro, pois o lucro não deverá ser um fim, mas sim uma recompensação merecidas pelos fins atingidos.

As empresas devem procurar dar resposta às necessidades humanas e problemas sociais, gerar e distribuir riqueza e apoiar financeiramente diferentes projetos públicos, fazendo uso dos produtos e serviços que vendem, dos empregos gerados e da sua contribuição para os impostos.



“Lucro é o subproduto das coisas bem feitas”, já dizia o grande precursor do marketing Philip Kotlerlá em 1967.







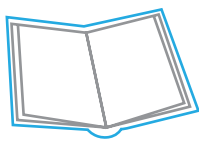
## Atividade 7

### Empresa por etapas

No final deste submódulo, em que aprendeu tanto sobre empresas, deve com o seu grupo pensar numa ideia de empresa que gostassem de criar e planear e responder a vários aspetos.

O grupo deve escrever as suas respostas nos cadernos.

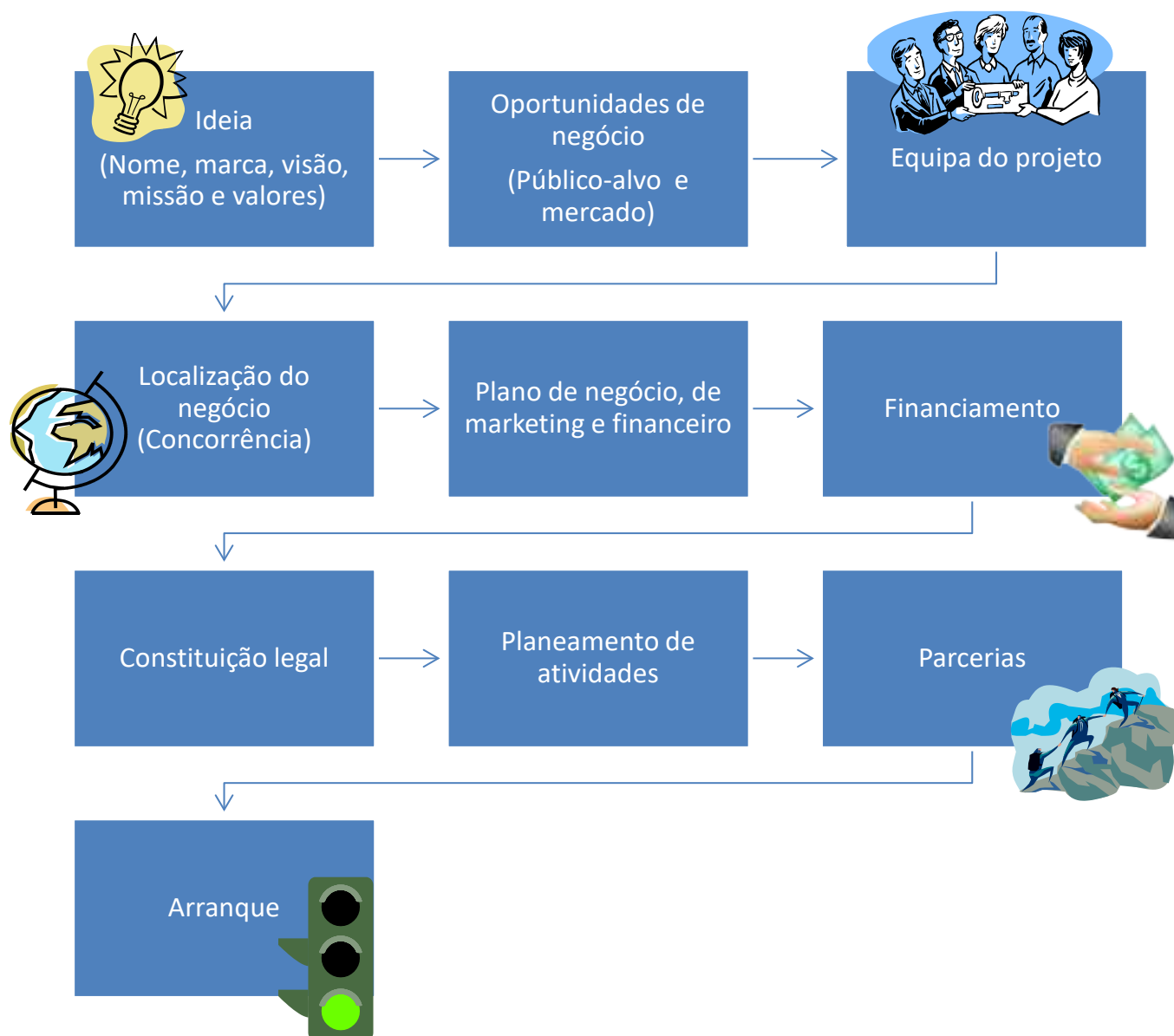
Nome, marca e slogan	
Missão, visão e valores	
Público-alvo	
Mercado	
Concorrência	
Publicidade	
Como ganhar dinheiro?	
Parcerias	
Etapas e atividades a realizar	



## O processo de constituição de uma empresa

A criação de uma empresa implica o cumprimento de algumas etapas, que vão desde a ideia até ao arranque do negócio.

Embora este ano não aprendam já como se constitui formalmente uma empresa, importa que fiquem desde já com uma ideia em que consiste o processo.





## Glossário

### Empresa

Organização individual ou coletiva, pública ou privada que visa a obtenção de lucros através da produção de bens ou serviços.

### Missão

Razão de ser e o porquê da empresa, acentuando o que produz, o que espera atingir e como espera ser reconhecida pelos seus clientes.

### Valores

Princípios que guiam a vida da organização, orientando os colaboradores e atendendo às necessidades dos clientes.

### Visão

Direção desejada ou caminho que a organização pretende percorrer, proposta do que a empresa deseja ser a médio e longo prazo.

# SUBMÓDULO 2

## 3.2 A GESTÃO DE UMA EMPRESA



### A gestão das organizações

“Organização é um conjunto de pessoas que atuam juntas numa criteriosa divisão de trabalho para alcançar um propósito comum.”

Shermerhorn (1995)

As organizações são:

- Conjunto de pessoas
- Ação conjunta
- Divisão de trabalho
- Objetivo comum

Contudo importa perceber que as pessoas que fazem parte das organizações possuem objetivos individuais, e quem gere as organizações deve procurar adequá-los aos objetivos organizacionais de forma a minimizar os conflitos.

Neste submódulo irão descobrir em que consiste a gestão de uma empresa e vão perceber, que é um processo complexo e que implica o conhecimento e domínio de um elevado número de fatores.

Para além de gerir todos os processos internos e externos da organização, é necessário existir uma ou várias pessoas que liderem as equipas de trabalho, as inspirem e motivem a irem todas para o mesmo lado.



Os estudos que avaliam as empresas têm em consideração as políticas de gestão dos recursos humanos, as remunerações e benefícios atribuídos aos colaboradores, os incentivos à inovação e competitividade, o sucesso da empresa do mercado internacional, o volume de receitas e o número de colaboradores...Em síntese, para se ser a “melhor” empresa não basta gerar muitas receitas ou fazer muitas contratações é importante ter uma adequada política de gestão comercial, de recursos humanos, financeira, etc.



Existe um estudo realizado anualmente em que são avaliadas as melhores empresas do mundo para se trabalhar.

1. **Google** – 40.178 colaboradores e 50,2 mil milhões de dólares de receita global.

2. **SAS Institute** – 13.732 colaboradores e receitas globais no valor de 2.9 mil milhões de dólares.

3. **NetApp** – 12.604 colaboradores e 6,3 mil milhões de dólares de receitas.



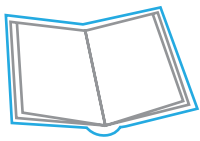
## Atividade 1

### Definindo conceitos

Identifique a que definições pertence cada um dos conceitos apresentados, escrevendo no seu caderno, devidamente identificado.

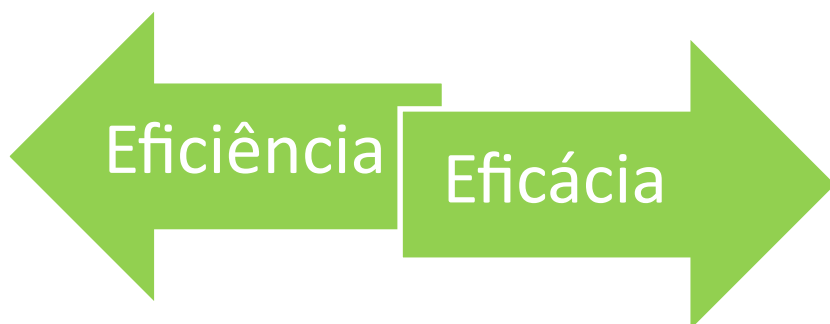
Conceitos: Eficiência, Eficácia, Planejamento, Organização, Coordenação, Liderança, Comunicação e Tomada de decisões.

Conceito	Definições
	Preparação do futuro, dos planos de ação e definição de estratégias.
	Garantir a correta implementação dos planos no tempo certo.
	Coordenar operações e controlar a sua execução, motivar e inspirar a equipa.
	Definir a linha orientadora, dividir e estruturar trabalho.
	Promover a partilha de informações internas, trocar dados com o mercado e com os parceiros.
	Avaliar e selecionar soluções, em função da informação disponível, do risco envolvido e da probabilidade de sucesso.
	É a melhor utilização possível dos recursos para a produção de um resultado.
	É a concretização de um objetivo, mesmo que os meios não tenham sido utilizados da melhor forma.



## Gestão de empresas

A gestão é essencial em qualquer organização e consiste no planeamento, organização, coordenação eficiente de recursos e atividades com vista à concretização de objetivos e obtenção de resultados.



É a melhor utilização possível dos recursos para a produção de um resultado.

É a concretização de um objetivo, mesmo que os meios não tenham sido utilizados da melhor forma.

Planear e organizar

Coordenar

Gestão

Eficiência

Objetivos e Resultados

Recursos e Atividades

Planeamento	Preparação do futuro, dos planos de ação e definição de estratégias.
Organização	Definir a linha orientadora, dividir e estruturar trabalho.
Coordenação	Garantir a correta implementação dos planos no tempo certo.
Liderança	Coordenar operações e controlar a sua execução, motivar e inspirar a equipa.
Comunicação	Promover a partilha de informações internas, trocar dados com o mercado e com os parceiros.
Tomada de decisões	Avaliar e selecionar soluções, em função da informação disponível, do risco envolvido e da probabilidade de sucesso.



## Atividade 2

### Departamentos de uma empresa

#### Parte 1

Complete no seu caderno, as figuras mais abaixo, indicando em que departamento trabalham os funcionários:

Eu na empresa...  
estou a desenhar o novo  
logotipo.

Eu na empresa...  
procuro novos clientes  
e novos mercados.

Eu na empresa...  
pago as despesas aos  
fornecedores.

Eu na empresa...  
analiso a qualidade dos  
produtos.

Eu na empresa...  
faço entrevistas de emprego  
aos candidatos.

Eu na empresa...  
tenho que assinar a maioria  
dos documentos.



## Parte 2

Depois de corrigida a primeira parte, complete as figuras abaixo com as seguintes frases:

- ... sou responsável por gerir as férias dos colaboradores;
- ... realizo a contabilidade da empresa;
- ... trabalhei na campanha de lançamento do último produto;
- ... decido as estratégias gerais da empresa;
- ... faço as negociações com os nossos clientes;
- ... trabalho no local onde são feitos os produtos.

Eu na empresa...

Administração

Eu na empresa...

Departamento Comercial

Eu na empresa...

Departamento de Marketing e Comunicação

Eu na empresa...

Departamento de Produção

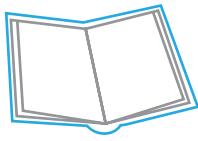
Eu na empresa...

Departamento de Recursos Humanos

Eu na empresa...

Departamento Financeiro





## Departamentos de uma empresa

Uma empresa para se organizar deve-se dividir em diferentes departamentos, isto é, grupos de pessoas com características e aptidões semelhantes e que desenvolvem trabalhos específicos.

Há empresas que possuem hierarquias ou porque são mais pequenas e cada um dos colaboradores tem que ser flexível ou porque são grandes e possuem ainda mais departamentos e com outras dimensões.

**Administração** – será o conjunto de pessoas que tomará as principais decisões em relação à empresa, podemos dizer que serão os “chefes”.

**Departamento Comercial** – é responsável pelas compras e vendas. Um trabalhador deste departamento terá que ter capacidade de comunicação, de negociação e de relacionamento interpessoal;

**Departamento de Marketing e Comunicação** – tratam da divulgação, marketing, publicidade e comunicação.

**Departamento Financeiro** – onde se realiza a gestão e controlo financeiro da empresa.

**Departamento de Produção** – onde é realizada a produção e preparação dos materiais para venda.

**Departamento de Recursos Humanos** – faz a gestão dos recursos humanos da empresa, desde os que já fazem parte até ao recrutamento de novos funcionários.



Seria impensável numa grande empresa, vermos os membros da administração na fábrica a fazer os seus próprios produtos ou seria impensável, ver alguém com uma excelente capacidade de comunicação e sem aptidão para trabalhar com números, a elaborar balanços financeiros em vez de estar no terreno a vender.



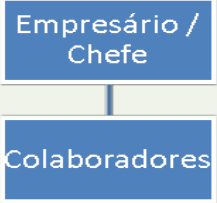
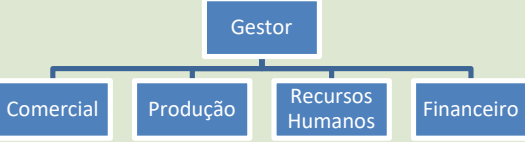

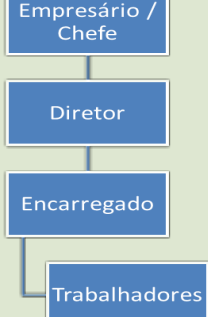


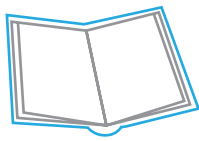
## Atividade 3

### Diferentes estruturas

#### Parte 1:

Para cada caso faça corresponder um diferente tipo de estrutura organizacional.

<p><b>Caso A</b></p> <p>A Dili Design realiza diferentes serviços nessa área e por isso possui uma organização descentralizada e organizados por projetos.</p>	
<p><b>Caso B</b></p> <p>A fábrica “Latas e latinhas”, já é considerada uma média empresa e por isso o seu gestor optou por criar diferentes áreas funcionais.</p>	
<p><b>Caso C</b></p> <p>A Pesca Timor Lda. é uma sociedade criada pelo empreendedor Fagundes e dado o sucesso que teve, é já hoje uma pequena empresa, pelo que possui uma cadeia de comando, da qual fazem parte diferentes cargos.</p>	
<p><b>Caso D</b></p> <p>A Merceria “Rodrigues”, é uma pequena loja de produtos alimentares situada no Centro de Dili e sendo um pequeno estabelecimento, o senhor Rodrigues conta atualmente apenas com 2 colaboradores.</p>	



## Tipos de estrutura organizacional

A divisão do trabalho deve ter em conta as características da organização e dos seus recursos, distribuindo as funções de acordo com as competências existentes e de forma ajustada ao funcionamento interno da empresa.

A estrutura organizacional faz a ligação entre os trabalhadores e os órgãos/departamentos da mesma, com base:

- Hierarquia e divisão do trabalho
- Funções e responsabilidades
- Flexibilidade
- Competitividade

A Timor Telecom é o maior empregador em Timor Leste contando com mais de 530 colaboradores.

Notícias, Timor Telecom, 2013.

Assim quando se quer definir o tipo de estrutura organizacional devemos procurar a responder a um conjunto de questões.

### Hierarquia

Quem manda?

Quem toma as decisões?

Quem define as tarefas?

### Especialização

Existe igualdade nas tarefas?

Quem possui conhecimentos técnicos?

Como constituir as equipas?


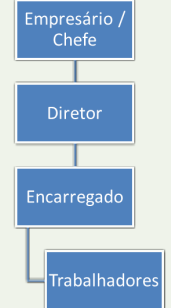
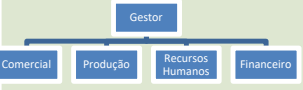

### Formalização

Como se comunica?

Com quem se comunica?

Existem procedimentos definidos?

Para além dos critérios que já referimos, as estruturas organizacionais também dependem da área de atuação e da dimensão das empresas.

Tipos de estrutura	Características	Vantagens	Desvantagens
<p><b>Simple</b></p> 	<p>Microempresas e pequenas lojas (mercearias) O gestor orienta toda a atividade.</p>	<p>Controlo direto Flexibilidade Fácil coordenação</p>	<p>Dependência do gestor Não há progressão na carreira Pouca especialização</p>
<p><b>Hierárquica</b></p> 	<p>Pequenas e médias empresas (pesca). Assentam numa cadeia de comando.</p>	<p>Cadeia de comando claramente definida. Facilidade de implementação. Disciplina.</p>	<p>Transmissão de informação. Desumanizaçã o do trabalho. Dificuldade de adaptação a novos desafios.</p>
<p><b>Funcional</b></p> 	<p>Pequenas, médias e grandes empresas (indústria). Existência de departamentos.</p>		
<p><b>Rede</b></p> 	<p>Todo o tipo de empresas, sobretudo especializadas.</p>	<p>Autonomia. Partilha de recursos. Flexibilidade e adaptabilidade.</p>	<p>Foco de cada unidade no seu mercado. Ausência de diversificação. Dependência de outras unidades da rede.</p>



## Atividade 4

### Criando um organigrama

**Leia o texto seguinte, e construa no seu caderno um organigrama para a empresa apresentada.**

A Cerâmica Viqueque Lda. É uma média empresa que se dedica à produção de azulejos, lisos e decorados, de igual dimensão. Dispõe de uma unidade industrial, onde também se encontram os restantes serviços da empresa.

Os órgãos que asseguram o desempenho das diferentes funções e que estão subordinados à Direção Geral, são os seguintes: Direção de Abastecimento; Direção de Produção; Direção Comercial; Direção Administrativa e Financeira.

Cada direção divide-se em sectores. Na Direção de Produção existem os seguintes setores: preparação da matéria-prima; prensagem; fornos; vidragem e embalagem. Dependentes das respetivas direções encontram-se os restantes setores, que são: armazém de matérias-primas; armazém de excedentes; armazém de produtos acabados; vendas; transportes; contabilidade; finanças; pessoal. A Direção de Produção é apoiada pelos Serviços de Planeamento e pelo Controlo de Qualidade.





## Atividade 5

### Problemas nas empresas

Leia o texto que o professor indicar e no final responda no caderno as questões que são colocadas.

#### - O Café -

O Paulo é o gestor de um café e a Cristina é a proprietária. A Cristina está envolvida em muitas empresas e confiou ao Paulo o desempenho das operações diárias no Café. A cena passa-se no escritório da Cristina.

Paulo : Cristina, tens um minuto?

Cristina : Claro, entra.

Paulo : Tenho um grande problema. Sempre disse que a sua porta estava aberta quando eu precisasse de ajuda...

Cristina : Qual é o problema?

Paulo : Bem, o negócio parecia estar muito bem. O café está sempre cheio, mas fiz a contabilidade ontem à noite e... estamos a perder dinheiro.

Cristina : Como? Não compreendo. Todos os miúdos do liceu gostam do café.

Paulo : Eu sei. Eles são bons clientes. Muito leais. O problema é que muitos deles entram, pedem um café e permanecem durante três ou quatro horas. Depois outros clientes não têm onde se sentar. Não me compreenda mal, os miúdos são porreiros, mas o que vou fazer? Não conseguimos sobreviver com este pequeno rendimento... um café custa apenas cinquenta cêntimos.

Cristina : E a comida? Não vendemos comida?

Paulo : Sim, vendemos, mas muitas vezes os nossos clientes dividem a comida entre eles... Eu não me importo, mas é que o negócio está mesmo mau e preciso da sua ajuda. O que devo fazer?

## - O Salão de Jogos -

A Clara tem e gere um salão de jogos em Díli. O Pedro é um velho amigo. A situação passa-se no salão de jogos...

Clara: Como estás Pedro? Há muito que não te via.

Pedro: Sim, há bastante tempo. Pensei em passar por cá e dizer olá. Como está o negócio?

Clara: Na realidade, não muito bem. Anda daí, vamo-nos sentar. Ofereço-te um café.

Pedro: Então, que se passa? Parece que o salão de jogos está a ir bem.

Clara: Oh! Está, mas podia estar melhor. Esse é o problema. Estou a chegar ao break even point [ponto em que as vendas cobrem as despesas]. O dinheiro que faço com as máquinas apenas cobre o custo.

Pedro: Bem, não sei muito sobre negócios... mas como pode isso acontecer? Aquilo parecia cheio.

Clara: É a hora de almoço dos miúdos da escola, mas à noite raramente está cheio.

Pedro: Porquê?

Clara: Bem, algumas pessoas queixaram-se que não gostam de passar por todos os jovens que costumam estar à porta.

Pedro: Verdade? Porquê?

Clara: Não faço a mínima ideia. Gostaria de saber. De qualquer modo, eles intimidam os clientes habituais. Já chamei a polícia algumas vezes, mas não adianta. Tens alguma sugestão?

## - A Empresa de Estafetas –

A Ana tem e gere uma empresa de Estafetas, sendo o Manuel o representante da quase totalidade dos clientes da empresa.

Ana: Como está Manuel? Há muito que não o via. Então que novidades tem?

Manuel: Bem, realmente hoje tenho algo de importante para lhe dizer. Mas que tal falarmos noutra local menos formal, para que lhe possa expor esta questão com mais calma?.

Ana: Muito bem! Então e que tal tomarmos um café?

Manuel: Bem Ana, o que se passa é o seguinte: como sabe estamos a atravessar uma enorme crise e as nossas empresas têm tido alguns problemas. Assim, decidimos que não poderemos continuar a contratar empresas externas para nos realizarem alguns serviços.

Ana: Então a minha empresa também está incluída nesse grupo?

Manuel: Exato. Teremos de rescindir o nosso contrato, pois decidimos que todo o serviço de entregas tem de ser assegurado internamente.

Ana: Bem Manuel, essa é uma notícia muito difícil para a nossa empresa.

Manuel: Calculo que sim, e quis dar-lha pessoalmente para lhe garantir que isto só está a acontecer devido às nossas dificuldades internas e que nada tem a ver com algo relacionado com a vossa qualidade do serviço.

Ana: Sim, agradeço-lhe a preocupação... [apreensiva]

Manuel: Resta-me desejar-lhe boa sorte e agradecer-lhe os serviços que a sua empresa nos prestou. Foram sempre de boa qualidade.



## - A Quinta de Vacas -

O Sr. António tem uma quinta nos arredores de Díli. O Sr. Amílcar é um amigo de longa data que não via à bastante tempo.

António : Olá, Amílcar.

Amílcar : Oh António, há tanto tempo que eu não te via, que hoje decidi passar aqui pela tua quinta.

António : Fizeste bem, mas como sabes a quinta já teve melhores dias. Tenho 90 vacas e deparo-me com dificuldades em comprar comida para elas, pois o preço por litro de leite que me pagam não chega.

Amílcar : Pois, esse é o grande problema! Ainda há alguns anos este era um excelente negócio. Mas hoje há muita concorrência e muita gente que consegue produzir mais barato.

António : Pois, e esse é o meu problema. É-me impossível reduzir os custos.

Amílcar : E qual é a solução possível? Já pensaste em algo?

António : Pois, eu tenho pensado, mas esse é um grande problema. Se calhar vou ter que reduzir o número de animais, mas essa era uma solução que eu não queria.

Amílcar : Pois, eu entendo-te. E ainda por cima tinhas também que despedir alguns funcionários.

António : Exato, e isso eu não queria ter de fazer. Tenho que encontrar uma solução porque esta quinta é a minha vida.

**Depois de lerem o texto, respondam às seguintes questões.**

1. Qual era o problema existente na empresa?

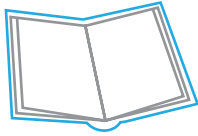
2. Listem possíveis soluções para o problema.

3. Quais os critérios que terão em conta para avaliar as soluções apresentadas?

4. Qual a melhor solução?

5. Como irão colocar a solução em prática?

6. Como irão avaliar os efeitos da solução?



## Estratégia Empresarial

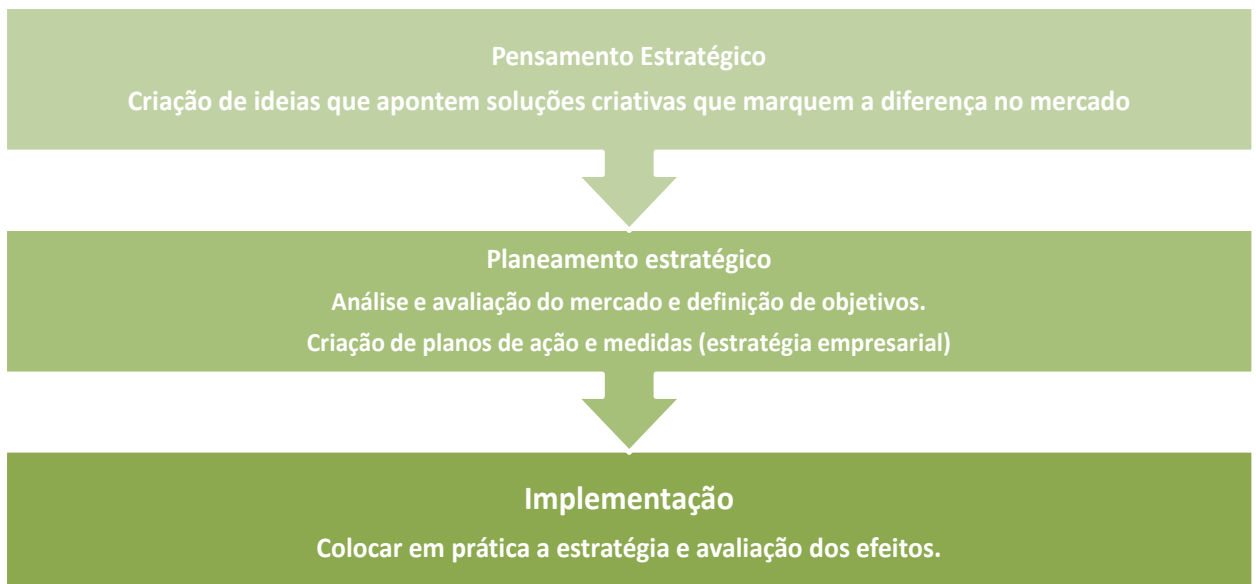
O sucesso de qualquer empresa depende da sua capacidade estratégica, porque só isso poderá garantir a sua capacidade de competir no mercado e assegurar a sua sustentabilidade. Consiste portanto em gerir o presente e preparar o futuro da organização.

A estratégia (Strategos) provém da cultura militar, significando “liderança do exército” ou “arte do general”, sendo o seu principal objetivo conquistar a vitória.

### Estratégia vs. Tática

Estratégia	Tática
Plano Global	Ação específica, pontual
Definição de caminhos	Gestão operacional
Longo prazo	Curto prazo
Planeamento	Implementação

### Planeamento estratégico



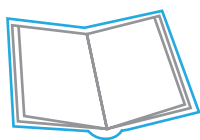


## Atividade 6

### Descoberta do Líder

No seu caderno, ordene as 12 características apresentadas, de acordo com a sua importância num líder, sendo 1 o mais importante para um líder e 12 o menos importante.

Características	Individual	Grupo
Mantém a ordem durante o tempo de trabalho.		
É amigo e sociável.		
Tem ideias novas e interessantes.		
Sabe ouvir e procura compreender as outras pessoas.		
É firme e decidido.		
Admite os seus erros.		
Tenta que todos o entendam.		
Dá oportunidade aos outros de participar na resolução de problemas.		
Elogia frequentemente e faz poucas críticas negativas.		
Gosta de conciliar.		
Segue rigorosamente as regras e os procedimentos.		
Nunca manifesta rancor e insatisfação.		



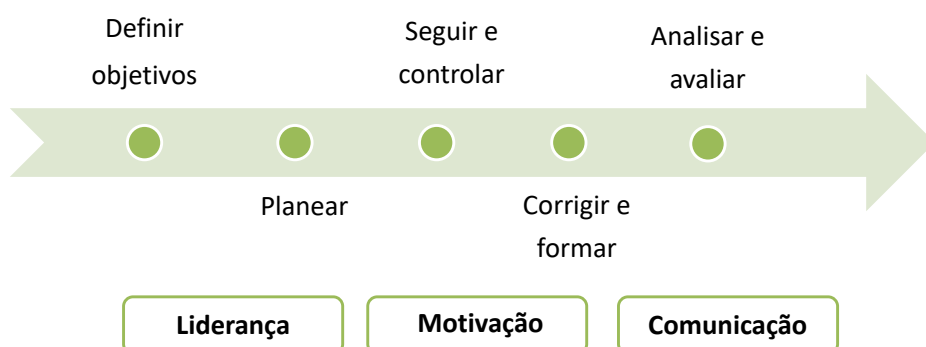
## Liderança

A liderança consiste na influência intencional e deliberada de uma pessoa sobre outra ou outras (grupo), que aceitam voluntariamente essa mesma influência, deixando-se convencer e orientar, no sentido de alcançarem os objetivos.

Podem distinguir-se dois tipos de liderança não formal ou organizativa, aquilo a que chamamos liderança de chefia e, por outro lado, a liderança informal, que ocorre de modo espontâneo e natural.

### Líder

Não é qualquer pessoa que quer e se consegue assumir como líder, é necessário reunir determinadas condições, tais como, empatia e capacidade de relacionamento interpessoal, que lhe permitam aproximar-se de um grupo e ser aceite e respeitado pelos seus elementos. Para além disso é essencial que seja uma pessoa orientada para os objetivos e que procure atingir resultados, contando assim com o apoio da sua equipa.



A palavra liderança deriva da palavra em latim, AUCTORITAS que significa “ordem, opinião, influência”.



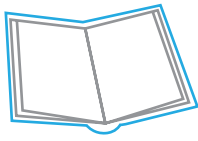
## Atividade 7

### Estilos de liderança

Faça os esquemas no seu caderno e corresponda duas frases, a cada um dos 4 estilos de liderança apresentados.

- Emitir um vasto conjunto de instruções;
- Partilha a responsabilidade pela solução dos problemas;
- Dar autonomia ao colaborador e escutar as suas ideias;
- Solicita sugestões, apoia os progressos e explica as decisões;
- Utilizar no caso dos colaboradores com muita atitude, mas poucos conhecimentos técnicos.
- Utilizar quando os colaboradores têm pouca atitude e poucos conhecimentos técnicos;
- Utilizar quando os colaboradores têm muita atitude e muitos conhecimentos técnicos;
- Utilizar quando os colaboradores têm muitos conhecimentos técnicos e pouca atitude.

Dirigir	Orientar	Participar	Delegar



## Líder vs. Gestor

Como vimos anteriormente um gestor deve ser uma referência nas organizações e por isso para além das competências técnicas deve possuir diferentes capacidades de relacionamento interpessoal, sendo capaz de representar a empresa e os seus colaboradores.

### Líder

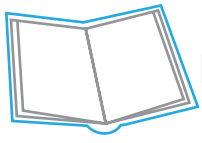
- Fomenta a interação e dá energia à equipa;
- Faz as coisas certas;
- Foca-se no futuro, no longo-prazo e no horizonte;
- Busca a mudança, independentemente da aceitação;
- Assume riscos;
- Apela à razão e à emoção;

VS

### Gestor

- Organiza e gere a energia;
- Faz as coisas bem;
- Centra-se no presente e curto-prazo;
- Busca a ordem e a adesão à mudança;
- Minimiza os riscos;
- Apela mais à razão que à emoção;





## Estilos de liderança

Podemos distinguir diferentes tipos de liderança, sobretudo se considerarmos a forma como o líder se relaciona com o grupo e exerce a sua função.

- O Autocrático, que utiliza acima de tudo um sistema de sanção/recompensa;
- Democrático, deixa que os subordinados tomem algumas decisões;
- Participativo intervém apenas quando é solicitado;
- Liberal permite aos grupos funcionarem livremente, ajudando quando é preciso.

Podemos distinguir o líder também com base nas principais ações que o desenvolve.

### **Dirigir**

O líder praticamente não se relaciona com o grupo, dando apenas muitas instruções.

### **Orientar**

Aposta sobretudo em orientar o grupo, apelando à sua persuasão. O líder aposta em cumprir as tarefas e menos na relação com os elementos do grupo.

### **Participar**

O líder dá menos instruções e trabalha mais em equipa, apoiando os colaboradores.

### **Delegar**

O líder delega a responsabilidade de cumprir as tarefas, mantendo-se informado sobre a progressão das mesmas.





## Glossário

### Estratégia

Conjunto dos meios e planos para atingir um fim.

### Gestão

Atividade ou processo de administração de uma empresa ou instituição; conjunto de medidas de administração aplicada durante um determinado período.

### Hierarquia

Distribuição ordenada de poderes, autoridade ou funções, dentro de qualquer grupo ou empresa; Relação de serviço em que o superior tem o poder de direção e o subalterno o dever de obediência.

### Líder

Chefe, orientador, pessoa que chefia uma empresa, grupo ou equipa.

### Organigrama

Representação gráfica da estrutura de uma organização ou empresa, que representa os elementos que a constituem, as relações entre eles e as suas funções.



## SÍNTESE

Agora que chegou ao final deste módulo verifique se sabe responder às seguintes questões:

- Sabes o que é uma empresa?
- Consegues perceber o objetivo de uma empresa e para que serve?
- Sabes o que são a missão, visão e valores de uma empresa?
- Consegues identificar diferentes tipos de empresas?
- Como se podem classificar as empresas?
- Quais as etapas de constituição de uma empresa?
- Em que consiste a gestão de uma empresa?
- Que departamentos poderão existir nas organizações?
- Que tipos de estrutura poderão ter as empresas?
- O que é a estratégia empresarial?
- O que é a liderança?
- Porque razão a liderança é importante num gestor.

Esta pequena lista pode ajudá-lo a perceber quais os conhecimentos e aprendizagens efectuadas. Caso perceba que ainda não está preparado, volta ao estudo deste tema antes de avançar.



# 10º Ano

## Empreendedorismo

