

## APRESENTAÇÃO GERAL

---

O **Curso de Empreendedorismo e Gestão de PME** foi concebido para empreendedores, empresários, agentes de empreendedores e potenciais empreendedores. A formação está vocacionada para apoiar o formando no processo de estruturação de uma ideia num negócio, identificando o melhor modelo para a sua aplicação. Assim, serão desenvolvidas competências em áreas transversais da gestão empresarial, desde a perspetiva de criação de uma nova empresa até ao seu desenvolvimento e crescimento.

Ao longo do processo formativo, cada formando terá a possibilidade de ir desenvolvendo o seu plano de negócios passo a passo, concebendo os elementos específicos que o compõem, com o apoio constante de formadores experientes (também eles, na maioria, empreendedores). Os formandos são acompanhados desde a conceção do mapa mental da ideia, à definição do modelo de negócio, utilizando o Business Model Canvas, e à avaliação de viabilidade económico-financeira.

O **Curso de Empreendedorismo e Gestão de PME** integra vários conteúdos que se relacionam entre si, facilitando o processo de envolvimento do formando com os temas apresentados e uma perceção mais integrada das várias funções, desafios e atividades das empresas. A formação foi planeada com a preocupação de aproximar, tanto quanto o possível, os formandos da realidade do mercado, sempre numa perspetiva muito prática e valorizadora do saber-fazer. Deste modo, serão explorados temas do quotidiano empresarial, como modelos de negócio, contratos de trabalho, proposta de valor, estudo de mercado, marketing-mix, social media, demonstrações financeiras, recrutamento e seleção, plano de financiamento ou sistemas de incentivos.

## OBJETIVOS

---

Sendo uma formação com grande proximidade aos problemas práticos e concretos existentes ambiente contextual das empresas, o **Curso de Empreendedorismo e Gestão de PME** foi definido em torno de um conjunto de objetivos estratégicos que orientarão o processo de

aprendizagem dos formandos e a perceção da realidade competitiva do mercado. Estes objetivos são:

- △ Compreender o processo estruturação de uma ideia em negócio.
- △ Perceber o conceito de planeamento estratégico e criação de valor.
- △ Compreender o processo técnico de marketing.
- △ Definir as atividades e os recursos-chave na implementação de um negócio.
- △ Aplicar as principais componentes da gestão financeira.
- △ Conhecer o processo formal de criação de uma empresa.

## DESTINATÁRIOS

---

O **Curso de Empreendedorismo e Gestão de PME** foi estruturado de modo a cobrir várias necessidades e a abranger um público-alvo bastante alargado, incluindo empreendedores e agentes de promoção e apoio ao empreendedorismo. A formação foca-se, sobretudo, no desenvolvimento de competências técnicas (saber-fazer), nomeadamente na área de gestão e de processos de criação de empresas. Não obstante, engloba, transversalmente, uma abordagem de estímulo ao comportamento empreendedor (saber-ser), procurando incentivar uma atitude de iniciativa, dinamismo e confiança perante o risco.

O público-alvo do **Curso de Empreendedorismo e Gestão de PME** define-se do seguinte modo:

- △ Indivíduos que tenham intenção de criar, desenvolver ou expandir o seu próprio negócio, empresa ou atividade profissional por conta própria.
- △ Empreendedores candidatos a sistemas de incentivo ao investimento.
- △ Empreendedores e empresários que pretendam desenvolver competências de gestão empresarial.
- △ Quadros técnicos de organismos com responsabilidades na promoção e fomento do empreendedorismo.
- △ Todos os indivíduos que, não sendo ou não perspetivando vir a ser empreendedores, pretendam desenvolver competências empreendedoras e de gestão empresarial.

## MODALIDADES E METODOLOGIAS DA FORMAÇÃO

---

O **Curso de Empreendedorismo e Gestão de PME** foi estruturado para ser desenvolvido na modalidade presencial e na modalidade de e-learning. Para que tal seja possível, são aplicadas diferentes técnicas e recursos pedagógicos, promovendo processos de aprendizagem fluídos e coerentes, nas diferentes modalidades.

A modalidade presencial decorrerá em sala, procurando simular o ambiente empresarial, com sessões definidas para cada um dos módulos que compõem o plano de formação. Promove-se uma interação constante entre formandos e formadores, com a realização de várias atividades práticas em grupo e individuais.

A modalidade de e-learning decorrerá totalmente em regime não presencial, segundo as melhores práticas internacionais. A lecionação será desenvolvida através da plataforma Moodle, onde serão disponibilizados vários recursos, incluindo vídeos, tutoriais, aplicações, textos de apoio, exercícios, desafios, fóruns, chats, casos de estudo e guiões, entre vários outros instrumentos de suporte. Esta modalidade está focada no trabalho autónomo do formando, garantindo grande flexibilidade na gestão do processo de aprendizagem e dos horários de trabalho. Permite, assim, que cada formando aprenda ao seu ritmo e se foque no desenvolvimento da sua ideia de negócio.

Na lecionação do **Curso de Empreendedorismo e Gestão de PME** privilegia-se, maioritariamente, os métodos expositivo, ativo e demonstrativo.

O método expositivo será utilizado de forma a transmitir variados conteúdos num curto período de tempo, pois esta transmissão estabelece-se através do ritmo do formador. O método ativo será utilizado para facilitar e aprimorar a aquisição de conhecimentos pelos formandos através, nomeadamente, do seu envolvimento sociognitivo, da reflexão, da independência e do espírito de iniciativa na execução de várias tarefas. Por sua vez, o método demonstrativo será utilizado para que o formando seja um membro ativo da formação, permitindo a sua participação na ação de formação, o desenvolvimento da capacidade de planear trabalho, bem como permitindo a aquisição rápida de um saber-fazer e com grande eficácia, devido à atividade inerente à demonstração.

Neste sentido, a Fundo de Maneio no **Curso de Empreendedorismo e Gestão de PME** privilegia uma metodologia eminentemente prática, aliada à dimensão conceptual, com apresentação, análise e discussão de desafios práticos. O foco está na mais-valia gerada pela partilha de

conhecimento e experiência prática entre os vários intervenientes, assim como na análise e discussão de desafios previamente apresentados pelos formandos.

## ORGANIZAÇÃO DA FORMAÇÃO

---

△ **Modalidade:** Totalmente em e-learning

△ **Plataforma:** efm – Plataforma de e-learning da Fundo de Maneio (base MOODLE)

△ **Estrutura:** 6 módulos

△ **Metodologia:**

- Cada módulo terá uma semana de duração.
- Cada módulo está estruturado em 4 tópicos de lecionação, que incluem vídeos originais, documentos de apoio, exercícios e desafios.
- Em cada módulo o formando encontrará um pequeno guia para orientação, que inclui todas as referências à metodologia de lecionação e avaliação.
- À segunda-feira são disponibilizados todos os conteúdos do módulo, mas apenas à sexta-feira são disponibilizados as aplicações de avaliação.
- O formando tem total flexibilidade para gerir e dedicar o seu tempo à formação, sabendo apenas que terá que cumprir com os parâmetros avaliativos de cada módulo.
- Não há controlo de assiduidade nem momentos presenciais obrigatórios.

△ **Fóruns e interação com os formadores:**

- Cada módulo contém dois fóruns distintos, de modo a facilitar a participação dos formandos e a organizar a interação com os formadores
- O **Fórum Temático – Desafios e Resolução de Exercícios** deverá ser utilizado para responder às solicitações dos formadores e apresentar, quando necessário, a resolução de exercícios, para além de promover a interação entre formandos no debate de ideias.
- O **Fórum de Dúvidas – Interação entre Formador e Formando** servirá para colocação direta de dúvidas aos formadores e interagir com os mesmos.

- Podem também ser enviadas por mensagens privadas para o formador através do perfil do mesmo, com dúvidas mais pontuais.

## CRITÉRIOS E METODOLOGIAS DE AVALIAÇÃO

---

A validação da aquisição de competências é um passo essencial no **Curso de Empreendedorismo e Gestão de PME**, pois pretende-se que esta formação conceda o acesso à majoração de 5% no subsídio não reembolsável no Sistema de Incentivos ao Investimento Empreende Jovem. É igualmente importante verificar a capacidade de cada formando para preparar, aplicar e interpretar um plano de negócios nas suas diferentes componentes.

A avaliação nesta formação terá várias dimensões, pois, integrando uma visão muito próxima do mercado, terá que contemplar uma perceção concreta do saber-fazer. Assim, existirão três elementos de avaliação base, que poderão ser adaptados à realidade de cada módulo e ao entendimento de cada formador de acordo com os objetivos pedagógicos delineados:

- △ Trabalho prático individual: 50% da nota final
  - △ Quiz de avaliação: 30% da nota final
  - △ Participação: 20% da nota final
- 

**Trabalho prático individual:** Ao longo da formação, o objetivo será o planeamento de um negócio, de modo a que o formando termine o processo com todo o seu projeto devidamente estruturado. Assim, preferencialmente, os trabalhos práticos em cada módulo deverão privilegiar a realização das diferentes componentes do plano de negócios, partindo do Business Model Canvas (para estruturação do modelo de negócios). Como exemplo, podem apontar-se os seguintes trabalhos a realizar:

Módulo 1 - Empreendedorismo e Ideia de Negócio: mapa mental de ideia de negócio, utilizando software específico para o efeito e explorado no decorrer do módulo (ex.: <http://mindmapfree.com/>).

Módulo 2 - Estratégia e Criação de Valor: definição da proposta de criação de valor do projeto, iniciando o correto preenchimento do BMC.

Módulo 3 - Marketing: segmentação do mercado e definição do público-alvo (target) do negócio, devidamente sustentado tecnicamente; identificação, descrição e avaliação dos

canais de distribuição e de comunicação do negócio; e definição da tipologia da relação da empresa com os clientes.

Módulo 4 - Gestão e Operações: descrição detalhada das atividades críticas da empresa, através do planeamento da atividade operacional, com a identificação e alocação adequada dos recursos avaliados como fundamentais para o negócio, incluindo matérias-primas, recursos humanos e recursos financeiros; e identificação dos parceiros-chave do negócio, com a descrição detalhada do tipo de relacionamento a estabelecer, bem como os proveitos esperados dessas relações.

Módulo 5 - Gestão Financeira: planeamento financeiro do projeto, nomeadamente ao nível da exploração, investimento e financiamento, com a devida análise à viabilidade do negócio.

Módulo 6 - Processo de Criação da Empresa: preparação do processo formal de criação da empresa definido a forma jurídica, o pacto social e o preenchimento do Modelo 1 – Pedido de Certificado de Admissibilidade de Firma ou Denominação, disponível no Portal da Empresa (<http://www.portaldaempresa.pt/>).

Não obstante este planeamento, pretende-se dotar os formadores de alguma flexibilidade. É desejável, inclusivamente, que se promova uma interação entre formadores, na procura de desenvolver trabalho que seja complementar e que os instrumentos de avaliação possam contribuir para a construção do projeto final. Portanto, em cada módulo, haverá a flexibilidade de ajustar o processo de avaliação, considerando os objetivos pedagógicos da formação, assim como o perfil dos formandos em causa. Poderão ser, assim, definidos outros tipos de trabalho prático ou mecanismos de avaliação, sempre com o objetivo de verificar, de forma justa e equitativa, o desenvolvimento de competências.

**Quiz de avaliação:** Serão aplicados testes para a avaliação de conhecimentos, que poderão consubstanciar-se em diferentes tipologias: escolha múltipla, verdadeiro e falso ou associação de conceitos. Na modalidade de e-learning, os testes serão resolvidos diretamente na plataforma, com atribuição imediata do resultado final, utilizando-se as ferramentas integradas ao dispor. A decisão de inclusão deste tipo de instrumento ficará a cargo do formador, consoante o perfil dos formandos e dos objetivos definidos. Nos casos em que não forem realizados testes, a ponderação na nota final deste instrumento acumulará na nota do trabalho prático individual.

**Participação:** A participação dos formandos será também avaliada. Na modalidade de e-learning esta é uma das mais difíceis variáveis de análise, pelo que o objetivo passará pela dinamização de fóruns e tópicos de debate, onde os formandos deverão participar de forma crítica e construtiva. Caberá sempre ao formador, quem regime presencial quer em e-learning, avaliar a frequência e pertinência da participação dos formandos, procurando, também, perceber o grau de comprometimento e envolvimento de cada um com o processo formativo e com o objetivo de criação futura do seu negócio.

### **Apuramento da média final**

Cada módulo terá uma ponderação igual no apuramento da média final da formação. Assim, a nota final de cada formando será calculada através da média simples das notas obtidas em todos os módulos, numa escala de 0 a 20. Esta nota será também convertida para uma escala qualitativa (de acordo com o quadro abaixo), cuja referência deverá constar do certificado de conclusão do curso.

Nota Quantitativa	Nota Qualitativa	Aprovação
0-9	Insuficiente	Não aprovado
10-13	Satisfatório	Aprovado
14-16	Bom	Aprovado
17-18	Muito bom	Aprovado
19-20	Excelente	Aprovado

### **Mínimos da avaliação dos formandos e mecanismo de recuperação**

O aproveitamento no **Curso de Empreendedorismo e Gestão de PME** exige uma média final igual ou superior a 10 valores e a aprovação em cada um dos módulos (nota final igual ou superior a 10 valores). Pretende-se, pois, que os formandos atinjam, pelo menos, os objetivos mínimos.

Em casos pontuais de insucesso, os formandos poderão sempre recorrer a um processo de recuperação, que será analisado e aplicado caso a caso. A decisão do(s) melhor(es)

instrumento(s) para este processo ficará a cargo do formador responsável, adequando-o aos objetivos pedagógicos do módulo e às práticas letivas. Tendencialmente, os instrumentos mais utilizados serão testes adicionais, relatórios, trabalhos ou resolução de exercícios concretos.

### UNIDADES DE FORMAÇÃO E CARGA HORÁRIA

Módulo	Designação	Horas
1	Empreendedorismo e Ideia de Negócio	15
2	Estratégia e Criação de Valor	15
3	Marketing	15
4	Gestão e Operações	15
5	Gestão Financeira	15
6	Processo de Criação da Empresa	15
<b>Total</b>		<b>90</b>

### CONTEÚDOS CURRICULARES DE REFERÊNCIA

Módulo 1 – Empreendedorismo e Inovação		
	Objetivos Específicos	Conteúdos Programáticos
1.1.	Compreender os conceitos de empreendedorismo, sua importância, mitos e condicionantes	Conceito de empreendedorismo. Determinantes contextuais e obstáculos ao empreendedorismo. Criação de valor e a importância do empreendedorismo.
1.2.	Reconhecer as características dos empreendedores.	Principais características dos empreendedores. Motivação, risco e stress. Lidar com o erro. Vantagens e desvantagens de ser empreendedor.
1.3.	Conhecer os conceitos de criatividade e inovação, assim como os mecanismos de geração de ideias.	Noção de criatividade. Noção de inovação. Processo criativo e mecanismos de geração de ideias. Resolução criativa de problemas.
1.4.	Avaliar o potencial de negócio de ideias inovadoras e identificar o modelo de negócio apropriado.	Necessidade e solução. Oportunidade e exequibilidade. Modelos de negócio. Business Model Canvas. Importância da localização e da fundamentação técnica do negócio. Plano de negócios.

Módulo 2 – Estratégia Empresarial e Criação de Valor		
	Objetivos Específicos	Conteúdos
1.1.	Conhecer o ambiente competitivo onde a empresa se	Ambiente contextual.



	insere.	Ambiente de negócio. Ambiente interno. Análise PEST. Modelo das 5 Forças de Porter. Análise SWOT.
1.2.	Compreender os conceitos relacionados com planeamento estratégico.	Visão. Missão. Objetivos e técnica SMART.
1.3.	Perceber o processo de estratégia competitiva.	Segmentação. Targeting. Posicionamento. Vantagem competitiva.
1.4.	Aplicar o processo de criação de valor.	Criação de valor. Satisfação de necessidades. Atividades críticas. Cadeia de valor.

### Módulo 3 – Marketing

	Objetivos Específicos	Conteúdos
2.1.	Compreender o conceito e evolução do marketing	Conceito de marketing. Funções do marketing. Evolução do marketing.
2.2.	Definir o conceito de estudo de mercado.	Processo dos estudos de mercado. Comportamento do consumidor. Técnicas de estudos de mercado. Análise quantitativa e qualitativa do mercado. Análise da concorrência.
2.3.	Conhecer o processo de conceção do marketing-mix.	Produto. Preço. Promoção. Distribuição.
2.4.	Perceber o processo de aquisição e gestão de clientes.	Aquisição de clientes. Conversão de clientes. Retenção de clientes. CRM – Customer Relationship Management.

### Módulo 4 – Gestão e Operações

	Objetivos Específicos	Conteúdos
3.1.	Definir as atividades-chave na implementação de um negócio.	Processo produtivo. Logística. Armazenagem e gestão de stocks. Resolução de problemas.
3.2.	Identificar os recursos-chave para o negócio.	Recursos físicos. Recursos intelectuais (marcas, patentes, direitos de autor, informação). Recursos humanos. Recursos financeiros.
3.3.	Avaliar os parceiros-chave na estruturação de uma atividade empresarial.	Parceiros e fornecedores. Mais-valias das parcerias. Sinergias e otimização. Exclusividade.
3.4.	Compreender o processo de criação de equipas.	Liderança.

		Recrutamento e seleção. Motivação de colaboradores. Gestão de carreira.
--	--	---

#### Módulo 5 – Gestão Financeira

	Objetivos Específicos	Conteúdos
4.1.	Identificar a importância dos conceitos de finanças para a avaliação da viabilidade do projeto/negócio.	Contabilidade e finanças. Análise financeira. Abordagem financeira no plano de negócios. Conceitos e tipologias de investimentos.
4.2.	Aplicar o processo de planeamento financeiro do negócio.	Plano de investimento. Plano de financiamento. Plano de exploração.
4.3.	Identificar as principais fontes de financiamento.	Financiamento interno e externo. Financiamento com Capital Próprio. Financiamento com Capital Alheio. Capital de risco, business angels, crowdfunding e sistemas e incentivo.
4.4.	Compreender o processo de análise económico-financeira.	Avaliação de Projetos: indicadores, rácios e fatores de risco. Estudo de viabilidade: VAL, valor temporal do dinheiro e outros critérios de decisão.

#### Módulo 6 – Processo de Criação da Empresa

	Objetivos Específicos	Conteúdos
6.1.	Definir o conceito de contrato.	Conceito e forma dos contratos. Objeto dos contratos. Falta e vícios da vontade. Cumprimento e não cumprimento. A cláusula penal.
6.2.	Compreender o quadro legal que envolve a constituição do negócio.	Tipos de sociedade. Responsabilidade dos sócios. O registo comercial. Passos para a criação de uma empresa. Método tradicional. Empresa online empresa na hora.
6.3.	Conhecer a formalização de contratos de trabalho.	Conceitos, tipologias e formas dos contratos de trabalho. Direitos e deveres do contrato de trabalho. Cumprimento e não cumprimento. A cláusula penal.
6.4.	Conhecer os mecanismos de proteção da ideia/produto	O cadastro comercial e industrial. A propriedade intelectual e industrial. Design, marcas e logótipos. Patentes, modelos de utilidade e direitos de autor. Denominações de origem e indicações geográficas.

#### RECURSOS PEDAGÓGICOS E MATERIAIS

Os recursos pedagógicos a utilizar dependem da tipologia da formação: e-learning ou presencial. Na modalidade de e-learning a Fundo de Maneio, Lda. desenvolverá todo processo formativo através da plataforma MOODLE (Modular Object-Oriented Dynamic Learning

Environment), instalada no seu servidor web e adaptada ao perfil da empresa e da formação a organizar. Esta plataforma é utilizada por várias entidades formativas em todo o mundo, incluindo universidades (e.g.: Universidade dos Açores) e escolas. É uma ferramenta bastante versátil, de utilização muito intuitiva e com vários instrumentos à disposição da entidade e dos formadores (incluindo testes, inquéritos, fóruns, chats, notícias, glossários, entre outros). Favorece, tendencialmente a comunicação síncrona, mas também abre possibilidades de comunicação assíncrona.

No decorrer da formação o material didático será facultado aos formandos, normalmente em suporte digital. Em ações de formação presencial, quando justificável, os materiais didáticos poderão também ser distribuídos em suporte físico. O material didático será preferencialmente desenvolvido pela Fundo de Maneio e pela equipa de formadores, contendo, igualmente documentação de outras origens, com a referência explícita às mesmas. Todo este material inclui apresentações e guiões de estudo, manuais e guiões práticos (se necessário), exercícios, casos de estudo, artigos de imprensa e técnicos, folhas de cálculo e casos práticos. Em ambas as modalidades de formação serão utilizados múltiplos materiais, incluindo software genérico (e.g. Microsoft Office) e software especializado (e.g.: Canvanizer), vídeos, ficheiros de som, imagens e sites, manuais de referência, revistas e imprensa (generalista e especializada).

O desenvolvimento de competências empreendedoras é enriquecido e potenciado com a troca e debate de ideias. Deste modo, a Fundo de Maneio estruturou o processo formativo para incentivar estas atividades quer no modelo presencial quer em e-learning.

No modo presencial, a sala de formação, localizada nas instalações da empresa, está preparada para simular o contexto empresarial, em formato de reunião, com 12 a 15 lugares, familiarizando o formando com o ambiente empreendedor de planeamento, discussão e decisão. A sala de formação terá ao dispor um computador com acesso à internet, projetor, tela/quadro de projeção e quadro branco/flipchart/quadro de giz para resolução de exercícios ou demonstrações práticas.

Na modalidade de e-learning, cada ação de formação poderá ter mais formandos participantes, focando-se numa dinamização e participação constante dos fóruns de debate e da apresentação dos resultados da resolução de desafios e exercícios práticos.