



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

Departamento de Mestrado em Gestão Financeira

EDUCAÇÃO FINANCEIRA NACIONAL

Hugo Jorge Amaral Monteiro

Projeto apresentado no Instituto Superior de Gestão
para obtenção do Grau de Mestre em Gestão
Financeira

Orientador: Professor Doutor Rui Barroso de Moura

Lisboa

2014

SUMÁRIO EXECUTIVO

A Educação Financeira Nacional é um projeto que procura uniformizar a literacia financeira em Portugal, oferecendo uma ferramenta de apoio aos jovens que, mais cedo ou mais tarde, serão assalariados. Apesar de Portugal ser um país desenvolvido, a formação financeira das famílias está muito debilitada.

Portugal está a atravessar uma crise profunda. Esta recessão é das piores dos últimos anos e isto não é um acontecimento normal. A falta de formação financeira e o desconhecimento em geral da economia nacional e internacional é um problema que vem desde a escola. Sem essas bases torna-se quase impossível gerir o nosso próprio dinheiro, causando, como se vê, insolvência de milhares de famílias, aumentando a taxa de endividamento e, lentamente, criando um problema à sociedade.

Steve Jobs não perguntou se os consumidores precisavam de um *iPhone* ou de um *iPad*. Tal como esta iniciativa, a importância de aprender a gerir e utilizar dinheiro é de utilidade primordial.

A implementação deste projeto em Portugal, não tendo custos muito elevados, vai criar uma metodologia inovadora, facultando às classes mais jovens da sociedade as ferramentas necessárias e a informação financeira que poderão utilizar num futuro próximo, ajudando-os a tomarem decisões inteligentes na hora de realizar investimentos, criando uma sociedade mais regrada, com o país a retirar dividendos desta aposta.

Em suma, iremos ter jovens mais astutos, com mais e melhores noções no que toca à economia, gerindo o seu dinheiro e o da sua família de forma a terem melhores condições de vida, salvaguardando o seu futuro e o futuro dos seus.

EXECUTIVE SUMMARY

The National Financial Education is a project that seeks to standardize financial literacy in Portugal, offering a tool to support young people who, sooner or later, will be employed. Although Portugal is a developed country, financial education is very poor within families.

Portugal is going through a deep crisis. This recession is the worst in recent years and this is not a normal event. The lack of financial education in general and the lack of national and international economy knowledge is a problem that comes from schools. Without these bases it becomes almost impossible to manage our own money, causing, as it turns out, the insolvency of thousands of families, increasing the level of debt and slowly creating a problem to society.

Steve Jobs did not ask whether consumers needed an iPhone or an iPad. As this initiative, the importance of learning how to manage and use money is of the utmost usefulness.

The implementation of this project in Portugal, having very high costs, will create an innovative methodology, providing the younger classes of society with the necessary tools and financial information that can be used in the near future, helping them to make intelligent decisions when making investments, creating a more orderly society, for the country to withdraw dividends from this bet.

In short, we will have more astute young people, with more and better ideas when it comes to the economy, managing their money and their families so that they have better living conditions, safeguarding the country's future and their own.

AGRADECIMENTOS

Este Projeto representa sempre um misto de esforço, de trabalho, de partilha de ideias, de frustrações, de tristezas e de alegrias. Durante a sua execução, sinto um aumento de conhecimento sobre mim mesmo, sobre aqueles que nos rodeiam e, claro, sobre o assunto que me debruço.

Não conferindo maior ou menor importância pela ordem de agradecimentos, gostaria de agradecer ao orientador, Professor Doutor Rui Barroso de Moura, pela sua dedicação, apoio e constante acompanhamento, sem o qual não seria possível superar as dificuldades que ocorreram na realização deste trabalho.

Ao Diretor do Instituto dos Pupilos do Exército, Coronel de Infantaria João Augusto de Miranda Soares, e a todas as pessoas que trabalham nesse instituto pelo constante acompanhamento.

Agradeço à minha família, em especial aos meus pais e irmã, pelo constante amparo e total abnegação que me proporcionaram, não só durante a realização deste mestrado, mas também em todas as etapas da minha vida.

Ao Miguel Carlos do Vale Santos, camarada e amigo que me acompanhou na Academia Militar e no Mestrado em Gestão Financeira, agradeço a motivação e força que me transmitiu.

Um agradecimento especial ao Jorge Fernando Andrês Correia, natural da minha terra natal em Escalhão, pela sua ajuda na elaboração deste projeto.

Um obrigado ao Frederico Melo da Cunha Godinho pela sua ajuda na elaboração do projeto.

Finalmente, *“the last but not the least”* à Ana Isabel Madaleno Cabeleira, pelo apoio constante em todos os momentos da minha vida. Tudo é mais simples ao lado da pessoa certa.

DEDICATÓRIA

À minha mãe.

LISTA DE SIGLAS

APB	Associação Portuguesa de Bancos
BCE	Banco Central Europeu
BdP	Banco de Portugal
CMVM	Comissão do Mercado de Valores Mobiliários
DECO	Associação de Defesa dos Consumidores
DGE	Direção-Geral da Educação
EBF	Federação Bancária Europeia
<i>EFEP</i>	<i>European Financial Education Partnership</i>
EFIN	Educação Financeira Nacional
FP	Finanças Pessoais
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
IFB	Instituto de Formação Bancária
IPE	Instituto dos Pupilos do Exército
ISP	Instituto de Seguros de Portugal
MEC	Ministério da Educação e Ciência
OCDE	Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Económico
SPM	Sociedade Portuguesa de Matemática
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats
VAL	Valor Atual Líquido

LISTA DE ABREVIATURAS

Art.º	Artigo
Exmo	Excelentíssimo
Dec-Lei	Decreto-Lei
Ed.	Edição
<i>Et al.</i> (et aliae)	E outros (para pessoas)
<i>Etc.</i> (et cetera)	E outros (para coisas)
Fig	Figura
N.º	Número

ÍNDICE GERAL

Sumário Executivo	i
Executive Summary	ii
Agradecimentos	iii
Dedicatória	iv
Lista de Siglas	v
Lista de Abreviaturas.....	vi
Índice de Figuras.....	xvii
Índice de Gráficos	xviii
Índice de Tabelas	xix
1. IDEIA	1
1.1. Descrição do conceito – Educação Financeira.....	1
1.2. Porquê o ensino secundário?	3
1.3. Porquê a difusão nacional deste projeto?.....	4
2. IDENTIFICAÇÃO DO PROMOTOR.....	5
3. ANÁLISE DE MERCADO	6
3.1. Enquadramento Macroeconómico.....	6
3.1.1. Envolvente Política	6
3.1.2. Contexto Económico	7
3.1.3. Contexto Social.....	10
3.1.4. Conclusões da Análise Macroeconómica.....	11
3.2. Enquadramento Microeconómico.....	11
3.2.1. Panorama da Atividade a Educação Financeira Nacional	11
3.2.2. Atratividade do projeto: Modelo das cinco forças de Porter	12
3.3. Mercado Potencial.....	13
3.4. Concorrentes.....	14
4. ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	17
4.1. Missão e Visão	17

4.1.1. Missão	17
4.1.2. Visão	17
4.2. Diamante estratégico.....	18
4.3. Estratégia de Diferenciação	20
4.4. Localização Específica	21
4.5. Objetivos	22
4.5.1. Objetivos Operacionais	22
4.5.2. Objetivos de Qualidade	23
4.5.3. Objetivos <i>Brand Awareness</i>	23
4.5.4. Objetivos Financeiros	24
4.5.5. Objetivos Recursos Humanos	24
4.6. Análise SWOT	25
4.6.1. Forças	25
4.6.2. Fraquezas	25
4.6.3. Oportunidades	25
4.6.4. Ameaças	25
5. PLANO DE MARKETING	26
5.1. Estratégia de <i>Marketing</i>	26
5.1.1. <i>Branding</i>	26
5.1.2. Posicionamento.....	27
5.2. Marketing Mix.....	29
5.2.1. Características Distintas do Serviço	29
5.2.2. Estratégia de Preço	29
5.2.3. Distribuição	31
5.2.4. Comunicação	31
5.3. <i>Marketing Mix</i> ampliado.....	32
5.3.1. Pessoas	32
5.3.2. Processos.....	33
5.4. Estratégia de Vendas	33
5.5. <i>Merchandising</i>	34
6. PLANO OPERACIONAL	35
6.1. <i>Design</i> Funcional	35
6.1.1. <i>Workshop</i> – Finanças pessoais.....	35

6.1.2. Eventos	35
6.1.3. Formação em Finanças Pessoais	36
6.1.4. Aplicação para <i>Smartphone</i>	37
6.2. <i>Design</i> Organizacional.....	37
6.2.1. <i>Governance Structure</i> & Decisão	37
6.2.2. Execução.....	37
6.2.3. Estrutura Organizacional.....	38
6.2.4. Comunicação Implementação e Execução.....	38
6.2.5. Cultura Organizacional e Liderança	39
6.3. Gestão de Recursos Humanos	40
6.3.1. Contratação	40
6.3.2. Formação.....	40
6.3.3. Promoção	40
6.3.4. Despedimentos	41
7. ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA	42
7.1. Pressupostos	42
7.2. Proveitos	43
7.2.1. <i>Workshops</i> escolares.....	43
7.2.2. Eventos	44
7.2.3. Curso de Finanças Pessoais	44
7.2.4. Aplicação <i>Smartphone</i>	44
7.2.5. Síntese dos proveitos	45
7.3. Custos.....	45
7.3.1. Custo das Vendas	45
7.3.2. Fornecimento e Serviços Externos.....	46
7.3.3. Custos com Pessoal	47
7.3.4. Síntese dos Custos.....	48
7.4. Demonstração de Resultados	49
7.5. Ponto Crítico	50
7.6. Necessidades de Financiamento	50
7.7. Balanço Previsional	52
7.6. Análise Económica	53
7.7. Análise de Equilíbrio Económica e Financeira	53

7.8. Análise de Sensibilidade.....	54
8. CONSTITUIÇÃO DA EMPRESA	55
BIBLIOGRAFIA	56
APÊNDICES	59
Apêndice A – Artigo na Revista IPE – “A importância da Educação Financeira”	60
Apêndice B – Inquérito	61
Apêndice C – Análise Estatística dos Inquéritos	69
Apêndice D – Página do <i>Facebook</i> EFIN.....	79
Apêndice E – Estrutura Do Workshop	80
Apêndice F – The Business model Canvas – Projeto EFIN	89
ANEXOS	90
ANEXO A – <i>Pen</i> Formativa.....	91
ANEXO B – Orçamentação dos Custos.....	92
ANEXO B – Taxas de Juro	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Análise da atratividade da Indústria - 5 Forças de Porter	12
Figura 2 - Logotipo "Todos Contam"	14
Figura 3 - "No Banco da Escola" - BES.....	15
Figura 4 - Portal "Boas Práticas, Boas Contas"	16
Figura 5 - Diamante Estratégico.....	18
Figura 6 - Mapa de Lisboa.....	21
Figura 7 - Localização específica do Projeto.....	21
Figura 8 - Logotipo EFIN	27
Figura 9 - Organigrama Organizacional	38
Figura 10 - Página do Facebook EFIN.....	79
Figura 11 - <i>Pen</i> Formativa.....	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Em que ciclo de formação deve ser introduzida a EF.....	4
Gráfico 2 - Taxa Real de Crescimento do PIB em Portugal e Zona Euro.....	7
Gráfico 3 - Taxa de Inflação em Portugal 1980 - 2013.....	8
Gráfico 4 - Taxa de Desemprego em Portugal 1983-2013.....	9
Gráfico 5 - Taxas Euribor a 3 Meses.....	9
Gráfico 6 - Síntese dos Proveitos.....	45
Gráfico 7 - Fornecimento e Serviços Externos.....	47
Gráfico 8 - Síntese dos Custos.....	48
Gráfico 9 - Ponto Crítico.....	50
Gráfico 10 - Análise de sensibilidade do projeto à variação do preço de venda.....	54
Gráfico 11 - Resposta à questão 6 do inquérito.....	71
Gráfico 12- Resposta à questão 7 do inquérito.....	72
Gráfico 13 - Resposta à questão 11 do inquérito.....	73
Gráfico 14 - Resposta à questão 13 do inquérito.....	74
Gráfico 15 -Resposta à questão 14 do inquérito.....	74
Gráfico 16 - Resposta à questão 15 do inquérito.....	75
Gráfico 17 - Resposta à questão 16 do inquérito.....	75
Gráfico 18 - Resposta à questão 17 do inquérito.....	75
Gráfico 19 - Resposta à questão 18 do inquérito.....	76
Gráfico 20 - Resposta à questão 19 do inquérito.....	76
Gráfico 21 - Resposta à questão 20 do inquérito.....	77
Gráfico 22 - Resposta à questão 21 do inquérito.....	77
Gráfico 23 - Resposta à questão 22 do inquérito.....	77
Gráfico 24 - Resposta à questão 23 do inquérito.....	78
Gráfico 25 - Resposta à questão 24 do inquérito.....	78

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Tabela de Preços	30
Tabela 2 - Demonstração de Resultados	49
Tabela 3 - Necessidades de Financiamento	51
Tabela 4- Balanço Previsional.....	52
Tabela 5 - Análise de sensibilidade do projeto a variações de 5% das receitas e custos.....	54
Tabela 6 – Resposta à questão 1 do inquérito.....	69
Tabela 7 - Resposta à questão 2 do inquérito.....	69
Tabela 8 - Resposta à questão 3 do inquérito.....	70
Tabela 9- Resposta à questão 4 do inquérito.....	70
Tabela 10 - Resposta à questão 5 do inquérito.....	71
Tabela 11 - Resposta à questão 6 do inquérito.....	71
Tabela 12 - Resposta à questão 7 do inquérito.....	72
Tabela 13 -Resposta à questão 11 do inquérito.....	73

1. IDEIA

1.1. DESCRIÇÃO DO CONCEITO – EDUCAÇÃO FINANCEIRA

Educação Financeira Nacional (EFIN) foi uma ideia que surgiu da necessidade individual de gerir as próprias contas pessoais. Após concluída a formação académica, a exigência da gestão financeira pessoal aumenta e deparamo-nos com a inexistência de formação curricular nesta matéria. Este projeto consiste na elaboração de um plano de negócios pronto a ser vendido ao sector público, nomeadamente ao Ministério da Educação e Ciência (MEC) e/ou ao sector privado, nomeadamente a instituições seguradoras, de crédito e ensino privado.

Numa primeira fase foi equacionada a criação de uma empresa que facultava formações pontuais de Finanças Pessoais (FP), contudo, depois de uma análise de mercado, foi detetado que já existiam algumas empresas que facultavam esse tipo de formações.

A ideia final deste projeto ficou definida após um seminário realizado em Lisboa no dia 28 de Junho de 2012, denominado “*Projeto EFEP – European Financial Education Partnership*”. Este seminário ajudou a fundamentar uma metodologia de implementação e difusão deste projeto¹.

A educação financeira nos consumidores tem sido identificada como uma prioridade da União Europeia. A literacia financeira é uma condição necessária para a inclusão social, a cidadania ativa, bem como promover iniciativas de empreendedorismo. Uma série de comunicações e iniciativas do Parlamento Europeu, a Comissão Europeia e os líderes do G20 têm destacado os benefícios de aumentar a literacia financeira nos Estados-Membros a nível pessoal, social e nacional e definiu uma série de diretrizes e recomendações para a implementação de iniciativas de educação financeira no futuro.

¹ Ver apêndice A – Artigo da revista do Instituto dos Pupilos do Exército

Toda a gente que passa na escola aprende diversos conhecimentos que por vezes nunca mais vai voltar a abordar. Analisando as disciplinas curriculares das escolas europeias vamos reparar que não existe qualquer referência à Educação Financeira (EF), e esta é fundamental e transversal para todos os alunos que acabam um ciclo e começam outro: o de trabalhador. A sociedade obriga a lidar com o próprio dinheiro, como se as pessoas fossem verdadeiros gestores de uma grande empresa. Como em todas as empresas existe o *Passivo* e o *Ativo*, nas contas das famílias traduzem-se em créditos habitação, créditos pessoais, investimentos, entre outros. Como atualmente existe uma grande facilidade em contrair créditos, isto faz com que as famílias percam a noção do seu “*Passivo*”. Atingindo, assim, diferenças incomportáveis, dando origem à insolvência de milhares de famílias.

Não debatendo a crise financeira que se sente por todo o mundo mas uma das principais causas, assenta na facilidade ao crédito e uma inadequada utilização. Pode-se interpretar este sintoma como uma lacuna na formação académica da nossa sociedade. O tempo é de crise, por isso acumulam-se os pedidos de ajuda das famílias, que deixam de ter dinheiro para cumprirem as suas obrigações.

Segundo a notícia publicada no *site* do Publico², no ano passado, a Deco recebeu 29 mil pedidos de ajuda de famílias em dificuldades financeiras, o que significou um aumento de 26% face a 2012. Estes dados mostram que, entre Janeiro e Dezembro de 2013, 29.214 pessoas contactaram a associação para resolver desequilíbrios financeiros que continuam a ser motivados, em grande parte, por situações de desemprego. A perda de emprego foi mencionada como causa das dificuldades por 32% das famílias. Seguem-se os cortes salariais, com 30,6%, e a doença (8,1%). O rastilho tem-se mantido praticamente o mesmo nos últimos anos, mas voltou a registar-se uma subida substancial nos pedidos de auxílio, já que em 2012 houve 23.183 contactos. Face a 2010, o número praticamente triplicou.

Uma das principais causas foi identificada e comprovada pelos dados anteriormente apresentados, no fundo a sociedade não foi preparada para um mundo cada vez mais global e sobretudo capitalista. A educação financeira é essencial na formação de um individuo, pois influencia as decisões financeiras da sociedade. A forma como

² Raquel Almeida Correia. *Mais de 29 mil famílias em dificuldades pediram ajuda à Deco no ano passado.*

[Internet] Lisboa: Publico. [citado em 2014 Jan 26]. Disponível em: www.publico.pt/economia/noticia/mais-de-29-mil-familias-em-dificuldades-pediram-ajuda-a-deco-no-ano-passado-1619078

a população lida com seus recursos financeiros foi alterada principalmente pela estabilização da economia e queda da inflação nas últimas décadas. O projeto EFIN surgiu para corrigir a falta de informação e facultar literacia útil à sociedade.

Esta inovação será ministrada a nível nacional através de *workshops* nas escolas e cursos de formação na sede da empresa, facultando-lhes informação de forma didática, suporte documental e um guia prático para utilização futura.

Este projeto foi pensado para se tornar num ícone de educação financeira, capaz de proporcionar aos clientes ferramentas sofisticadas e simplificadas. Para que este objetivo seja atingido, tentou-se desenvolver algumas ideias já existentes no mercado e combiná-las de forma a criar um novo conceito – EFIN.

“EFIN” – É um projeto no qual todas as atividades são desenvolvidas e monitorizadas por pessoal qualificado e com experiência, por formadores ligados ao setor bancário, professores de economia, finanças e gestão, entre outros que demonstrem uma grande experiência em finanças pessoais, com a particularidade que todos os objetos que façam parte dessa formação sejam em prol da formação para a vida dos nossos clientes.

Apesar do tema ser complexo e de difícil compreensão, as matérias formativas serão elaboradas num formato intuitivo e simplificado. Desta forma consegue-se a motivação e atenção dos nossos clientes. O retorno esperado dos nossos clientes será a boa gestão dos seus ativos e passivos.

1.2. PORQUÊ O ENSINO SECUNDÁRIO?

A Lei n.º 85/2009, de 27 de agosto, veio estabelecer o alargamento da idade de cumprimento da escolaridade obrigatória até aos 18 anos. O cumprimento da escolaridade de 12 anos é relevante para o progresso social. Este aumento da escolaridade mínima obrigatória traduz-se, em muitos casos, como a ponte entre o final académico e o início de uma carreira profissional.

Para melhor concretizar a escolha da introdução da formação em educação financeira os resultados obtidos nos questionários revelaram-se um importante fator de decisão, já que relaciona as oportunidades identificadas com as preferências do mercado.

Através da análise da conjuntura acima referida, concluiu-se que segundo o inquérito lançado eletronicamente através da plataforma eletrónica *Google Docs*³, de acordo com o gráfico 1, dos 81 inquiridos 28% consideram que a educação financeira deveria ser introduzida no ensino secundário / profissional.

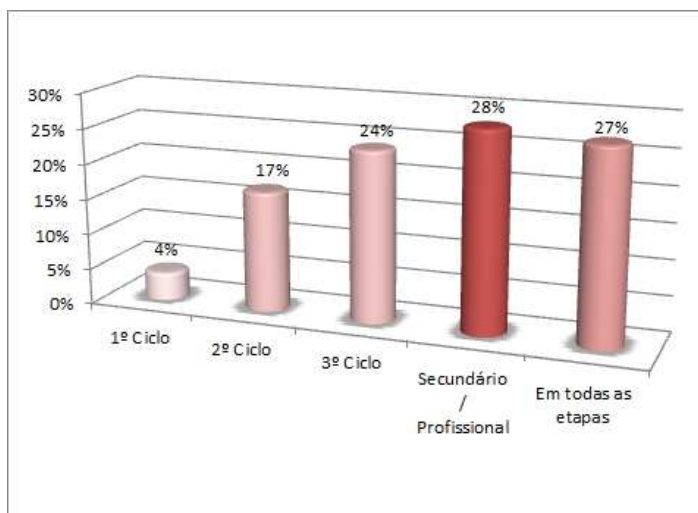


Gráfico 1- Em que ciclo de formação deve ser introduzida a EF

1.3. PORQUÊ A DIFUSÃO NACIONAL DESTE PROJETO?

O *target* deste projeto são os alunos que frequentam o ensino secundário, segundo o relatório PRODATA – Alunos matriculados no ensino público, emitido pela Fundação Francisco Manuel dos Santos em 29 de outubro de 2013, em média, nos últimos 10 anos, são cerca de 320.000 alunos que frequentam o ensino secundário.

A melhor forma de abranger o público-alvo será a disseminação da formação em educação financeira em todo o território nacional. Com o objetivo traçado, a médio longo prazo a mudança de mentalidades será notória. A sociedade irá alterar os seus hábitos de consumos e teremos um equilíbrio financeiro notório nas famílias portuguesas.

³ O inquérito completo disponível no apêndice B e análise do inquérito no apêndice C.

2. IDENTIFICAÇÃO DO PROMOTOR

O promotor deste projeto serei eu, Hugo Jorge Amaral Monteiro, sendo que o meu percurso académico passou pelo mestrado integrado em Administração Militar de 2005 a 2010, na Academia Militar, contemplado o seguinte plano curricular: Gestão Financeira; Logística; Economia da Empresa; Contabilidade Geral; Contabilidade de Gestão; Contabilidade Pública; Direito Empresarial; Direito Administrativo; Gestão dos Recursos Humanos; Psicossociologia; Sociologia; História Militar; Tática Geral de Operações Militares; Prática de Treino Militar; Matemática; Cálculo Financeiro; Inglês; Geopolítica; Estatística; Fiscalidade; Investigação Operacional; Análise de Investimentos; Micro e Macro Economia; Auditoria; Ética e Liderança.

No ano de 2012 ingressei no 2º Mestrado, em Gestão Financeira, no Instituto Superior de Gestão, com o seguinte plano curricular; Gestão Financeira; Contabilidade e Controlo de Custos; Análise de dados para a gestão; Finanças Internacionais; Fiscalidade; Análise da performance empresarial da empresa; Estratégia e Financiamento da Empresa; Fusões, Aquisições e Reestruturação da Empresa; Risco Financeiro das Empresas e Instrumentos Financeiros de Gestão de Risco; Empreendedorismo e Financiamento e Seminário de Investigação.

Possuo o certificado emitido pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) de Competências Pedagógicas nº F584758/2012 que certifica as minhas competências pedagógicas para exercer a atividade de formador.

Desde 2010 que desempenho as funções de chefe da secção de recursos financeiros no Instituto dos Pupilos do Exército, ligado às seguintes áreas: Gestão Orçamental; Planeamento logístico das aquisições; Gestor de procedimentos aquisitivos na plataforma VortalNext; Gestor de procedimentos aquisitivos ao abrigo da Agência Nacional de Compras; Júri de procedimentos de contratação pública; Oficial responsável por auditorias de controlo interno.

Em 2013 fui convidado pela direção do IPE para ser docente do curso profissional de gestão, ministrando a disciplina “*Cálculo Financeiro e Estatística Aplicada*”

3. ANÁLISE DE MERCADO

3.1. ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO

Para uma melhor contextualização e posicionamento deste Projeto, revela-se necessário fazer um estudo ao mercado nacional e a conjuntura atualmente vivida em Portugal.

3.1.1. Envolvente Política

A situação política em Portugal e na Zona Euro pode ser considerada estável, não constituindo entrave a realização de novos projetos.

Segundo o relatório “Financial Education – Special Focus on Children & Youth” publicado pela Federação Bancária Europeia (EBF) relativo à Educação Financeira nos segmentos “Jovem e Crianças”. O Relatório foi publicado a propósito da primeira conferência que se realizou nos dias 6 e 7 de Novembro de 2013, em Bruxelas, dedicado exclusivamente à Educação Financeira de Jovens e Crianças que representam na Europa 28,15 % da população, afirma que 99% das crianças não tem acesso a literacia e educação financeira. Sendo que nesse relatório apenas constam iniciativas pontuais de algumas instituições bancárias.

Segundo o *site* da OCDE⁴ (Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Económico), a educação financeira tornou-se um complemento importante para conduta de mercado e melhorar os comportamentos financeiros individuais. Uma prioridade política de longo prazo em muitos países. A OCDE e a sua rede internacional de educação financeira realiza pesquisas e desenvolve ferramentas

⁴ © OCDE All rights reserved. *National Strategies for Financial Education*. [Internet] Paris: headquarter OCDE. [citado em 2014 Fev 05]. Disponível em: www.oecd.org/daf/fin/financial-education/nationalstrategiesforfinancialeducation.htm

para apoiar os decisores políticos e autoridades públicas para conceber e implementar estratégias nacionais para a educação financeira.

Na Cimeira de junho de 2012, líderes do G20 aprovaram os princípios de alto nível sobre as estratégias nacionais para a Educação Financeira desenvolvidos pela OCDE. Em fevereiro de 2013, os Ministros das Finanças do G20 e Governadores dos Bancos Centrais confirmaram o seu interesse nestas questões e pediu a OCDE, sob a égide do G20 presidência da Rússia, para preparar um relatório sobre o desenvolvimento de estratégias nacionais.

A publicação conjunta resultante por G20 Presidência da Rússia e da OCDE monitoriza o progresso dos governos das principais economias do mundo, na implementação de estratégias nacionais para melhorar a educação financeira. Este estudo foi lançado pelo ministro das Finanças russo Anton Siluanov e secretário-geral da OCDE, Angel Gurría, na Cimeira do G20, em São Petersburgo no dia 5 de setembro de 2013.

3.1.2. Contexto Económico

Dado que o Projeto irá ter como *targets* tanto alunos do ensino secundário, como pessoas em geral interessadas com o tema, importa analisar, para além da conjuntura económica atualmente vivida em Portugal, a conjuntura vivida na Zona Euro, de modo a obter uma base de comparação fiável.

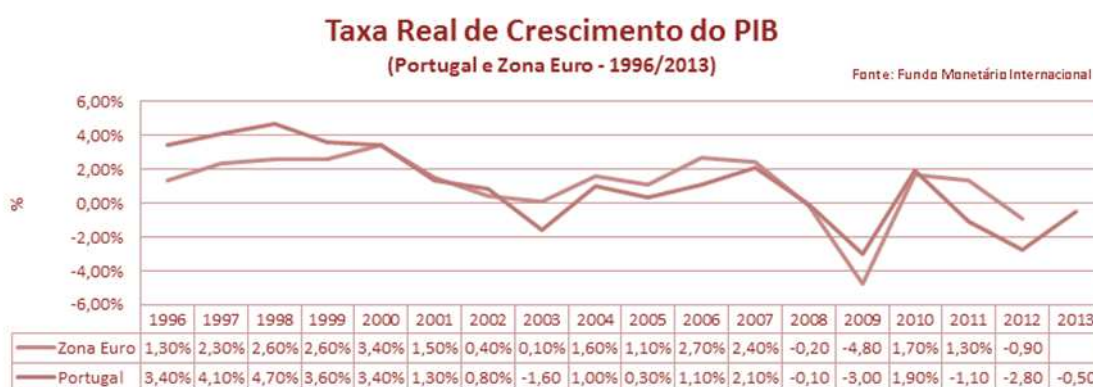


Gráfico 2 - Taxa Real de Crescimento do PIB em Portugal e Zona Euro

De acordo com o Fundo Monetário Internacional, a economia Portuguesa apresentou em 2013, no gráfico 2, um défice -0,50%, inferior ao défice de -2,80% registado em 2012, mas superior ao défice médio de -0,90%, registado pelos países da Zona Euro no mesmo período de 2012.

O Banco de Portugal⁵ revê em alta crescimento da economia portuguesa, aproximando-se do crescimento da Zona Euro nos próximos anos. O PIB crescerá entre 1% e 2% até 2016, com a economia a beneficiar com o desempenho mais robusto da procura interna. Esta revisão em alta a previsão de crescimento para economia portuguesa, aponta agora para que o produto interno bruto avance 1,2% no ano 2014, mais que os 0,8% antecipados em Dezembro.

O banco central aponta para uma “recuperação gradual da atividade” até 2016, avançando com taxas de crescimento de 1,4% em 2015 e 1,7% em 2016, o que colocará Portugal a par do desempenho da Zona Euro.

A revisão em alta é explicada por um desempenho mais robusto da procura interna, tanto no consumo privado como público, mas também do investimento, que se faz sentir desde a segunda metade do ano passado. As exportações e as importações também aumentarão próximo de 5%, esperam os economistas do banco central.

Para 2014, o banco central espera agora que o consumo privado aumente 1,3%, o que compara com apenas três décimas previstas em Dezembro. O consumo público cairá menos (-0,9% contra -2,3%) e o investimento regressará à economia, puxado pelas empresas, crescendo 1,8%, quase o dobro dos 1% esperados em Dezembro.

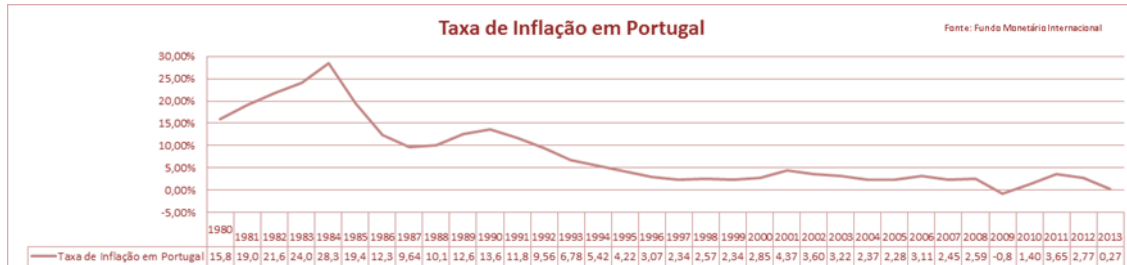


Gráfico 3 - Taxa de Inflação em Portugal 1980 - 2013

Como se pode verificar no gráfico 3 a taxa de variação média anual do índice de preços no consumidor em 2013 (vulgo taxa de inflação) foi de 0,27% um valor ligeiramente abaixo da maioria das previsões mais recentes. A taxa de variação homóloga em dezembro foi de 0,2% depois de ter sido negativa nos meses anteriores, ainda assim, continua uma décima abaixo da variação média anual pelo que a pressão no sentido da aproximação a uma taxa de inflação nula continua. O

⁵ Rui Peres Jorge. *Banco de Portugal revê em alta crescimento da economia portuguesa*. [Internet] Lisboa: Negócios online. [citado em 2014 Fev 10]. Disponível em: www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/banco_de_portugal_reve_em_alta_crescimento_da_economia.html

risco de se registrar, a curto prazo, um cenário de deflação (descida dos preços) permanece.

O valor agora apurado para 2013 (tinha sido de 2,8% em 2012) é dos valores anuais mais baixos registados em Portugal. Recorde-se que em 2009 (-0,83%) chegou-se a registar um ano de descida de preços que não teve sequência no ano seguinte.

Recorde-se que as previsões da taxa de inflação para 2014 de várias instituições como o Banco de Portugal ou o Governo rondam os 0,8%.

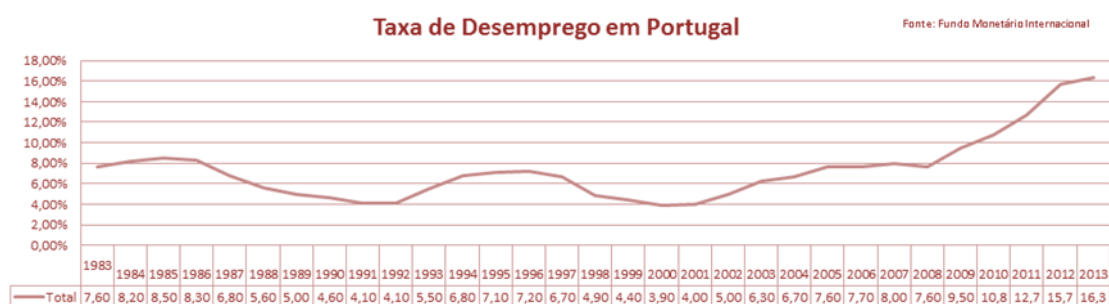


Gráfico 4 - Taxa de Desemprego em Portugal 1983-2013

De acordo com o gráfico 4 a taxa de desemprego tem aumentado ao longo dos últimos anos, chegando aos 16,30% em 2013. Apesar de este valor ser considerado preocupante, as previsões do Fundo Monetário Internacional indicam um ligeiro abrandamento do indicador, para os 14,60%.

O último indicador a ser analisado é a taxa de juro, cuja evolução trará sempre consequências diretas ou indiretas, para a evolução do Projeto. Na análise realizada, a taxa de juro assumida como referência de mercado foi a taxa Euribor, cuja evolução no ultimo ano esta descrita no gráfico 5.

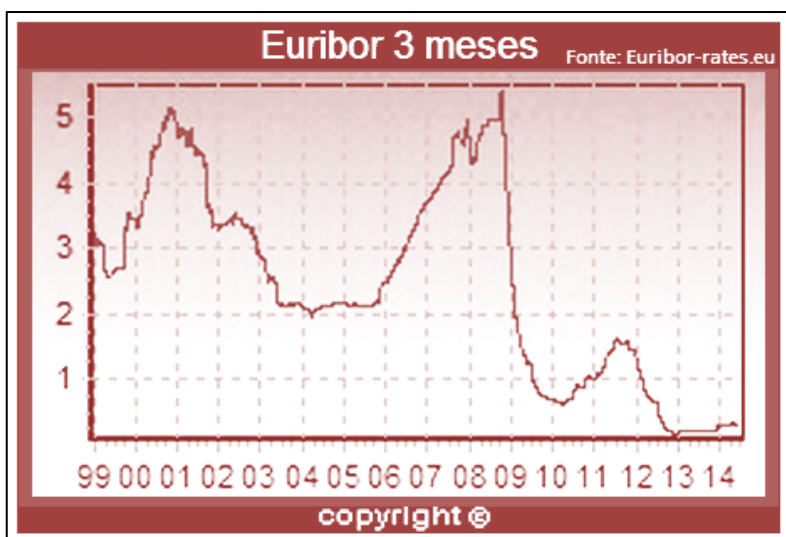


Gráfico 5 - Taxas Euribor a 3 Meses

Como se pode concluir, as taxas de juro apresentaram mínimos históricos apresentando o início da descida do seu valor de 2012.

Resumindo a análise dos principais indicadores macroeconómicos, pode ser verificada uma tendência de crescimento lento da economia portuguesa, associado à taxa de inflação, bem como a ligeira redução da taxa de desemprego, provocando um sentimento positivo de crescimento generalizado das condições económicas da população. Contudo, o menor poder de compra poderá influenciar negativamente a procura dos potenciais *targets* do negócio, e até mesmo dos possíveis parceiros. A tendência de descida das taxas de juro, para mínimos históricos, poderá provocar um aumento dos apoios financeiros e uma maior facilidade na obtenção de capital para investimento.

3.1.3. Contexto Social

Segundo dados do Instituto Nacional de Estatística, a população Portuguesa era, nos censos de 2011, de 10.562.178 pessoas, mantendo uma tendência atual de crescimento de cerca de 3,00% ao ano.

De acordo com os dados do Eurostat, as previsões realizadas até 2030 apontam para que, no cenário base, a população portuguesa cresça constantemente até 2018 (até cerca de 10,775 milhões de pessoas), diminuindo a partir daí, como consequência do envelhecimento acentuado da população. No cenário otimista para o mesmo período, prevê-se que a população aumente para cerca de 11,450 milhões de pessoas. No cenário pessimista, prevê-se uma diminuição acentuada da população, para cerca de 9,800 milhões de pessoas.

Se for levada em linha de conta a estrutura etária da população na previsão realizada para o cenário base, assiste-se a uma diminuição média anual (entre 2007 e 2030) de cerca de 0,52%, para a população entre os 0 e os 19 anos, e de 1,52%, para a população entre os 20 e os 39 anos. Por outro lado, a previsão realizada aponta para um crescimento médio anual de 1,25%, para a população entre os 60 e os 79 anos, e de 2,32% para a população com mais de 80 anos. A diminuição da população jovem, em associação ao aumento da população idosa, poderá trazer consequências a considerar para o mercado, ganhando importância o desenvolvimento de produtos e serviços que satisfaçam as necessidades das pessoas mais idosas. Este fator poderá ter impacto na escolha do target do projeto.

3.1.4. Conclusões da Análise Macroeconómica

Da análise de mercado, pode-se concluir que, a nível macroeconómico, o mercado se apresenta favorável à realização de novos projetos. O mercado da formação pode ser considerado como regulado, contudo, os apoios existentes à criação e implementação de projetos de desenvolvimento de capital humano tornam a atividade bastante atrativa, nomeadamente os incentivos de Fundos Europeus e outras instituições privadas nacionais.

3.2. ENQUADRAMENTO MICROECONÓMICO

3.2.1. Panorama da Atividade a Educação Financeira Nacional

A importância crescente da educação financeira nos últimos anos tem sido acompanhada por um crescente envolvimento na educação financeira de uma ampla gama de intervenientes, instituições financeiras, organizações sem fins lucrativos, a sociedade, e também iniciativas do governo. Este compromisso é particularmente importante para a implementação de estratégias nacionais de educação financeira e para a sustentabilidade de iniciativas de educação financeira de longo prazo.

O envolvimento dos agentes privados (como instituições financeiras, seguradoras,...) segue diferentes modalidades.

O envolvimento do setor privado na educação financeira pode trazer uma série de benefícios, incluindo a contribuição de recursos financeiros e conhecimentos sobre questões financeiras e de comunicação eficiente. Além disso, o setor financeiro está bem posicionado para atingir um público amplo, para explorar momentos de ensino relacionado com decisões financeiras importantes, e para combinar educação financeira com os esforços de inclusão financeira. De forma análoga, a participação de organizações não -lucrativas permite que os programas de educação financeira para enfrentar difíceis de atingir o público e para beneficiar da experiência das partes interessadas em seus campos específicos.

No entanto, é importante identificar e tratar potenciais deficiências, a duplicação de esforços, falta de avaliação do programa, e um uso potencialmente ineficiente de recursos.

3.2.2. Atratividade do projeto: Modelo das cinco forças de Porter

A melhor maneira de avaliar a atratividade de um sector é através das 5 Forças de Porter. A análise em questão refere-se ao sector da formação mais especificamente formação em literacia financeira e todas as formações relacionadas com formação em financeira.

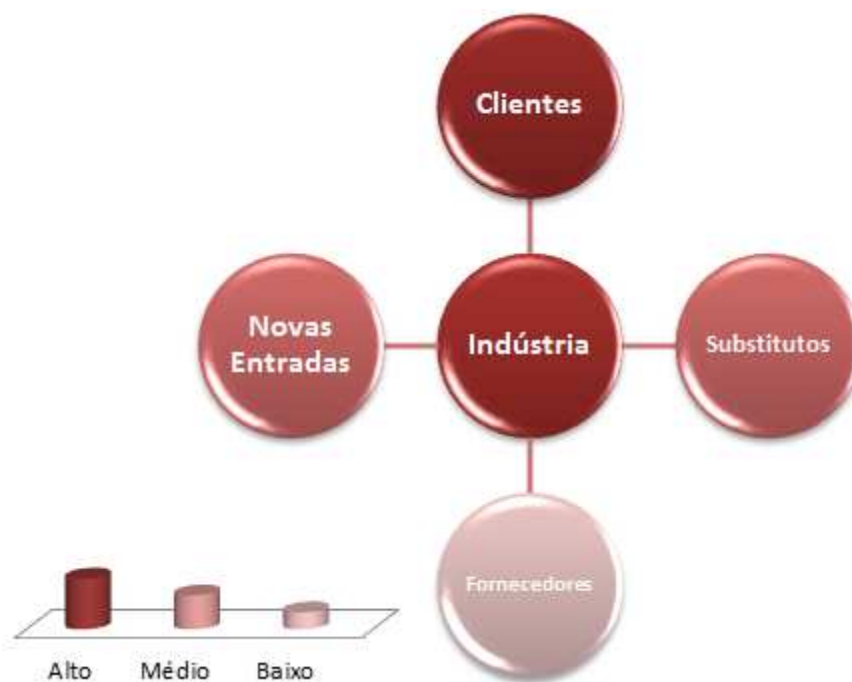


Figura 1 - Análise da atratividade da Indústria - 5 Forças de Porter

Rivalidade: Médio baixo.

Até ao momento só foram realizadas algumas atividades desenvolvidas por empresas do sector financeiro. Existe um número muito reduzido de empresas a ministrar curso de finanças pessoais a adultos, sendo que a oferta formativa a gerações mais jovens é muito limitada. A competição é baseada numa estratégia de difusão do projeto a nível nacional. (workshops, distribuição de documentação didática aos formandos).

A criação de uma marca é muito importante a nível de rivalidade, a empresa ao ter uma boa marca e uma boa reputação passa a liderar o mercado.

Poder dos fornecedores: baixo.

O poder dos fornecedores neste projeto é baixo porque Portugal está a atravessar uma crise financeira e existe uma grande oferta de professores e formadores.

Quanto aos materiais didáticos e *softwares*, as novas tecnologias contribuem favoravelmente para o desenvolvimento deste tipo de recursos a um custo moderado.

Poder dos clientes: Alto.

O poder dos clientes é médio porque existe um grande número de clientes para o nosso serviço. No entanto os clientes são selecionados, e podem surgir serviços de substituição (aplicações para *smartphones*, entre outras iniciativas) e os custos de mudanças para os clientes são quase nulos, logo se não houver fidelidade ao projeto pode levar a que os clientes vão para os competidores.

Ameaça dos serviços/produtos substitutos: baixo.

Considerando a ampla definição deste projeto os serviços substitutos não são considerados como uma grande ameaça. Esta ideia/conceito não surge como um substituto de uma empresa de formação mas sim como um conceito de disseminação de formação em finanças pessoais a nível nacional seguindo as estratégias em curso da OCDE.

Ameaça de potenciais concorrentes: médio/alto

Sendo a EFIN um serviço, os custos fixos apesar de serem elevados não são muito significantes uma vez que se pode começar numa escala pequena, e beneficiar das economias de escalas ao expandir o projeto.

Contudo, apesar de considerar a diferenciação importante, o conceito nesta indústria pode ser facilmente copiado, especialmente por empresas do setor financeiro que já estão no mercado, que possuem os meios financeiros necessário e uma marca reconhecida.

3.3. MERCADO POTENCIAL

Da análise realizada das principais tendências do setor da formação, há que calcular o mercado potencial do Projeto, de modo a concluir a dimensão real que um negócio deste tipo poderá alcançar.

Para este cálculo, foram assumidos indicadores, retirados diretamente do relatório da Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência – “Educação em Números

Portugal 2012”: o número de alunos a frequentar o Ensino Secundário 440.895 alunos em que 343.341 (78%) estão no ensino Público e 97.554 (22%) estão a frequentar o ensino Privado.

Considerando uma percentagem da população interessada em formações de educação financeira o mercado será superior a 440.895 pessoas.

3.4. CONCORRENTES

Para efeitos de análise, os concorrentes diretos assumidos serão entidades público-privadas a desenvolver iniciativas de Formação em Educação Financeira. Como concorrentes indiretos, serão assumidos todas as outras empresas de formação, mas assumindo outra envolvente e posicionamento.

O portal “Todos Contam”⁶

O Banco de Portugal (BdP), a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) e o Instituto de Seguros de Portugal (ISP) gerem o Portal “Todos contam” com o objetivo de divulgar



Figura 2 - Logotipo "Todos Contam"

informação no domínio da literacia financeira. O BdP, a CMVM e o ISP procuram garantir, a atualidade e rigor da informação e minimizar os inconvenientes causados por eventuais falhas técnicas.

A informação de carácter geral divulgada através deste Portal destina-se exclusivamente a orientar e esclarecer os utilizadores. A informação divulgada não possui força vinculativa na resolução de quaisquer litígios, nem constitui parecer profissional ou jurídico ou conselho, recomendação, convite ou sugestão para aderir a alguma espécie de serviço financeiro.

Nos casos em que este Portal disponibilize a ligação a sites externos, o BdP, a CMVM e o ISP não assumem, confirmam ou validam o respetivo conteúdo, nem se

⁶ © Plano Nacional de Formação Financeira - Todos Contam. *Plano Nacional de Formação Financeira - Todos Contam*. [Internet] Lisboa: Todos Contam. [citado em 2014 Fev 10]. Disponível em: <http://www.todoscontam.pt/>

responsabilizam pelas políticas e práticas de privacidade desses sites ou das entidades que os gerem.

No Banco da Escola⁷

No Banco da Escola é uma iniciativa do Banco Espírito Santo, em parceria com a Sociedade Portuguesa de Matemática (SPM), destinada a alunos do 3º e 4º ano do ensino básico e de âmbito nacional.

Consiste fundamentalmente em sessões lúdico-pedagógicas no âmbito da atividade financeira que se realizam nos balcões do BES e pontualmente nas escolas.

Estas sessões são dirigidas a todos os estabelecimentos de ensino básico (público e privado) que se inscrevam para participar e têm como objetivo formar jovens cada vez mais informados, explicando alguns conceitos fundamentais da sua relação com o dinheiro, bem como a importância e aplicação da matemática no dia-a-dia dos jovens.

Estas sessões têm a duração de cerca de 60 minutos e destinam-se apenas a 1 turma ou em alternativa, até um máximo de 25 alunos por sessão. A participação nesta ação não implica custos para a escola, sendo apenas da sua responsabilidade o transporte dos alunos.

No Banco da Escola decorre durante todo o ano letivo, respeitando o calendário oficial de férias escolares.

Lançada em outubro de 2006, esta iniciativa já percorreu todo o país, incluindo a Região Autónoma dos Açores e da Madeira. Nas 7 edições já realizadas, “No Banco da Escola” visitou 280 escolas do ensino básico envolvendo até ao final do ano letivo 2012/2013 mais de 15.000 alunos.



Figura 3 - "No Banco da Escola" - BES

⁷ Banco Espírito Santo, SA. *No Banco da Escola*. [Internet] Lisboa: Banco Espírito Santo, SA.. [citado em 2014 Fev 10]. Disponível em: <http://www.bes.pt/sitebes/cms.aspx?plg=edd7cb9f-1384-4067-afdb-a4373a6bd6c2>

Boas Práticas, Boas Contas⁸

O *site* “Boas práticas, boas contas”, designação adotada, também, como assinatura de todo o Programa de Literacia Financeira da Banca, visa estimular as pessoas a adotar boas práticas na gestão dos seus orçamentos familiares de forma a usufruírem de maior estabilidade financeira e, conseqüentemente, de mais qualidade de vida.



Figura 4 - Portal "Boas Práticas, Boas Contas"

Neste *site* pretende-se explorar a vertente humana, real e prática dos temas financeiros, aproximando-os da sociedade, tendo como premissa facilitar o envolvimento das pessoas, de forma a influenciar o seu comportamento.

Este projeto, de cariz pedagógico, assume o compromisso de facultar aos cidadãos, através de casos práticos, exemplificativos e realistas, nos quais as pessoas se reconheçam, e utilizando uma linguagem simples e clara, informação útil e acessível sobre os serviços da Banca.

Para desenvolver o Projeto de Literacia Financeira, a Associação Portuguesa de Bancos (APB) criou um Grupo de Trabalho em 2010, de que fazem parte, para além da APB e do seu Instituto de Formação Bancária (IFB), os Bancos que integram os Órgãos Sociais da Associação. O propósito deste Grupo de Trabalho é o de que a APB e os seus Associados venham a assumir um papel ativo na educação financeira da população e contribuir para uma melhor compreensão do funcionamento e da importância do sistema financeiro na economia do país.

⁸ Associação Portuguesa de Bancos. *Boas práticas, boas contas*. [Internet] Lisboa:APB. [citado em 2014 Fev 10]. Disponível em: <http://www.boaspraticasboascontas.pt/>

4. ANÁLISE ESTRATÉGICA

Após concluídas as análises macro e microeconómicas procede-se a uma análise interna do projeto Educação Financeira Nacional. A análise subsequente tem como objetivo evidenciar as propostas estratégicas deste projeto de forma a maximizar o seu sucesso tendo por base um modelo de negócio Canvas⁹.

4.1. MISSÃO E VISÃO

4.1.1. Missão

Dada a importância da literacia financeira na sociedade Portuguesa e crescente enfoque na diversificação, surge:

Uma nova abordagem à literacia financeira proporciona à sociedade um ambiente mais sólido com enfoque à formação para a vida.

Esta missão será implementada em todas as formações, desde os *workshops* e atividades desenvolvidas pela EFIN.

4.1.2. Visão

Numa perspetiva visionária, pretende-se:

Tornar a Educação Financeira Nacional uma referência de mercado a nível nacional em termos de qualidade e excelência em todas as atividades formativas, dinamizando e promovendo a literacia financeira em Portugal, através do trabalho de formadores qualificados.

Uma visão que tem por base impulsionar a literacia financeira e a mentalidade financeira, exaltando a importância no dia-a-dia das famílias em Portugal.

⁹ Ver Apêndice F - *The Business Model Canvas* – Projeto Efin

4.2. DIAMANTE ESTRATÉGICO

Desenvolvido por Donald Hambrick e James Fredrickson, o diamante estratégico como objetivo responder de forma sucinta e esquematizada, a formulação da estratégia que pode muito bem caber numa nota adesiva *Post-It*, às seguintes questões: Em que setor de mercado queremos competir?; Quem são os nossos clientes?; Qual a nossa proposta de valor?; Que competências são necessárias para marcarmos a diferenciação dos nossos concorrentes e sustentabilidade ao longo do tempo?;

Na figura 5, está representado o diamante estratégico que inclui os cinco blocos através dos quais é expressa a estratégia.

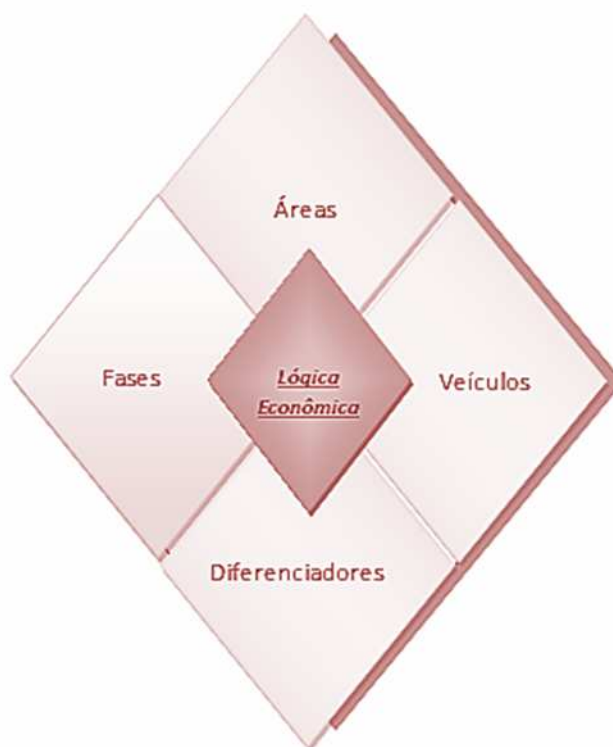


Figura 5 - Diamante Estratégico

Áreas:

O principal serviço prestado por esta empresa será a formação em finanças pessoais, através de *workshops*, cursos e eventos. Estas atividades serão

publicitadas através de uma rede de professores, publicidade em todas as escolas públicas e privadas, *Facebook*¹⁰ e *website*.

O público-alvo é o território nacional a frequentar o ensino secundário, segundo fontes do Ministério de Educação e Ciência cerca de 440 mil alunos estão a frequentar este ciclo. EFIN vai fazer uso das novas tecnologias, com a criação de aplicações para *Smartphone*, oferecendo um serviço inovador e de alta qualidade com uma marca e imagem distinta.

Veículos:

Vão ser utilizados vários veículos a fim de levar o projeto aos clientes. O veículo primordial consiste na candidatura no Ministério da Educação e Ciência, para garantir a sustentabilidade e a continuidade deste projeto.

Serão criados outros veículos como alternativas. À luz do que se passa como as grandes marcas, “*VORWERK-Bimby*”, a “*Oriflame – SWEDEN*“, etc... apostam na venda dos seus produtos através da criação de uma rede de comerciais não institucionais, para conseguirem chegar aos clientes. Este veículo produz um aumento de clientes a baixo custo. No EFIN será criada uma rede de professores habilitados a dar formação em finanças pessoais, a fim de angariarem mais formadores e serem responsáveis pela sua rede de professores. Esta alternativa vai conseguir a difusão do projeto a baixo custo e garantindo a cobertura nacional.

Serão utilizados recursos digitais para divulgar a proposta de valor desta ideia como o Site, *Facebook* e *App* para *Smartphones*.

Diferenciadores:

Os principais fatores de diferenciação da EFIN são:

- Criação de um Design forte: todas as posições são desenhadas com um olhar limpo e caro; atenção aos pequenos detalhes, linguagem adequada ao público-alvo.
- A escola é que vai ter com os alunos: com um ensino de alta qualidade.
- Ensino personalizado: as formações são adequadas à cultura local, ou seja, exemplos de casos reais e locais.

¹⁰ Ver Apêndice [facebook.com/efin2013](https://www.facebook.com/efin2013)

Fases:

As fases de implementação do projeto são: primeiro será desenvolvido o e padronizado todo o referencial de formação e criação de literacia. Posteriormente será elaborado um plano de difusão a nível nacional com prazos e objetivos a alcançar. Por fim a criação da rede de formadores para garantir a cobertura do território nacional. Todos estes esforços vão criar uma marca a fim de tornar os clientes conscientes da entrada no mercado e estimular o seu interesse na formação ministrada. As parcerias realizadas pelos formadores vão garantir a fidelização dos clientes. Em simultâneo será feita a candidatura à implementação do projeto de educação financeira a nível nacional no Ministério da Ciência e Educação.

Lógica económica:

O retorno do EFIN será obtido através de patrocinadores, financiadores privados, financiamento do projeto pelo MEC e ainda de clientes singulares que queiram alargar os seus conhecimentos e assistir aos cursos ministrados na Escola de Educação Financeira.

4.3. ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO

A estratégia de diferenciação é necessária para escolher onde pretendemos posicionar-nos dentro de um setor, ou seja, as empresas devem alavancar as suas forças a fim de se estabelecer condições de gerar retornos sustentáveis. Analisando os principais pontos fortes do projeto EFIN foram produzidos os seguintes resultados:

- Equipa criativa e profissional que está desenvolvendo e vai acompanhar o projeto;
- Forte investimento na criação de uma rede de formadores criando forte canal de vendas através da sua *networking* e publicidade em canais exclusivos;
- Intenção de criar uma credibilidade de alta qualidade e um ensino inovador.

A estratégia mais adequada para a implementação deste projeto é diferenciação: oferecendo um serviço com características únicas e que este serviço seja valorizado pelos clientes, de tal forma que eles sintam que estão a fazer um investimento intangível. Finalmente, considerando que as necessidades específicas de nosso mercado-alvo podem ser cumpridas se tiver um foco específico nesse sentido. Além disso, ambiciona-se conseguir uma estratégia de rápida fidelidade dentro da carteira

de clientes e reforçar a capacidade de cobrar um preço, uma vez que consideram que não existem substitutos para este serviço: intenção de criar uma credibilidade de alta qualidade e um ensino inovador.

4.4. LOCALIZAÇÃO ESPECIFICA

A localização específica da sede do projeto EFIN tem, por precedente, uma análise de mercado e alinhamento desta com a proposta estratégica. Como ilustra a figura 6, o património em pretendido encontra-se localizado no coração de Lisboa, junto ao Saldanha.

Pode-se considerar esta localização estratégica, não só por estar em Lisboa, mas também por estar rodeada de



Figura 6 - Mapa de Lisboa

meios de comunicação, muito bem desenvolvidos, que facilita a difusão do projeto a nível nacional.

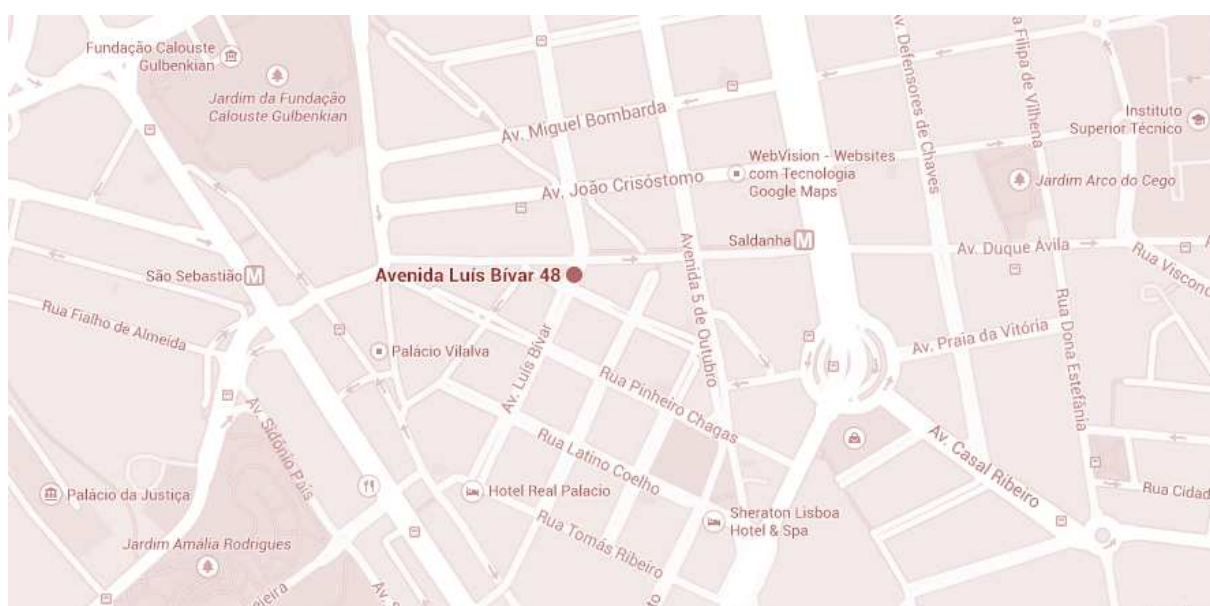


Figura 7 - Localização específica do Projeto

O património pretendido será a uma loja com a configuração *mezzanine* com uma área bruta de 90m², conforme a localização específica na figura 7. Para a implementação da sede da empresa e sala de formação de formadores.

Pontos fortes:

- Localização perto do centro da cidade de Lisboa;
- Excelentes acessos;
- Escassez de projetos semelhantes;
- Dimensão do projeto;

Valor médio do arrendamento do imóvel é de: €850

4.5. OBJETIVOS

Paralelamente ao desenvolvimento da ideia é fundamental que os objetivos que o projeto pretende alcançar sejam definidos à partida. Não obstante da possibilidade de estes serem alterados durante a realização do plano de negocio, a conjugação de esforços com vista a atingir um propósito comum e essencial para o desenvolvimento do projeto e permite aferir / quantificar o seu andamento.

Desta forma foram estabelecidos objetivos Operacionais, de Qualidade, *Brand Awareness*, Financeiros e de Recursos Humanos.

4.5.1. Objetivos Operacionais

O setor da formação é, na sua essência, um sector afetado pela sazonalidade. Existindo bastante variação a nível mensal, com picos de formação de acordo com a disponibilidade das instituições.

A maior dificuldade em atingir um número médio de formações elevada reside nos períodos de férias escolares, visto tratar-se de períodos em que, por motivos académicos, a disponibilidade para assistir a formações é menor. Porém, espera-se que o número de formações durante o ano letivo consiga contrariar esta tendência.

O número de formações anual estima-se que sejam 14.600. Tendo em conta que o universo de formandos é de 440.000 alunos e cada formação tenha no máximo 30 alunos, pretende-se alcançar uma taxa de formação de 70%.

4.5.2. Objetivos de Qualidade

A qualidade é um dos enfoques principais do projeto Educação Financeira Nacional. Todas as formações a que o cliente tenha acesso têm que respeitar os mais elevados padrões de qualidade e excelência. O facto de a EFIN querer tornar-se uma referência nacional confere-lhe o reconhecimento da importância destas formações nas vidas dos Portugueses.

Uma das grandes vantagens de ser formando deste projeto está relacionada com a acessibilidade às matérias e conteúdos elaborados pela EFIN.

As perceções relativamente ao tipo de formações, localização, documentação, forma de tratamento, condições audiovisuais, formadores altamente qualificado, etc. são instintivamente elevadas.

Exceder as expectativas dos formandos é um dos principais compromissos do EFIN. O formando já tem uma expectativa elevada, sabe que vai para assistir a uma das melhores formações a nível nacional, como tal há que apostar constantemente em fatores diferenciadores capazes de conferir mais vantagem competitiva para que a *life-experience* seja mais valorizada.

De forma a testar a qualidade prestada aos formandos, serão conduzidos inquéritos dos quais pretende-se obter 95% de respostas com avaliação “Muito Bom” desde o primeiro ano de atividade.

4.5.3. Objetivos *Brand Awareness*

A Educação Financeira Nacional procura continuamente algo para além do tangível. Os seus objetivos aspiracionais exploram intimamente a vertente emocional dos seus clientes, canalizando todos os seus esforços para criar uma *Brand Awareness* forte com uma presença no mercado que não se restrinja a “venda” de formações.

Define-se, assim, como objetivo tornar o EFIN num *benchmark* no sector das formações em finanças pessoais. Ser reconhecido como inovador e a par de novas tecnologias educacionais.

4.5.4. Objetivos Financeiros

À imagem de qualquer outro negócio, o projeto de Educação Financeira Nacional tem como objetivo tornar-se lucrativo de forma a assegurar sua a autossustentabilidade.

Para a implementação do projeto será necessário um empréstimo de terceiros, bem como a entrada de investidores privados interessados neste ramo de negócio para que a resistência a projetos de inovação a desenvolver posteriormente não seja muito acentuada. É, também, objetivo principal gerar lucro para o criador do projeto.

O estabelecimento de objetivos é determinante ao nível da medição da performance do negócio.

O cumprimento ou não cumprimento dos mesmos é um indicador importante da atividade da empresa.

Assim sendo, estipula-se como objetivo atingir Resultado Líquido positivo a partir do segundo ano de atividade, bem como um payback total do investimento no 2º ou 3º ano.

4.5.5. Objetivos Recursos Humanos

Dada a elevada importância dos Recursos Humanos dentro de uma organização, em especial na EFIN, como um prestador de serviço de alta qualidade, considera-se crucial estipular objetivos para esta área. Neste projeto os Recursos Humanos são fatores decisivos de sucesso e em algumas situações impulsionadores de mudanças internas. Este último aspeto deve-se ao facto de estarem em contacto direto com os clientes e ter uma melhor perceção das suas necessidades.

Assim sendo, é primordial que os formadores tenham intrínseco a filosofia de - "Gosto de me levantar de manhã para ir trabalhar".

4.6. ANÁLISE SWOT

4.6.1. Forças

- ✓ Formação diferenciada, relativamente a oferta atualmente no mercado nacional;
- ✓ Forte diferenciação da formação (*Workshops*), constituindo boas perspetivas para a criação de uma forte posição no mercado Formativo;
- ✓ Forte oportunidade de promoção para os investidores a nível nacional;
- ✓ A importância da formação é muito útil à vida dos cidadãos;
- ✓ Difusão nacional do projeto, que abrange Portugal continental e arquipélago.

4.6.2. Fraquezas

- ✓ Necessidade de criar uma rede de formadores a nível Nacional, exigindo um maior esforço operacional;
- ✓ A inexistência de instalações físicas fora de Lisboa, dificulta o agendamento de reuniões;
- ✓ Necessidade em manter sempre as últimas tendências tecnológicas de formação, exigindo um maior esforço dos formadores;
- ✓ Falta de experiência em formação de formadores e monitorizar a bolsa de formadores.

4.6.3. Oportunidades

- ✓ Recomendação da OCDE para aumentar a literacia financeira nos países membros da União Europeia;
- ✓ As crianças estão sempre dispostas a novas aprendizagens;
- ✓ Oportunidade dos financiadores do projeto divulgar a sua marca;
- ✓ Crescente interesse por *life experiences*;
- ✓ Conjugação de formações com atividades lúdicas e didáticas;

4.6.4. Ameaças

- ✓ Devido à importância do tema, existe a possibilidade de ser inserido este tema nos planos curriculares dos estudantes.
- ✓ Como os formadores desenvolvem as atividades à distância podem por em causa a qualidade das formações ministradas.
- ✓ Dificuldade em criar *client loyalty*;

5. PLANO DE MARKETING

O plano de Marketing tem como principal objetivo assegurar a vantagem competitiva da Educação Financeira Nacional de forma a garantir a sua exclusividade, reconhecimento e rentabilidade.

Conseguindo comunicar ao cliente, qual o valor acrescentado que este recebe ao escolher a EFIN.

O seguinte plano será dividido em duas áreas principais. A primeira será a Estratégia de Marketing, na qual serão abordados os aspetos relacionados com a formação, quais as suas características, preço, estratégia de comunicação e promoção. A segunda será a Estratégia de vendas, na qual serão contemplados os aspetos relacionados com a distribuição, força e tática de vendas.

Ter a habilidade de saber utilizar a vantagem competitiva e um fator decisivo no sucesso de um projeto. Tendo em consideração a natureza do projeto e as suas especificações considera-se essencial incidir mais ao nível estratégico.

5.1. ESTRATÉGIA DE *MARKETING*

5.1.1. *Branding*

Após analisados os fatores acima, torna-se crucial referir a importância do nome escolhido e o logótipo, bem como a coerência dos mesmos com o conceito do projeto.

O nome escolhido para o projeto foi Educação Financeira Nacional (EFIN) e os fatores determinantes para esta decisão foram;

- ✓ Fácil de lembrar: o nome explica o conceito;
- ✓ Disponível para registo;
- ✓ Ligado ao serviço: Educação – Ensinar, facultar literacia financeira;
- ✓ Associação positiva: Educação e Nacional;
- ✓ Diferente e Inovador

Depois de vários estudos quanto ao logotipo optou-se pela imagem abaixo apresentada (fig. 8) por transmitir um conceito jovem e criativo, uma vez que o target a atingir assim o exige.



Figura 8 - Logotipo EFIN

5.1.2. Posicionamento

O posicionamento é basicamente um exercício de comunicação que visa saber “utilizar” a mente dos clientes em potencial e não o produto em si. A decisão estratégica de posicionamento da EFIN procura transmitir credibilidade, diferenciação e atratividade.

A EFIN possui inúmeros traços salientes e distintivos, que uma vez transmitidos corretamente, permitem, ao público, situar o produto/serviço num universo de produtos comparáveis e de o distinguir da concorrência – criar *Brand Awareness*. Este fator tem um papel importante nas decisões de compra dos consumidores. Uma vez que, confrontados com uma oferta e diversificada, procedem geralmente as suas escolhas através de uma comparação entre marcas e outros aspetos, com base nos posicionamentos das marcas que conhecem.

O posicionamento da EFIN é a imagem que ficará na mente dos segmentos alvo e dos concorrentes. As características e a vantagem competitiva das formações são

fatores essenciais para uma diferenciação relativamente à concorrência e para um correto posicionamento da marca.

Desta forma, a EFIN não deverá ser interpretado apenas como uma mera formação de assuntos financeiros e com qualidade assegurada, mas sim como uma *Life Experience* de contacto com as novas metodologias de gestão pessoal, documentação apropriada e útil no seu dia-a-dia.

A EFIN procura incessantemente tornar-se numa base sólida de formação em finanças pessoais: desenvolvimento da literacia financeira; projeção da importância dos bons hábitos de consumo; divulgação das novas tecnologias de gestão;

É fundamental referir que para que seja possível atingir qualquer tipo de posicionamento é necessário que este esteja em plena conformidade com os fatores de vantagem competitiva da empresa. Desta forma as vantagens competitivas que o projeto apresenta, reúnem as condições necessárias para a criação desta imagem base sólida de literacia financeira na mente dos consumidores.

O acertado posicionamento da EFIN prende-se, também, com a escolha do logotipo, que apesar de não ser um facto decisivo aquando da escolha por parte dos clientes, reflete bastante o carácter e personalidade que a Educação Financeira Nacional pretende transmitir. É, à partida, o que diz ao cliente que se trata de formações para ajudar a desenvolver o conceito de poupar, espírito jovem e didático.

O nome Educação Financeira Nacional visa compilar conceitos e características representativas do que as formações suscitam, conseguindo uma relação direta com o conceito através do nome. A escolha das três palavras que compõem o nome surgiu uma vez que era pretendido uma fácil identificação, por parte dos clientes, de qual o ramo de atividade, qual o seu âmbito e a sua dimensão.

- **Educação** - É o princípio comunicativo, utilizado pelas sociedades, para desenvolver no indivíduo a consciência de suas potencialidades, a partir da interpretação dos sinais gráficos até a construção dos conhecimentos que favoreçam o desenvolvimento de um raciocínio comportamental e disciplinar, na sua individualidade, diante do grupo social e no meio ambiente em que vive.
- **Financeira** - Sociedade capitalista, ligada ao ambiente de créditos, financiamentos e investimentos que se dedica, principalmente, a operações de financeiras de consumidores finais de bens e serviços.

- **Nacional** - Documentação elaborada e difundida em todo o território de Portugal.

5.2. MARKETING MIX

5.2.1. Características Distintas do Serviço

A pesquisa realizada, através do estudo da concorrência, análise de dados e de questionários, foi possível identificar uma predominância em termos de tipologia de formações. O cliente alvo que a EFIN pretende alcançar é um cliente que valoriza, essencialmente, gestão orçamental do seu dia-a-dia. Para satisfazer esta necessidade a EFIN irá oferecer, essencialmente formações em “Gerir o próprio dinheiro”, “Finanças para a vida”, “Sensibilidade em contrair empréstimos”, “Gestão de Carreira”, “Criar o próprio negócio”, “Importância do Curriculum Vitae”, “As carreiras profissionais disponíveis” e “Importância da gestão do tempo”

Como o público-alvo deste projeto é muito jovem as formações serão feitas com recurso às últimas tendências tecnológicas, em sala, com recurso a diapositivos e guia prático de finanças pessoais distribuído a todos os formandos. Depois da formação será disponibilizado uma aplicação para os *Smartphones*, com dicas de poupança e realizarem o controlo orçamental das despesas do dia-a-dia.

5.2.2. Estratégia de Preço

Esta variável do *Marketing Mix* é uma das ferramentas utilizada pela empresa de forma a atingir os seus objetivos de *marketing*. As decisões sobre o preço têm que estar alinhadas com o *design* do serviço, com a sua distribuição e promoção. Só desta forma é possível formar uma estratégia de marketing consistente e efetiva.

A interligação entre as decisões tomadas, relativamente a qualquer outra das variáveis do *Marketing Mix*, irá afetar diretamente qualquer estratégia de preços que tenha sido projetada.

A estratégia de preço a seguir deverá ser minuciosamente analisada por parte da empresa uma vez que é a única ferramenta de otimização direta de lucro comportando um elevado risco aquando de qualquer erro na tomada de decisão.

No caso da EFIN, é fundamental não descurar o facto da baixa sensibilidade dos consumidores face ao preço.

A estratégia de preço adotada irá, só por si, transmitir qual o posicionamento da empresa, logo para ser definido um preço é necessário identificar quais os clientes que queremos atingir, quais as suas necessidades (tópico já abordado na – análise do consumidor) e o posicionamento de valor do serviço face a concorrência.

Relativamente aos concorrentes a EFIN apresenta-se numa situação em que oferece mais por mais, ou seja, mais formação por um preço mais elevado. As condições que um cliente espera encontrar nas formações são acima da média.

Para definir um preço a pagar por formação, tem que se considerar inúmeros fatores, salientando-se:

- Custos de funcionamento (tendo como objetivo ultimo apresentar um resultado operacional positivo é necessário cobrar uma importância superior aos custos);
- Sazonalidade (tendo em conta comunidade escolar este fator ganha elevada importância);

Com base nos critérios acima mencionados a estratégia de preços para a EFIN, relativamente às formações ministradas, é a seguinte: (preço por formação)

Contudo, é fundamental referir que os preços mencionados na tabela 1 são preços indicativos de tabela, uma vez que a maioria das formações é vendida anualmente a investidores e projetos financiados.

		Preço
Tipo de Formações	Workshop's nas Escolas (no máx. 30 alunos, por workshop)	285,00 €
	Eventos (no máximo 250 participantes)	1 000,00 €
	Formação em Finanças Pessoais (valor por pessoa, mínimo de realização do curso 4 elementos)	55,00 €
	Aplicação Smartphone (por Download)	0,75 €

Tabela 1 - Tabela de Preços

5.2.3. Distribuição

A nível de distribuição o enfoque da EFIN estará relacionado com a promoção do projeto junto de investidores, escolas privadas e candidatura de projetos co-financiados através da apresentação do projeto personalizado elucidando a sua mais-valia.

Os investidores, ao financiarem o projeto, garantem a divulgação da sua imagem às camadas mais jovem e indiretamente dão a conhecer a sua proposta de valor.

Na perspetiva das escolas privadas, oferecem aos seus alunos um tipo de formação especializada e única diferente dos planos curriculares.

Para garantir o sucesso da candidatura a projetos co-financiados, o argumento forte será a criação de postos de trabalho, os formadores, e o aumento da literacia financeira da sociedade portuguesa.

5.2.4. Comunicação

A promoção é um fator chave para a sustentação da vantagem competitiva da EFIN. Desta forma a comunicação ganha importantes contornos já que influência a forma como a sociedade olha para as empresas e respetivos produtos / serviços.

Desta forma foram desenvolvidas estratégias que visam criar um plano de promoção e comunicação consistente que se coaduna com as especificidades da EFIN, de modo a assegurar a criação de uma vantagem competitiva sustentável.

A estratégia de comunicação da EFIN irá ter diferentes abordagens em diferentes meios / canais.

Na fase de lançamento irão ser desenvolvidas essencialmente as seguintes ações:

- Festa de lançamento / apresentação na qual se irá contar com a presença de inúmeras figuras conceituadas ligadas à Educação financeira, bem como de ilustres individualidades tanto do setor bancário como da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários. Desta forma será possível atrair a comunicação social que irá divulgar o evento sem que represente um custo para a EFIN;
- Comunicação direta com escolas privadas a fim de conseguir estabelecer parcerias através das quais se conseguira garantir clientes profissionais e possíveis alugueres das salas de reuniões;

Posteriormente, numa fase de manutenção serão desenvolvidas estratégias como:

- **Futurália** – Exposição anual, aberta a profissionais e público em geral, em que cada escola / entidade formadora tem a oportunidade de mostrar as suas atividades a um mercado mais abrangente, aumentando a sua notoriedade.
- **Publicidade** em revistas da especialidade, como por exemplo: “*Courier*”; “Forum Estudante”; etc.;
- **Adwords** em sites financeiros e ligados a formação.
- **Site** institucional;
- **Newsletter** onde os clientes habituais serão informados sobre atividades desenvolvidas pela EFIN;
- **Aplicação Smartphone** – A criação da aplicação será uma tecnologia de vanguarda que possibilita o contacto direto com a documentação criada pela EFIN.

O facto do nicho de mercado interessado no conceito da EFIN, em Portugal, não ser muito alargado pode ser interpretado como uma vantagem uma vez que possibilita a criação de um *networking* eficaz e penetrante. Desta forma promove-se bastante o *passa-a-palavra*, que se irá revelar um fator decisivo no sucesso do conceito.

5.3. MARKETING MIX AMPLIADO

5.3.1. Pessoas

Todas as pessoas envolvidas, direta e indiretamente, na produção e formações de finanças pessoais são parte importante do *marketing mix*. Fator que leva a EFIN a fazer uma forte aposta na sua bolsa de formadores de forma a garantir que todos os processos internos são finalizados com o melhor *output* possível.

Assim sendo, todos os colaboradores do projeto deverão representar a marca e estar de tal forma alinhados com o que, realmente, é o conceito que irão funcionar como promotores.

Há dois parâmetros principais que estes devem completar. Primeiro a nível de boas competências e segundo a nível de inteligência emocional.

O primeiro parâmetro está diretamente relacionado com os conhecimentos técnicos que os colaboradores devem ter (conhecimentos de finanças; de investimentos financeiros; metodologias de ensino; etc.). Estes conhecimentos são facilmente mensuráveis e treináveis.

O segundo parâmetro está diretamente relacionado com as pessoas, estas capacidades estão relacionadas com as capacidades individuais de cada um de por em prática as suas experiências de vida e dominar os seus sentimentos.

5.3.2. Processos

Os procedimentos, mecanismos e fluxo de atividades pelos quais um serviço é consumido são elementos essenciais da estratégia de marketing. Ao longo de todo o projeto será construída e alimentada uma base de dados com todos os contactos das instituições por onde forem desenvolvidas atividades, a criação deste ativo é a chave para a divulgação de novos projetos. No caso da EFIN integração dos vários processos tem como objetivo principal atingir uma rotina organizacional uniforme sem qualquer tipo de desfasamento entre os mesmos conseguindo gerar mais valor para o cliente.

5.4. ESTRATÉGIA DE VENDAS

Força das Vendas

Para coordenar toda a estratégia de comunicação e promoção para que o sucesso destes pontos se converta em vendas será necessário criar uma rede de formadores / promotores disseminados em todo o país capaz de gerir todo o processo de implementação da estratégia definida em consonância com os objetivos pretendidos. Esta equipa será responsável pelo contacto com escolas, promotores de exposições, revistas da especialidade, clientes, etc.

Numa primeira fase do projeto, ou seja, no 1º ano, os *Workshop's* serão gratuitos nas escolas. Este investimento de recursos, será a chave da criação do prestígio.

Todos os contactos serão realizados pelo coordenador geral dos formadores assegurando, assim, uma uniformização na mensagem transmitida. Tendo como objetivo aumentar os proveitos tanto a nível de vendas como de reconhecimento.

5.5. MERCHANDISING

A nível de *merchandising* a EFIN contará com brindes que, para o cliente já fazem parte das formações. Nomeadamente:

- Canetas;
- *Pen* formativa¹¹;
- Bloco de apontamentos;
- Capa arquivadora alusiva ao evento;

Todos estes brindes serão promotores da marca EFIN. Estes serão oferecidos com um *pack* moderno (alinhado com o conceito do projeto) no qual constará o logo, nome e contactos.

¹¹ Ver Anexo A – Modelo da *Pen* Formativa

6. PLANO OPERACIONAL

O principal objetivo da Educação Financeira Nacional está em satisfazer o cliente com uma formação de experiência. De modo a criar um aumento de conhecimento e criatividade, toda a parte de gestão operativa terá que ser detalhadamente pensada. Nesse sentido, é explicado neste tópico o funcionamento de cada tipo de formação, bem como a sua contribuição para a criação de um verdadeiro valor acrescentado para o cliente.

6.1. DESIGN FUNCIONAL

6.1.1. *Workshop* – Finanças pessoais

As principais atividades desenvolvidas no projeto EFIN serão Workshops ministrados nas escolas e vai proporcionar aos alunos aprendizagem criativa e didática de temas relacionados com finanças pessoais.

Os *Workshops* estão organizados com 3 grandes títulos:

1. Sensibilidade para Contrair empréstimos;
2. Gerir o próprio dinheiro;
3. Finanças para a vida.

Estas formações irão sensibilizar os jovens para todos os obstáculos que a vida lhe vai proporcionar, e assim já vão estar mais atentos para os perigos e soluções¹².

6.1.2. Eventos

No projeto EFIN serão desenvolvidas diversos tipos de atividades nomeadamente eventos subordinados ao tema finanças pessoais e vai proporcionar aos intervenientes dos eventos uma oportunidade de aprofundarem conhecimentos.

¹² Ver Apêndice – E, a descrição detalhada do Workshop

As principais atividades desenvolvidas no projeto EFIN serão Workshops ministrados nas escolas e vai proporcionar aos alunos aprendizagem criativa e didática de temas relacionados com finanças pessoais.

A estrutura resumo do evento é a seguinte:

- a. Atividades Quebra-Gelo;
- b. Casos práticos;
- c. Discussão e interpretação;
- d. Jogo (exemplo quem quer ser milionário, etc.)

Os eventos são destinados a todas das organizações que queiram dinamizar feiras, colóquios, conferências, etc...

6.1.3. Formação em Finanças Pessoais

Aproveitando todo o conhecimento dos coordenadores regionais e a sua dispersão pelo país, serão organizados cursos em Finanças pessoais destinados a miúdos e graúdos. Vai capacitar os formandos, de forma eficaz, para que possam administrar os seus recursos, alterando os seus hábitos de consumo e gerir, com competência, e da melhor forma possível, o seu património e as suas finanças pessoais.

Os objetivos específicos são:

- Proporcionar reflexões sobre o dinheiro;
- Apresentar ferramentas que possam auxiliar a vida cotidiana;
- Explicar conceitos:
 - Orçamento familiar
 - Uso do Crédito
 - Dívidas
 - Poupanças
 - Investimentos
 - Reforma
- O curso terá a duração de 8H.

No fundo será capacitar os formandos para que possam, elaborar e executar as mudanças necessárias no planeamento financeiro, conseguindo atingir a realização dos seus sonhos e metas familiares.

6.1.4. Aplicação para *Smartphone*

O objetivo desta aplicação será proporcionar aos utilizadores o controlo das suas finanças pessoais de forma fácil e eficiente. Com a aplicação será possível organizar e gerir as despesas conseguindo que sobre mais no fim do mês.

A aplicação permite adicionar despesas, receitas, atribuir categorias, entre outras funcionalidades.

No início da utilização da aplicação serão definidas as contas (por exemplo: conta à ordem, cartões de crédito, poupanças, investimentos, etc...) e os respetivos saldos. Assim, o utilizador saberá em tempo real quanto está a gastar e a situação integral das suas finanças pessoais.

6.2. DESIGN ORGANIZACIONAL

6.2.1. Governance Structure & Decisão

Como está previsto no plano financeiro, a EFIN pretende arrancar o seu projeto com uma estrutura de capital de 50% de Capital Próprio (€20.000) e 20% financiamentos externos (€20.000), através da criação de uma sociedade unipessoal.

A estrutura de capitais próprios da EFIN resume-se a uma participação de 100% do capital.

Quanto à gestão do projeto serão realizados encontros mensais com os coordenadores dos formadores durante o primeiro ano de funcionamento, e depois deste tempo serão reuniões trimestrais para apresentação de resultados.

6.2.2. Execução

Na qualidade de Diretor da EFIN, para além das decisões tomadas é necessário realizar reuniões com os coordenadores regionais. É fundamental ter um conhecimento global do funcionamento do projeto, e certificar-me que todas as operações estão alinhadas com os objetivos e a missão do projeto.

O Diretor tem, também, como função contratar e despedir coordenadores regionais, bem como supervisiona o bom funcionamento do projeto. Estes, por sua vez, são os

principais responsáveis por todos os coordenadores distritais e pelo cumprimento (ou não) das suas funções. Os coordenadores regionais têm, também, como função contratar coordenadores distritais. No caso do coordenador distrital não cumprir as suas funções como esperadas, o coordenador regional é responsável pelo rescindir dos serviços destes.

6.2.3. Estrutura Organizacional



Figura 9 - Organigrama Organizacional

A figura 9 contempla a organização da empresa e cada uma destas áreas será liderada por um chefe de operações, como mencionado abaixo, que desempenha tarefas específicas. Este chefe reporta ao Diretor e será encarregue de verificar que todas as funções da sua área são cumpridas.

- ✓ **Formação de Formadores:** inicialmente é contratado por *outsourcing* um responsável pela conceção, monitorização dos suportes de apoio documental e digital. É também da sua responsabilidade a organização dos cursos de formação dos formadores.
- ✓ **Coordenadores Regionais:** estes coordenadores são responsáveis pela liderança das equipas de formação de cada região. Ministram formação aos formadores de cada distrito e dão apoio técnico do projeto.

6.2.4. Comunicação Implementação e Execução

Como política interna da EFIN, estão previstas reuniões mensais entre os coordenadores e o Diretor, para garantir que tudo corre como previsto, e também para dar a conhecer decisões e possíveis mudanças estruturais ou operativas do

projeto. Nestas reuniões vão ser estabelecidos os resultados esperados de cada área, onde se discutirão os valores na reunião no mês seguinte, debatendo possíveis pontos de melhoria.

Claro que a obrigatoriedade destas reuniões não implicam que os colaboradores possam contactar o Diretor noutras alturas. Estão previstos inquéritos em todas as formações, para os colaboradores avaliarem a performance do projeto.

O Diretor, sendo o principal elo de ligação entre o projeto e os financiadores, tem também de estar perfeitamente a par da situação financeira da empresa. Assim, para além das reuniões com o os coordenadores ligado a parte operacional, o Diretor reúne-se mensalmente com o representante da empresa de contabilidade.

Desta forma, a gerência do projeto, bem como os seus investidores, conseguem ter *feedback* do desempenho do projeto e dos níveis de satisfação da implementação do projeto.

Em relação à comunicação externa, em todas as formações serão lançados inquéritos dirigidos aos formandos, onde se pretende obter informação sobre as preferências (o que valoriza, o que desgosta, o que pode ser melhorado, etc.).

6.2.5. Cultura Organizacional e Liderança

A EFIN pretende criar um ambiente profissional mas ao mesmo tempo informal entre os seus colaboradores. Deste modo, através das reuniões entre o Diretor e os coordenadores, pretende-se fomentar a troca de informação e a participação de todos os membros na criação de um **Grupo**. Assim prevê-se conseguir motivar os colaboradores e criar uma equipa coesa e de confiança.

No caso da EFIN, a liderança será, em princípio, uma liderança diretiva, isto é, os chefes tomam decisões individuais e de forma independente aos seus liderados, dependendo das necessidades correntes do projeto. É claro que, ao mesmo tempo, não deixa de ser uma liderança democrática, no sentido em que os chefes de área consultam os seus formadores, e desta forma, existe participação dos liderados no processo decisório.

6.3. GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

6.3.1. Contratação

A EFIN espera ter um grupo de trabalho bastante estável, de modo a promover o mais possível um ambiente familiar e coeso a nível de recursos humanos. Assim, após as primeiras contratações, não se espera grande rotatividade nos colaboradores. No entanto, não é de descurar alguma sazonalidade presente no projeto, e portanto é um fator importante que tem que ser tido em conta nas políticas de contratação.

Na contratação dos coordenadores regionais, serão feitas contratações anuais como trabalhadores dependentes, procurando-se pessoas competentes e responsáveis. Quanto aos formadores distritais será da responsabilidade dos coordenadores regionais monitorizar a contratação desses formadores e funcionarem em regime de trabalhadores independentes, trabalhando à comissão, ou seja, quanto mais formações ministrarem maior será o seu lucro, pago a recibos verdes.

Outros tipos de contratações só serão feitas em casos esporádicos.

Os coordenadores regionais cujas funções são mais complexas e exigentes, serão contratados através do Instituto Superior de Gestão de Lisboa.

6.3.2. Formação

Para garantir máxima qualidade nas formações, A EFIN apresenta um plano de formação periódica aos seus coordenadores, feita pelo núcleo de Formação dos Formadores. Esta formação será ministrada aos Coordenadores Regionais.

Para os coordenadores distritais a formação é ministrada pelos Coordenadores Regionais, no sentido de ensinar e transmitir as apetências necessárias, de modo a manter a excelência e qualidade das formações.

6.3.3. Promoção

Em relação a políticas de incentivo e de promoção, a EFIN inclui no seu plano financeiro, um custo anual com prémios de desempenho.

Metade dos colaboradores receberá, por ano, prémios correspondentes a média dos salários desse ano. A atribuição dos prémios será feita pelo Diretor, baseada em critérios como o bom desempenho, resultados positivos nos inquéritos dos colegas, bem como feedback positivo dos colaboradores distritais.

6.3.4. Despedimentos

Em relação à política de despedimento, estas serão aplicadas sempre que algum coordenador desrespeitar os valores base em que o projeto, como organização, se rege (roubos, fraude, desrespeito face aos formandos, etc.). O mesmo acontece no caso das funções respetivas não serem cumpridas na sua totalidade face aos critérios estabelecidos.

7. ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA

A análise económica financeira do projeto tem como objetivo principal a avaliação, através de indicadores económicos e financeiros, da viabilidade do projeto, assim como estabelecer as bases e os critérios para uma decisão ou recomendação de investimento e de financiamento.

Dada a dimensão desta iniciativa, realizou-se uma estimativa para as receitas e uma enumeração de todos os componentes de investimento e custos, que posteriormente foram alvo de uma orçamentação. Desta forma, os valores constantes da análise são, reais e correspondem a valores de mercado.

Para além da identificação das variáveis relevantes para o apuramento dos *cash-flows*, serão efetuadas análises conducentes a tomada de decisão de investimento, quer na perspetiva do financiamento integral por capitais próprios, quer considerando-se o financiamento combinado com capitais alheios. Finalmente, o contexto de incerteza do projeto será estudado através de uma análise de sensibilidade a determinadas variáveis.

7.1. PRESSUPOSTOS

Na análise realizada foram assumidos vários pressupostos, que se passam a descrever:

- É assumido que o início do projeto seja em 2016, contudo os *workshop's* serão ministrados gratuitamente nesse ano;
- Será assumido um investimento de renovação da sede no valor de 5.000 Euros. Este valor será repartido pelos anos seguintes com base numa progressão geométrica de anuidade crescente;
- A análise será efetuada a preços correntes, tendo por base (para todo o horizonte temporal do projeto) uma taxa geral de inflação de 0,50%, e uma taxa de inflação específica para os custos com o pessoal de 0,50%.

- A taxa média de IRS assumida será de 15%, e a taxa de Segurança Social será de 11 %
- São assumidas duas taxas de Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) diferentes (0% e 23%), consoante a natureza dos bens em questão, bem como a taxa aplicada (pelo Código do IVA) em cada caso;
- O Impostos sobre Lucros assumida será de 27,50%;
- Nos custos com o pessoal, será assumido um seguro de acidentes de trabalho, no valor de 1% do vencimento de cada trabalhador, e um subsídio de almoço de 93,94€ (4.27€ x 22 dias) por mês de trabalho (11 meses por ano);
- Para o cálculo da taxa de atualização, é utilizada uma taxa de juro sem risco (tendo por base as taxas de rentabilidade das Obrigações do Tesouro Português a 10 anos) de 3,35%, e um premio de risco medio do mercado de 4,35%;
- Os lucros não serão distribuídos, serão aplicados em investimentos futuros;
- Será ainda assumida uma taxa de juro dos financiamentos de curto prazo de 10.178% tal como sugerido pelo Banco Millennium BCP¹³ e uma taxa de juro das aplicações financeiras de curto prazo, de 6,354%.

7.2. PROVEITOS

Os proveitos do projeto serão provenientes de quatro fontes: *Workshops* nas escolas, eventos realizados, formações em Finanças Pessoais, *download* da aplicação.

7.2.1. *Workshops* escolares

Os proveitos referentes aos *Workshops* estão dependentes da capacidade dos formadores (em número de formações), dos números de formações previstas, bem como o preço por formação assumido.

¹³ Ver anexo B – Orçamentos

Para cumprir o objetivo de ministrar, por ano, a pelo menos 1/3 dos estudantes que frequentam o ensino secundário, serão necessárias dar 4.840 formações, sendo que em cada formação terá 30 alunos.

Para o preço por *Workshop*, foi assumido um valor médio de 285,00€. Este valor está dentro dos valores médios de mercado.

Assim, o valor previsto para as receitas é de 601.493€ no terceiro ano de execução evoluindo a partir daí de acordo com as taxas de inflação.

7.2.2. Eventos

Foi assumido que por ano era possível apoiar organizações a desenvolver e dinamizar eventos. Os proveitos referentes aos eventos, assumem um valor residual neste projeto, será uma oferta de serviço secundária e prevê-se a realização de dois eventos, com o preço de 1.000€ cada evento.

7.2.3. Curso de Finanças Pessoais

Para o cálculo das receitas com o curso em Finanças Pessoais, foram assumidos os seguintes pressupostos:

- Por ano serão ministrados 6 cursos (1 a cada 2 meses);
- Cada curso terá em média 20 formandos;
- O custo do curso será de 55€ por pessoa.

Considerando o acima referido, as receitas com o curso serão de 34.505€ no terceiro ano, evoluindo a partir daí de acordo com a taxa de inflação.

7.2.4. Aplicação Smartphone

Nesta oferta, foi assumido que a aplicação será descarregada para os telemóveis, ao preço de 0,75€. Tendo em conta o número de *downloads* feitos em aplicações pagas, Considerando isto, o valor projetado para as receitas com a aplicação é de 10.400€, evoluindo a partir daí de acordo com a taxa de inflação registada.

7.2.5. Síntese dos proveitos

Pode-se então concluir que a maior fonte de proveitos do Projeto (gráfico 6) provém das receitas com os *Workshops* (92%), seguidas das receitas com o curso em finanças pessoais (5%), receitas com aplicação de *Smartphone* (2%), e finalmente as receitas com os eventos (1%).

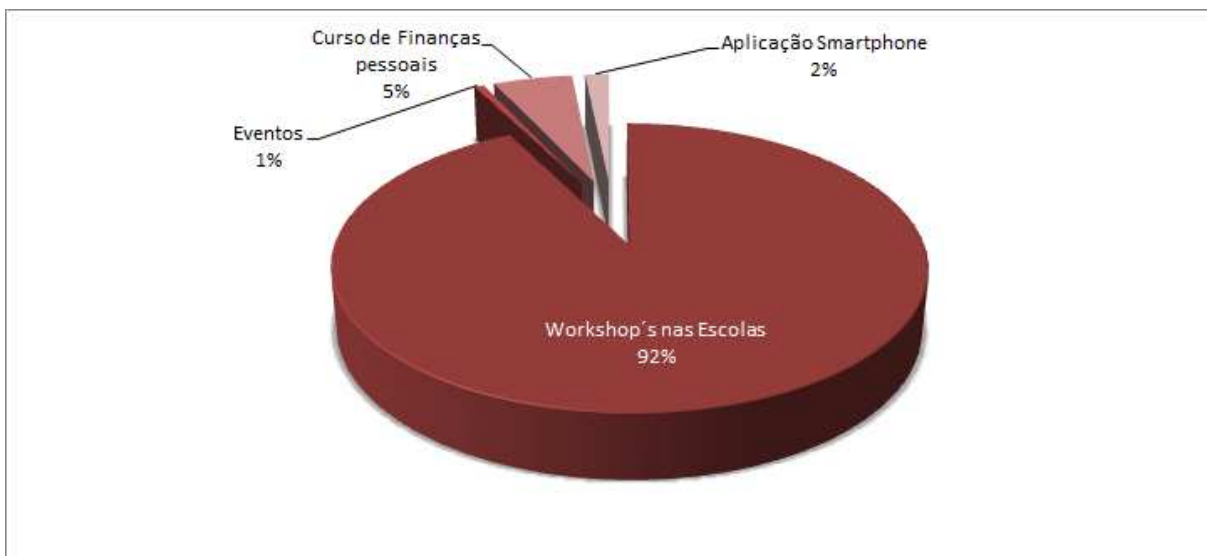


Gráfico 6 - Síntese dos Proveitos

7.3. CUSTOS

Os custos registados no projeto provêm de quatro fontes diferentes: Custos das Vendas (formações), Fornecimentos e Serviços Externos, Custos com o Pessoal e as Depreciações do Exercício.

7.3.1. Custo das Vendas

O custo das vendas do EFIN engloba três tipos de custos: o custo das vendas dos *Workshops*, dos eventos e do curso em Finanças Pessoais. Os pressupostos tomados para cada uma das componentes foram os seguintes:

- No custo dos *Workshops*, foi assumido um custo unitário por formação a cada 30 alunos de 100€, correspondente ao valor pago ao formador distrital, mais

32,70 do guia pático de finanças pessoais distribuído a cada formando e 18,30 em *merchandising*. No total cada *workshop* terá um custo de 151€¹⁴.

- Para os eventos, foi considerado um custo equivalente a um terço da receita da mesma rubrica (333,33€). Este valor tem por base a aquisição de serviços publicitários pois a organização será feita por pessoal do quadro da empresa.
- Para o curso em finanças pessoais será nos mesmos moldes do *Workshop*, no entanto não é necessário contratar prestadores de serviços nem alugar instalações. O curso será ministrado por pessoal do quadro da empresa e na seda da mesma. Em material didático o custo por formando será de 1,70€, um custo equivalente a 3,0% das receitas da rubrica.

7.3.2. Fornecimento e Serviços Externos

Na estrutura de custos relativos a Fornecimentos e Serviços Externos para o terceiro ano de atividade (gráfico 7), a maior percentagem dos custos será com a rubrica rendas e alugares de 31%. Despesas com outros serviços em 17%, ferramentas e utensílios de desgaste rápido, e publicidade e propaganda 11%.

As rubricas transporte de pessoal, deslocações e estadas e combustíveis assumem um peso total de 15%, que individualmente terá um peso de 5%, estes custos estão relacionados com a natureza do projeto. Os encargos com as formações dos formadores, ou seja, a empresa de formação para ministrar as orientações aos formadores assume um valor de 3%.

De seguida os custos com a renda das instalações correspondem a 15% dos encargos, esta renda será suportada para manter um local físico em Lisboa.

Os custos com os outros serviços, assumem um peso de 13,50%, relacionado com situações que esporádicas, com envio de documentação para os coordenadores, etc...

Os elevados custos com ações de marketing e publicidade derivam da natureza do negócio, que exige uma grande componente de divulgação. Entre despesas de representação 7% e 5% em publicidade.

Para além dos custos referidos, que englobam a maior parte dos custos com fornecimentos e serviços externos do projeto, há ainda a salientar outros como:

¹⁴ Ver Anexo A – Orçamentação dos Custos

- Ferramentas e utensílios de desgaste rápido 5,52%
- Custos com a Limpeza Higiene e conforto 1.36%.
- Custos com água, eletricidade, referentes a cerca de 0,5% dos custos totais da rubrica em questão;

Há ainda a referir que, à semelhança de todos os outros valores do Projeto, os custos com Fornecimentos e Serviços Externos são atualizados anualmente, considerando as taxas de inflação assumidas.

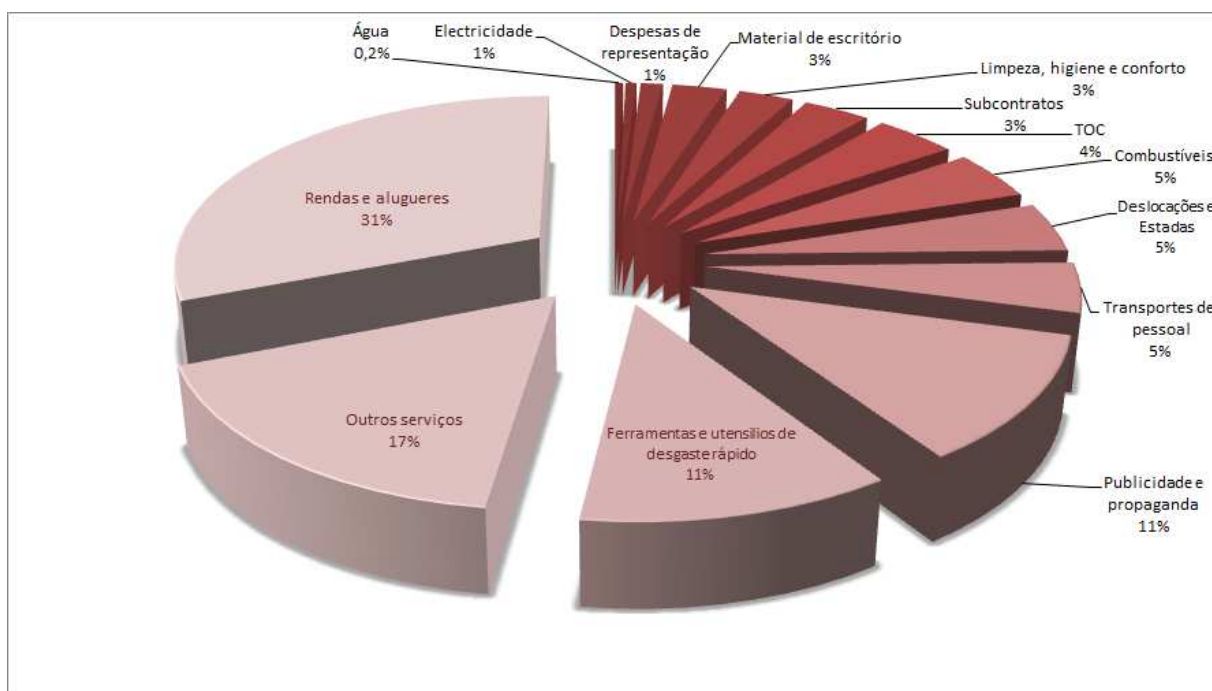


Gráfico 7 - Fornecimento e Serviços Externos

7.3.3. Custos com Pessoal

Nesta rubrica há que ter em consideração para além dos vencimentos médios mensais, os prémios de desempenho e ainda os custos com subsídio de almoço, contribuições para a Segurança Social e o seguro de acidentes de trabalho. Assim, a estimativa realizada para cada uma das rubricas foi a seguinte:

- Os vencimentos médios mensais dos colaboradores assumidos são os constantes no Plano Organizacional, e serão pagos 14 meses por ano;
- Os prémios de desempenho serão pagos todos os anos, e assume-se que metade dos coordenadores regionais (o que equivale a 2 pessoas), receberá um prémio referente à média dos vencimentos mensais brutos (desse mesmo ano) de todos os coordenadores do exercício;

- O subsídio de almoço corresponderá a um valor diário de 4,27€, pago por cada mês de trabalho (11 meses por ano, por colaborador);
- O seguro de acidentes de trabalho corresponderá a um valor anual de 1% dos vencimentos totais pagos durante o ano em questão.

Neste ponto, existem ainda dois pontos importantes a salientar: todos os vencimentos (e conseqüentemente todos os outros custos com o pessoal, uma vez que são calculados assumindo uma percentagem sobre os vencimentos pagos) sofrerão uma atualização anual, correspondente à taxa de inflação assumida de 0,50%, de modo a assegurar o aumento real dos salários dos coordenadores colaboradores do Hotel.

7.3.4. Síntese dos Custos

Como se pode verificar no gráfico 8, 66% dos custos dizem respeito ao custo das vendas. Os custos com o Fornecimento e Serviços Externos assumem um peso de 8% e os Custos com Pessoal 26%.

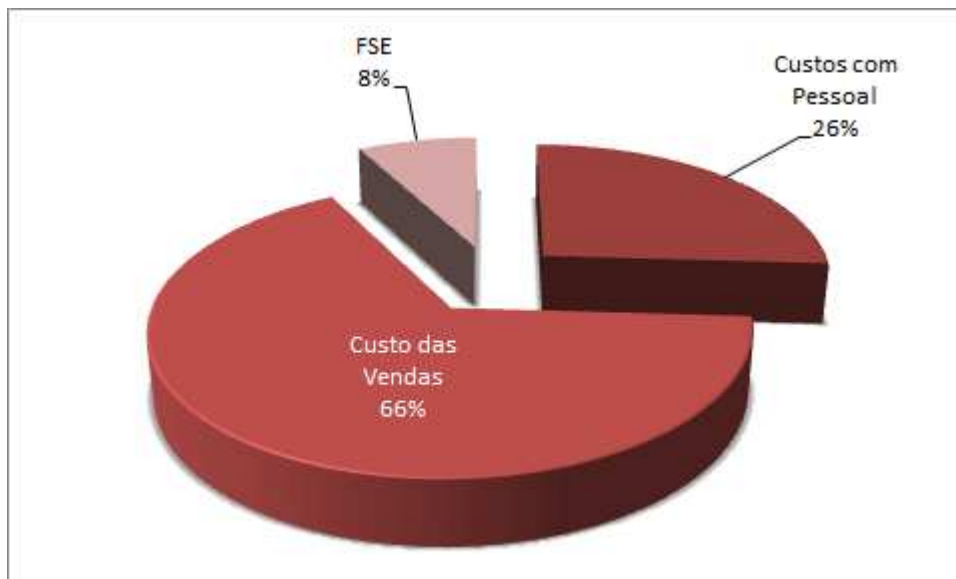


Gráfico 8 - Síntese dos Custos

7. Análise Económica e Financeira

7.4. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Empresa: EFIN, Lda

Euros

Demonstração de Resultados Previsional

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Vendas e serviços prestados	37 750	611 535	650 417	686 332	699 015	709 343
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC						
Fornecimento e serviços externos	11 962	393 100	410 966	500 173	505 175	510 227
Gastos com o pessoal	39 103	143 237	143 877	144 583	145 293	146 006
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						
Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	-13 315	75 197	95 573	41 575	48 548	53 110
Gastos/reversões de depreciação e amortização	8 433	19 754	19 754	11 421	3 088	100
Imparidade de ativos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)	-21 748	55 443	75 819	30 154	45 460	53 010
Juros e rendimentos similares obtidos			862	936	1 380	1 973
Juros e gastos similares suportados	3 318	9 619	5 947	4 333	2 718	1 104
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-25 066	45 824	70 734	26 758	44 122	53 879
Imposto sobre o rendimento do período		5 708	19 452	7 358	12 134	14 817
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-25 066	40 116	51 282	19 399	31 989	39 062

Tabela 2 - Demonstração de Resultados

7.5. PONTO CRÍTICO

Para o cálculo do ponto crítico do projeto, foram tomados vários pressupostos, tendo em consideração a natureza conceptual do indicador, como custos fixos, foram considerados os valores constantes da orçamentação realizada bem como as quantidades dos eventos cursos de finanças pessoais e *downloads* com a aplicação *Smartphone*. Desta forma, englobam-se nos custos fixos os custos com fornecimentos e serviços externos (fixos) e os custos com o pessoal.

No gráfico 9, contempla o Ponto Crítico localizando-se nos 1.601 *Workshop*'s para se obtido lucro com a evolução do projeto.

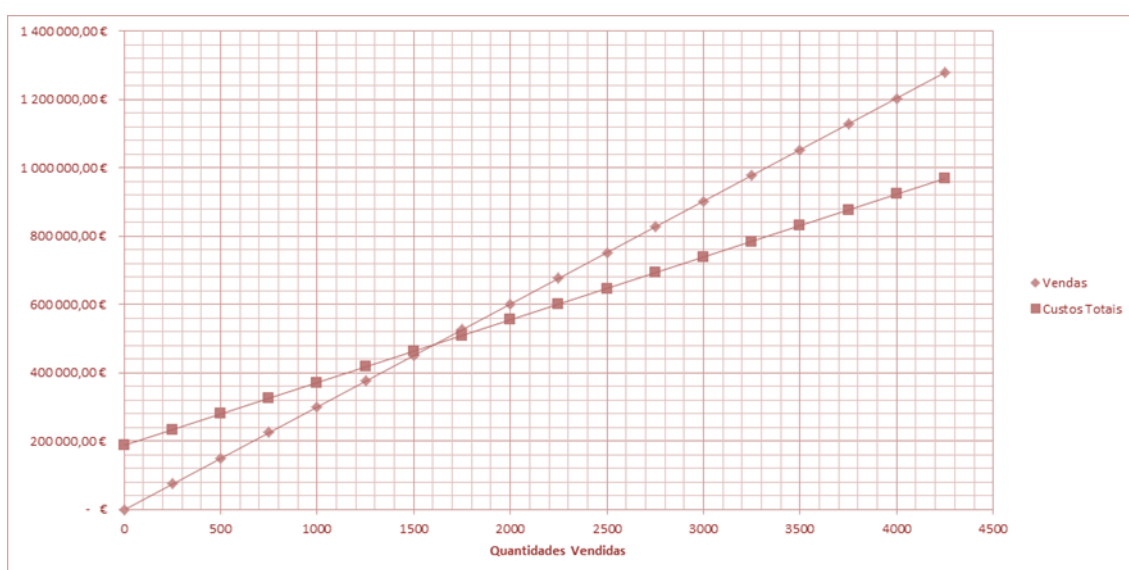


Gráfico 9 - Ponto Crítico

7.6. NECESSIDADES DE FINANCIAMENTO

Considerando a estrutura de capitais assumida (composta em 50% por capitais próprios e em 50% por capitais alheios, no primeiro ano.)¹⁵, teve em consideração o investimento necessário em Fundo de Maneio como se pode constatar na tabela seguinte, número 3. As necessidades de financiamento foram estendidas ao segundo ano, irá haver um acréscimo de investimento em divulgação do projeto e as

¹⁵ Ver Anexo B – Taxas de Juro

necessidades em fundo de maneo aumentaram e será necessário recorrer a um novo financiamento no valor de 54.000€, financiado por crédito bancário.

Empresa: EFIN, Lda

Euros

Financiamento

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Investimento	35 889	111 466	5 651	-757	1 832	1 436
Margem de segurança	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Necessidades de financiamento	36 600	113 700	5 800	-800	1 900	1 500
Fontes de Financiamento	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Meios Libertos		59 950	74 723	33 283	36 046	38 532
Capital	20 000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios						
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	20 000	54 000				
Subsidios						
TOTAL	40 000	113 950	74 723	33 283	36 046	38 532

Tabela 3 - Necessidades de Financiamento

7.7. BALANÇO PREVISIONAL

Empresa: EFIN, Lda

Euros

Balanço Previsional

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVO						
Ativo Não Corrente	21 567	38 763	19 008	7 588	4 500	4 400
Ativos fixos tangíveis		8 963	5 975	2 988		
Propriedades de investimento	4 900	4 800	4 700	4 600	4 500	4 400
Ativos Intangíveis	16 667	25 000	8 333			
Investimentos financeiros						
Ativo corrente	7 292	120 112	170 710	181 425	205 969	237 513
Inventários						
Clientes	6 292	101 923	108 403	114 389	116 503	118 224
Estado e Outros Entes Públicos		17 190	18 187	19 233	19 444	19 657
Acionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários	1 000	1 000	44 120	47 803	70 023	99 632
TOTAL ACTIVO	28 858	158 875	189 718	189 012	210 469	241 913
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Ações (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Reservas		-25 066	15 049	66 332	85 731	117 720
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio						
Resultado líquido do período	-25 066	40 116	51 282	19 399	31 989	39 062
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	-5 066	35 049	86 332	105 731	137 720	176 782
PASSIVO						
Passivo não corrente	20 000	58 200	42 400	26 600	10 800	
Provisões						
Financiamentos obtidos	20 000	58 200	42 400	26 600	10 800	
Outras Contas a pagar						
Passivo corrente	13 925	65 625	60 986	56 681	61 950	65 131
Fornecedores	1 158	39 708	41 534	49 323	49 816	50 314
Estado e Outros Entes Públicos	245	5 708	19 452	7 358	12 134	14 817
Acionistas/sócios						
Financiamentos Obtidos	12 522	20 209				
Outras contas a pagar						
TOTAL PASSIVO	33 925	123 825	103 386	83 281	72 750	65 131
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	28 858	158 875	189 718	189 012	210 469	241 913

Tabela 4- Balanço Previsional

7.6. ANÁLISE ECONÓMICA

Uma estrutura média de capitais composta em 50% por capitais próprios e 50% por capitais alheios. Assim, considerando uma taxa de juro sem risco de 3,35% (taxa de juro das Obrigações do Tesouro Português a 10 anos) e um premio de risco medio do mercado de 4,35%.

Para o cálculo do valor atual líquido do projeto em continuidade, assumiu-se que o cash-flow a partir do ano 2022 será igual ao do ano 2021, não havendo uma taxa de crescimento dos cash-flows futuros. Este valor será repartido pelos cash-flows intermédios com base numa progressão geométrica de anuidade crescente.

Considerando o acima referido, chegou-se a um valor atual líquido do projeto em continuidade de 944.317€, a uma taxa interna de rentabilidade dos 6 primeiros anos de 27% e uma taxa de negócio no valor de 81%. A um *payback period* estimado de cerca de 4 anos.

Desta forma, pode-se concluir que o negócio é viável, uma vez que apresenta um valor atual liquido positivo, e uma taxa interna de rentabilidade superior a taxa de custo de capital assumida.

7.7. ANÁLISE DE EQUILÍBRIO ECONÓMICA E FINANCEIRA

A partir do segundo ano do projeto a rentabilidade do ativo torna-se positiva (35%), como e possível observar nas tabelas 2 e 4 acima expostas. É a partir deste ano que inicia, de facto, em velocidade cruzeiro não só em termos operacionais (número de *Workshop's* ministrados) como também ao nível dos efeitos do financiamento do projeto que tem um impacto positivo na rentabilidade referida.

Analisando a estrutura de capital do projeto é possível assistir a um decréscimo do rácio de Passivo/Ativo provocado pela amortização da dívida de longo prazo. O financiamento do projeto é, a medida que o tempo evolui, efetuado por meios libertos o que se apresenta como um bom indicador na medida em que a empresa é capaz de gerar fundos para se auto financiar no longo prazo.

7.8. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Na análise de sensibilidade do projeto foi utilizado o método de simulação de variáveis, para determinar vários cenários possíveis. A variável fundamental considerada no estudo de sensibilidade foi o preço por *Workshop*. Foi também realizada uma análise conjunta, assumindo variações conjuntas das receitas e dos custos do projeto.

Relativamente ao preço por *Workshop*, verifica-se que o preço mínimo que poderia ser assumido para ministrar as formações (isto é, o preço mínimo que permitiria ter viabilidade económica) seria entre os 263€ e os 265€. Nesta análise, verifica-se também que, como seria de esperar, o projeto é bastante sensível a variações do preço, uma vez que variações do preço levam a variações bastante acentuadas do valor atual líquido do projeto.



Gráfico 10 - Análise de sensibilidade do projeto à variação do preço de venda

Relativamente a análise de cenários, foram assumidas, variações de 5% das receitas e custos. Desta forma, a tabela de indicadores resultantes da análise realizada e mostrada na tabela XXX.

	Pessimista	Cenário Atual	Otimista
Valor Atual Líquido	634 930,00 €	944 317,00 €	1 252 655,00 €
Taxa interna de Rendibilidade ao fim de 6 anos	11%	27%	41%
<i>Payback period</i>	5 Anos	4 Anos	3 Anos

Tabela 5 - Análise de sensibilidade do projeto a variações de 5% das receitas e custos

8. CONSTITUIÇÃO DA EMPRESA

Através da iniciativa 'Empresa na Hora' será constituída uma sociedade unipessoal, no momento e num só posto de atendimento. O processo de constituição de sociedades através desta iniciativa é extremamente simples e pode ser representado da seguinte forma:

1. Constituir a empresa na hora com um nome previamente aprovado pelo RNPC.
2. Escolher um dos modelos de pactos pré-aprovados e disponíveis neste sítio e na pasta de pactos facultada nos locais de atendimento;
3. É necessário dirigir-me a um balcão 'Empresa na hora' para iniciar o processo de constituição. Os elementos necessários são: Cartão de cidadão e Cartão de beneficiário da Segurança Social
4. O custo deste serviço é de 360,00€. Este valor será pago no momento da constituição.
5. No balcão será elaborado o pacto da sociedade e será efetuado o registo comercial.
6. Nesse dia, ficaram disponíveis os seguintes documentos:
 - a. Pacto Social;
 - b. Código de acesso à Certidão Permanente de Registo Comercial;
 - c. Código de acesso ao cartão eletrónico da empresa;
 - d. Número de segurança social da empresa.

Posteriormente, será recebido o cartão da empresa, em suporte físico.

7. No momento da constituição da sociedade será indicado desde logo o Técnico Oficial de Contas, para efeitos da entrega desmaterializada da Declaração de Início de Atividade.
8. No prazo máximo de 5 dias úteis após a constituição, será feito o depósito no valor do capital social numa conta aberta em nome da sociedade.

BIBLIOGRAFIA

Banco de Portugal *et al.* (2011). *Plano Nacional de Formação Financeira 2011-2015*. Lisboa: Banco de Portugal / Departamento de Serviços de Apoio.

Carrilho, P. Q. (2008). *O seu primeiro Milhão*. Lisboa : Lua de Papel .

Carrilho, P. Q. (2011). *O Primeiro Milhão para Casais* . Lisboa : Lua de Papel .

Clark, T. *et al.* (2013). *Modelo de Negócio Eu* . Lisboa : D. Quixote .

Costa, H. (2010). *Criação & Gestão de Micro-Empresas & Pequenos Negócios* . Lisboa : Lidel .

Dias, António. *et al.* (2013). *Referencial de Educação Financeira para a Educação Pré-Escolar, o Ensino Básico, o Ensino Secundário e a Educação e Formação de Adultos*. Lisboa : Ministério da Educação e Ciência.

Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) *et al.* (2013). *Educação em Números - Portugal 2012*. Lisboa: Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC).

Ferreira, R. (2013). *Educação Financeira das Crianças e Adolescentes*. Lisboa : Escolar Editora.

Gallo, C. (2011). *Inovação: A Arte de Steve Jobs* . Lisboa : Lua de Papel.

Jorge, J. P. (2011). *Manual de Finanças Pessoais* . Lisboa : arcádia .

Kawasaki, G. (2011). *A Arte do Empreendedor , Guia Completo Para Começar e Triunfar no Seu Negócio*. Lisboa: Vogais .

- Lindon, *et al.* (2010). *Mercator XXI: Teoria e prática do Marketing*. Lisboa: Dom Quixote.
- Martins, J. B. (2009). *Dinheiro à Vista* . Lisboa : Academia do Livro .
- Palacios, J. (2011). *Finanças Pessoais* . Lisboa : Alêtheia Editores .
- Reis, L. d. (2008). *Estratégia Empresarial* . Lisboa : Editorial Presença .
- Sarmiento, M. (2008). *Guia Prático sobre a Metodologia Científica*. Lisboa : Universidade Lusiana Editora.
- Shipside, S. (2009). *Como Fazer Fortuna* . Porto: Ideias de ler .
- Tough, P. (2012). *Educar para o Futuro* . Lisboa : Clube do Autor .
- W. Chan Kim, R. M. (2011). *A Estratégia Oceano Azul*. Lisboa : Atual Editora .
- Yeung, R. (2010). *The Extra One Per Cent* . London : Macmillan.

CONTEXTO LEGAL

Autonomia e Gestão das Escolas

- Despacho n.º 4463/2011 - Definição de procedimentos e clarificação do papel dos agentes envolvidos nas agregações de agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.
- Despacho n.º 4150/2011 - Cria, sob a coordenação da Inspeção-Geral da Educação, um grupo de trabalho com a missão de apresentar uma proposta de modelo para o novo ciclo do Programa de Avaliação Externa das Escolas.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 44/2010 - Define os critérios de reordenamento da rede escolar.
- Decreto-Lei n.º 224/2009 - Procede à primeira alteração ao Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril, que aprovou o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, e prevê a existência de postos de trabalho com a categoria de encarregado operacional da carreira de assistente operacional nos mapas de pessoal dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas.
- Despacho n.º 16551/2009 - Fixação dos critérios a observar na constituição e dotação das assessorias técnico-pedagógicas para apoio à actividade do cargo de director dos estabelecimentos públicos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário.

Enriquecimento Curricular

- Decreto-Lei n.º 212/2009 - Estabelece o regime de contratação de técnicos que asseguram o desenvolvimento das actividades de enriquecimento curricular (AEC) no 1.º ciclo do ensino básico nos agrupamentos de escolas da rede pública.
- Despacho n.º 14 460/2008 - Regulamento que define o regime de acesso ao apoio financeiro no âmbito do programa das actividades de enriquecimento curricular.

Despacho n.º 12 591/2006 - Definição das orientações relativas às actividades de enriquecimento curricular

APÊNDICES

APÊNDICE A – ARTIGO NA REVISTA IPE – “A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA”

ESCRITOS

A importância da Educação Financeira

Ao longo do nosso percurso escolar deparamo-nos com um conjunto de matérias, e de conhecimentos a elas indexados, que não voltamos a abordar, quer ao longo do restante percurso académico, quer na futura carreira profissional. Essas matérias, ou pelo menos algumas delas, representantes das mais diversas áreas do saber, e que, por uma razão ou por outra, acabamos por ignorar, vêm a ter, sem que disso, muitas vezes, tenhamos verdadeira consciência, uma importância decisiva na forma como vamos construindo o nosso percurso de vida.

Numa breve análise às disciplinas curriculares das diferentes escolas europeias podemos reparar que não existe, na sua estrutura programática, qualquer referência à Educação Financeira, pilar fundamental, porque transversal a todas as áreas do saber e aos múltiplos patamares de evolução pessoal ao longo da vida, para todos os jovens que terminam o seu ciclo de estudos e se iniciam no mercado de trabalho. No entanto, apesar dessa lacuna, a sociedade obriga-nos a lidar com o dinheiro (quer o nosso, quer o de terceiros) como se fossemos verdadeiros gestores de uma grande empresa.

Como em todas as empresas, também nas nossas contas e nas contas das famílias, existe o Passivo e o Ativo que, neste âmbito mais pessoal, se traduzem em créditos à habitação, créditos pessoais, investimentos, vencimentos, entre muitos outros. Esses conceitos de Passivo e de Ativo são de tal forma importantes que, por não lhes ser dada a importância que merecem (fruto da tal ausência curricular estrutural desta matéria nas escolas europeias), muitas famílias, aproveitando a facilidade de contração de empréstimos bancários, muito em voga na primeira década deste século, tenham perdido a noção de Passivo e, com ela (com essa perda) caminhassem a passos largos para a insolvência, pela incapacidade de cumprirem as suas obrigações junto das entidade credoras.

Sem perder de vista a importância que a crise financeira mundial teve naquele catastrófico cenário para um grande número de famílias, devemos realçar, todavia, que uma das suas principais causas esteve, não na crise, mas na inadequada utilização do crédito fácil, só compreensível, como acima referimos, à luz da uma lacuna gritante na formação académica da nossa sociedade.

Segundo uma notícia publicada no site do jornal Público, no ano passado a Deco recebeu 29 mil pedidos de ajuda de famílias em dificuldades financeiras, o que significou um aumento de 26% face a 2012. Estes dados mostram que, entre janeiro e dezembro de 2013, 29.214 pessoas contactaram a associação de defesa do consumidor para resolver desequilíbrios financeiros que, sendo motivados por situações de desemprego inesperadas, pressupõem, normalmente, a montante, a contração descontrolada de créditos, em desrespeito total pelos princípios da Educação Financeira tão ignorada pelo sistema educacional europeu.

Face ao anteriormente exposto parece-nos evidente que grande parte dos problemas financeiros que assolam um número cada

vez maior de famílias em quase todos os países da UE, se prende com uma inadequada preparação académica (nunca esquecendo que esta formação se inicia e se complementa no seio da família) para um mundo cada vez mais global, sustentado num sistema capitalista de organização do trabalho (ainda que muitas vezes camuflado), caracterizado pela desenfreada evolução técnica em que o económico se sobrepõe ao social e ao humano. Neste cenário a educação financeira é fundamental para a formação do indivíduo como cidadão e como profissional, a única forma de garantir que o futuro se constrói, aprendendo com os erros do passado.

Lisboa, 01 de maio de 2014
HUGO MONTEIRO
TEN ADMIL

1 [HTTP://WWW.PUBLICO.PT/ECONOMIA/NOTICIA/MAIS-DE-29-MIL-FAMILIAS-EM-DIFICULDADES-PEDIRAM-AJUDA-A-DECO-NO-ANO-PASSADO-1619078](http://www.publico.pt/ECONOMIA/NOTICIA/MAIS-DE-29-MIL-FAMILIAS-EM-DIFICULDADES-PEDIRAM-AJUDA-A-DECO-NO-ANO-PASSADO-1619078) (CONSULTADO EM 26 DE JANEIRO DE 2014 ÀS 09H41)

Abraço

A caneta percorre o branco do quadro e, a negro, aparece a expressão:

$$x(3x^2 + 5x + 8)$$

Ressoam pela sala, palavras, muitas palavras: “produto”, “distributiva”, “multiplicação”, “adição”, “monómio”, “polinómio”, “potências”, “base”, “expoente”... Terão ficado retidas?

A explicação continua, e a palavra “abraço” cai estrondosamente na sala. Levantam os olhos do caderno, olham desconfiados!

Abraço?!... E escutam: “Um parêntese é um abraço! Na expressão dada, o monómio X abraça todos os monómios envolvidos pelo parêntese...”

E nas suas caras... todas as memórias:

- O abraço de parabéns: “Entraste nos Pupilos”...
- Aquele abraço forte de domingo, que voltará na quarta-feira...
- O abraço que recebe o Batalhãozinho, depois de um salto emotivo...
- Aquele abraço de reconhecimento pelo tão desejado distintivo...
- O abraço à arma, na parada, duro e sincronizado...
- Aquele abraço do graduado, grato pelo seu contributo...
- O abraço da equipa, que tanto lutou para aquela vitória...
- Aquele abraço amigo, em tempo de despedida, que perdura até setembro...

E abraçam o $3x^2$, abraçam o $5x$ e abraçam o 8 .

Ouve-se:

- Já está, Professora!
- Como fica, então?
- É fácil!

$$x(x^2 + 5x + 8) = x^3 + 5x^2 + 8x$$

Não mereço um abraço?...”

GABRIELA BRITO

APÊNDICE B – INQUÉRITO

10/6/2014

Educação Financeira Nacional - EFIN - Formulários do Google

Educação Financeira Nacional - EFIN

Inserido na realização de um projecto de empreendedorismo, a ser apresentado no Instituto Superior de Gestão, este inquérito tem o objetivo de:

- * Identificar quais os conhecimentos sobre finanças pessoais de cada inquirido
- * Obter informação sobre a literacia disponível
- * Em que fase da formação académica devia ser introduzido este saber.

O questionário tem a duração máxima de 2 minutos.

Toda a informação disponibilizada neste inquérito, serve apenas para tratamento estatístico, é totalmente anónima e confidencial.

Agradeço desde já a sua disponibilidade.

***Obrigatório**



Identificação do inquirido

1. Qual o seu género? *

Marcar apenas uma oval.

- Masculino
- Feminino

10/8/2014

Educação Financeira Nacional - EFIN - Formulários do Google

2. Qual o seu distrito de residência? *

Marcar apenas uma oval.

- Lisboa
- Porto
- Setúbal
- Braga
- Aveiro
- Leiria
- Santarém
- Faro
- Coimbra
- Viseu
- R. A. Madeira
- R. A. Açores
- Viana do Castelo
- Vila Real
- Castelo Branco
- Évora
- Guarda
- Beja
- Bragança
- Portalegre

3. Qual a sua idade? *

Marcar apenas uma oval.

- Até 18 Anos
- mais de 18 até 25 anos
- mais de 25 até 35 anos
- mais de 35 até 45 anos
- mais de 45 até 55 anos
- mais de 55 até 65 anos
- mais de 65 anos

10/8/2014

Educação Financeira Nacional - EFIN - Formulários do Google

4. Qual o seu grau académico? *

Marcar apenas uma oval.

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Bacharelato
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

5. Qual a sua situação profissional? *

Marcar apenas uma oval.

- Estudante
- Trabalhador
- Desempregado
- Reformado

CONSCIÊNCIA E INTERESSE EM ENSINAR EDUCAÇÃO FINANCEIRA

6. No seu percurso académico alguma vez lhe ensinaram ou disponibilizaram educação sobre finanças pessoais, nomeadamente, gerir o dinheiro, o valor do dinheiro, diferença de débitos e créditos, etc... *

Marcar apenas uma oval.

- Não *Passe para a pergunta 7.*
- Sim *Passe para a pergunta 9.*

CONSCIÊNCIA E INTERESSE EM ENSINAR EDUCAÇÃO FINANCEIRA

(Não)

7. Qual o principal motivo para isso ter acontecido? *

Marcar apenas uma oval.

- Falta de recursos humanos disponíveis *Passe para a pergunta 18.*
- Recursos didáticos dispendiosos *Passe para a pergunta 18.*
- Não existe horário no plano curricular *Passe para a pergunta 18.*
- Dificuldade de ensinar a temática aos alunos *Passe para a pergunta 18.*
- Não é considerado parte curricular *Passe para a pergunta 18.*
- Falta de motivação dos professores *Passe para a pergunta 18.*
- Outra *Passe para a pergunta 8.*

Qual o principal motivo para não ensinarem noções sobre

<https://docs.google.com/forms/d/1ElhJzw4e5y1GyWEkr-9Uj-AMergJnsXKhC-xGwrJw/edit>

3/7

10/8/2014

Educação Financeira Nacional - EFIN - Formulários do Google

finanças pessoais?

Outra: Qual?

8.

Passa para a pergunta 18.

CONSCIÊNCIA E INTERESSE EM ENSINAR EDUCAÇÃO FINANCEIRA

9. Dentro de qual das seguintes áreas curriculares ou disciplinas lhe ensinaram educação financeira? *

10. Independentemente de como a educação financeira é facultada, quais são os temas mais abordados? *

11. Na sua opinião, quais os recursos mais importantes no ensino de educação financeira? *
(Pode assinalar várias opções)

Marcar tudo o que for aplicável.

- Orientação direta em sala de aula, com aulas dedicadas dando exemplos de boas práticas, etc...
- Carga horária adicional
- Material didático personalizado
- Recursos Web
- Pessoal docente com experiência
- Outra Situação
- Não sabe

10/6/2014

Educação Financeira Nacional - EFIN - Formulários do Google

12. Como é que é ensinada a educação financeira nas escolas? *

Marcar apenas uma oval.

- Existe um programa regular
- As lições são ocasionais
- Aula-extra / um evento
- Integrado numa série de aulas
- Outro caso
- Não sabe

Em geral, até que ponto concorda com as seguintes afirmações em relação ao material disponível sobre educação financeira na sua escola.

13. Qual a sua opinião em relação ao material disponível sobre educação financeira na sua escola.

(se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Escasso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

14. O material utilizado é adequado e de boa qualidade

(Se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

15. O apoio externo suficiente. Por exemplo, especialistas, etc...

(Se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

16. Os alunos são motivados para as boas práticas de finanças pessoais.

(Se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

10/6/2014

Educação Financeira Nacional - EFIN - Formulários do Google

17. Os professores estão motivados para ministrar estes ensinamentos.

(Se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

Com base na sua experiência e na percepção das necessidades dos alunos, para a educação financeira, quais os módulos que seriam mais úteis?

18. Gerir o próprio dinheiro

(se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Inútil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito útil

19. Finanças para a Vida

(se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Inútil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito útil

20. Sensibilidade em contrair empréstimos

(se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Inútil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito útil

21. Gestão de Carreira

(se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Inútil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Útil

10/6/2014

Educação Financeira Nacional - EFIN - Formulários do Google

22. Criar o próprio negócio

(se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Inútil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Útil

23. Importância do Curriculum Vitae

(se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Inútil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Útil

24. As carreiras profissionais disponíveis

(se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Inútil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Útil

25. Importância da gestão do tempo

(se não sabe deixe em branco)

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Inútil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Útil

Futuro da Educação Financeira

26. A Educação Financeira devia ser introduzida em que ciclo de formação?

Marcar apenas uma oval.

- 1º ciclo - até ao 4º ano
- 2º ciclo - 5º e 6º ano
- 3º ciclo - 7º, 8º e 9º ano
- Ensino Secundário / Profissional
- Em todas as etapas de formação
- Nenhuma das opções

Com tecnologia
 Google Forms

<https://docs.google.com/forms/d/1E1hJzw4eFy1GyWEkr-9Uj-AMergJnsXKhc-xGwrJw/edit>

77

Para aumentar a diversificação dos resultados, o inquérito foi publicado na página do *facebook*: www.facebook.com/efin2013.

Fatura comprovativo da divulgação do Inquérito:



Facebook Ireland Limited
Hannover Reach, 5-7 Hannover Quay
Dublin 2, Ireland
VAT Reg. No. IE9692928F

Conta: 311032858
Empresa: EFIN
Rua Bordalo Velho n47
Guarda, Escalhão 6440-072
Portugal

Transação n.º480861925357726-360174

Descrição	Pagamento de Anúncios do Facebook
Conta	311032858
Data da factura	26-01-2014 10:38
Subtotal	14,31 € EUR
VAT	0,00 € EUR
Pagamento total	14,31 € EUR
Método	VISA xxxx xxxx xxxx 1400
Estado	Pagamento concluído

Atividade de faturação

Para serviços de publicidade disponibilizados de 21-01-2014 0:00 a 22-01-2014 0:00

Identificação do anúncio	Nome do anúncio	Detalhes	Quantia
6011552804823	docs.google.com/forms/d/1Eih...es no site - Coluna direita	36 cliques	1,78 € EUR
6011552807623	docs.google.com/forms/d/1Eih... no site - Feed de notícias	52 cliques	2,53 € EUR
Total			4,31 € EUR

Atividade de faturação

Para serviços de publicidade disponibilizados de 20-01-2014 0:00 a 21-01-2014 0:00

Identificação do anúncio	Nome do anúncio	Detalhes	Quantia
6011552804823	docs.google.com/forms/d/1Eih...es no site - Coluna direita	32 cliques	1,35 € EUR
6011552807623	docs.google.com/forms/d/1Eih... no site - Feed de notícias	81 cliques	3,65 € EUR
Total			5,00 € EUR

Atividade de faturação

Para serviços de publicidade disponibilizados de 19-01-2014 0:00 a 20-01-2014 0:00

Identificação do anúncio	Nome do anúncio	Detalhes	Quantia
6011552804823	docs.google.com/forms/d/1Eih...es no site - Coluna direita	43 cliques	1,84 € EUR
6011552807623	docs.google.com/forms/d/1Eih... no site - Feed de notícias	71 cliques	3,16 € EUR
Total			5,00 € EUR

APÊNDICE C – ANÁLISE ESTATÍSTICA DOS INQUÉRITOS

Questão 1: Qual o seu Género

Na Tabela 6 apresentam-se a frequência e a percentagem de respostas da questão nº1.

Tabela 6 – Resposta à questão 1 do inquérito

Q1	Frequência	Percentagem Relativa
Masculino	51	63
Feminino	30	37
Total	81	100,0

Questão 2: Qual o Distrito de residência

Na Tabela 7 apresentam-se a frequência e a percentagem de respostas da questão nº2.

Tabela 7 - Resposta à questão 2 do inquérito

Q2	Frequência	Percentagem Relativa
Lisboa	54	67
Porto	2	2
Setúbal	8	10
Braga	0	0
Aveiro	3	4
Leiria	2	2
Santarém	3	4
Faro	0	0
Coimbra	0	0
Viseu	2	2
R. A. Madeira	0	0
R. A. Açores	1	1
Viana do Castelo	0	0
Vila Real	0	0
Castelo Branco	2	2
Évora	2	2
Guarda	1	1
Beja	0	0
Bragança	1	1
Portalegre	0	0
Total	81	100,0

Questão 3: Qual a sua idade

Na Tabela 8 apresentam-se a frequência e a percentagem de respostas da questão nº3.

Tabela 8 - Resposta à questão 3 do inquérito

Q3	Frequência	Percentagem Relativa	Percentagem Acumulada
Até 18 Anos	4	5	5
mais de 18 até 25 anos	13	16	21
mais de 25 até 35 anos	31	38	59
mais de 35 até 45 anos	18	22	81
mais de 45 até 55 anos	7	9	90
mais de 55 até 65 anos	6	7	97
mais de 65 anos	2	3	100
Total	81	100	

Questão 4: Qual o seu grau académico

Na Tabela 9- Resposta à questão 4 do inquérito apresentam-se a frequência e a percentagem de respostas da questão nº4.

Tabela 9- Resposta à questão 4 do inquérito

Q4	Frequência	Percentagem Relativa	Percentagem Acumulada
Ensino Básico	4	5	5
Ensino Secundário	33	41	46
Bacharelato	1	1	47
Licenciatura	22	27	74
Mestrado	20	25	99
Doutoramento	1	1	100,0
Total	81	100,0	

Questão 5: Qual a sua situação profissional

Na Tabela 10 apresentam-se a frequência e a percentagem de respostas da questão nº5.

Tabela 10 - Resposta à questão 5 do inquérito

Q5	Frequência	Percentagem Relativa	Percentagem Acumulada
Estudante	17	21	21
Trabalhador	58	71	94
Desempregado	3	4	96
Reformado	3	4	100
Total	81	100,0	

Questão 6: Ensino de Finanças Pessoais

No seu percurso académico alguma vez lhe ensinaram ou disponibilizaram educação sobre finanças pessoais, nomeadamente, gerir o dinheiro, o valor do dinheiro, diferença de débitos e créditos, etc...

Na Tabela 11 apresentam-se a frequência e a percentagem de respostas da questão nº6 seguido do Gráfico 11 que ilustra os resultados desta questão.

Tabela 11 - Resposta à questão 6 do inquérito

Q6	Frequência	Percentagem Relativa
Não	50	62
Sim	31	38
Total	81	100,0



Gráfico 11 - Resposta à questão 6 do inquérito

Questão 7: Qual o principal motivo principal para não ter Finanças Pessoais

Na Tabela 12 apresentam-se a frequência e a percentagem de respostas da questão nº7 seguido do Gráfico 12 que ilustra os resultados desta questão.

Tabela 12 - Resposta à questão 7 do inquérito

Q7	Frequência	Percentagem Relativa
Falta de recursos humanos disponíveis	2	4
Recursos didáticos dispendiosos	2	4
Não existe horário no plano curricular	6	12
Dificuldade de ensinar a temática aos alunos	1	2
Não é considerado parte curricular	36	72
Falta de motivação dos professores	2	4
Outra	1	2
Total	50	100,0

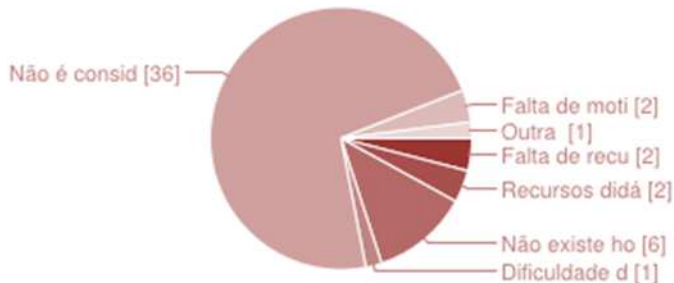


Gráfico 12- Resposta à questão 7 do inquérito

Questão 11: Na sua opinião, quais os recursos mais importantes no ensino de educação financeira.

Na Tabela 13 apresentam-se a frequência e a percentagem de respostas da questão nº11 seguido do Gráfico 13 que ilustra os resultados desta questão.

Tabela 13 -Resposta à questão 11 do inquérito.

Q11	Frequência	Percentagem Relativa
Orientação direta em sala de aula, com aulas dedicadas dando exemplos de boas práticas, etc...	22	38
Carga horária adicional	1	2
Material didático personalizado	9	16
Recursos Web	8	14
Pessoal docente com experiência	13	22
Outra Situação	3	5
Não sabe	2	3
Total	58	100,0



Gráfico 13 - Resposta à questão 11 do inquérito

Questão 13 até à 17: Em geral, até que ponto concorda com as seguintes afirmações em relação ao material disponível sobre educação financeira na sua escola. (1 – Discordo totalmente e 6 – Concordo totalmente)

Nos gráficos 14, 15, 16, 17 e 18 ilustram os resultados das questões 13 até à 17.

Qual a sua opinião em relação ao material disponível sobre educação financeira na sua escola.

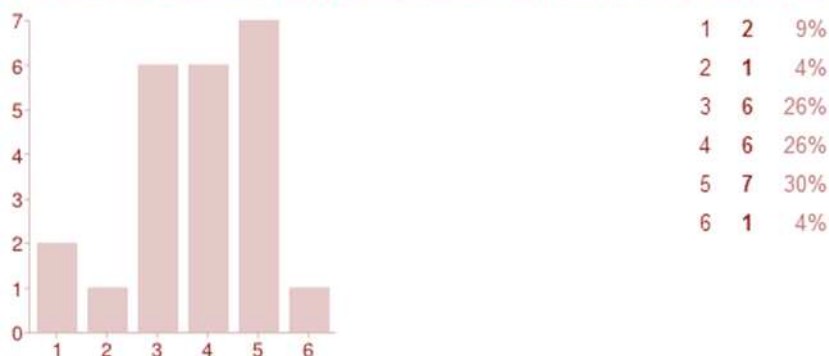


Gráfico 14 - Resposta à questão 13 do inquérito

O material utilizado é adequado e de boa qualidade

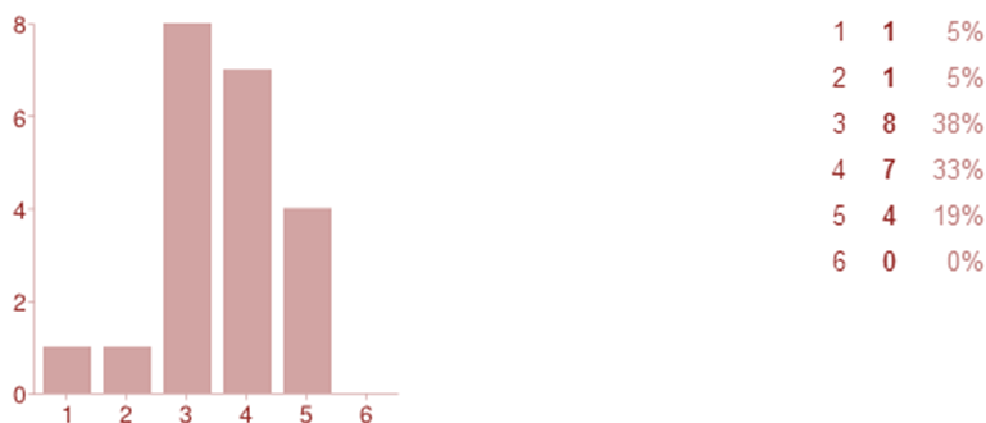


Gráfico 15 -Resposta à questão 14 do inquérito

O apoio externo suficiente. Por exemplo, especialistas, etc...

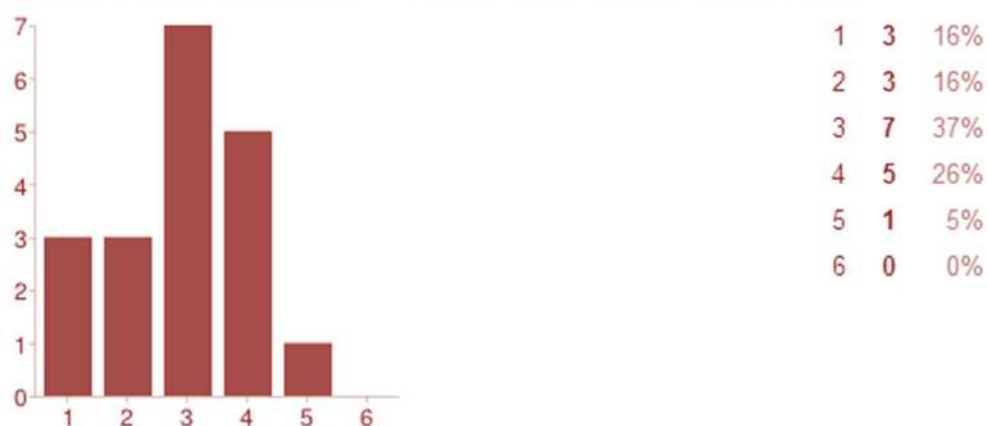


Gráfico 16 - Resposta à questão 15 do inquérito

Os alunos são motivados para as boas práticas de finanças pessoais.

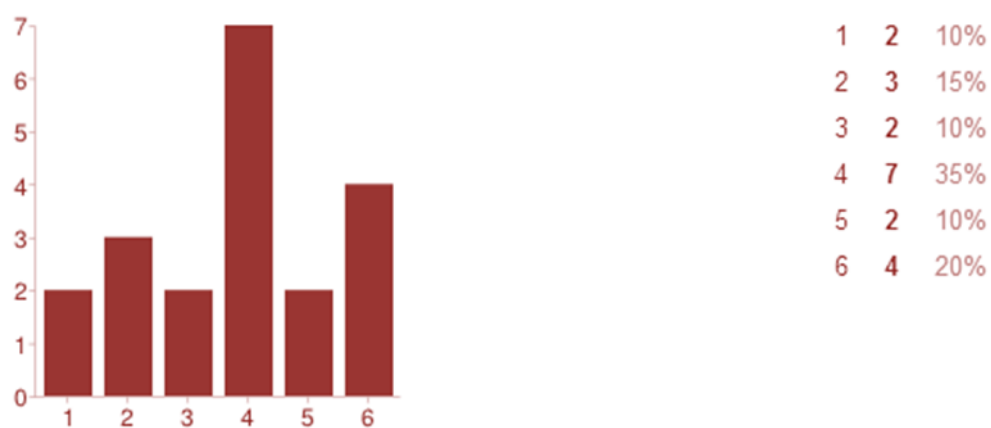


Gráfico 17 - Resposta à questão 16 do inquérito

Os professores estão motivados para ministrar estes ensinamentos.

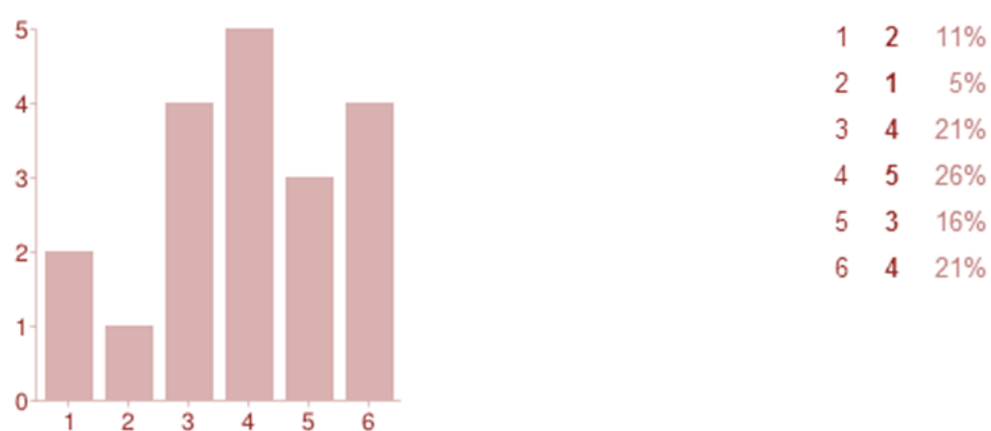
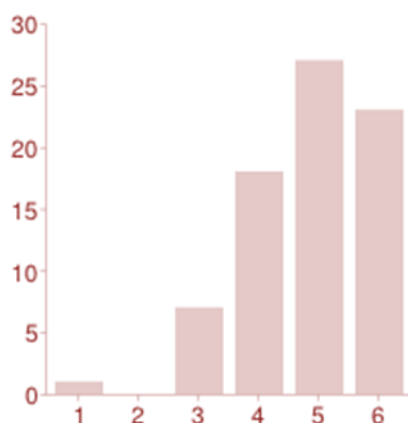


Gráfico 18 - Resposta à questão 17 do inquérito

Questão 18 até à 25: Em geral, até que ponto concorda com as seguintes afirmações em relação ao material disponível sobre educação financeira na sua escola. (1 – Discordo totalmente e 6 – Concordo totalmente)

Nos gráficos 19, 20, 21, 22, 23, 24 e 25, ilustram os resultados das questões 18 até à 25.

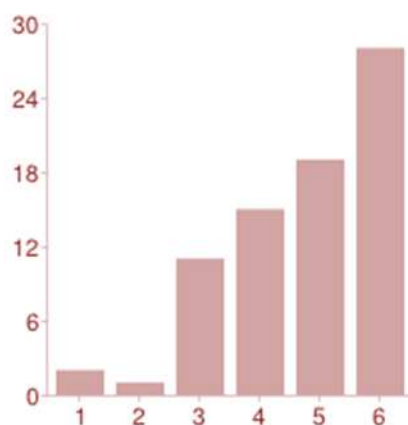
Finanças para a Vida



1	1	1%
2	0	0%
3	7	9%
4	18	24%
5	27	36%
6	23	30%

Gráfico 19 - Resposta à questão 18 do inquérito

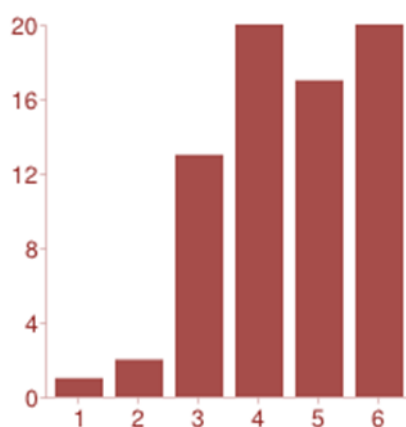
Sensibilidade em contrair empréstimos



1	2	3%
2	1	1%
3	11	14%
4	15	20%
5	19	25%
6	28	37%

Gráfico 20 - Resposta à questão 19 do inquérito

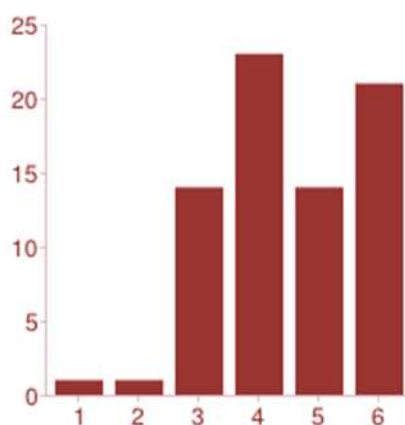
Gestão de Carreira



1	1	1%
2	2	3%
3	13	18%
4	20	27%
5	17	23%
6	20	27%

Gráfico 21 - Resposta à questão 20 do inquérito

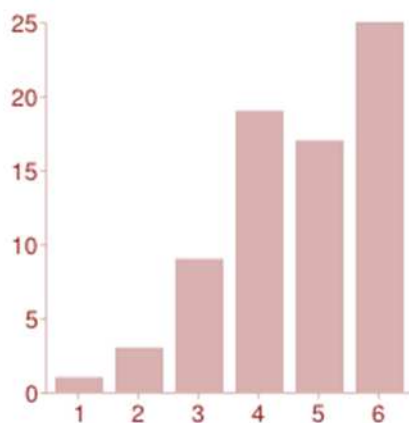
Criar o próprio negócio



1	1	1%
2	1	1%
3	14	19%
4	23	31%
5	14	19%
6	21	28%

Gráfico 22 - Resposta à questão 21 do inquérito

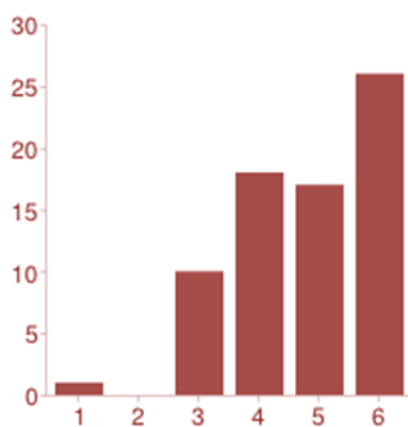
Importância do Curriculum Vitae



1	1	1%
2	3	4%
3	9	12%
4	19	26%
5	17	23%
6	25	34%

Gráfico 23 - Resposta à questão 22 do inquérito

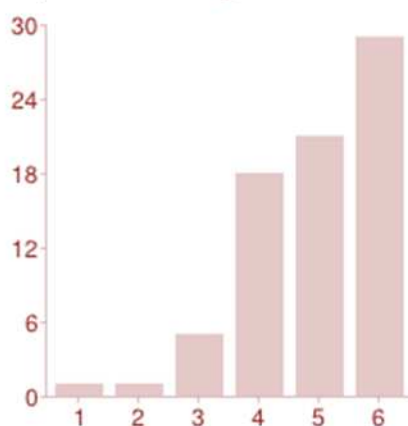
As carreiras profissionais disponíveis



1	1	1%
2	0	0%
3	10	14%
4	18	25%
5	17	24%
6	26	36%

Gráfico 24 - Resposta à questão 23 do inquérito

Importância da gestão do tempo



1	1	1%
2	1	1%
3	5	7%
4	18	24%
5	21	28%
6	29	39%

Gráfico 25 - Resposta à questão 24 do inquérito

APÊNDICE D – PÁGINA DO FACEBOOK EFIN

Na figura 10 está ilustrada a página www.facebook.com/efin2013.



Figura 10 - Página do Facebook EFIN

APÊNDICE E – ESTRUTURA DO WORKSHOP

As principais atividades desenvolvidas no projeto EFIN serão Workshops ministrados nas escolas e vai proporcionar aos alunos aprendizagem criativa e didática de temas relacionados com finanças pessoais.

A estrutura resumo do *workshop* é a seguinte:

4. Um breve resumo das informações
5. Os objetivos de aprendizagem
6. A filosofia de sustentação do *Workshop*
7. Explicação das etapas
 - a. Atividades Quebra-Gelo,
 - b. Casos práticos
 - c. Discussão e interpretação,
 - d. Jogo (exemplo quem quer ser milionário, etc.)

Os Workshop estão organizados com 3 grandes títulos: “Sensibilidade para contrair empréstimos”, “Gerir o próprio dinheiro” e “Finanças para a Vida”.

SENSIBILIDADE PARA CONTRAIR EMPRÉSTIMOS

No *workshop* serão abordados vários temas, bem como o significado de alguns conceitos. Irão ser explicadas as vantagens de obter vários orçamentos antes de realizar uma compra e a importância da leitura dos contratos antes da sua assinatura. Irão ser discutidas algumas formas de empréstimo, ou seja, cartões de crédito, cartões de lojas, empréstimos a descobertos e informações adicionais sobre hipotecas (caso a audiência demonstre interesse sobre o tema). Além disso os alunos aprendem a evitar alguns tipos de crédito (como empréstimos de consumo) e são introduzidas boas orientações de empréstimos. Este tema termina com uma olhada em como lidar com as dificuldades financeiras e onde ir para obter ajuda e conselhos. É distribuído com os alunos um folheto contendo essas informações.

Objetivos da Aprendizagem

No final deste tema os alunos deve saber o seguinte:

- ✓ Qual a necessidade dos empréstimos
- ✓ As melhores maneiras de pedir e pagar o crédito

- ✓ Ofertas de crédito a evitar
- ✓ Como lidar com dificuldades financeiras

Desenvolvimento

A maioria de nós terá de pedir dinheiro emprestado em algum momento da vida, seja uma hipoteca para comprar casa, um empréstimo para cobrir as despesas da faculdade ou universidade ou comprar um carro etc.

Os jovens enfrentam mais responsabilidades e desafios do que nunca. Muitos deles vão suportar os custos de sua formação, pedem empréstimos de elevadas quantias de dinheiro, e é fundamental o planeamento do seu futuro.

Uma vez com 18 anos, podemos pedir dinheiro de várias maneiras, tais como empréstimos e crédito cartões, a partir de uma variedade de empresas e organizações. A vantagem é que terá um monte disponível; a desvantagem é que às vezes pode sentir-se pressionado. Assumir um empréstimo ou crédito é um compromisso sério, e cabe a nós decidir o que melhor se adequa às nossas necessidades financeiras.

Se necessitamos de dinheiro para uma televisão nova, umas miniférias ou uma remodelação da casa, o recurso ao crédito pode ser uma forma de poder fazer essas compras. No entanto, mesmo para os mais conscientes financeiramente, as coisas às vezes dão errado. Dívida é um fardo comum para os jovens de hoje, mas podem ser geridos de forma eficaz. O *Workshop* abrange o que devemos fazer se nos encontrarmos em dificuldades financeiras e a quem devemos pedir ajuda.

Formato

O *Workshop* contém três atividades no total, incluindo um "quebra-gelo" "Quem Quer Ser um Milionário" tipo *quiz* (10 min), um questionário opcional (10 min) e um cenário baseado na atividade dos Bancos. (até 20 minutos que permitem tempo de discussão). Há também um número de atividades opcionais contidas na pasta oficina, incluindo um *quiz* sobre atitudes em relação ao dinheiro (10 min).

Para o *workshop*, é necessário um computador e projetor para exibir slides do PowerPoint e a utilização de um quadro e caneta. Os alunos terão papel e caneta.

1. Introdução

Apresentação do projeto Educação Financeira e introduzir o tema à classe. Neste ponto, deve-se destacar que, apesar do orador ter grande familiaridade com o tema, não se pode utilizar termos muito técnicos nem falar de produtos específicos de empresas.

2. Hoje nós vamos falar sobre...

É necessário dizer aos alunos o que vão aprender e qual a importância do tema:

- A maioria de nós terá que pedir dinheiro emprestado em algum momento.
- Os jovens enfrentam mais responsabilidades e desafios do que nunca.
- Uma vez com 18 anos, podem pedir dinheiro de várias maneiras, tais como empréstimos e cartões de crédito, a partir de uma variedade de empresas e organizações. A vantagem será haver uma oferta; a desvantagem é que às vezes pode sentir-se pressionado.
- **Atividade quebra-gelo** “Quem Quer Ser um Milionário” (10 minutos)

3. Ler antes de assinar

- Explicar o que se entende por taxas de juro;
- Explicar a importância de ler claramente o que está a assinar e analisar se está a fazer a melhor opção.
- Explicar brevemente o custo do dinheiro emprestado de um cartão de crédito.

4. Os empréstimos pessoais

Conversar brevemente sobre as características de empréstimos pessoais. O benefício de um empréstimo as melhores taxas de juros esclarecer qual a relação do risco com a taxa de juro;

5. Os Cartões de Crédito

Falar sobre os cartões de crédito, explicando o seguinte:

- Adquirir um cartão de crédito (para compras, a "dependência" de comprar com um cartão de crédito, taxas de juros excessivos, outras taxas);
- Dicas para gerir os reembolsos, vantagens e desvantagens deste método de endividamento e os cuidados no seu uso.

6. Os Cartões de Crédito das lojas

Falar resumidamente sobre cartões de Crédito das lojas:

- Descodificar as vantagens e o verdadeiro custo do cartão de crédito das lojas. O senhor da caixa pode tentar vender o cartão, oferecendo-lhe um desconto na sua compra - isto pode parecer atraente, mas, por vezes temos de pagar todos os meses, em geral, é uma maneira muito cara para pedir dinheiro emprestado.

7. Proteção de pagamento

Resumidamente introduzir os alunos o seguro de proteção:

- Proteção de pagamento é muitas vezes vendida ao em simultâneo com empréstimos pessoais e cartões de crédito. O seguro cobre os pagamentos mensais se ficar desempregado, ou tiver um acidente, doença.

8. Proteção de pagamento

Falar muito superficial hipotecas, os diferentes tipos de hipotecas, por exemplo, reembolso é composto os juros fixos e juros variáveis e spread.

9. Crédito a evitar

Conversar brevemente com os alunos, mas não gastar muito tempo com isso. O mostrar o quanto custaria, e quanto tempo levaria para pagar 500€ se emprestado por uma empresa de crédito rápido.

10. Comprar um carro

Os alunos vão assistir a um cenário sobre, um jovem de 18 anos, que deseja comprar um carro. Eles vão ajudar a obter o financiamento, analisando as propostas das várias entidades financeiras. Os alunos podem trabalhar sozinhos ou em equipas. Os alunos analisam as opções e deve decidir e discutir o que deve fazer o jovem. Na verdade não há uma solução certa o interessante é observar os alunos a tomar decisões.

11. Quanto devo pedir emprestado

Não existe um valor definido para a quantidade certa da dívida a assumir. Mas isso não significa que devemos pedir a descoberto e sem analisar o montante a solicitar. Falar com os alunos sobre, ser honesto consigo mesmo, pensar a longo prazo e ser realista. Destacar que a compra por impulso é a forma mais comum e errada de se obter empréstimos.

12. Dificuldades financeiras

Mesmo para os mais conscientes financeiramente, as coisas às vezes não dão certo. E é importante que se esteja absolutamente consciencializado ao lidar com assuntos financeiros. Não vamos enterrar a cabeça na areia. Discutir com os alunos sobre dificuldades financeiras, necessidade de reconhecer a dimensão do problema, quais as dívidas a pagar em primeiro lugar, desenho um orçamento e falar com seus credores.

O *Workshop* termina com informações sobre onde procurar obter aconselhamento financeiro. Importante deixar a mensagem que o recurso ao crédito tem de ser

analisado e quando as ofertas são grandes o valor a pagar no final será ainda maior.

GESTÃO DO DINHEIRO

O *Workshop* começa por olhar para o que se entende por receitas (dinheiro extra, presentes dos avós, salários, etc..) e despesas (domésticas, atividades de lazer, presentes, etc...). Os alunos são convidados a distinguir entre "necessidades" e "desejos" e pensar sobre quais despesas que iriam priorizar.

Fazer escolhas, gastar ou não gastar.

Há, uma seção curta opcional da abertura e operação de uma conta bancária; extratos bancários e encargos.

Objetivos da Aprendizagem

No final os alunos devem saber o seguinte:

- Proveitos versus gasto;
- A diferença entre o essencial e supérfluo;
- Despesas prioritárias;

Desenvolvimento

Lidar com dinheiro afeta cada aluno e a capacidade de lidar com o dinheiro, torna-se determinante e ainda mais importante ao sair da escola. Subvenções, subsídios e salários todos têm que ser esticado para cobrir despesas. Muitos jovens não têm experiência financeira, mas todos terão que em algum momento no futuro - talvez, muito em breve de lidar com o dinheiro. Inúmeras pesquisas indicam que os jovens são notoriamente mal formados, quando se trata de literacia financeira.

Este *Workshop* interativo visa dotar os alunos de ferramentas de planeamento, monitorização e controlar as despesas pessoais. Os alunos começam a considerar o custo de vida pós-escolar e a importância da priorização dos gastos na gestão de receitas versus despesas. O guia prático folheto é fornecido para os alunos como uma referência futura.

Formato

O *Workshop* contém quatro atividades no total, incluindo um quebra-gelo tipo "Quem Quer Ser Milionário" (10 min), um questionário (10 min) e dois "*brainstorming*" atividades centradas em torno do custo de vida pós-escolar (gerir uma casa e / ou indo para a universidade) e os grandes investimentos - como uma casa, carro, casamento, férias no estrangeiro e criar uma família.

Para o *Workshop*, vai ser necessário um computador e projetor para exibir slides do PowerPoint e a utilização de um quadro e caneta. Os alunos terão papel e caneta.

1. Introdução

Apresentação do projeto – apresentação pessoal

2. Hoje vamos falar sobre

Explicar à classe a importância para dos alunos entenderem os conceitos relacionados sobre finanças pessoais, a importância a nível pessoal, o uso de orçamentos familiares com sabedoria para garantirmos o nosso futuro e bem-estar financeiro.

Mencionar o seguinte:

- Muitos adultos agora enfrentam problemas Financeiros - nós queremos que os alunos evitem isso;
- Muitos jovens não têm experiência em tomadas de decisões financeiras;
- Orçamentação eficaz significa gastar menos do que o rendimento.

Atividade quebra-gelo tipo “Quem Quer Ser Milionário (10 min)

3. O que é o Rendimento?

Peça aos alunos para dar exemplos de rendimento (entrada de dinheiro).

4. O que é despesa?

Peça aos alunos para dar exemplos de despesas (saída de dinheiro).

Peça aos alunos para pensarem nos seus grandes investimentos a sua primeira casa / ir para a faculdade / pós escola e escrever numa tabela. A atividade pode ser realizada individualmente ou em grupo. Peça aos alunos para, em seguida, que façam duas colunas intituladas "necessidades" e "desejos" e dividir os itens que eles identificadas por prioridades de aquisição, com o item mais importante no topo.

Discuta o seguinte problema com os alunos:

Um pai, no segundo ano da faculdade do seu filho decide reduzir o financiamento ao seu filho. Diz-lhe: *“Meu filho, vou deixar suportar as despesas extras que possas a vir. Se queres ter determinados bens tens de compra-los com dinheiro teu”*. Assim, o filho vai trabalhar nas férias. O pai podia ajudá-lo, mas não está convencido de que ele está gastando o dinheiro com sabedoria. E quer que ele aprenda o valor do dinheiro.

Será que o pai está a fazer a coisa, ou estou sendo cruel? DISCUTIR

5. Gastar ou não gastar?

Há muitas coisas que são desejáveis para nós, mas será que podemos pagar?

Atividade

- Peça aos alunos para identificar grandes objetivos que gostariam de adquirir, por exemplo, carro, casa, férias no estrangeiro, casamento, etc...
- Peça aos alunos para fornecer os custos estimados para esses itens.
- Dotar os alunos de alguns, o custo médio preciso.

Diga aos alunos que no passado as pessoas tinham que poupar até pagar a maioria dessas coisas, mas alguns deles levaria uma vida inteira. Agora há uma opção de pedir dinheiro emprestado para que possa usufruir o artigo agora e pagar depois.

Explique o que se entende por taxas de juros

Explique que a boa gestão do dinheiro é determinante ao fazer escolhas, como por exemplo, “tenho orçamento suficiente para pagar por isso?”, “como é que esta compra afeta o meu dia-a-dia?”; etc.

6. Conta Bancária

As informações contidas neste tópico devem explicar o que é uma conta bancária, corrente e de poupança.

As contas correntes permitem que tenha um sítio onde guardar o dinheiro de forma segura onde podemos dar ordens ao banco de transferências, de pagamentos, de débitos diretos.

A conta poupança é uma conta onde podemos guardar o dinheiro que não usamos no dia-a-dia.

O *Workshop* termina com recapitular o que foi discutido.

FINANÇAS PARA A VIDA

Esta sessão centra-se no aumento da consciencialização dos diferentes tipos de produtos financeiros disponíveis e como eles podem satisfazer as suas diferentes necessidades. É necessário avaliar e comparar diferentes fontes de aconselhamento financeiro, e ser capaz de tomar decisões a médio e longo prazo, e cumprir as necessidades de curto prazo. O *Workshop* também apresenta aos alunos a extensão da dívida de Portugal.

Objetivos da Aprendizagem

No final os alunos devem saber o seguinte:

- Entender o que significa financiamento;
- Identificar serviços e produtos financeiros, que pode precisar durante a sua vida;

- Investimentos financeiros
- Compreender a extensão e efeito da dívida Portuguesa.

Metodologia

Vivemos numa sociedade onde as pessoas, cada vez mais, são convidadas a tomar decisões financeiras, muitas das quais foram previamente tomadas por nós (em relação à saúde, educação ou pensões), mas contra esta exigência crescente de conhecimento financeiro, a real capacidade daqueles que precisam para tomar decisões financeiras é muitas vezes insuficiente, em termos de literacia financeira, bem como em relação a conhecimento financeiro específico. Hoje, existem crescentes complexidades financeiras que os jovens enfrentam à medida que crescem: Crianças e jovens têm dinheiro disponível cada vez mais cedo, para gastar e poupar. Ao saírem da escola os alunos tornam-se um assalariado enfrentando empréstimos, criação de uma casa por si só, são apenas alguns dos problemas que irá enfrentar. Para terem sucesso na sua vida futura é necessário criarem ferramentas para se tornarem consumidores responsáveis. As crianças e os jovens precisam aprender a gerir o dinheiro.

Este *Workshop* contém duas atividades, incluindo " Acontecimentos da Vida" atividade (10 min) que pede aos alunos para pensarem sobre que produtos financeiros uma pessoa pode, ou não, necessitam ao longo da sua vida. Identificar diferentes produtos financeiros que podem ocorrer no futuro, por exemplo, viajar; casa, a poupança para a família, poupar para a reforma, etc e uma atividade que pede aos alunos para explicar as características e diferenças entre os produtos financeiros, incluindo um cartão de crédito de uma loja; cartão de débito; cartão de crédito bancário; (5-10 minutos).

Para o *Workshop*, é necessário um computador e projetor para exibir slides do PowerPoint e o uso de um quadro e caneta. Os alunos terão papel e caneta.

1. Introdução

Introduzir o tema do *Workshop* à classe.

2. Hoje nós vamos falar sobre...

Entender o que são finanças Pessoais.

Identificar serviços e produtos financeiros que podemos, ou não, precisar ao longo da nossa vida.

3. O que são finanças pessoais

Apresente à classe, em termos básicos, o conceito de "finanças", as funções do "dinheiro". Dê exemplos de contextos em que os alunos vão relacionar-se, por exemplo:

Finanças: organizar o seu dinheiro; economizando dinheiro para financiar *hobbies* ou jantares de escola ou uma viagem de férias;

Dinheiro: uma medida comum de valor; dinheiro, cheques.

4. Os produtos e serviços financeiros

Produtos financeiros geralmente podem ser divididos em diferentes categorias. Dia-a-dia bancário: contas correntes e de poupança, no banco ou on-line.

Empréstimos, seguros, investimentos.

Discutir a importância de ler atentamente os termos e condições e entender o que é exatamente o que estamos a assinar.

5. Acontecimentos da Vida

Trabalhando em pares, a classe irá realizar um trabalho sobre a vida de uma pessoa desde a infância até à reforma., listando os produtos e serviços financeiros que essa pessoa irá suportar.

ANEXOS

ANEXO A – PEN FORMATIVA



Figura 11 - Pen Formativa

ANEXO B – ORÇAMENTAÇÃO DOS CUSTOS



Programa da Ação de Formação QUALIDADE E AUDITORIAS INTERNAS

Objetivos

- Formar os potenciais Auditores Internos aptos para conduzir auditorias internas ao Sistema de Gestão da Qualidade, de forma a reportar à Gestão o seu grau de conformidade com a norma NP EN ISO 9001:2008, efetividade e eficácia e o aconselhamento sobre ações de melhoria
- Proporcionar aos Formandos uma metodologia de preparação, execução e acompanhamento da Auditoria Interna, conforme a Norma NP EN ISO 19011:2012

Destinatários e Pré-requisitos

- Potenciais Auditores Internos interessados em realizar auditorias. Não são aplicáveis pré-requisitos.

Modalidade e recursos materiais e pedagógicos

- O Método de Apresentação será baseado na dissertação apoiada pela projeção e textos de desenvolvimento, sendo permanentemente incentivado o diálogo com os Formandos, recorrendo a exercícios práticos e *case-studies* da Qualiwork (Método expositivo, demonstrativo e interrogativo)

Modalidade de avaliação

- Os Formandos serão convidados a avaliar o conteúdo programático, a organização da ação, o Formador e os resultados face às suas expectativas.

Documentação a fornecer

- Apresentação em formato digital
- Bibliografia da ação
- Documentação de suporte aos exercícios práticos
- Certificado de Participação do Formando válido como formação profissional reconhecido pela DGERT

Programa

- Conceitos de Qualidade e importância do Sistema de Gestão da Qualidade como ferramenta de gestão
- Apresentação da norma NP EN ISO 9001:2008 Sistemas de Gestão da Qualidade: Requisitos
- Apresentação da norma ISO 19011:2012 "Linhas de orientação para auditorias a sistemas de gestão"
- Gestão do programa da auditoria
- O perfil do Auditor
- Casos Práticos

Duração, Local e Datas

- Sala de formação em Lisboa da responsabilidade do Cliente
- Duração de 2 dias em horário laboral - 09:30-18:00 no total 15 horas
- Ações a realizar 2 vezes por ano, indicativamente em janeiro e setembro

Valor da Ação de Formação

- A primeira ação tem o valor de 750 euros isento de IVA até 12 formandos
- A segunda ação e seguintes tem um desconto de 5% no total de 712,5 euros isento de IVA até 12 formandos

Formador

A Dr^a Sónia Vieira é sócia fundadora e diretora da qualidade da Qualiwork, licenciada em Economia pelo ISEG da UTL, consultora sénior, responsável pela formação, coordenadora pedagógica, auditora e formadora acreditada, sendo responsável por diversos projetos de certificação de Clientes da Qualiwork. É consultora especializada em qualidade, ISO / IEC 20000 e segurança de informação.

A Qualiwork é uma entidade formadora acreditada e está certificada de acordo com a norma ISO 9001:2008 no âmbito de "Prestação de serviços de Consultoria, Formação e Auditoria no âmbito de normas de referência nacionais e internacionais a Entidades Públicas e Privadas (Qualidade, ISO 20000 IT Service Management, Cadeia de Responsabilidade Florestal FSC ® e PEFC ®, Ambiente, Investigação, Desenvolvimento e Inovação IDI, Segurança no Trabalho, Segurança Alimentar, Gestão da Formação DGERT, entre outros); Consultoria em mapeamento de processos."

O funcionamento das atividades formativas promovidas pela Qualiwork obedece ao Regulamento da Formação disponível em www.qualiwork.pt/formação ou solicitando-o a um qualquer Colaborador da Qualiwork. A inscrição e participação na formação pressupõem o conhecimento e a aceitação deste regulamento por parte dos formandos.

Contribuinte n.º 506 483 282 – Capital Social 5.000 Euros – Matrícula n.º 506 483 282 da Conservatória do Registo Comercial de Lisboa

Qualiwork – Serviços de Gestão e formação em Qualidade, Lda.
 geral@qualiwork.pt | www.qualiwork.pt
 MO-PR12-19/Versão 03 – Pag. 1



Desde **0,18 €**



ESFEROGRÁFICA CARIBE

REFERÊNCIA
A91256

DESCRIÇÃO
Esferográfica com pormenor em borracha anti-derrapante.

DIMENSÕES E TAMANHOS

CORES DISPONÍVEIS



[Ver tabela de preços do produto](#)

[Download da tabela de impressões](#)

<http://www.brinde-companhia.pt/brinde/pastas-porta-documentos-pasta-a4-ip311002.html>

Desde **0,43 €**



PASTA A4

REFERÊNCIA
IP311002

DESCRIÇÃO
Pasta porta-documentos A4 com fecho de mola. PP transparente.

DIMENSÕES E TAMANHOS
33 x 23,9 x 0,2 cm

CORES DISPONÍVEIS

[Ver tabela de preços do produto](#)

[Download da tabela de impressões](#)

<http://www.brinde-companhia.pt/brinde/pastas-porta-documentos-pasta->



PEDIDO DE COTAÇÃO.

	Corsa 3 Portas	
	Alterar	
	Preço das opções	€ 0,00
	PRVP	€ 14.290,00
	ISV	€ 622,97
IVA	€ 2.672,11	

O seu pedido foi enviado.

O seu pedido foi enviado para o Distribuidor que seleccionou. Será contactado em breve.

O seu Distribuidor

Auto Industrial (Lisboa)
Rua Alexandre Herculano nº 66
1250-012 Lisboa
Telefone 210009860

Pedidos adicionais

Gostaria de solicitar um catálogo?

Gostaria de subscrever uma e-newsletter.

Opel. Wir leben Autos.

Detalhes do orçamento

**Wake Up**

às 10h06 09.06.2014

Concepção gráfica por logo

€150.00

5 Dias

TOTAL: €150

Bom dia,

o logotipo será entregue em formato vectorial .ai e .eps assim como nos formatos .jpeg e .png (png com fundo transparente).

Será fornecido um ficheiro .pdf com as regras essenciais para a utilização de cada logo assim como o racional criativo por detrás do conceito do logo, cores para impressão Pantone e CMYK e valores RGB e hexadecimais para representação em ecrã.

Qualquer dúvida, pode contactar-me por email - licinio@wakeup.pt - ou por telemóvel - 962 753 282.

Com os melhores cumprimentos,

Licínio Sousa



PROPOSTA Nº: PR14/ 1969

HUGO MONTEIRO

Att:monteirosam86@gmail.com

Introduzir Morada

PORTUGAL

Caparide, sexta-feira, 20 de Junho de 2014

Exmos. Senhores,

Vimos pelo presente comunicar o nosso melhor preço para a execução do(s) seguinte(s) trabalho(s):

Orçamento	Quantidades	Designação	Preço Unit.	Valor s/IVA
ORC14/ 2624/ 1	145,200	Revistas Formato: A5 Nº de pag.: 48 capa incluída Papel: Couché Silk de 115 grs Cores: 4/4 Acabamento: Dobra e 2 pontos de arame	0.14449	20,980.00

Sem outro assunto de momento, aguardamos as v/ breves notícias, e, entretanto, somos

Atentamente,
Administração

- Preços a serem revistos em caso de erro comprovado ou em função de aumentos na matéria-prima
- Considerada 1 entrega na área da grande Lisboa
- Os trabalhos de impressão digital não incluem entrega

ANEXO B – TAXAS DE JURO

Talvez esteja interessado



Conta Empréstimo

TAE de 10,178%. Um financiamento construído à medida das necessidades dos projetos de investimento da sua Empresa.



Desconto Comercial

TAE de 6,354%. A solução tradicional para transformar Vendas a crédito em recebimentos imediatos!

Consulta feita em 20 de junho de 2014.

http://ind.millenniumbcp.pt/pt/negocios/financiamento/Pages/garant_banc.aspx