

REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA  
INSTITUTO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO DA  
EDUCAÇÃO - INDE

■  
*Modulo 3*  
*11ª Classe ESG,*  
*2º ano ETP Médio*  
■

EMPREENDEDORISMO E A GESTÃO DA PRODUÇÃO

NOÇÕES DE  
EMPREENDEDORISMO

PARA  
ENSINO SECUNDÁRIO GERAL

Portal: [MozEstuda.com](http://MozEstuda.com)

# Baixar Livros & Exames em PDF

Somos o portal [MozEstuda.com](http://MozEstuda.com), um espaço dedicado à educação e ao conhecimento. Fornecemos links para o **download gratuito** de materiais de acesso livre, incluindo [exames anteriores](#), [livros escolares](#) e [diversos PDFs](#) educacionais. Nosso objetivo é facilitar o aprendizado e a pesquisa, sempre respeitando os direitos autorais e promovendo o acesso legítimo ao conhecimento. Se você apreciou este conteúdo, considere apoiar os autores e editoras adquirindo versões oficiais sempre que possível. Todos os direitos autorais pertencem aos respectivos criadores e detentores de direitos. **Não vendemos nem lucramos com as obras disponibilizadas.** Aproveite e compartilhe com outros estudantes!

Para baixar livros em PDF, acesse [biblioteca.mozestuda.com](http://biblioteca.mozestuda.com) e pesquise o título desejado na barra de pesquisa. Ou, se preferir, siga/  
Clica os links abaixo:

**Exames e Editais em PDF [AQUI](#)**

[Exames.MozEstuda.com](http://Exames.MozEstuda.com)

**Livros e Módulos Escolares em PDF [AQUI](#)**

[Livros.MozEstuda.com](http://Livros.MozEstuda.com)

**Livros Diversos em PDF [AQUI](#)**

[Biblioteca.MozEstuda.com](http://Biblioteca.MozEstuda.com)

**Planos & Programas de Ensino [AQUI](#)**

[Educador.MozEstuda.com](http://Educador.MozEstuda.com)

Contacto: [wa.me/258867131324](https://wa.me/258867131324)

## == MÓDULO 3 ==

### EMPREENDEDORISMO E A GESTÃO da produção

*Este módulo faz parte de um conjunto de quatro módulos do aluno e dois livros do professor desenvolvidos pelo Instituto Nacional de Desenvolvimento da Educação - INDE, do Ministério de Educação e Cultura de Moçambique.*

#### Ficha técnica:

---

**1. Título:** Módulo 3 - Empreendedorismo e a Gestão da Produção

**2. Elaboradores:** Adelino Novais Estêvão, Consultor; Constantino Pedro Marrengule, Docente universitário - UEM; André Manhiça Machava, Docente universitário - UP; José Rafael, Docente - Escola Secundária da Matola; Júlio Silva, Docente - Escola Industrial de Maputo; Maria Bona - Técnica pedagógica - INDE; Fondo - Técnico pedagógico - INDE; Juvêncio - Técnico Pedagógico - INDE; Chelengo - Técnico Pedagógico - DNETP; Gina - Técnica Pedagógica - DNESG

**3. Capa:**

**4. Maquetização:**

**5. Impressão:**

**6. Ano: 2009**

**Índice**

## **Prefácio**

O Módulo 3 é parte integrante duma série de quatro módulos e enquadra-se no processo de desenvolvimento de livros do aluno adequados para o ensino e aprendizagem da disciplina de Noções de Empreendedorismo nas escolas dos ensinos secundário geral e técnico profissional em Moçambique.

Sendo o Empreendedorismo uma disciplina nova, estes módulos vêm responder a falta de uma literatura apropriada para o ensino e aprendizagem desta matéria tendo em conta as realidades social, económica e cultural do país.

Estes módulos contêm experiências colhidas de diversos técnicos, escolas secundárias e técnicas, empreendimentos dos sectores privados e instituições governamentais, o que proporciona ao aluno um quadro o mais exacto possível sobre as questões abordadas.

Nossos votos vão para que com estes módulos, o aluno possa desenvolver o amor pelo trabalho, o espírito e qualidades empreendedores que lhe irão permitir alcançar o bem-estar social e económico individual e da sua comunidade.

## **Introdução**

O Empreendedorismo é uma disciplina profissionalizante e visa, fundamentalmente, fazer face ao desemprego que é um dos principais problemas que determina a prevalência da pobreza absoluta em Moçambique.

O centro desta disciplina é o de preparar o aluno para que seja capaz de aproveitar as oportunidades que se apresentam no contexto social, económico e cultural local e no mundo, munindo-o com atitudes, valores, habilidades e técnicas que o permitam ser bem sucedido no trabalho e na vida.

No Módulo 3, o aluno reforça o desenvolvimento de uma cultura de trabalho livre de preconceitos e consolida as qualidades empreendedoras pessoais. Ainda neste módulo, o aluno deve consolidar seus conhecimentos e habilidades na identificação de oportunidades de projecto e no planeamento e gestão da produção e de marketing de pequenas empresas bem como no relacionamento com o ambiente externo das empresas.

Os conteúdos dos módulos estão agrupados na forma de unidades temáticas. No final de cada tema dentro de cada unidade temática, foram incluídas algumas actividades que o aluno deve resolver antes de prosseguir para o tema seguinte.

O aluno deve praticar cada actividade com seriedade para que desta forma possa permitir uma maior reflexão sobre a unidade temática e melhorar a compreensão das questões discutidas.

O aluno deverá aprofundar cada tema tratado neste módulo, ouvindo a opinião de pessoas bem sucedidas e pondo em prática as sugestões feitas nas diferentes unidades temáticas. O aluno deverá, igualmente, ler outros livros, artigos, leis, regulamentos e outras publicações de forma a complementar ou aprofundar as informações obtidas.

## **Agradecimentos**

A riqueza destes módulos advém da variedade de experiências colhidas de diversos técnicos, escolas secundárias e técnica, empreendimentos dos sectores privados e instituições governamentais.

Assim, o nosso especial agradecimento vai para a equipa de elaboradores e do seu líder o consultor Adelino Novais Estêvão.

Os agradecimentos são extensivos para as instituições tais como Universidade Eduardo Mondlane (UEM), Universidade Pedagógica (UP), Instituto Industrial de Maputo (IIM), Escola Secundária da Matola, Escola do Partido Frelimo da Matota, Instituto de Desenvolvimento da Educação (INDE), Direcção Nacional do Ensino Técnico Profissional (DNETP), Direcção Nacional do Ensino Secundário Geral (DNESG) e Autoridade Tributária de Moçambique pela disponibilidade de seus técnicos para participaram na elaboração dos manuais.

Os agradecimentos vão também para a UNIDO, EMOSE, Ministério de Indústria e Comércio e Ministério de Plano e Desenvolvimento pelas suas valiosas contribuições.

## **1ª - Unidade temática**

---

### **Empreendedorismo e dignidade no trabalho**

#### ***Conteúdos***

<b>1.1 Dignidade no trabalho</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Mitos e convicções sobre a natureza do trabalho;</li><li>▪ Mitos e convicções sobre os negócios;</li><li>▪ Valor de trabalho;</li><li>▪ O negócio e a família.</li></ul>
<b>1.2 Desenvolvimento de competências</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Competências empreendedoras pessoais;</li><li>▪ Avaliação de competências empreendedoras;</li><li>▪ Actividades para o desenvolvimento de competências empreendedoras.</li></ul>

## **Objectivos**

- Identificar mitos e convicções existentes na sua comunidade sobre a natureza e estatuto social do trabalho;
- Identificar o valor de quaisquer tipos de trabalho;
- Distinguir obrigações do empreendedor face ao negócio e a família;
- Descrever as competências empreendedoras pessoais
- Avaliar as competências empreendedoras pessoais;
- Implementar um plano de desenvolvimento de competências empreendedoras pessoais.

### **1.1 Dignidade de trabalho**

#### **❖ Introdução**

De certeza que você já viveu ou ouviu falar de alguns trabalhos que são menosprezados e considerados de humilhantes, por ex: quem tem o trabalho de limpar as casas de banho, varrer os passeios de estradas e coveiros que trabalham nos cemitérios.

Imagine se toda gente pensasse da mesma maneira e ninguém aceitasse fazer o trabalho por considerá-lo humilhante, as casas de banho das nossas casas, escolas e serviços estariam num estado impróprio e com riscos de contrairmos doenças, tal é o caso da cólera.

Neste tema, discutiremos sobre mitos e convicções relacionados com a natureza do trabalho e o negócio. Abordaremos também, sobre o valor do trabalho e a relação negócio e a família.

#### **❖ Mitos e convicções sobre a natureza do trabalho**

No Módulo 1, você aprendeu que mitos são convicções ou ideias pré - concebidas e amplamente disseminadas, mas

falsas, sobre certos aspectos da vida. Podem-se construir mitos sobre:

- O trabalho
- A superioridade racial;
- Uma sociedade sem classes;
- A perfectibilidade humana;
- A alimentação;
- A aquisição de conhecimentos empresariais ou de liderança.

Para discussão do conteúdo dos mitos sobre natureza do trabalho, vamos analisar em conjunto uma história da vida real conforme o relato a seguir:

### **A história dos dois irmãos gêmeos**

Uma pessoa encontra um jovem sujo, mal educado e bêbado e pergunta-lhe: O que se passa contigo?... Andas sujo, falas tão mal e por cima és um bêbado! O jovem responde: Saí ao meu pai. Ele era bêbado, batia todos os dias a nossa mãe... Eu não tive outra hipótese se não ser igual a ele.

Num outro dia, a mesma pessoa cruza-se com o irmão gêmeo do primeiro jovem e pergunta-lhe: E então tu? O que sucedeu contigo? És bem arranjadinho, empresário distinto... e um verdadeiro cavalheiro! O jovem responde: Fiz tudo que estive a meu alcance para não sair ao nosso pai. Ele era bêbado, batia todos os dias a nossa mãe... Eu não tive outra hipótese se não esforçar-me para não ser igual a ele.

Nesta história temos duas pessoas com mesmos traços físicos e que possivelmente tenham tido as mesmas oportunidades. Um decidiu construir uma convicção negativa, segundo ele, herdada do seu pai. E o seu irmão gêmeo optou por construir uma convicção positiva na condução da sua vida.

- Histórias destas e outras menos dignificantes acontecem com frequência nas diferentes comunidades do nosso país e não se diferem daquelas que constroem mitos sobre a natureza do trabalho segundo o sexo (tomar conta de crianças é trabalho para as mulheres); raça (só o branco é que dirige melhor o trabalho); nível de escolaridade (fazer

limpeza na casa de banho ou ser guarda é para pessoas que não estudaram, só o camponês é quem tem que cultivar a terra); crenças religiosas; etnia; região geográfica.

- É importante valorizar qualquer tipo de trabalho. Nenhuma actividade está predestinada para uma classe ou grupo de pessoas em particular. Muitas vezes, é o trabalho menosprezado que gera maior rendimento enquanto que a maior parte das pessoas o evita.

#### ❖ **Mitos e convicções sobre negócios**

À semelhança dos mitos em torno da natureza do trabalho, também existem mitos sobre o negócio ou carreira empresarial. Você deve procurar desenvolver e consolidar em si e na sua comunidade convicções positivas sobre a carreira empresarial, tais como:

- Um empreendedor satisfaz as suas necessidades e as da sua comunidade através dos seus produtos e serviços;
- Ser “patrão” de si mesmo, produzindo riqueza e contribuindo com impostos para o desenvolvimento social e económico do país;
- A empresa criada pelo empresário é a principal fonte de riqueza do país e cria postos de emprego para você e para os outros.

#### ❖ **Valor de trabalho**

A sociedade tende a atribuir um estatuto específico a certos tipos de trabalho, sendo alguns deles priorizados comparativamente a outros. Por exemplo, ser guarda, empregado doméstico e engraxador de sapatos são menosprezados enquanto que ser médico, engenheiro e advogado são profissões altamente valorizadas. Contudo, todas as actividades ou profissões encontram-se inter-relacionadas e complementam-se.

Alguns valores que se podem obter a partir de qualquer trabalho ou profissão independentemente da sua natureza:

- Auto emprego;
- Ser reconhecido na sua comunidade;
- Gerar rendimento para si;
- Melhorar o seu nível de vida;
- Investir os seus recursos e capacidades;

- Ser útil a sociedade;
- Desenvolver seus talentos;
- Preservar a sua cultura;
- Competir e ganhar.

É essencial que você desenvolva uma atitude e convicções positivas para consigo próprio, seu trabalho e perspectivas futuras, o que lhe permitirá avançar. Lembre-se que mesmo o trabalho menosprezado constitui uma porta para você triunfar.

### ❖ O Negócio e a Família

Um dos fracassos mais frequentes nos negócios tem a ver com a maneira de gerir, gastos supérfluos, uso indevido dos recursos, retirada de produtos, empréstimos mal parados.

É importante consciencializar a sua família e seus amigos que, provavelmente, não haverá benefícios visíveis logo a partida, pelo contrário a fase inicial é um momento que requer sacrifícios e compreensão. A família deve ajudá-lo através de:

- Apoio moral, conselho e encorajamento;
- Contribuição em dinheiro, terreno, instalações, mobília, e outros bens materiais se os tiverem;
- Mão de obra para empresa.

Se os membros da família fizerem parte do negócio, eles devem ter responsabilidades claras e cumprirem o funcionamento do mesmo. Isto ajuda a evitar possíveis conflitos e mal-entendidos que podem surgir se os membros da família não conhecerem as suas responsabilidades nem os seus limites. É necessário tratar

#### Obriga 缺 es face ao negócio

- Esclarecer os objectivos do negócio e seu funcionamento;
- Esclarecer os pap 駟 s e limites dos membros da familia envolvidos
- Investir no negócio tamb 驚 com seus recursos;
- Fazer acompanhamento do negócio;
- Ter seu sal 疔 io fixo;
- Garantir a continuidade do seu negócio

#### Obriga 缺 es face a fam

- Usar o seu sal 疔 io (fixo) para as despesas da sua casa;
- Incentivar a sua familia a apoi 疔 io;
- Apoiar parentes a iniciar seus negócios;
- Definir formas de contribuir em preocupa 缺 es familiares e da comunidade sem p 疔 em perigo a vida ou continuidade do negócio.

O processo de criação da empresa é crucial e deve ser aproveitado o máximo possível. Quando a empresa estiver bem estabelecida a influência da família pode ser minimizada e privilegiado o uso de profissionais.

#### ❖ **Resumo**

Mitos são convicções ou ideias pré-concebidas e amplamente disseminadas, mas falsas, sobre certos aspectos da vida.

Mitos sobre a natureza do trabalho resultam da discriminação de certos tipos de trabalho, por sexo, cor da pele ou raça, etnia, nível escolar, religião, região geográfica e outras formas discriminatórias.

As convicções positivas promovem o empresariado, conduzem ao sucesso e seja qual for o trabalho tem valor independentemente da sua natureza.

A definição clara do envolvimento da família, responsabilidades e limites no negócio evita conflitos e mal-entendidos.

### ❖ **Actividades**

1. Com base nas vivências da sua comunidade, família e amigos, de certeza você encarou certos tipos de mitos.
  - a) Faça um levantamento dos mitos e convicções negativas sobre a natureza do trabalho que são comuns na sua comunidade;
  - b) Faça um relato de situações de mitos sobre a natureza do trabalho que você tenha encarado.
2. Procure participar na sua comunidade, nalgumas práticas de trabalhos manuais ou actividades cívicas, por exemplo, a limpeza e faça uma análise ou avaliação dos benefícios desses trabalhos para a sua comunidade.
3. Converse com empresários de sucesso que conhece, procurando saber como é que enfrentam os falsos juízos sobre negócios nas comunidades.
4. Olhe para sua família ou comunidade e procure descobrir algumas disputas envolvendo um empreendedor face a sua família e face ao seu negócio. Cite dois casos e para cada um, apresente possíveis soluções para a gestão dos conflitos.

## **1.2 Desenvolvimento de competências**

---

### ❖ **Introdução**

Neste conteúdo, falaremos das competências empreendedoras pessoais e as formas de desenvolvimento.

Estas competências você pode adquiri-las quer através dum programa de formação quer através da experiência prática da actividade empresarial

### ❖ Significado de competência

As competências empreendedoras pessoais são um pré-requisito essencial para que você realize eficazmente as tarefas e enfrente os desafios nos projectos.

A competência empreendedora é a característica nuclear em termos da sua adaptabilidade às novas realidades no meio onde você vive.

Recorde que um empreendedor é aquele que tem a capacidade de transformar as dificuldades em oportunidades, que enfrenta os desafios com optimismo e convicção de vencer. Ao fazer tudo isto, ele demonstra competências que é:

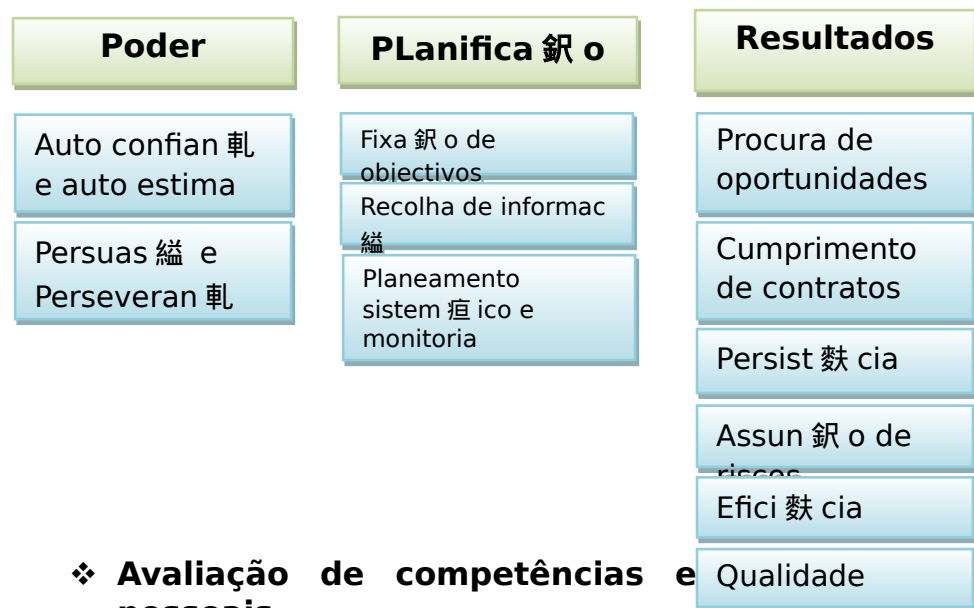
A combinação perfeita de conhecimento, habilidade de fazer e a motivação apropriada que uma pessoa deve possuir para realizar com sucesso determinadas tarefas.

A seguir, você pode ver alguns traços genéticos geralmente associados a empreendedores e as influências sociais do carácter empreendedor.

Traços e influências sociais associados ao empreendedor

Traços associados a indivíduos empreendedores	Influências sociais associadas ao carácter empreendedor
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atenção a oportunidades</li> <li>- Ansiedade</li> <li>- Criatividade</li> <li>- Decisão</li> <li>- Faro e visão</li> <li>- Carácter independente</li> <li>- Aspiração a liderar</li> <li>- Autocontrolo</li> <li>- Necessidade de realização</li> <li>- Propensão para correr riscos</li> <li>- Autoconfiança</li> <li>- Automotivação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Disponibilidade de modelos apropriados</li> <li>-Experiência de carreira durante a vida</li> <li>-Ambiente social pobre</li> <li>-Antecedentes familiares</li> <li>-Educação familiar</li> <li>-Herança/tradição empresarial</li> <li>-Nível académico atingido</li> <li>-Influência negativa/ positiva dos colegas</li> <li>-Marginalidade social</li> </ul>

Os empreendedores têm um carácter forte e decisivo. Portanto, devem adquirir as atitudes e os comportamentos desejáveis para sobreviver. A seguir, veja as atitudes e os comportamentos desejáveis e adquiríveis classificados em três grupos de competências empreendedoras pessoais nomeadamente, poder, planificação e resultados.



### ❖ Avaliação de competências e pessoais

As competências empreendedoras pessoais realçam a capacidade dum pessoa de identificar/ desenvolver ideias inovadoras de projectos, mobilizar recursos, organizar a produção, serviços, efectuar transacções, correr riscos lutando continuamente pelo desenvolvimento e pela excelência.

A avaliação de competências empreendedoras pessoais ajudam a verificar e descobrir em si as fortes e as fracas.

### ❖ Actividades para desenvolvimento de competências

Uma das actividades para o desenvolvimento de competências é a elaboração do plano que deve observar os seguintes passos:

- Exame do seu perfil de competências empreendedoras pessoais;
- Identificação das competências em que obteve pontuação baixa;
- Identificação das competências que parecem ser mais fortes em si;
- Identificação das competências em que deve melhorar;
- Elaboração do seu plano de desenvolvimento de competências com base no seguinte formato.

### **Formato de um plano para desenvolvimento de competências**

Competência fraca que você identificou em si	Medidas que a tomar para melhorar	Prazo para avaliação

As competências empreendedoras pessoais podem ser avaliadas e desenvolvidas por meio de actividades práticas e jogos, tais como:

- Jogo de lançamento de arco para avaliar e desenvolver a sua capacidade de correr riscos;
- Jogo de construção de torre para avaliar e desenvolver a sua capacidade de planificação;
- Jogo de envelopes para avaliar e melhorar competências de qualidade, eficiência, planificação, organização, e outras;
- Exercício de união de nove pontos para avaliar e melhorar, criatividade, inovação e resolução de problemas ou busca de soluções.

- Escrita da sua autobiografia para avaliar e melhorar a sua capacidade de fixar objectivos, resolver problemas, persistência, etc.
- Realização dum encenação sobre uma negociação com gerente dum banco para avaliar e melhorar a sua capacidade de persuasão e uso de estratégia de influência.

### ❖ **Resumo**

A competência empreendedora é a característica nuclear em termos de sua adaptabilidade às novas realidades no meio onde você vive e resulta dum combinação perfeita de conhecimento, habilidade de fazer e a motivação apropriada que você deve possuir para realizar com sucesso uma determinada tarefa.

As competências empreendedoras pessoais estão agrupadas em: poder, planificação e resultados.

Na auto avaliação de competências pode-se identificar aquelas que em si são fortes e fracas.

Para elaborar o seu plano para desenvolvimento das competências, deve ter em conta a análise do seu perfil, identificação das competências com fraca pontuação, definir medidas e prazos para desenvolvê-las.

As actividades práticas e jogos podem desenvolver as competências empreendedoras pessoais

### ❖ **Actividades**

1. Imagine que se encontra numa das margens de um rio que vamos chamar de “ PONTO A” e pretende atravessar para o outro extremo que vamos chamar de “PONTO B” levando consigo um saco de amendoim, um rato e um gato. Porém, note que há um problema, pois, só poderá atravessar com uma única coisa de cada vez. Como

proceder sem correr o risco de o gato comer o rato ou o rato comer o amendoim? Avalie o quanto criativo você é!

2. Desenhe quatro linhas rectas (sem levantar a caneta do papel) que atravessem os nove pontos. Avalie a sua criatividade, inovação e busca de soluções.



3. Escreva a sua autobiografia com cerca de 3 a 4 páginas abrangendo os seguintes elementos.

- Quem é, a sua família, comunidade e nível académico.
  - Experiências infantis e aspirações.
  - Experiências como gestor num estabelecimento de ensino.
  - Como se vê a si mesmo no futuro.
- Avalie sua autonomia, independência, fixação de objectivos e resolução de problemas.

## 2a - Unidade temática

---

### 2. Atitude no uso de dinheiro e do tempo

#### **Conteúdos**

##### **2.1 Atitude no uso de rendimento**

- Relação entre consumo, poupança e investimento;
- Plano de poupança;
- Clube de poupança;

##### **2.2 Atitudes no uso do tempo**

- Plano e controle de uso de tempo;

## **Objectivos**

- Explicar a relação entre consumo, poupança e investimento;
- Elaborar um plano de poupança individual e colectiva;
- Implementar um plano de poupança individual e colectivo;
- Participar num clube de poupança da turma;
- Elaborar um plano de gestão de tempo;
- Implementar um plano de gestão de tempo;

### **2.1 Atitudes no uso de dinheiro**

#### **❖ Introdução**

O uso do dinheiro para um certo fim significa deixar de lado outra alternativa ou diminuir o montante usado, isto acontece sobretudo quando o rendimento não chega para tudo. Por exemplo, uma pessoa tem que decidir se usa o seu rendimento para fins de consumo, de poupança ou de investimento.

Tal como você viu no Módulo 1, neste conteúdo voltaremos a discutir sobre a relação entre consumo, poupança e investimento.

#### **❖ Relação entre consumo, poupança e investimento**

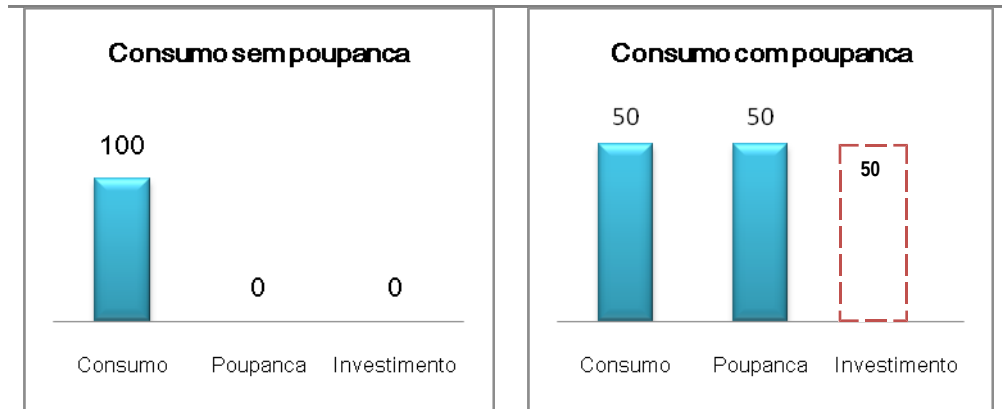
Há três formas principais de usar o rendimento, nomeadamente consumo, poupança e investimento. Dado que muitas vezes o nosso rendimento é fixo, estas três formas de uso interrelacionam-se.

A seguir, veja a ilustração da relação entre consumo, poupança e investimento.

#### **Relação entre consumo, poupança e investimento**

---

---



Se o seu rendimento for fixo, por exemplo 100 e consumir todo ele, então não resta nada para poupar e muito menos para investir. Mas se consumir apenas até a metade, a outra metade ficará na poupança e possivelmente poderá usá-la para investir no futuro.

#### ❖ Plano de poupança

De certeza que na 9ª classe, 2ª unidade, você discutiu com o seu professor o conteúdo sobre poupança.

Neste contexto, o plano de poupança é feito antes para satisfazer planos futuros de investimento, por exemplo:

- iniciar um novo negócio, substituir equipamento, expandir os negócios, etc;
- Para se prevenir contra futuras necessidades de consumo que podem revelar-se mais importantes do que as actuais, por ex: o pagamento de receitas médicas, propinas escolares, etc;
- Para concretizar futuros planos de investimento, construir uma casa, pagar o dote da noiva, etc;
- Para manter excedentes que possam ser usados em momentos de necessidade;
- Para cumprir os requisitos legais de cidadania e impostos, etc;

É importante poupar uma parte do dinheiro quando se tenciona investir e obter mais rendimentos e sair do ciclo vicioso da pobreza.

→ **Quem deve poupar?**

Todos devem poupar, pois, cada pessoa deve estar interessada em alcançar algum crescimento económico e melhorar a sua situação económica. Por exemplo:

- Os estudantes devem poupar para as suas necessidades futuras de consumo e investimento;
- Os pobres devem poupar para acumular recursos de modo a investir e aumentar os seus ganhos e aumentar as possibilidades de quebrar o ciclo da pobreza;
- Os empresários/empresas - para substituírem o seu equipamento ou aumentarem o volume das suas operações;
- O estado - para financiar o crescimento do activo público.

### **Exemplo dum plano mensal de poupança**

O Amade tem um rendimento mensal de 3000,00MT. Ele concluiu que precisa de apenas 2000,00MT para suas necessidades prioritárias. Pretende investir no futuro num projecto ainda por identificar para melhorar o seu nível de vida.

Exemplo de um plano mensal de poupança

	Poupança mensal (em MT)	Total acumulado (em MT)
Janeiro	1000	1000
Fevereiro	1000	2000
Março	1000	3000
Abril	1000	4000
Maio	1000	5000
Junho	1000	6000

Com base no plano de poupança do Amade, em Junho, no final de seis meses, espera acumular 6000,00 MT.

### **❖ Clube de poupança**

Diferentes grupos de pessoas, por exemplo, entre vendedores ambulantes, engraxadores de sapatos, camponeses, vendedores de mercado, funcionários públicos, praticantes de comercialização agrícola adoptam

formas de poupança que lhes permitem acumular um certo montante que o utilizam para diferentes fins.

Leia o texto a seguir, sobre o “XITIQUE” uma prática de poupança amplamente difundida nas comunidades do nosso país.

#### O “XITIQUE”

O “XITIQUE” é umas das formas de poupança mais comuns entre as comunidades em Moçambique. É constituído um grupo de pessoas que acordam entregar as suas contribuições, numa base periódica e montante fixo, de forma cíclica. Isto significa que se o XITIQUE for entregue semanalmente, então por semana haverá um membro que recebe a contribuição de todos incluindo a dele. Geralmente, no momento de entrega é celebrado uma cerimónia onde os membros e outros convidados podem cantar, dançar e divertir.

O membro que recebe o montante usa-o por exemplo para construir sua casa, ampliar seu negócio, comprar um meio de transporte, pagar despesas médicas, pagar propinas da escola e outras aplicações.

Nos últimos tempos, esta prática de poupança regista progressos, para além da contribuição que serve para fazer as entregas, há um valor muito mais inferior que cada membro contribui que é utilizado para fins sociais. Por exemplo, se um dos contribuintes tiver algum problema social, o mesmo é ajudado a partir deste fundo.

Os passos para criar clube de poupança são os seguintes:

**1ª - Reunião constitutiva** - reunir com a turma ou com todos colegas a participar no clube. Discutir qual será a finalidade da poupança, o montante ou meta de poupança e o prazo para acumular o dinheiro necessário;

**2ª - Criar uma estrutura associativa** (Pode ser na primeira ou segunda reunião) - o clube de poupança deve ser liderado por um órgão directivo encabeçado por um presidente do clube eleito por voto pela assembleia de todos alunos envolvidos. Deve haver tesoureiro e um conselho fiscal para fiscalizar o trabalho da direcção;

**3ª - Implementação** - Decidir quanto é que cada membro ou aluno vai contribuir e se vai ser semanalmente ou mensalmente. Recolher as contribuições e depositar num banco ou na caixa da Direcção da escola ou outra forma segura. O montante poupado pode ser usado para:

- Compra de material escolar, pagamento de folha de teste, exames, etc;
- Participar na feira escolar com produtos ou serviços preparados por vocês;
- Investir num projecto escolar;
- Organizar festa da turma, aniversários dos colegas, etc.

### ❖ **Resumo**

As três formas de uso de rendimento são: consumo, poupança e investimentos. Todas são interdependentes.

Se você consumir apenas parte do seu rendimento, então a outra parte ficará como poupança e poderá usá-la para

investir no futuro.

O plano de poupança permite definir o seu limite de consumo e saber o montante que pode acumular num determinado período.

O clube de poupança é uma actividade que permite praticar a poupança colectiva, associativismo e ajuda mútua.

❖ **Actividade**

❖ **Actividades**

1 - Você em associação com os colegas de turma ou escola deve iniciar uma poupança colectiva criando um clube ou associação de poupança.

## 2 - Estudo de Caso

### **Não há crédito sem poupança!**

Numa comunidade do nosso país um grupo de pessoas criou, em 2001, uma associação de crédito e poupança com a designação “Associação Vencer”. Esta associação tem como objectivo apoiar os projectos dos membros e aos praticantes do emprego informal (engraxadores, ambulantes, vendedores de mercados, etc.). Dada as características do trabalho exercido por este grupo de pessoas é lhes difícil ter acesso as instituições oficiais de poupança e crédito, neste caso os bancos e serviços financeiros.

Em 2001, a associação iniciou uma caixa de crédito e poupança e até 2005 conseguiu acumular 100.000,00Mt para em seguida começar a dar crédito.

90% dos clientes são jovens praticantes do emprego informal. Hoje em dia, tem 500 clientes que depositam suas poupanças na caixa da Associação vencer e destes 150 já se beneficiaram de crédito.

Para se inscrever à caixa de crédito e poupança não é necessário pagar dinheiro. Mas os interessados devem entregar 25,00MT para pagar a caderneta e 10 MT para iniciar a poupança.

O filiado da caixa de crédito e poupança não recebe nenhum juro sobre a sua poupança, pois, o tempo entre o depósito e o levantamento é muitas vezes curto, visto que a maioria dos filiados trabalham no comércio informal.

As entregas de poupanças são feitas diariamente mas não é obrigatório que os filiados o façam diariamente. Contudo é importante que os filiados façam depósitos para manter dinheiro na conta.

Oferece-se crédito para jovens que tenham pequeno rendimento fixo ou que tenham pequenos projectos iniciados por eles. O crédito varia de 500 MT á 2000 MT. A devolução é mensal á taxa de juro de 15%. Os interessados devem formar grupos sólidos de três pessoas constituídos por amigos de confiança, colegas ou parentes.

- Inspirando neste caso, implemente o seu clube de poupança oferecendo serviços de depósitos de poupanças e crédito.

## **2.2 Atitudes no uso do tempo**

---

### **❖ Introdução**

A posse de um conjunto de competências técnicas é cada vez mais condição imprescindível para gerir eficazmente o tempo.

Particularmente você que é estudante mas também tem outras ocupações tais como ajudar os deveres em casa, tirar cursos profissionais, fazer cultura, praticar desporto, ir ao cinema ou entretenimento mas também ter um

descanso; como espera atingir estes objectivos se o dia continua a ter apenas 24 horas? A resposta parece ser incontornável: Planeando de forma eficiente o uso do recurso tempo.

Neste conteúdo, faremos uma breve revisão sobre gestão do tempo que você aprendeu na 9ª classe, 2ª unidade, e trataremos com destaque os princípios e plano de gestão do tempo.

### ❖ **Princípios de gestão do tempo**

Veja a seguir três princípios que podem ajudá-lo a gerir melhor o seu tempo, nomeadamente, ritmo biológico, regime de alimentação e matriz de gestão de tempo.

#### → **Ritmo biológico**

Cada pessoa tem o seu próprio instinto interno que o ajuda a definir o seu ritmo de vida. Ficar cansado, sentir-se fresco ou voltar a ficar cansado é uma questão muito pessoal.

Não ignore o seu instinto interno. Aprenda a fazer o uso dele.

Faça as tarefas mais difíceis quando estiver com mais energia e as tarefas fáceis ou de rotina ficam para quando estiver mais cansado e sonolento (depois do almoço, por exemplo).

#### → **Regime de alimentação**

O seu padrão de energia é em grande medida determinado pela sua alimentação:

- Inicie o dia com um pequeno almoço e tome-o sentado;
- Opte por um almoço leve para que o seu cérebro funcione bem;
- Opte por jantares leves;

#### → **Matriz de gestão de tempo**

A partir do momento em que define o que é mais importante para si, pode distribuir as suas acções por quatro “quadrantes” diferentes, em função do carácter de

importância e da urgência. Pode utilizar, para isso, a matriz de gestão do tempo.

### Matriz de gestão do tempo

	Importante	Não importante
Urgentes	(1º Quadrante) Resolução de problemas	(2º quadrante) Atendimento de telefonemas e de visitas ocasionais
Não urgentes	(3º quadrante) Planear, desenvolver, formar, etc.	(4º quadrante) Actividades suplementares

- No 1º quadrante: temos as acções importantes e urgentes
- No 2º quadrante: temos as acções importantes, contribuem para o bem estar;
- No 3º Quadrante: São as coisas urgentes mas não importante;
- No 4º quadrante: São as coisas não urgentes e não importantes.

#### Grelha de planificação

	Tempo				
Tarefas	1	2	3	4	5
1º					
2º					
3º					
4º					

### ❖ Plano de gestão do tempo

#### → Fixação de objectivos

A fixação de objectivos é uma actividade inevitável. Toda e qualquer actividade é guiada pelas metas que nós próprios

fixamos e que nos orientam na obtenção de resultados, dentro dos prazos previamente estabelecidos.

Para você estar seguro que fixou correctamente um objectivo, o mesmo deve reunir os cinco requisitos básicos. Isto é, um objectivo deve ser:

- Relevante
- Específico
- Alcançável
- Registável
- Mensurável

Exemplo dum objectivo formulado correctamente: aumentar 10% de produção média diária, com investimento máximo de 5000,00 Mts até 31 de janeiro.

→ **Regras para o planeamento do seu tempo**

- Considere o dia, a semana, o mês ou ano como um conjunto.
- Preveja os compromissos e obrigações fixos de curto, médio e longo prazos;
- Reserve, sistematicamente, tempo para reflexão e para trabalho individual;
- Utilize grelhas de planeamento que permitam uma fácil leitura.

**Exemplo duma grelha**

Data	Actividades	Importante	Urgente	Duração		Decisão		
				Previsão	Real	Fazer	delegar	Rejeitar

Não se esqueça, ainda, quando fizer o seu plano diário, de:

- Agrupar as actividades relacionadas;
- Reservar tempo para pensar. Deverá planear apenas 60% do seu tempo de trabalho e deixar 40% para imprevistos;

- Centrar-se nos objectivos e resultados a atingir
- Planear os assuntos mais importantes no período de dia em que a sua energia e concentração estão mais elevados. Reserve o período de tarde para as tarefas de rotina.
- Utilize os últimos minutos no seu local de trabalho para planear o dia seguinte.

### ❖ **Resumo**

É importante desenvolver as competências técnicas necessárias para uma gestão eficaz do tempo.

Você pode procurar gerir o seu tempo tendo em conta três princípios importantes nomeadamente a) ritmo biológico, b) regime de alimentação e c) matriz de gestão do tempo.

Na planificação do seu tempo é importante fixar primeiro os objectivos ou metas a alcançar. Estes objectivos devem satisfazer os cinco requisitos básicos nomeadamente ser relevante, específico, mensurável, alcançável e registável.

Uma vez fixado o objectivo, deve classificar as actividades ou acções em quatro quadrantes de acordo com a sua importância e urgência.

### ❖ **Actividade**

1. Identifique os quadrantes correspondentes, na matriz de gestão do tempo, nos seguintes grupos de actividades:

- Grupo A: Prevenção, manutenção, desenvolvimento de relações e identificação de novas oportunidades.
- Grupo B: Pormenores, pequenas tarefas; correspondência e passa tempo;
- Grupo C: Atendimento de crises, problemas urgentes e projectos com data marcada.
- Grupo D: Interrupções, telefone, relatórios e correspondências e questões urgentes

2. Defina um objectivo ou meta a alcançar num determinado dia a sua escolha:

- Faça a lista das acções nesse dia;
- Classifique as acções com base na matriz de gestão do tempo;
- Faça um plano ilustrando a ordem de sequência e duração das acções ou actividades.

### 3. Identificação de oportunidades de projectos

#### Conteúdos

#### 3.1. Identificação de oportunidades de projectos

- Identificação de oportunidades com base na situação geográfica;
- Identificação de oportunidades com base na adição de valor de bens e serviços;
- Mitos e convicções sobre os negócios;
- Identificação de oportunidades na cadeia de valores de bens e serviços;
- Oportunidades além fronteira;
- Projecto e feira.

#### 3.2 Análise FOFA

- Análise FOFA;

#### Objectivos

- Identificar oportunidades de projectos com base em:
  - 1) Situação geográfica;
  - 2) Adição de valor de bens e serviços;
  - 3) Cadeia de valores de bens e serviços.
- Descrever o potencial de oportunidades existentes no âmbito de:
  - 1) Integração na SADC;
  - 2) Acordos com a União Europeia e Outros mercados externos;
  - 3) Outros contextos sócio económicos em mercados externos:

- Aplicar a Análise FOFA para selecção de oportunidades;
- Identificar oportunidades de projectos escolares;
- Participar em feiras escolares.

### **3.1 Identificação de oportunidades de negócio**

---

#### **❖ Introdução**

Uma oportunidade de projecto é a expectativa de fazer um projecto bem sucedido.

Neste conteúdo, faremos uma breve revisão sobre as reais motivações a partir das quais os empreendedores identificam e implementam projectos. Mais adiante focalizaremos a nossa discussão na identificação de oportunidades de projectos com base na região geográfica, adição de valor, cadeia de valor, oportunidades além fronteira, feira e projecto escolares.

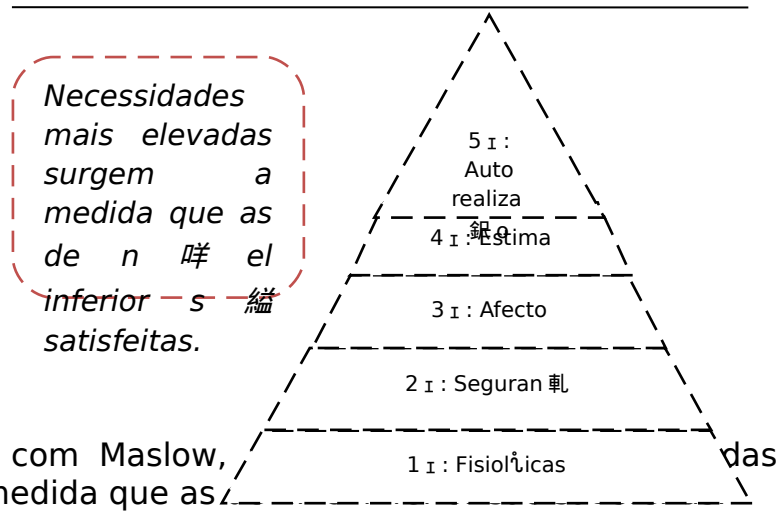
#### **❖ Tipos de necessidades**

As oportunidades de projecto devem satisfazer necessidades expectativas de pessoas ou de grupos de pessoas.

Conforme aprendeu no Módulo 1 na 3ª unidade, as necessidades de pessoas são classificadas em cinco categorias diferentes.

A Pirâmide a seguir de Maslow ilustra mais uma vez, as necessidades obedecendo uma certa hierarquia.

## Pirâmide das necessidades de Maslow



Reveja no M 軋dulo 1:

- 1ª. Necessidades fisiol 軋gicas ou b 軋asicas
- 2ª. Necessidades de seguran 軋a.
- 3ª. Necessidades psicol 軋gicas ou afectivas.
- 4ª. Necessidades de estima
- 5ª. Necessidades de auto realiza 軋 軋o

Veja a seguir, exemplos de projectos que procuram satisfazer as cinco classes de necessidades apresentadas na Pir 軋mide de Maslow.

Exemplos de oportunidade de projecto baseadas nas classes de necessidades

N 軋vel de necessidade	Oportunidade de projecto
<b>B 軋sico</b>	Moageira, confec 軋 軋o de vestu 軋rios, clinica m 軋dica, Fabrica de telhas, escolas, etc.
<b>De seguran 軋a</b>	Extintores, empresa de seguran 軋a, guardas, seguros, etc.
<b>Afecto</b>	Loja de cosm 軋ticos que vende perfumes e desodorizante, floricultura, divers 軋 軋es, etc.
<b>Estima</b>	Vender bens e servi 軋os de luxo, por exemplo: rel 軋gios de ouro, carros de luxo e casas, iate
<b>Auto-realiza 軋 軋o</b>	Prestar servi 軋os de consultoria, rela 軋 軋es p ỳblicas, servi 軋os de

❖ **Identificação de oportunidades com base na situação geográfica**

Você se encontra num meio geográfico, que pode ser aldeia, localidade, vila, distrito, cidade, província, país ou região. Nestes diferentes meios geográficos existem variedades de oportunidades que pode explorar e contribuir para o desenvolvimento social e económico desse meio.

Identificação de oportunidade de projecto com base na região geográfica - refere-se ao processo de identificação de oportunidades numa dada área ou região geográfica que pode ser uma localidade, aldeia, vila, cidade, província ou outras formas de delimitação geográfica

Isto significa que o empreendedor concentra a sua investigação nessa determinada área e procura explorar todas possibilidades de projectos.

Ao pretender identificar oportunidades, você deve observar e orientar-se pelo seguinte:

. **Características básicas da região** - procura aproveitar determinadas particularidades geográficas tais como extensão da área, relevo, clima, recursos naturais, principais actividades económicas. Por exemplo, se a região tem um clima chuvoso então é fácil iniciar projectos agrícolas.

. **Demografia** - refere-se às características duma determinada população, prestando atenção à situação demográfica da região, como número de habitantes, ocupações ou profissões, idade, sexo, nível de rendimento das pessoas , cultura, etc.

São exemplos:

- Abrir uma confecção de “cofió”, chapéu maometano, pode ser um bom projecto numa região com predominância de população muçulmana.
- Se numa região a população for maioritariamente jovem, haverá possibilidade de sucesso de projectos juvenís tais como recreação, vestuários para jovens, etc.

**Recursos e factores de produção existentes na região** - Por exemplo se uma determinada região é rica em recursos naturais é possível explorá-los conforme se apresenta no quadro a baixo.

**Exemplos de oportunidades de projectos a partir de recursos da região**

Recursos natural existente	Oportunidade de projecto
Terra arável	Projectos de agropecuária
Argila	Fabrico de tijolo
Sol intenso	Produção de energia solar
Praia	Barco de recreio
Vento	Gerador eólico

**Ambiente sócio económico da região** - Há diversos aspectos que podem despertar a identificação de oportunidades tais como bens e serviços importados ou exportados, tipo de indústrias e rede comercial existentes, infra- estruturas económicas e sociais existentes (rede de estradas, transporte, energia, água, serviços de saúde, escolas, incentivos do governo, serviços de crédito e entre outros).

**❖ Identificação de oportunidades com base na adição de valor de bens**

No salão de cabeleireiro, para além de cortar o cabelo, o cliente pode ser lavado o cabelo com champoo. O facto deste salão de cabelereiro lavar o cabelo, o serviço ganha um outro valor quando comparado com aquele que não o faz.

**Identificação de oportunidades com base em adição de valor** - refere-se ao processo de identificação de mais oportunidades procurando agregar um valor (preço) maior do que o actual dum produto ou serviço.

Para a adição de valor, deve haver melhorias no produto ou serviço prestado que significa passar por outras transformações que permitem ganhar novos atributos tais como a sua qualidade, utilidade, aparência ou a maneira como é disponibilizado. Por exemplo, no lugar de vender o

milho em grãos, a pessoa pode primeiro moer e vender em forma de farinha a melhor preço.

A adição de valor não implica necessariamente aumento de preço do produto ou serviço. Muitos estabelecimentos usam a adição de valor como medida de concorrência para superar os seus concorrentes.

Um restaurante ou empresa que investe para um bom atendimento também está adicionando o valor ao seu produto ou serviço do que aquele que não se importa com a satisfação dos clientes.

### ❖ **Identificação de oportunidades com base na cadeia de valor**

Em Moçambique, acontece que em cada uma das regiões existem sectores económicos que são principais. Nas zonas urbanas, geralmente, predomina a actividade industrial, o comércio e serviços enquanto que nas zonas rurais as actividades predominantes variam de zona para zona. A agricultura e a criação de animais, a pesca, a caça e outras são as actividades predominantes.

O estudo de cadeia de valor permite que diferentes agentes económicos ou projectos estejam virados a um determinado sector ou actividade económica que é principal na região.

**Identificação de oportunidades com base na cadeia de valor** - refere-se ao processo de identificação de oportunidades procurando complementar as actividades prestadas por outras empresas ou agentes económicos.

A cadeia de valor se estabelece a partir de grupo de pessoas ou empresas que trabalhando no mesmo sector se complementam com os diferentes produtos ou serviços que oferecem uns aos outros. Por exemplo, numa determinada região se a actividade económica é basicamente pesca é preciso que o trabalho dos pescadores seja complementado por outros agentes económicos que pode ser através de fornecimento de insumos, conservação do pescado ou sua venda.

O estabelecimento da cadeia de valor permite repartir os riscos daquilo que seria um grande investimento para a mesma pessoa em pequenos investimentos de várias pessoas. Esta partilha de risco é benéfica, pois, a cadeia de valor é como uma organização associativa de empresas trabalhando cada uma na sua área mas interligadas com as outras, o que torna a actividade dinâmica.

O estabelecimento da cadeia de valor fortalece o sector e torna-o auto-suficiente.

#### ❖ **Oportunidades além fronteira**

Moçambique está inserido na SADC , Comunidade Económica da África Austral constituída pelos seguintes países: África do Sul, Botswana, Lesotho, Malawi, Maurícias, Moçambique, Namíbia, Suazilândia, Zâmbia, Tanzania, Zimbabwe e Madagáscar.

A SADC vem trabalhando na integração económica das economias e dos mercados dos países membros.

No contexto desta integração Moçambique rubricou vários protocolos tais como:

- a) Transporte;
- b) Livre circulação de bens e pessoais.

Moçambique possui também acordos que o permitem ter acesso a outros mercados tais como:

African Growth and Opportunity Act (GOA) - Protocolo assinado entre os países africanos e os EUA no qual estes estão isentos do pagamento de impostos quando exportam seus produtos ao mercado americano; África, Caraíbas e Pacífico (ACP); União Europeia (UE).

À luz destes acordos, os empreendedores nacionais podem explorar oportunidades de negócio com isenção ou redução de taxas alfandegárias.

→ **Zona de comércio livre da SADC**

A implementação do comércio livre na zona da SADC teve início a 01 de Janeiro de 2008.

Os produtos, para beneficiarem de tarifa zero no acto da importação, devem ser originários dos países membros da SADC. Assim, os produtos devem ser acompanhados de um certificado de origem.

### ❖ **Feira e projecto escolares**

Nos módulos 1 e 2, você teve a oportunidade de organizar e participar em projectos e feiras escolares da sua escola.

A feira e o projecto escolares são actividades que permitem praticar o Empreendedorismo. Nestas actividades, você tem a oportunidade identificar e implementar iniciativas de projectos, preparar e expor os seus produtos e serviços na feira escolar. Estas actividades são realizadas com a supervisão do seu professor e dentro do contexto de ensino e aprendizagem de Noções de Empreendedorismo.

Neste módulo, você deverá também praticar o Empreendedorismo por meio da sua participação em projectos e feiras escolares.

### ❖ **Resumo**

Uma oportunidade de projecto é a expectativa de fazer um projecto bem sucedido motivado por consumidores ou por necessidades de consumidores que não estão a ser satisfeitas.

São cinco tipos de necessidades que precisam ser satisfeitas nomeadamente fisiológicas, de segurança, afectivas, de estima e de auto-realização.

A identificação de oportunidades de projecto pode ser na base de:

- Situação geográfica;
- Adição de valor;
- Cadeira de valor.

Você pode também identificar oportunidades no mercado internacional, tirando proveitos dos acordos comerciais, no âmbito de SADC, União Europeia, EUA e outros.

A feira e o projecto escolar são actividades que permitem praticar o empreendedorismo.

### ❖ **Actividades**

1. Com base nas características do seu bairro, aldeia, vila ou cidade em termos de relevo, clima, hidrografia, ocupação das pessoas, tipos de recursos naturais existentes e outras características. Faça uma lista de pelo menos 20 oportunidades de projectos que você poderia iniciar que têm muita possibilidade de ter sucesso.

2. Identifique 3 atributos que permitam melhorar a utilidade, qualidade ou baixar o preço dos seguintes produtos:

- A. Madeira em toros;
- B. As calças de uniforme duma escola;
- C. A mesa de jantar da sua casa
- D. Uma chávena de chá
- E. Girassol
- F. Ananás

3. O distrito de Montepuez é potencialmente rico em cereais e sobretudo o milho produzido maioritariamente pelo sector familiar. Identifique 4 oportunidades de projectos que formam cadeia de valor tendo como base o milho.

4. Escolha uma actividade económica de grande

importância no desenvolvimento da sua região e identifique uma cadeia de valor constituída de pelo menos 4 serviços.

5. Identifique e prepare produtos ou serviços para exposição na feira escolar.

## 3.2 Análise FOFA

---

### ❖ Introdução

O ponto de partida é a avaliação inicial da ideia de projecto. A pergunta chave a responder é se uma dada oportunidade merece algum esforço. Responder a esta pergunta implica fazer avaliações profundas.

Podemos começar por calcular rapidamente o tempo, o esforço e os custos envolvidos e compará-los com o rendimento potencial que será gerado para determinar se há benefícios potenciais suficientes para nos motivarem a entrar no projecto.

Neste conteúdo, voltaremos a tratar com detalhes a aplicação da Análise FOFA para selecção de oportunidades de projectos. Você aprendeu a Análise FOFA também no Módulo 1.

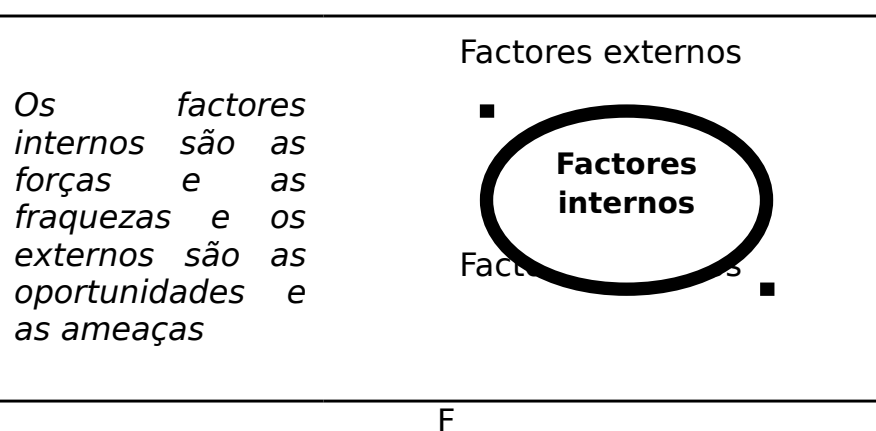
“Ao longo da minha viagem ao lado dum empresário de sucesso, fiz a seguinte pergunta: Como é que o senhor seleccionou o seu projecto? Resposta: É muito simples. Eu seleccionei um projecto onde a matéria prima não é facilmente disponível.

Surpreso com a resposta, pedi uma explicação e respondeu: “Uma vez sabido como obter as matérias primas, não fiquei preocupado com o mercado, dado que, muitas pessoas não fariam o mesmo tipo de projecto em virtude de haver escassez de matérias primas. Eu percebi que ele tinha a sua própria força na procura de matérias primas. Portanto, a disponibilidade de matérias primas era o primeiro passo de ideia de projecto para ele.

### ❖ **Análise FOFA**

Para um empreendedor, o processo que o leva a seleccionar uma determinada oportunidade de projecto pode parecer um carrossel. Exemplo:

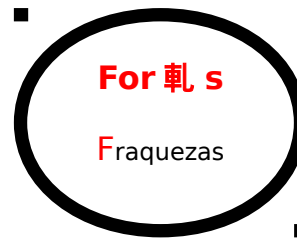
A Análise FOFA consiste num estudo criterioso em que se compara as forças e as fraquezas que são factores internos com as oportunidades e ameaças que são factores externos. Os factores internos estão dentro do projecto e pode geri-los, enquanto os externos estão fora deste e não pode controlá-los.



Você deve seleccionar um projecto em que as suas forças constituem um factor altamente relevante. Estas forças será necessário usá-las com maior proveito, para eliminar as fraquezas, aproveitar as oportunidades e vencer as ameaças.

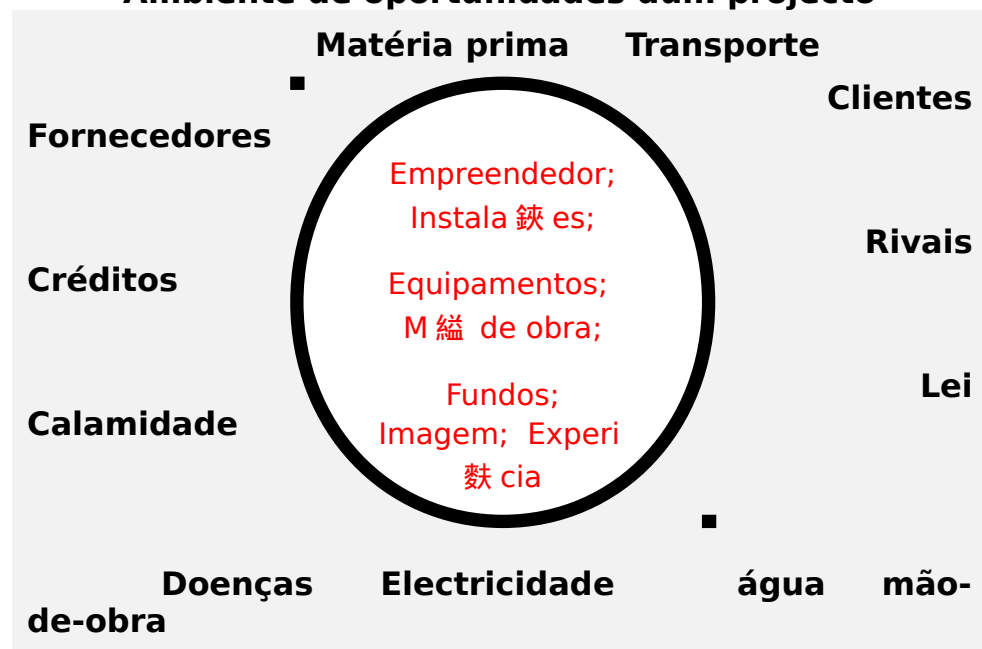
Você deve escolher um projecto onde as suas forças constituem o factor altamente relevante

Oportunidades



## Factores internos e externos para um projecto empresarial

### Ambiente de oportunidades dum projecto



A Análise FOFA permite ao empreendedor verificar a possibilidade de sucesso do seu projecto no mercado. Uma vez verificado, isto permite a ele tomar uma decisão sobre se deve continuar com o projecto ou não.

Exemplos de questões que um empreendedor pode considerar ao fazer a auto-avaliação utilizando a análise FOFA, a fim de determinar a sua vantagem comparativa no mercado face aos concorrentes:

**Forças** - são aspectos, qualidades que colocam os produtos em vantagem quando comparados com os da concorrência, nomeadamente,

- Produtos de alta qualidade;
- Preços acessíveis para o cliente, mas lucrativos;
- Capacidade do produto satisfazer os gostos dos consumidores;
- Eficiência e eficácia a servirem os clientes;
- Habilidade para atrair clientes;
- Boa localização da empresa;
- Bom pessoal de vendas e bem treinado;
- Espírito empresarial elevado e eficaz; etc.

**Fraquezas** - são limitações/ constrangimentos que os produtos da empresa enfrentam no mercado:

- Ser novo e ter uma imagem fraca no mercado;
- Fraca imagem de distribuição;
- Capacidades de promoção do produto abaixo da média;
- Custos unitários mais elevados em relação a concorrentes;
- Incapacidade de financiar as mudanças necessárias de comercialização;
- Localização afastada ou de acesso difícil para os clientes;

**Oportunidades** - são possibilidades externas que podem ocorrer e beneficiar a empresa. A empresa não tem controlo sobre esses acontecimentos que podem ou não suceder. As possibilidades podem ser de:

- Conseguir grandes encomendas (por exemplo, do governo devido a mudanças políticas);
- Mudança nos gostos e na moda dos consumidores;
- Mudança na tendência do mercado devido a novos acontecimentos, (por exemplo, uma escola a ser aberta na vizinhança, uma grande empresa a ser criada na zona)
- Desaparecimento de barreiras comerciais em mercados estrangeiros atractivos (por exemplo, a Lei para o Crescimento e a Oportunidade de África (AGOA) dos EUA que acabou com as taxas sobre a importação de mercadorias produzidas em África e permite aos países africanos exportar para a América);
- Crescimento mais rápido do mercado;
- Satisfação entre empresas rivais.

**Ameaças** - são acontecimentos indesejáveis que podem ocorrer no mercado em prejuízo da empresa:

- Entrada de empresas com custos mais baixos;
- Aumento nas vendas das mercadorias substitutas;
- Mudanças desfavoráveis nas taxas de câmbio e nas políticas comerciais;
- Exigências dispendiosas feitas pelos regulamentos;
- Poder crescente de negociação de clientes e fornecedores;
- Mudanças nos gostos e nas necessidades dos clientes;
- Mudanças demográficas adversas;
- Mudanças negativas nas políticas do governo;
- Criação de novas empresas;
- Baixa de preços pelos concorrentes;

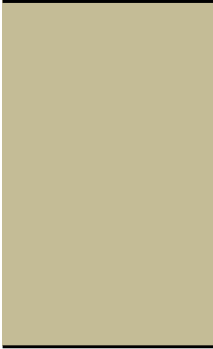
Se a sua posição for mais forte que a dos seus concorrentes, então isso significa que você tem uma vantagem competitiva em relação a eles. Se os seus produtos forem colocados no mercado irão atrair mais os clientes, pois, venderá mais produtos, terá mais lucros e a sua empresa crescerá.

### ❖ **Resumo**

Análise FOFA é o processo de comparação das forças e oportunidades com as fraquezas e ameaças para a avaliação de diferentes oportunidades de modo a chegar a uma decisão.

As forças e as fraquezas são factores internos e o empreendedor pode controlá-las. As oportunidades e as ameaças são factores externos e o empreendedor não consegue controlá-las.

Você deve escolher um projecto onde as suas forças é o factor mais relevante através do qual eliminará as fraquezas, vencerá as ameaças e aproveitará as oportunidades.



Uma cidade de Moçambique embora situada junto a praia tem problemas sérios de falta de peixe fresco. Os poucos estabelecimentos com licença para comercializar pescados nem sempre têm peixe para venda. Os cidadãos incluindo instâncias turísticas (hotéis, restaurantes, quiosques) compram o peixe com grupos de rapazes que percorrem as ruas e os bairros da cidade durante longas horas vendendo diferentes tipos de pescados (peixes, mariscos, lulas, etc.) a preços altos, sem as mínimas condições de conservação nem de higiene. Um aluno de Noções de Empreendedorismo (NE) teve a ideia de abrir um estabelecimento para venda de vários tipos de pescados nessa Cidade. Para analisar melhor se vale a pena iniciar esse projecto considerou os seguintes factores:

- i) Com o aumento de turistas, há muita gente que procura comprar diferentes tipos de pescados (peixes, mariscos, lulas, etc.).
- ii) O peixe a venda na rua tem preço alto e há risco de estar estragado.
- iii) Um dos poucos estabelecimentos que vende peixe vai abrir mais uma loja para venda também de diferentes tipos de pescados (peixes, mariscos, lulas, etc.).
- iv) O avó do aluno possui instalações com condições para venda de pescados que não estão a ser utilizadas.
- v) O aluno sabe elaborar um plano de negócio e gerir uma pequena empresa
- vi) O aluno não tem licença para venda de pescados.

Com base nos factores acima, faça análise FOFA da oportunidade de abrir um estabelecimento para venda de pescados, identificando:

- a) Forças
- b) Oportunidades
- c) Fraquezas
- d) Ameaças

## **4ª - Unidade temática**

---

### **4. GESTÃO DE PRODUÇÃO**

#### ***Conteúdos***

<b>4. Gestão de produção</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Tipos de produção;</li><li>▪ Ciclo de produção;</li><li>▪ Organização e dimensionamento de processo de produção;</li><li>▪ Desenho de produto;</li><li>▪ Qualidade;</li><li>▪ Embalagem;</li><li>▪ Gestão de stock;</li></ul>

## **Objectivos**

---

- Classificar os tipos de produção em função da quantidade de unidades produzidas;
- Descrever as fases de ciclo de produção;
- Dimensionar processos de produção de pequenas empresas;
- Organizar processos de produção de pequenas empresas;
- Explicar os princípios gerais de desenho de um produto ou serviço;
- Explicar o que é a qualidade;
- Explicar as relações entre qualidade e mercado e qualidade e gestão de produção;
- Indicar as funções gerais de gestão de qualidade;
- Reconhecer a importância de embalagem de produtos;
- Descrever os factores de embalagem de produtos de pequenas empresas;
- Descrever os diferentes métodos de aprovisionamento;
- Reconhecer a importância do diagrama ABC na gestão de stock;
- Construir o diagrama ABC.

## **4. Gestão de Produção**

---

### **❖ Introdução**

Nesta unidade temática, falaremos da gestão de produção, particularmente, dos tipos de produção, do ciclo produtivo, da organização e dimensionamento de processo de produção bem como do desenho de produto. Mais adiante discutiremos sobre a qualidade, a embalagem e a gestão de stock.

#### ❖ Tipos de produção

O tipo de produção é fundamental porque é ela que condiciona a escolha dos métodos de gestão de produção que forem mais adaptados. Portanto, é uma análise indispensável a qualquer projecto de instalação ou dum empreendimento.

Os tipos de produção em função das quantidades de unidades produzidas classificam-se em unitária, por pequena série, por séries médias e por grandes séries. Veja os pormenores no quadro a baixo.

**Tabela 9: Tipos de produção em função das quantidades produzidas**

<b>Tipo de produção</b>	<b>Nº de unidades produzidas</b>	<b>Exemplos</b>
Unitária	1	Navios, aviões, bombas para uso nuclear
Por pequena série	100	Máquinas ferramenta
Por séries médias	1 000	Ferramentas
Por grandes séries	100 000	Electrodomésticos, artigos de moda, jornais

Note que os números ligados às noções de pequeno, médio e grande são sensivelmente diferentes, conforme o tipo de produto em causa, e que os números apontados apenas dão uma ordem de grandeza média.

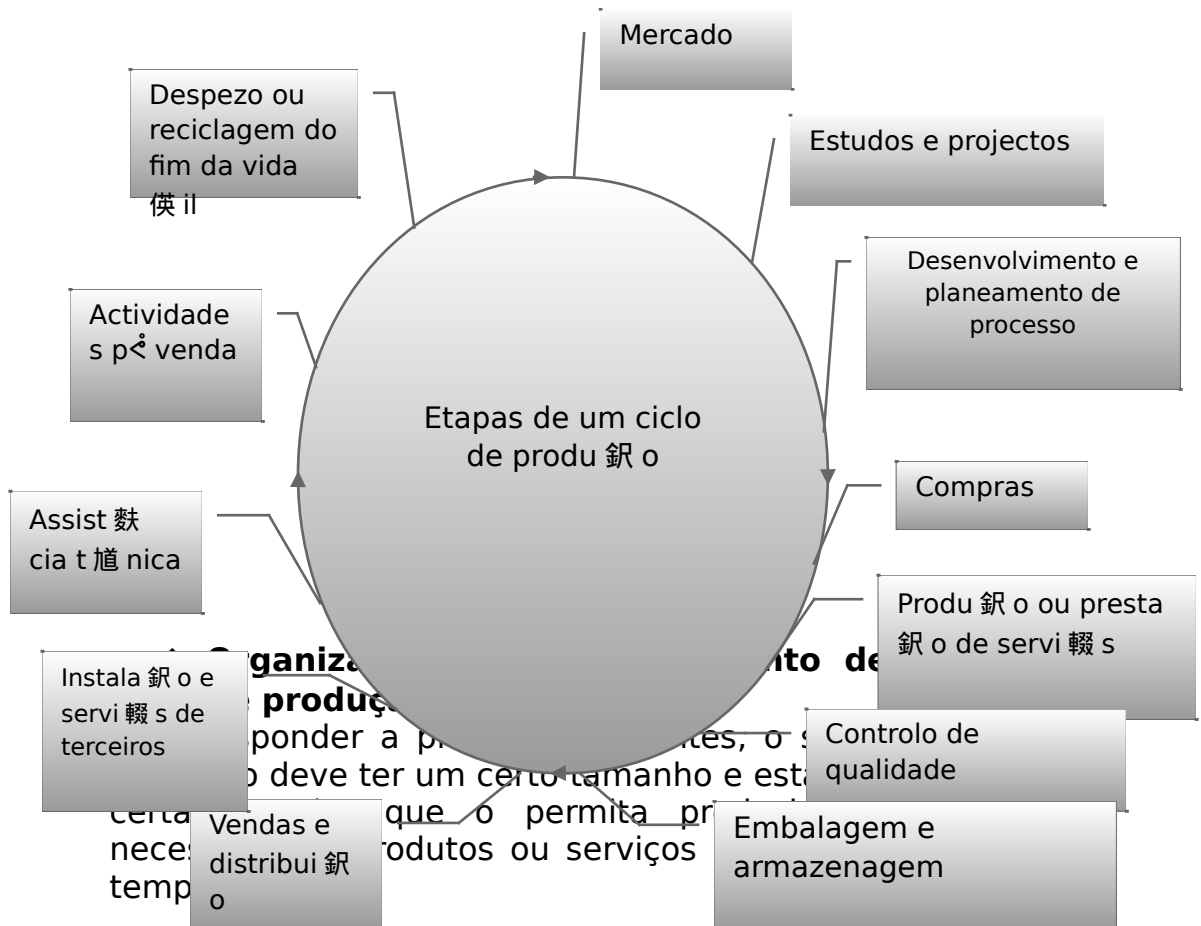
#### ❖ Ciclo de produção

**Ciclo de produção** - sequência de acções ou etapas interdependente, entre as quais não é possível estabelecer com exactidão o ponto de partida e de

chegada.

Veja a seguir, o diagrama com os elementos dum tipo de ciclo de produção:

### Esquema de ciclo de produção tipo



#### → Processo de produção

Qualquer actividade de produção envolve os processos de entrada-transformação-saída. Se você, ficar bem afastado do edifício duma fábrica irá notar estas etapas. Por exemplo, uma fábrica de automóveis usa seus funcionários e instalações para transformar aço, plástico, tecido, pneus e outros materiais em veículos, que finalmente, são vendidos aos consumidores. Estas etapas de processo são resumidamente ilustradas no diagrama de fluxo a baixo.

### Diagrama de fluxo de processo de produção

**Recursos p/ serem transformados:**

- Materiais
- Informações
- Consumidores



Processo de transformação



**Bens**

**Serviços**

**Recursos de transformação:**

- Instalações
- Equipamentos
- Pessoal

**Fonte: Nigel Slack - Administração da Produção**

**Entradas** - é o processo de transformação que podem ser classificado em:

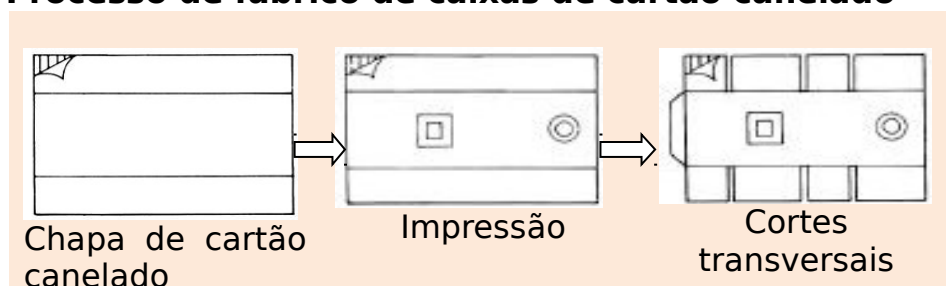
- Recursos para serem transformados que geralmente são compostos por materiais, informações ou consumidores.
- Recursos de transformação compostos por instalações, equipamentos e pessoal (recursos humanos).

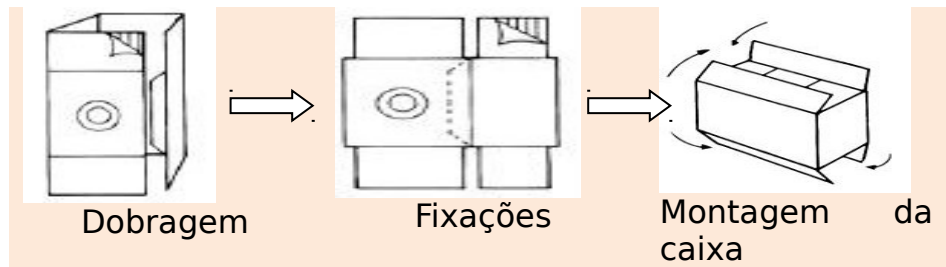
**Transformação** - Consiste na conversão do estado ou condição dos recursos a ser transformados (materiais, informações ou consumidores) para resultar num bem ou serviço.

**Saída** - é a obtenção do bem ou serviço.

Veja a seguir, um exemplo ilustrando processo de produção de caixas de cartão canelado.

**Processo de fabrico de caixas de cartão canelado**





Note que, neste processo, a chapa de cartão canelado, que a empresa compra de fornecedores, passa por várias etapas de transformação nomeadamente cortes, impressão, dobragem, fixações e montagem, e sai o produto final que é a caixa de cartão.

→ **Capacidade de produção**

Na definição da capacidade de produção, você deve analisar o que poderá ser a quantidade de saídas aceitáveis no momento actual e, também, em função das perspectivas de evolução da sua empresa no futuro.

→ **Tecnologia de produção**

A tecnologia de produção refere-se às opções técnicas que você encontra para o processo de transformação das entradas em produtos finais. As suas opções podem ser por processos manuais, mecanizados ou mistos.

→ **Lay out (arranjo físico) de processo de produção**

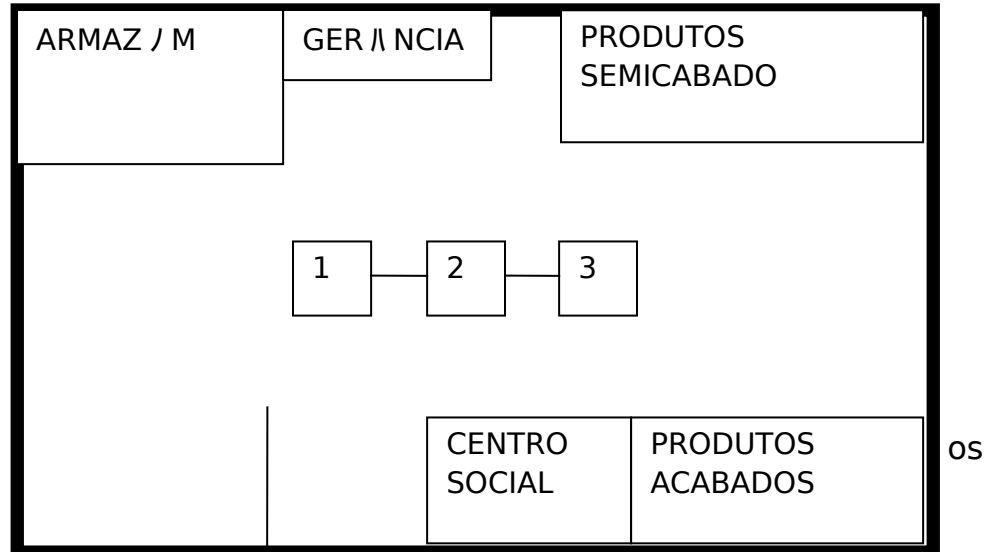
Definida a capacidade e a tecnologia a utilizar no processo de produção, há que estudar a forma concreta como se irá desenvolver fisicamente o ciclo de produção na empresa. É necessário definir o layout (arranjo físico) e, em geral, a organização de todo o processo de produção.

Por layout entende-se o planeamento da localização das máquinas, empregados, postos de trabalho, áreas de serviço para clientes, armazéns e padrão de fluxos de pessoas e materiais em redor, dentro e nas movimentações de entradas e saídas das instalações de produção.

Numa fábrica há que planear qual a sequência das operações de fabrico, quantos equipamentos estarão disponíveis para cada tipo de operação e qual a forma como fluirão os materiais e as pessoas entre eles, onde estarão situados os armazéns e como serão abastecidos do

exterior bem como as áreas e a forma como serão carregados os meios de transporte utilizados para distribuir o produto.

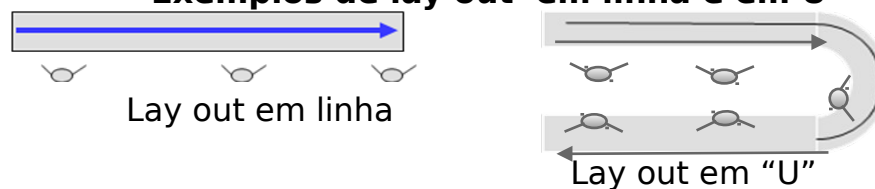
### **Lay out duma pequena carpintaria**



- Máquinas e ferramentas devem estar numa área segura para evitar perdas;
- O gabinete do gerente deve estar colocado num ponto que possibilita ver as actividades produtivas;
- As etapas de produção devem estar localizadas numa sequência contínua. Por exemplo etapa 3 depois da etapa 2, e assim em diante;
- Deve haver indicação de passadeiras, áreas restritas, etc.;
- O armazém de produtos acabados deve estar no lado oposto da entrada das matérias primas.

Os arranjos físicos podem ter diferentes formatos tais como em linha, em “U” e em “S”, de acordo com a criatividade do projectista mas sempre procurando eficiência no processo de produção.

### **Exemplos de lay out em linha e em U**



Geralmente, o lay out em linha traz dificuldades com a variação nos tempos de processamento em cada etapa. Os lay out em U ou em serpentina são melhores porque os trabalhadores podem se ajudar uns aos outros se uma etapa fica sobrecarregada. Também permite a fácil partilha do uso de equipamentos e ferramentas.

O quadro a seguir ilustra um exemplo de dimensionamento de processo de produção.

**Tabela 10: Exemplo de um processo de dimensionamento**

<b>Etapas ou operação</b>	<b>ou</b>	<b>Equipamento ou método usado</b>	<b>Duração</b>
1ª. Demarcação da chapa de alumínio		Compasso	30min por chapa
2ª. Corte em peças		Tesoura eléctrica	15min por chapa
3ª. Aquecimento das peças		Fogão a carvão	5min por peça
4ª. Arrefecimento ao ar livre		Exposição ao ar livre	3min por peça
5ª. Formação do produto (panela, forma, etc.)		Torno repuxador	5min por artigo
6ª. Lavagem		Manual com petróleo	2min por artigo
7ª. Polimento		Manual com lixas	2min por artigo
8ª. Armazenagem			

Esta oficina pode atingir uma produção de 22 artigos por dia.

### ❖ **Desenho de produto**

O desenho do produto diz respeito às formas, materiais, estética, facilidade de utilização, técnicas de acondicionamento e embalagem do produto. O desenho de produto é importante porque dele depende o sucesso da empresa.

Ao desenhar o produto, há vários factores a considerar que vamos agrupá-los em duas categorias: a) elementos do

produto e b) relação com os produtos concorrentes no mercado.

**Elementos de um produto** - deve ter em consideração os seguintes factores:

- Desenvolver um produto em resposta ao que os consumidores querem;
- Usar a forma, cor, embalagem, marca, quantidade e qualidade que os consumidores desejam;
- Decidir se o seu produto será igual ou melhor que os dos seus concorrentes;
- Determinar a disponibilidade de materiais para fabricar o produto a um preço que os consumidores podem pagar e ao mesmo tempo que permita à empresa obter lucros.

**. Relação com os produtos concorrentes** - analisar a concorrência directa (de produtos semelhantes) e indirecta (de substitutos) é uma das tarefas a ser executada pelo empreendedor. Isto implica a identificação de potenciais concorrentes, descobrir as suas forças, estratégias e o seu provável impacto no produto proposto.

#### ❖ **Qualidade**

No seu quotidiano, de certeza já acompanhou histórias de jovens discutindo sobre a qualidade de certos produtos tais como marcas de celulares, tipo de sapatilhas entre outros. Mas afinal, o que entende por qualidade?

A qualidade pode ser simplesmente descrita como a capacidade do produto ou serviço de satisfazer as necessidades e expectativas dos consumidores.

Qualidade é a conformidade com os requisitos do consumidor. Contudo, temos que estar cientes que as ideias dos clientes mudam, portanto os requisitos mudam. Assim, a qualidade (ou melhor a percepção de qualidade) também muda constantemente. A qualidade é um conceito dinâmico e portanto um empreendedor deve tentar seguir sempre as mudanças a nível do consumidor.

Em Moçambique, O Instituto Nacional de Normalização e Qualidade (INNOQ) é a entidade responsável pelo estabelecimento de normas (padrões de qualidade) dos

produtos nacionais. Compete também ao INNOQ, fazer a avaliação da conformidade de produtos e serviços e através deste obter-se certificados de qualidade.

Os padrões de qualidade de cada país são harmonizados com base na ISO (Organização Internacional de Normalização). Se você pretender obter um certificado internacional de qualidade para seus produtos ou serviços, então deve recorrer a ISO com o apoio do INNOQ.

Com o processo de integração dos países da SADC, por exemplo com a criação da zona de comércio livre, bem como a internacionalização dos mercados, no âmbito da economia global, a observância de padrões de qualidade tornou-se num factor de competitividade entre as empresas.

→ **Relação entre qualidade e procura no mercado**

É importante fixar padrões de qualidade para satisfazer a demanda do mercado. Esta abordagem traz os seguintes benefícios:

- Ajuda a melhorar a imagem da marca da empresa, a reter e a expandir o mercado;
- Ajuda a imagem do empreendedor e a sua reputação no mercado;
- Facilita a uniformização do produto;
- Ajuda a reduzir os custos de produção;
- Permite à empresa determinar custos e preços competitivos antes da produção;
- Permite ao empreendedor cumprir os padrões de qualidade.

→ **Relação entre qualidade e gestão de produção**

A qualidade do produto final é influenciada pelas actividades em cada fase do processo de produção. Se forem compradas matérias-primas de qualidade inferior, não será possível obter um produto de alta qualidade. Se o desenho do produto for mau, o empreendedor não pode esperar um produto final de alta qualidade.

As fases e as actividades da empresa que têm um impacto na qualidade são:

- Marketing e pesquisa de mercado;
- Desenho e desenvolvimento do produto;
- Compra de matérias-primas;

- Produção;
- Embalagem e armazenamento;
- Vendas e distribuição;
- Instalações;
- Assistência técnica e serviços;

Para verificar a qualidade deve proceder as medições ao longo de todo o processo de produção, isto é, desde a entrada até a saída.

→ **Funções gerais de gestão de qualidade**

Segundo a Organização Internacional de Padronização, a gestão da qualidade envolve todas as actividades de função geral de gestão que determinam:

- **Política de Qualidade** - intenção geral e direcção duma organização tendo em vista a qualidade.

- **Planificação da Qualidade** - estabelecer o que uma empresa vai fazer para alcançar a qualidade.

- **Controlo de Qualidade** - técnicas operacionais e actividades que são usadas para satisfazer os requisitos de qualidade.

- **Garantia de Qualidade** - todas as actividades planeadas e sistematicamente implementadas dentro do sistema de qualidade e demonstradas para certificar que uma entidade irá cumprir os requisitos de qualidade.

**Sistema de Qualidade** — estrutura organizacional, procedimentos, processos e recursos para implementar a gestão de qualidade.

→ **Funções de gestão de qualidade para micro e pequenas empresas**

Para assegurar qualidade na sua micro ou pequena empresa, sugere-se que faça o seguinte:

- Determinar as necessidades e os desejos dos clientes e traduzi-los em requisitos dos produtos;
- Documentar e executar cada passo do processo de produção;
- Fixar um padrão do seu produto, tendo em conta as necessidades dos consumidores e formular os

requisitos específicos para cada passo do processo de produção;

- Indicar no processo de produção onde deve ser feito o controlo de qualidade e designar uma pessoa para fazer a inspecção;
- Fornecer aos trabalhadores instruções claras sobre o que fazer e como fazer;
- Motivar os trabalhadores envolvendo e consciencializando-os da importância daquilo que devem fazer;

### ❖ Embalagem

Na sociedade em que vivemos, a embalagem faz parte do nosso dia a dia e carrega consigo um valor inestimável, daí a razão do seu estudo. O que significa embalar um produto?

Embalar refere-se embrulhar, acondicionar, encher ou comprimir os artigos para evitar que sejam estragados, partidos, escapem, sejam roubados, contaminados, etc. no processo de transporte, armazenagem e utilização.

Embalar ajuda a tornar os artigos fáceis de manusear e os torna mais atractivos para o cliente.

- geralmente bastante fortes para proteger o conteúdo.
- **Fácil de transportar:** as mercadorias bem embaladas são fáceis de manusear e transportar para o consumidor.
- **Preservação:** os produtos alimentares e químicos são preservados dos germes atmosféricos e da contaminação.
- **Promoção:** os artigos bem embalados e de forma atractiva criam uma boa imagem do produto.
- **Proporção:** os produtos são geralmente embalados em tamanhos relativamente pequenos. Isto torna fácil colocá-los aos retalhistas além do preço mais baixo, mantendo a qualidade.
- **Distribuição:** os artigos embalados podem ser facilmente entregues aos clientes, por exemplo, através dos serviços de encomendas postais.

- **Facilidade de venda:** as máquinas automáticas podem vender produtos embalados com facilidade.
- **“Self-service”** também é possível com produtos embalados.
- **Rótulos com instruções:** Os rótulos em produtos embalados servem de guia para informar os clientes sobre o conteúdo e o uso do produto.

#### → **Tipos de Embalagem**

Os tipos mais comuns de embalagem são:

- Garrafas e latas de conserva
- Sacos
- Contentores de plástico
- Fardos
- Latas
- Caixas

Os materiais mais comuns usados para embalagem compreendem:

- Metais - alumínio, folha-de-flandres e aço;
- Plástico - polietileno, jarricans, garrafas, etc.;
- Madeira - madeira, caixas, etc.;
- Papel - papel, cartão, cartão canelado, etc;
- Vidro - garrafas;
- Laminados - folhas de alumínio, chapas de plástico;
- Polyester
- Juntas para sacos, etc.

A natureza dos produtos determina o tipo de embalagem a utilizar. Por exemplo, óleo, vinho e outros líquidos são colocados em garrafas, latas ou caixas de cartão. Algodão, junta e outros produtos volumosos são comprimidos em fardos. Produtos frágeis como frutas, manteiga, etc. são embalados em caixas ou latas.

#### → **Factores de embalagens**

Os factores que você deve considerar ao escolher o tipo de embalagem a ser usada para um produto compreendem:

- Disponibilidade dos materiais de embalagem nas quantidades necessárias;
- Custo da embalagem em relação ao valor da mercadoria a ser embalada;

- Tipos de artigos a serem embalados, por ex: líquido, sólido ou gasoso;
- Propósito da embalagem;
- Meio de transporte a utilizar;

#### ❖ **Gestão de stock**

Os bens adquiridos pela empresa são, em regra geral, encaminhados para os armazéns onde ficam depositados até serem posteriormente utilizados quer pelos serviços da empresa quer pelos seus clientes. É o conjunto destes bens que constitui o stock.

Stock é toda a matéria, produto ou mercadoria que se encontra armazenada na empresa e espera de uma futura utilização pelos serviços utilizadores.

#### → **Armazenamento**

O armazenamento requer essencialmente a existência de recintos, armazéns, que é o local onde se guardam os bens que não tem utilização imediata.

O local de armazenamento deve obedecer fundamentalmente as seguintes condições:

- Próximo do local de recebimento dos bens;
- Próximo dos departamentos que servem;
- Permitir às pessoas interessadas um fácil acesso aos bens armazenados;
- Os bens armazenados devem estar protegidos de incêndios, roubos e deteriorações.

#### → **Instrumentos de gestão do stock**

A gestão de stock implica todo um conjunto de actividades de natureza administrativa que permitem conhecer, em qualquer momento, de uma maneira clara e precisa o seguinte:

- A quantidade de bens que entram no armazém;
- A quantidade de bens que saem do armazém;
- A quantidade de existência de cada um dos bens nos armazéns;
- Analisar os desvios entre as quantidades existentes e as que deviam existir.

Assim, a gestão de stock requer a realização das seguintes tarefas básicas:

1º Estabelecimento de um registo de existência com base nas guias de remessas enviadas pelos fornecedores:

#### Exemplo duma guia de entrada

Encomenda nº:		Guia de entrada nº _____ Data: ____/____/____		
Código	Designação	Quantidades		Existência
		Recebida	Aceite	
Recepção: ____/____/____	Armazém ____/____/____	Gestão de stock ____/____/____	Compras ____/____/____	Contabilida de ____/____/____

#### Exemplo de guia de saída

Requisição nº:		Guia de saída nº _____ Data: ____/____/____		
Código	Designação	Quantidades		Existência
		Recebida	Aceite	
Requisitante: ____/____/____	Armazém ____/____/____	Gestão de stock ____/____/____	Compras ____/____/____	Contabilida de ____/____/____

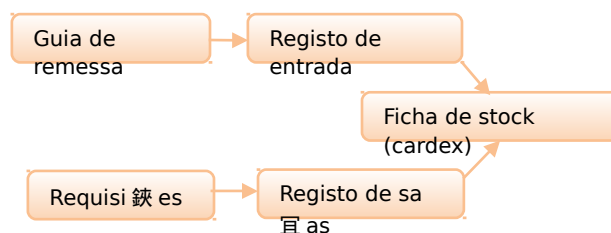
2º Elaboração de fichas de stock ou de inventário de acordo com as diferentes espécies de bens existentes em armazém e que são escrituradas em quantidades, quer pelas entradas quer pelas saídas de existências.

Estas fichas normalmente indicam as quantidades disponíveis, a data em que foram recebidas e os artigos que foram feitos. Uma ficha de inventário (cujo exemplo é dado abaixo) é mantida para cada artigo existente no armazém. Sempre que um produto entra ou sai, é registada na ficha. Assim, à qualquer momento, a quantidade de qualquer artigo que fica no armazém pode ser verificada.

### Ficha de inventário (cardex)

Designação do material: Código: Local de arrumação:		Unidade de utilização		
Data	Referência	Entrada	Saída	Existência

O circuito administrativo de gestão de stock pode ser esquematizado da seguinte maneira.



#### → Métodos de reaprovisionamento

Os materiais e componentes necessários para a actividade produtiva devem ser reabastecidos em tempo oportuno. Para isso, há que determinar as quantidades que devem ser encomendadas e em que datas precisas para que o custo total seja o menos elevado possível. Esta questão é indissociável da gestão de stock.

Os quatro métodos principais de reaprovisionamento articulam-se à volta de dois parâmetros principais:

- A quantidade encomendada que pode ser fixa ou variável;
- A data de reaprovisionamento que pode ser em períodos fixos ou variáveis.

Vamos estudar sucessivamente os quatro métodos de reaprovisionamento que se ilustram no quadro a seguir.

**Tabela 11: Métodos de reaprovisionamento**

	Período fixo	Período variável

<b>Quantidade fixa</b>	Método de reaprovisionamento	Método de ponto de encomenda
<b>Quantidade variável</b>	Método de reposição	Método de períodos e quantidades variáveis

**Método de reaprovisionamento** - este método é o mais simples e na prática pouco usado. Pode ser aplicado para artigos de baixo valor (Categoria C do diagrama ABC, que você vai estudar logo a seguir). Por exemplo em cada dia 10 deve-se requisitar 20 caixas de alfinetes.

**Método de reposição** - Neste método, supõe-se que o consumo é regular e que se conhece o consumo total anual. Por exemplo, no dia 10 de cada mês, o fiel de armazém requisita caixas de alfinetes em função do nível de stock existente, a fim de reaprovisionar.

**Método do ponto de encomenda** - O ponto de encomenda corresponde ao nível de stock mínimo em que se deve desencadear a ordem de compra. Assim, o ponto de encomenda é o nível de stock necessário para cobrir as necessidades durante o prazo que decorre entre o pedido e a chegada da encomenda. Exemplo: A partir do momento em que o stock de caixas de alfinete atinge 5, faz-se uma encomenda de 20 caixas.

**Método com quantidades variáveis e datas variáveis** - Trata-se da gestão de artigos caros da categoria A no diagrama ABC cujos preços variam e que apresentam um carácter mais ou menos especulativo. Por exemplo metais. Este método é utilizável para um número reduzido de artigos no máximo uma dezena.

#### → **Princípio da classificação ABC**

Muitas empresas têm enormes quantidades de stock que se torna difícil vigiar todos os artigos. Quando o número de artigos chegam as centenas ou milhares, o seu controlo constante torna-se não só impossível como até extremamente oneroso. Chegou-se a conclusão que na maioria das empresas uma pequena percentagem dos artigos em stock é que são responsáveis para os grandes investimentos em stock e, pelo contrário, uma grande

percentagem de artigos em stock eram responsáveis por apenas um valor insignificante dos capitais investidos em armazéns.

A classificação ABC consiste em diferenciar os artigos em função do valor das saídas anuais de *stock* que eles representam. Esta classificação baseia-se num princípio, muito conhecido, dos 80-20:

20% dos artigos representam 80% do valor total das saídas e os 80% dos artigos que ficam apenas representam 20%.

Esta classificação é, portanto, fundamental para uma empresa, pois condiciona o tipo de gestão que se vai aplicar (a cada um dos artigos).

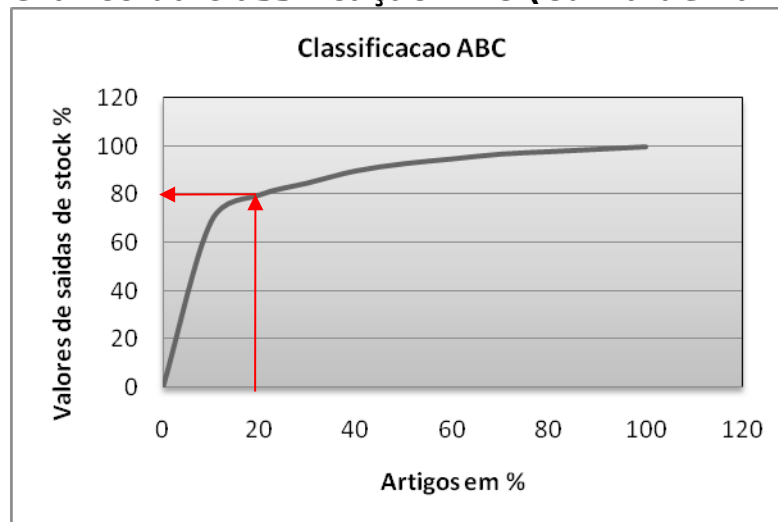
A classificação ABC pode ser baseada em dois critérios:

1º Critério: valor das saídas anuais em stock;

2º Critério: valor em stock.

A aplicação simultânea, dos dois critérios e a comparação dos resultados é, muitas vezes, útil para medir o rigor com o qual se gerem os stocks.

### Gráfico da classificação ABC (Curva de Pareto)



Da mesma forma que 20% dos artigos representam, muitas vezes, 80% dos valores de saídas, também se verifica numa empresa que 20% dos clientes representam

80% da facturação. Por isso, é frequentemente necessário combinar a classificação dos artigos por valores de vendas anuais com a classificação dos clientes por total da facturação anual.

A classificação ABC é uma ferramenta importante na gestão de stock sobretudo quando se trata de elevado número de artigos:

**Artigos de classe A** - os artigos classificados como de classe A requerem uma gestão mais cuidadosa, uma vigilância estreita e frequente. Trata-se no entanto de uma operação não muito dispendiosa para a empresa, uma vez, que o número de artigos que caem nesta classe não é muito elevado.

Estes artigos embora poucos representam a maior percentagem de investimentos devem ser mantidos num nível de stock baixo evitando a sua ruptura.

**Artigos da classe B** - Os artigos classificados como da classe B, requerem uma gestão menos rigoroso que os da classe A. A sua vigilância deve ser cuidada embora menos frequente.

**Artigos da Classe C** - Os artigos desta classe são controlados de forma aleatória. Os stock de segurança podem ser altos, de forma a evitar rupturas de stock.

Veja agora um exemplo que irá permitir determinar os artigos das classes A, B e C bem como construir o diagrama.

Neste exemplo consideramos uma empresa que gere 10 artigos e cujos valores de saídas de *stock* e valores de *stock* sejam os seguintes:

Tabela 12: Exemplo de gestão de stock

<b>Artigo</b>	<b>Valor do artigo</b>	<b>Número de saídas</b>	<b>Total</b>	<b>Quant . em stock</b>	<b>Total</b>
<b>01</b>	25	159	3975	35	875
<b>02</b>	134	56	7704	12	1608
<b>03</b>	23	12	276	4	92
<b>04</b>	5	70	350	25	125
<b>05</b>	87	30	2610	1	87
<b>06</b>	2	75	150	10	20
<b>07</b>	9	140	1260	20	180
<b>08</b>	1	80	80	10	10
<b>09</b>	0.5	150	75	50	25
<b>10</b>	6	35	210	5	175

Note que, este exemplo limita-se à 10 artigos. É evidente que um caso assim tão simples não necessita de classificação ABC, concebida para um número superior de artigos.

Passos para resolução:

- 1) Calcular o valor anual de saídas de cada artigo;
- 2) Ordenar os valores obtidos por ordem decrescente;
- 3) Acumular os valores encontrados;
- 4) Calcular em percentagem os valores acumulados;
- 5) Calcular a percentagem acumulada de artigos;
- 6) Verificar a classe a que pertence cada artigo.

E, assim, temos:

Artigo	Valor do artigo	Número de saídas	Total	Total acumulado	% Valor acumulado	% Artigos acumulados
02	134	56	7704	7704	46	10
01	25	159	3475	11679	69	20
05	87	30	2610	14289	85	30
07	9	140	1260	15549	93	40
04	5	70	350	15899	95	50
03	23	12	276	16175	97	60
10	6	35	210	16385	98.1	70
06	2	75	150	16535	99	80
08	1	80	80	16615	99.5	90
09	0.5	150	75	16690	100	100

Se colocarmos em abcissas os vários artigos, e em ordenadas o total das saídas, obteremos a curva de Pareto, designada por curva ABC.

Note que os dois primeiros produtos representam 69% de saídas totais e 20% do número total de artigos. Estes produtos constituem a classe A.

Os produtos que representam 97% das saídas são constituídos por 60% do número de artigos. Os artigos 05, 07, 04 e 03 constituem a classe B.

Por fim, os 4 últimos artigos formam a classe C representando 3% do valor total dos artigos.

### ❖ Resumo

Em função das quantidades e da repetitividade, a produção pode ser classificada em unitária; por pequenas

séries; por séries médias e por grandes séries.

O dimensionamento e organização de processo de produção compreende: fixação da capacidade de produção, escolha de tecnologia (dentre processos manuais e mecanizados), e planeamento de arranjo físico (lay out).

A imagem e a capacidade de obter lucros duma empresa dependem em larga medida do desenho do seu produto.

Um produto de qualidade é aquele que tem a capacidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos seus utilizadores;

As funções de embalagens compreendem protecção, conservação, facilitar o manuseamento e transporte e servir de veículo informativo.

São quatro métodos principais de reaprovisionamento, a saber: método de reaprovisionamento, método de reposição, método de ponto de encomenda e método com quantidades e datas variáveis.

A classificação ABC baseia-se no princípio segundo o qual 20% dos artigos em stock representam 80% do valor total das saídas (vendas) e os 80% dos artigos que ficam apenas representam 20% das vendas. Esta classificação permite identificar os artigos mais importantes para os quais deve-se tomar mais atenção.

## ❖ **Actividades**

1. Classifique a produção de cada empresa em função da quantidade de unidades produzidas:

- a) A fábrica de canetas produz 100.000 canetas por dia.
- b) A Tipografia “Zigonzo” produz 100 cadernos por dia.

2. Visite uma carpintaria e observe o seu processo de produção. Faça um breve relatório apresentando:

- a) Capacidade diária de produção;
- b) Sequência das etapas envolvidas no processo de produção; identifique os métodos, ferramentas ou equipamentos empregues; e o tempo total que leva para produção de um produto, por exemplo cama.
- c) Identifique quais são os requisitos de qualidade dos produtos. Identifique formas de melhorar as características dos produtos tendo em conta as necessidades de utilizadores.
- d) Diga em que etapa é recomendável verificar as características de qualidade;
- e) Identifique como deveria ser embalados tendo em conta as funções de protecção, conservação, manuseamento e informação.

3. Identifique os métodos de reaprovisionamento com base nas situações apresentadas a baixo:

- a. O fiel do armazém requisita em todas 4ª feiras qualquer quantidade de desperdícios para as oficinas
- b. Nos dias 1 de cada mês, o João compra o saco de arroz para a sua casa
- c. Assim que restarem no armazém apenas 10 sacos de cimento, o dono autoriza a compra de 50

4. Escolha uma resposta correcta apenas. Ponto de encomenda significa:

- A. Local ou armazém aonde se efectuam requisições de stock;
- B. Quantidades mínimas que devem ser encomendadas regularmente;
- C. A quantidade mínima em armazém que determina uma nova ordem de compra;
- D. Respostas A e C
- E. Nenhuma das anteriores

5. Considere a empresa RAFA, Lda que gere os artigos apresentados na tabela a baixo.

Artigo	Valor do artigo	Número de saídas	Total	Quant. em stock	Total
01	33	14	300	43	670
02	12	121	465	37	160
03	75	13	45	3	1221
04	3	69	220	2	134
05	65	34	4610	2	3000

## 5ª- Unidade temática

---

### 5. PRODUÇÃO MAIS LIMPA

#### **Conteúdos**

#### **5. Produção mais limpa**

- O meio ambiente e os problemas globais;
- Efluentes de processos de produção;
- Princípios gerais da produção mais limpa;

#### **Objectivos**

Ao concluir esta unidade você será capaz de:

- Explicar o que é o meio ambiente;
- Explicar a relação entre a actividade humana e os seguintes problemas ambientais:
  - Efeito de estufa;
  - Camada de ozono;
  - Desmatamento;
  - Poluição.
- Identificar os tipos de efluentes de processos de produção;
- Reconhecer a importância da produção mais limpa;
- Descrever os princípios da produção mais limpa.

### **5. Produção Mais Limpa (P+L)**

---

#### **❖ Introdução**

Nesta unidade temática vamos discutir sobre o significado do meio ambiente, o meio ambiente e os problemas mundiais, tipos de efluentes de processos de produção e princípios de produção mais limpa.

#### **❖ Significado de meio ambiente**

O meio ambiente é tudo aquilo que nos rodeia, constituído por factores que podemos ver e outros que não podemos ver.

O meio ambiente é aquilo que rodeia o homem e o que aí se encontra, constituído por:

- Factores sociais
- Factores económicos
- Factores políticos
- Factores geográficos e
- Factores naturais.

### ❖ **Meio ambiente e os problemas globais**

As alterações climáticas constituem o maior problema do ambiente. Elas resultam de emissão de gases de efeito de estufa principalmente as actividades humanas tais como queima de combustíveis fósseis como o petróleo, carvão e gás natural. O dióxido de carbono é o principal gás associado ao agravamento do efeito de estufa, que se traduz no aquecimento global da atmosfera do planeta. Este aquecimento, que pode atingir 5,8°C até ao final do século, tem implicações no aumento do nível do mar (que pode atingir 88 cm no mesmo prazo). Também ao nível da biodiversidade, existirão efeitos muito significativos, nomeadamente, a extinção de várias espécies. Em termos meteorológicos prevê-se um aumento da frequência de secas e cheias, com uma redução de precipitação na primavera.

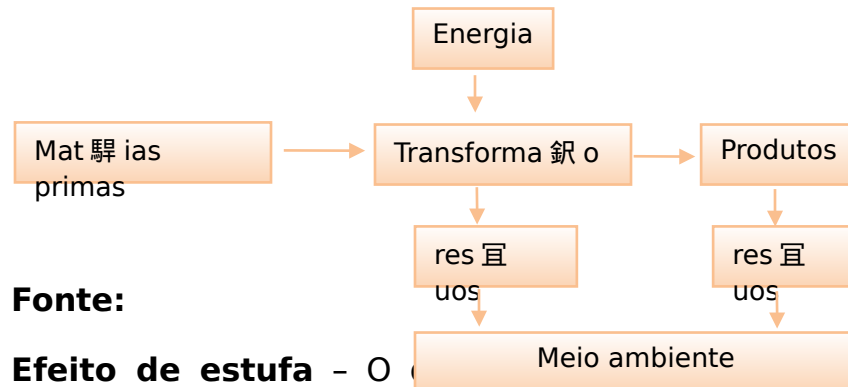
Estes fenómenos são provocados sobretudo pela acção do homem e se resumem nos seguintes problemas globais:

**Crescimento da população mundial** – Hoje, a população mundial é de cerca de seis bilhões de pessoas, isto é, seis vezes mais do que era no início da revolução industrial, no século 17. Isto resulta no aumento da pressão na exploração dos recursos naturais para satisfazer as necessidades dessa população (alimentação, habitação, vestuário, diversão e outras).

**Processos de produção** – Os processos de produção afectam o ambiente porque usam matérias primas e recursos energéticos do ambiente e libertam efluentes (sólidos, líquidos e gases) que são nocivos ao ambiente. Os produtos usados também vão para o ambiente.

Veja a seguir, no diagrama de fluxo de processos de produção, a geração de resíduos que depois são despejados no meio ambiente.

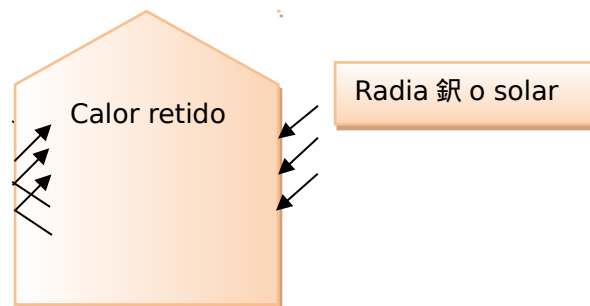
### Processo de produção de bens



Fonte:

**Efeito de estufa** - O efeito de estufa na atmosfera permite a passagem da luz do sol e retém o calor da irradiação na superfície da terra dando origem ao fenómeno efeito de estufa.

### Influência dos gases na retenção do calor



Fonte:

Estufa de vidro: CO<sub>2</sub>, CFC, CH<sub>4</sub>, Valor de estufa

O aumento da concentração de CO<sub>2</sub> no ar aumenta o efeito de estufa. A remoção de CO<sub>2</sub> do ar pela fotossíntese de plantas e algas diminui o efeito de estufa.

O aumento das emissões e concentração de gases na atmosfera são provocadas sobretudo pelas seguintes acções do homem:

- Combustão de petróleo, gás, carvão mineral e vegetal;
- Emissão de gases pelas indústrias e veículos automóveis;
- Desmatamento e queimadas das florestas;
- Fermentação de produtos agrícolas.

A continuação do aumento deste fenómeno tem consequências indesejáveis para a humanidade, a saber:

- Mudanças climatéricas;
- Elevação dos níveis dos oceanos;
- Propagação de doenças;
- Perda de produção agrícola.

**Camada de ozono** - alguns gases como os clorofluorcarbonos (CFC's), destroem o ozono, provocando um buraco na sua camada e assim aumentando a penetração de raios ultravioletas do sol.

Pesquisas mostram que o aumento de 1% de incidência na radiação ultravioleta (UB-B) ao nível da superfície da terra aumenta em 1% a frequência de cancro da pele e doenças oculares.

**Desmatamento** - O derrube desenfreado de florestas provoca alterações climatéricas, perdas de biodiversidade, exposição do solo à erosões e destruição de habitats. Estima-se que entre 20% a 50% das espécies de organismos vivos estarão extintos no início do próximo século.

**Poluição** - é qualquer alteração das propriedades físicas, químicas e biológicas do meio ambiente, causadas por qualquer forma de matéria ou energia resultante da actividade humana que, directa ou indirectamente:

- Seja nociva à saúde, a segurança e o bem estar da população;
- Crie condições inadequadas de uso do meio ambiente;
- Provoca danos à fauna, flora, ao equilíbrio ecológico, à propriedades públicas, privadas e estéticas;
- Não esteja em harmonia com os arredores naturais.

O ar atmosférico, água dos rios, lagos, mares e dos lençóis e os solos são geralmente poluídos em consequência da actividade humana.

#### ❖ **Efluentes de processos de produção**

Toda actividade humana produz resíduos. Efluentes ou resíduos referem-se aos desperdícios gerados que resultam da actividade humana. De mesmo modo, os processos de produção geram efluentes que podem ser:

- Sólidos: são exemplos limalha de ferro, plásticos, bagaço, pós, cinzas, papel, etc.;
- Líquidos: lamas, óleos de motores, águas de lavagem, água dos esgotos, tintas;
- Gasosas: gases de escape e chaminés, vapores.

Os resíduos classificam-se em perigosos e não perigos. Os perigosos tem efeitos nocivos ao meio ambiente, por exemplo poluição do ar, água e solos, por isso a sua geração torna-se num problema ambiental.

### ❖ **Princípios gerais de produção mais limpa**

A contínua degradação do planeta resultante da actividade humana e que como consequências visíveis são as mudanças climáticas vem despertando uma consciência pro-activa nos diferentes segmentos da sociedade sobre as questões ambientais.

#### → **Abordagem internacional e nacional**

Nas décadas de 1950 e 1960, o meio ambiente era o grande diluidor de resíduos nas águas e no mar, com a inexistência quase total da responsabilidade no impacto ambiental.

Nas décadas de 70 e 80 foram implantados sistemas de licenciamento para tratamento ambiental.

Gradualmente, a partir da década de 90, há preocupação em implementar um programa de gestão ambiental, com foco para o conceito de sustentabilidade ou desenvolvimento sustentável.

Em 1997, em Quioto (Japão), os países participantes na reunião anual da convenção das Nações Unidas para as alterações climáticas assinaram um acordo - Protocolo de Quioto - que estabeleceu metas de redução de gases causadores de efeito de estufa e prevenção das consequências do aumento da temperatura da terra.

Todavia, os níveis de emissões continuam a crescer e os receios da comunidade científica vieram a confirmar-se e são cada vez mais as evidências do aquecimento global e as consequências que poderemos sofrer pelo agravamento do efeito de estufa.

Em Moçambique, o Ministério para Coordenação da Acção Ambiental (MICOA), é o órgão do estado responsável por coordenar as actividades intersectoriais conducentes a preservação do meio ambiente.

Outras acções do Governo incluem a obrigatoriedade dos estudos de impacto ambiental e de programas de gestão ambiental para projectos classificados como susceptíveis de causar impactos negativos. No âmbito da revolução verde, iniciou uma campanha nas escolas, comunidades e instituições para massificação de plantio de árvores.

No cumprimento do protocolo de Quioto, constitui dever de todos nós evitar a contínua degradação do meio ambiente através de acções que incluem, o combate ao desmatamento que conduz à erosão entre outros problemas; a poluição através de emissão de gases que consequentemente destroem a camada de ozono e regista-se o aquecimento global devido ao aumento da temperatura; entre outras acções.

→ **Significado e abordagens da P+L**

A definição de produção mais Limpa foi desenvolvida pela PNUMA em Paris no ano de 1989. Desde então, tem se expandido e uma orientação de desenvolvimento sustentado foi adicionada.

Produção mais limpa é aplicação de uma estratégia técnica, económica e ambiental integrada aos processos e produtos, a fim de aumentar a eficiência no uso de matérias-primas, água e energia, através da não geração, minimização ou reciclagem dos resíduos e emissões com benefícios ambientais, de saúde ocupacional e económica”

Ou seja:

Produção mais Limpa é uma abordagem sistematicamente organizada para actividades de produção, a qual tem efeitos positivos no meio ambiente. Estas actividades incluem minimização de uso de recursos, ecoeficiência melhorada e redução na fonte, com objectivo de melhorar

a protecção do meio ambiente e reduzir riscos para os organismos vivos (Glavic e Lukman, 2006)

O quadro a baixo apresenta as diferenças entre as abordagens tradicional e as baseadas na produção mais limpa.

## Diferenças de abordagem nas questões ambientais

Tratamento tradicional	Tratamento com base na P+L
<p><i>Resíduo é gerado! Que devo fazer?</i></p> <p>- Tratar os resíduos com recurso a técnicas de fim de tubo (depois da geração):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Colocação de filtros nos escapes e chaminés;</li><li>▪ Tratamento dos efluentes sólidos e líquidos;</li><li>▪ Depósitos em aterros sanitários, inceneração, etc</li></ul>	<p><i>Resíduo é gerado! De onde vem?</i></p> <p>- Evitar a geração de resíduos com recurso a produção mais limpa:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Redução do consumo de matérias primas, água e energia;</li><li>▪ Reciclagem de resíduos</li><li>▪ Uso de tecnologias limpas;</li><li>▪ Monitoramento</li></ul>

Note que a produção de resíduos e das fontes de geração para de ta eliminar ou minimizar.

1) Para processos de produção, a produção mais limpa inclui:

- Uso mais eficiente das matérias primas e da energia;
- Redução de materiais tóxicos e perigosos;
- Minimização das fontes de resíduos sólidos, líquidos e emissões.

2) Para produtos, a estratégia é baseada em ecodesenho, isto é, desenvolvimento de produtos ecológicos ou amigos do ambiente, buscando a redução dos impactos ambientais ao longo do ciclo de vida desses produtos.

### ❖ **Resumo**

As mudanças climáticas constituem o maior problema do ambiente deste, e eventualmente, dos próximos séculos. Este problema é resultante sobretudo da

actividade do homem.

Os principais problemas ambientais globais são: Crescimento populacional, Processos de produção, Efeito de estufa, Camada de ozono, Desmatamento e Poluição.

O Protocolo de Quioto estabelece metas de redução de gases causadores de efeito de estufa e prevenção das consequências do aumento da temperatura da terra.

Em, Moçambique, o MICOA é a órgão do estado responsável pela coordenação intersectorial das acções de preservação do meio ambiente.

Os efluentes ou simplesmente resíduos podem ser sólidos, líquidos e gasosos; e classificam-se em perigosos e não perigosos. Os perigos são aqueles que são nocivos ao meio ambiente.

A produção mais limpa tem ênfase na prevenção da geração de resíduos e dos desperdícios energéticos, através da eliminação ou minimização na fonte.

Não gerar desperdícios, resulta ganhos económicos ao mesmo tempo que evita a degradação do planeta.

### ❖ **Actividades**

1. Recolha mais informação do Protocolo de Quioto e faça um resumo relatando as suas principais abordagens.

2. Observe o ambiente na sua localidade, distrito ou autarquia e:

a) identifique consequência visíveis de problemas ambientais;

b) Sugira acções locais para mitigação ou

prevenção.

3. Com base no dia a dia na sua escola ou em sua casa:

- a) Faça listagem de resíduos sólidos, líquidos e gasosos gerados;
- b) Identifique as fontes principais de sua geração;
- c) Identifique medidas para evitar ou minimizar a geração dos resíduos.

4. Visita uma repartição do MICOA e recolha informações sobre políticas e as acções do governo na a área ambiental na sua região.

## **6ª - Unidade temática**

### **6. NOÇÕES DE MARKETING**

#### ***Conteúdos***

#### **6. Gestão de Marketing**

- Segmentação de mercado;
- Marketing mix;
- Técnicas de venda, distribuição e promoção de bens e serviços;
- Arte de vender;
- Plano de Marketing;

## **Objectivos**

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Explicar o que é segmento de mercado;</li><li>▪ Descrever os factores a considerar na segmentação de mercado;</li><li>▪ Explicar o que é Marketing mix;</li><li>▪ Descrever os elementos de Marketing mix;</li><li>▪ Descrever as técnicas de:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Venda;</li><li>○ Distribuição e;</li><li>○ Promoção de bens e serviços.</li></ul></li><li>▪ Descrever as qualidades de um bom vendedor;</li><li>▪ Aplicar os princípios de Marketing no projecto e feira escolar;</li><li>▪ Elaborar um plano de Marketing.</li></ul> |
|---|

## **6. Noções de Marketing**

### **❖ Introdução**

Vender ou prestar serviços são objectivos de qualquer empresa, pois só assim é que pode assegurar a sua própria sobrevivência. O Marketing surge na década 50 nos Estados Unidos da América, quando a oferta de produtos e serviços ultrapassou a procura dos mesmos. A preocupação das empresas já não se limitava ao sector de vendas, estendia-se a outros departamentos da empresa e principalmente à produção, que deve criar novos produtos que satisfaçam não só as necessidades como também os desejos dos consumidores.

Nesta unidade, falaremos sobre Marketing, segmento de mercado, o Marketing mix e as técnicas de venda, de distribuição e de promoção de bens. E mais adiante, sobre a arte de vender e o plano de Marketing.

### **❖ Significado de Marketing**

Em anos, o termo “Marketing” conotou dois processos diferentes, mas relacionados; o primeiro trata de procurar e estimular consumidores e o segundo da distribuição

física de produtos. Com o aumento da concorrência nos mercados, o pessoal de Marketing tem dedicado a maioria do seu tempo a função de estimular e procurar consumidores. Mas afinal, o que é Marketing?

Marketing é tudo aquilo que se faz para procurar saber quem são os seus clientes, quais são as suas necessidades e preferências e como atraí-los e deixá-los satisfeitos.

O Marketing é um elemento importante na criação e exploração duma empresa. Não importa se o seu produto ou serviço é bom, se não fizer o Marketing no modo certo, ninguém vai comprá-lo.

Se no passado o Marketing se dedicava a procura e estímulo de consumidores, hoje vai mais além. Veja a seguir, as funções de Marketing em função do estado da procura.

**Tabela 15: Tarefas de Marketing em funções do estado de procura**

Se a procura é	Exemplo	É tarefa de Marketing
Negativa	Aderência o serviço militar	Inverter
Nula	Lixo urbano	Criar
Estagnada	Cigarro sem nicotina	Desenvolver
Em queda	Viver no meio rural	Revitalizar
Irregular	Hospedagem	Sincronizar
Em excesso	Viatura própria	Reduzir
Indesejável	Álcool, drogas	Destruir
Norma	açúcar	Manter

#### ❖ Segmentação de mercado

Ao olharmos a cada pessoa num estádio de futebol completamente lotado, vemos que cada pessoa é única: umas sorriem, outras não, umas estão calmas, outras agitadas. E, no entanto, se nos afastarmos de helicóptero, começamos a não conseguir distinguir estes pormenores e a fazer associações de outro tipo.

A partir duma determinada altura, ainda conseguimos distinguir os homens das mulheres, os jovens dos adultos, as cores dos fatos, mas, por fim, lá bem alto, todos os elementos parecem semelhantes.

Segmento de mercado - é um conjunto de consumidores com características semelhantes, ou seja, que se satisfazem com mesmo tipo de produtos ou serviços.

É deste modo que você deve olhar para os consumidores, procurando agregá-los ou dividi-los em grupo com características semelhantes.

Quando você, já tiver seleccionado um segmento de mercado, é possível levar a cabo acções de Marketing específicas para satisfação de cada segmento definido.

→ **Factores de segmentação dos mercados**

Os factores principais que você deve tomar em conta na segmentação de mercado são os seguintes:

**Factores de segmentação de mercado**

<b>Geográficos</b>	Região Tamanho do trabalho Importância da cidade Densidade populacional Clima Faixa etária	Litoral, Interior, Norte, Centro Sul A,B,C,D Número de habitantes Urbana, suburbana, rural Tropical: ( húmido, seco, altitude) Até 6, 7-11, 12-17, 18-34, etc.
<b>Socio-económicas</b>	Sexo Tamanho da família Ciclo de vida da família Rendimento profissional Instrução Religião Raça Nacionalidade	Masculino, feminino 1, 2-3, 4-5, 6 ou mais Jovem, solteiro, casados, etc. Salário mínimo, médio, alto Básico , médio, superior Católica, muçulmana, etc. Negra, mista, branca, etc. Moçambicano, Sul Africanos, etc.

<b>Personalidade</b>	Estilo de vida Personalidade	Indivíduo normal, Extrovertido, conservador, etc.
<b>Comportamento do consumidor face ao produto</b>	Benefícios procurados, Frequência de utilização, Fidelidade à marca, Conhecimento do produto, Sensibilidade ao preço, Sensibilidade ao serviço, Receptividade à publicidade	Economia, prestígio, etc. Não consumidor, ex-consumidor, Nenhuma, média, forte, absoluta. Alheio, consciente, informado, desejoso, intenção de comprar. Indiferente, fraca, sensível Indiferente, fraca sensibilidade, Indiferente, fraca sensibilidade, forte sensibilidade

*Fonte:*

#### ❖ Marketing mix

Você dispõe de um conjunto de factores (internos) que o permitem controlar e actuar sobre o mercado. Estes meios são os quatro elementos que compõem o marketing-mix, designados os 4 Ps de Marketing:

1. O produto
2. O preço
3. Praça
4. Promoção

Marketing-mix consiste num esforço de procurar incorporar características em cada um dos quatro elementos de Marketing para que o produto ou serviço se torne mais atractivo ou mais útil.

Desta forma, os consumidores se sentem atraídos a adquiri-lo ou a optar por ele em detrimento dos produtos oferecidos pelos outros fornecedores ou concorrentes. Exemplos dessas características ou sub factores são apresentados no quadro a seguir:

#### **Exemplos de sub-factores dos 4 Ps de Marketing**

<b>Produto:</b> Qualidade,	<b>Praça:</b> Canais de distribuição,
-------------------------------	--

características, estilo, marca, embalagem, garantias, assistência técnica e outros serviços.	cobertura geográfica, pontos de venda, quantidade de stock, transporte.
<b>Preço:</b> Nível de preço, descontos ou reduções, condições de pagamento	<b>Promoção:</b> Vendedores (força de venda), publicidade, relações públicas, anúncios, cartazes,

### ❖ **Técnicas de vendas de bens e serviços**

Você pode vender seus produtos e serviços observando alguns termos e condições de pagamento, de entrega e aos serviços pós venda, etc.

Termos e condições de venda são as formas ou condições em que o vendedor e o comprador acordam para este último ter acesso, usar e possuir os produtos do primeiro.

Os termos e condições mais comuns para venda de bens e serviços são os seguintes:

#### → **Venda á dinheiro**

Quando os bens e serviços são feitos a pronto pagamento. É a forma preferida de vender pelas empresas porque é o método mais eficaz e simples. Quando os bens/ serviços são vendidos a pronto pagamento, o vendedor deve passar um recibo ao comprador.

O recibo é o documento emitido em duplicado pelo vendedor e serve de comprovativo de pagamento efectuado pelo comprador.

#### **Um exemplo dum recibo**

<b>J &amp; S, Lda</b> <b>Caixa Postal 21</b> <b>Lugela, Zambézia</b> <b>Tel 06 211119</b> <b>NUIT 01245</b>	<b>RECIBO</b> <b>Venda a dinheiro</b> <b>Nº 0120</b> <b>Data 30/12/2009</b>
<i>Recebemos a importância de cem meticais (100,00 Mts) para o pagamento de duas pastas de arquivo.</i>	
<b>Assinatura</b>	

→ **Venda à crédito**

Significa dar as suas mercadorias ou prestar os seus serviços a um cliente que promete pagar mais tarde. Quando os bens ou serviços são vendidos a crédito é passada uma factura.

**Exemplo de factura**

<b>J &amp; S, Lda</b>		<b>Factura Nº: 192</b>	
<b>Caixa Postal 21</b>		Lugela, 30 Dezembro	
<b>Lugela, Zambézia</b>		2009	
<b>Tel 06 211119</b>			
<b>NUIT 01245</b>			
Quantida de	Descrição	Preço unitário	Total
2	Pastas de arquivo	50,00	100,00
	<i>IVA (17%)</i>		17,00
	<i>TOTAL</i>		117,00
Termos de entrega: Entrega imediata.			
Termos de pagamento: 90 dias com 1.5% de desconto se for totalmente pago antes de 30 dias.			
Assinatura			
_____			

Quando os fornecedores entregam as mercadorias ou materiais devem ser acompanhadas dum guia de remessa que enumera as mercadorias entregues. A pessoa que recebe deve comparar as mercadorias recebidas com as da guia de remessa e/ou comparar a guia de remessa com a encomenda que foi feita e assegurar que as mercadorias entregues são as que foram encomendadas e que se encontram em bom estado. O comprador deve assinar a guia de remessa para confirmar a recepção das mercadorias e devolver uma cópia ao fornecedor.

**Exemplo dum guia de remessa**

<b>J &amp; S, Lda</b> <b>Caixa Postal 21</b> <b>Lugela, Zambézia</b> <b>Tel 06 211119</b> <b>NUIT 01245</b>		<b>Guia de Remessa</b> <b>Nº: 192</b> Lugela, 30 de Dezembro de 2009	
Quantidade	Descrição	Preço unitário	Total
2	Pastas de arquivo	50,00	100,00
	IVA (17%)		17,00
	<b>TOTAL</b>		<b>117,00</b>
<i>Todas as mercadorias foram recebidas em bom estado</i>			
Entregue por:		Assinatura:	
_____		_____	

→ **Pagamento em géneros**

O pagamento em géneros ou em serviços prestados é muito popular na economia informal em que as pessoas normalmente não têm dinheiro para pagar pelos bens e serviços. Às vezes é designado por troca directa.

→ **Pagamento a prestações**

Quando um cliente não puder pagar de imediato pelas mercadorias ou pelos serviços a fornecer, deve pedir para depositar algum dinheiro como pagamento parcial e continuar a pagar em pequenas prestações até acabar o pagamento do valor total. Dependendo da política da empresa, o cliente pode ou não levar os produtos com ele até acabar de pagar. Este método de pagamento é designado por pagamento em prestações.

→ **Condições de vendas á crédito**

Vender a crédito (sem um pagamento inicial) é uma maneira de você poder vender os seus produtos. Contudo, por mais necessário que seja para manter a fidelidade do consumidor e aumentar as vendas, é preciso ter muito cuidado ao vender à crédito. Em particular, você deve vender a crédito quando:

1º O cliente é bem conhecido e foi cuidadosamente avaliado. A avaliação pode basear-se nos 4 Cs do crédito que são: carácter, capacidade, condições e caução.

- **Carácter:** primeiro avalia-se se a pessoa ou firma está disposta a pagar as suas dívidas. Geralmente, é feito considerado a reputação e a ética da firma ou indivíduo quanto ao pagamento das suas dívidas.
- **Capacidade:** é a habilidade do cliente de pagar totalmente a dívida a ser contraída. A capacidade depende do desempenho da sua empresa ou do montante do rendimento com o qual vai pagar a dívida.
- **Condições:** estas são as circunstâncias segundo as quais uma empresa ou um indivíduo está a funcionar e que podem afectar o seu rendimento presente ou futuro.
- **Caução:** é um bem ou qualquer outra coisa que se possa vender e que o devedor apresenta como garantia no caso de não pagar a dívida e que o empreendedor pode vender para pagar o montante em dívida. Pode ser uma casa, terras, animais, electrodomésticos, acções, etc.

2º Quando você puder comprar a crédito. Se você não puder comprar a crédito, então não é aconselhável vender a crédito pois isto limita o capital circulante.

3º Quando você tiver capital circulante suficiente para financiar vendas a crédito.

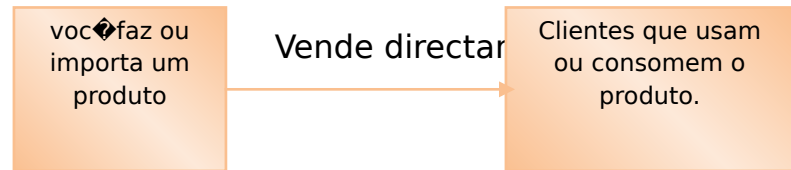
4º Se você for confrontado com uma crise, por ex: o prazo das mercadorias estiver prestes a terminar.

5º Você pode vender a crédito se houver leis eficazes e fortes que apoiem a venda a crédito e a cobrança das vendas a crédito.

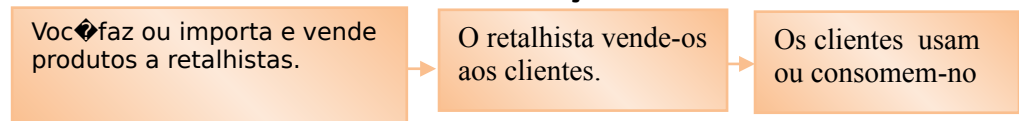
#### ❖ **Técnicas de distribuição de bens ou serviços**

O sucesso de qualquer empresa depende de como os seus produtos (bens e serviços) são distribuídos e vendidos aos clientes. Muitos empreendedores apresentam como preocupação a questão de como levar as mercadorias ou serviços certos para os lugares certos, nos momentos certos, com o menor custo. Veja a seguir, principais opções para distribuição de bens e serviços:

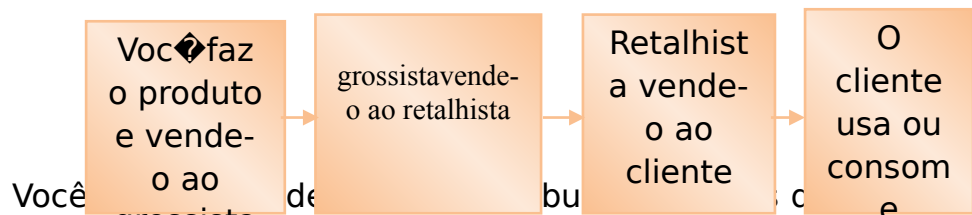
### (A) Distribuição directa



### (B) Distribuição à retalho



### (C) Distribuição à grosso



de Marketing e vendas que são entidades que vendem os produtos em nome da empresa e recebem uma comissão com base no valor das quantidades vendidas.

#### → **Factores a considerar ao escolher uma técnica de distribuição**

Ao escolher a técnica para distribuir os seus produtos, você deve ter em conta o seguinte:

**Natureza do produto** - Geralmente produtos grandes e pesados são distribuídos directamente para minimizar as despesas de transporte.

**Natureza do mercado** - Por exemplo, a venda directa seria preferível quando os mercados são pequenos e estão localizados numa área estreita.

#### **Natureza dos intermediários (retalhistas e agentes)**

- Quando o tipo desejado de intermediários não estiver disponível, então pode ser necessário fazer a venda directa.

#### ❖ **Técnicas de promoção de bens ou serviços**

A promoção engloba todos os meios que você emprega para influenciar as pessoas para que possam comprar mais os seus produtos/ serviços. Os empreendedores organizam várias actividades de promoção para comunicarem com os clientes tendo em mente quatro objectivos:

- Informar o público sobre a disponibilidade do seu produto
- Atingir um segmento específico do mercado e assim “colocar” o produto
- Estabilizar ou aumentar as vendas

Há duas técnicas principais de promoção para atrair os consumidores, como pode ver a seguir:

### **A - Fazer publicidade**

De certeza já ouviu e viu várias empresas tais como a mcel, a vodacom, as escolas privadas a fazer publicidade. Fazer publicidade é a disseminação de informação sobre um produto junto dos consumidores.

Exemplos de métodos de fazer publicidade:

- Uso da imprensa através de jornais, revistas, rádio, televisão, cinema, letreiros, cartazes, folhetos, etc.;
- Uso de música ou bandeiras para chamar a atenção;
- Porta a porta;
- Exposição dos produtos fora da loja.

### **B - Promoção das vendas**

A promoção das vendas pode ser feita do seguinte modo:

- Organizar uma sala de vendas ou exposição;
- Dar amostras grátis e prendas;
- Ser educado para com os clientes;
- Comunicar com os clientes e compreender as suas necessidades;
- Mostrar conhecimento do seu produto, dos seus benefícios e do seu uso;
- Melhorar a qualidade dos bens e serviços;
- Dar aos seus produtos um nome distinto;

#### → **Mensagens publicitárias**

Para um pequeno empreendedor os meios menos dispendiosos de anunciar seriam letreiros e cartazes. O letreiro deve ser claro e visível e não deve ser caro. Deve dar aos eventuais clientes uma ideia dos produtos que são oferecidos pela empresa.

#### **Exemplo de um letreiro**

**ABC FABRICANTES DE SAPATOS**

**Sapatos para Homens e Mulheres**

***Compre um par e leve um par de chinelos grátis***

### → **Directivas para preparar mensagens publicitárias**

Quando começa um projecto, pode não ter meios para pagar os serviços publicitário tais como fazer o seu logotipo e preparar o seu anúncio. Contudo, é possível preparar um anúncio eficaz usando certas directivas e usando sua própria criatividade que atraia atenção de eventuais clientes:

- Deixe algum espaço para que haja equilíbrio.
- O anúncio deve ser fácil de reconhecer e deve sobressair.
- O título deve realçar os benefícios para os consumidores.
- O conteúdo deve ser simples e fácil de compreender.
- Deve incluir informação importante logotipo, nome da empresa, localização, número de telefone, serviços prestados.
- Deve ser honesto ao fazer publicidade. Tem que fornecer aquilo que promete.

### ❖ **Arte de vender (venda criativa)**

Na venda há geralmente um diálogo de pessoa para pessoa entre o comprador e o vendedor. O propósito do contacto pessoal é permitir ao empreendedor ou seu representante (vendedor) convencer o comprador a aceitar o produto pelo preço estabelecido. Ao vender, deve-se dizer ao cliente como é que o produto vai satisfazer as suas necessidades, como usá-lo e porque seria bom comprá-lo.

Um processo de venda criativa ou seja a arte de vender inclui os seguintes passos:

Prospecção → Pré-abordagem → Abordagem → Apresentação  
→ Lidar com Objecções → Fechar o negócio → Seguimento.

**P**a prospecção você descobre aonde ir, com quem falar, o que fazer e dizer.

**Pré-abordagem** - Nesta fase, você reúne informação sobre os seus próprios produtos e os produtos dos concorrentes e possíveis clientes. Isto irá ajudá-lo na venda

dos seus produtos para satisfazer as necessidades dos consumidores.

**Abordagem** - É o primeiro encontro cara a cara com o seu cliente e as primeiras dez palavras usadas são mais importantes do que as mil palavras seguintes. O propósito desta fase é criar uma boa impressão e ganhar clientes. Você ou o vendedor deve começar por sorrir, apresentar-se e, sempre que possível, com um aperto de mão.

**Apresentação dos produtos:** Consiste em atrair a atenção do cliente. A sua proposta deve despertar interesse no consumidor.

Você pode alcançar a venda criativa agindo da seguinte maneira:

- Insistir num produto desde o começo da apresentação;
- Mencionar mais as vantagens do produto do que as suas características, por ex: estes sapatos são confortáveis e resistentes em vez de “são de pele”;
- Dar toda a atenção ao cliente/comprador;
- Envolver o comprador na conversa e não ficar a falar sozinho;
- Escutar o comprador para que ele se sinta importante e para compreender as suas necessidades;

**Lidar com objecções:** As objecções surgem quando um comprador diz “não” ao preço ou a qualidade do produto. Este é o começo da venda e significa que o comprador está interessado no produto. Os métodos seguintes podem ser empregues para lidar com as objecções:

- Escutar o cliente sem interrompê-lo;
- Usar um método “Sim, mas”. Se, por exemplo, o cliente disser “O seu preço é muito alto ou mais alto que o dos seus concorrentes”, diga “Sim, o custo inicial é um pouco mais elevado mas a longo prazo faz economias porque o nosso produto é mais resistente e elegante”;
- Perguntar ao cliente de que é que não gosta no produto e dar uma alternativa para satisfazer a sua necessidade;
- Desviar a atenção do comprador do aspecto negativo para outra vantagens mais atractivas.

**Fechar o negócio:** encontrar uma maneira de fazer o cliente agir ou comprar o produto requer que você pergunte tais como:

- Quer que eu reserve um para si?
- Que cor prefere?
- Quer que façamos a entrega a domicílio ou vem buscar?

**Seguimento:** Este é o apoio que você dá ao seu cliente depois de vender ou comprar os seus bens ou serviços. Isto leva a clientela a fazer novas compras. Pode ser feito por carta ou telefone para dizer “obrigado pela compra e se precisar de mais estamos à sua disposição”.

### → **Como tratar os clientes**

O vendedor é a empresa ou produto para a maioria de seus clientes. Um vendedor deve tratar bem os clientes fazendo o seguinte:

- Cumprimentar os clientes e sempre que possível, tratá-los pelo seu nome;
- Quando já estiver a atender um cliente e chegarem outros, cumprimente os clientes que estão à espera e diga-lhes que vai atendê-los a seguir;
- Seja educado e amável. Isto faz com que os clientes se sintam bem-vindos e gostem de visitar a empresa;
- Apresente-se limpo, com bom aspecto e sorria;
- Escute atentamente o que os clientes dizem e faça perguntas para saber de que precisam;
- Seja paciente, dê aos clientes tempo para fazer perguntas e decidir o que querem comprar;
- Seja honesto e digno de confiança;
- Não discuta com os clientes. Permita-lhes que digam não, se não quiserem o produto e pergunte-lhes o que querem;
- Agradeça aos clientes por virem à sua empresa mesmo se não compraram os seus produtos.

### → **Qualidades de um bom vendedor**

Um vendedor é uma pessoa cuja tarefa principal é vender ou fazer vender os produtos numa empresa, contactando directamente os potenciais clientes. Hoje, perseguindo o mesmo objectivo de vender, o vendedor é aquela pessoa que, estando próxima do cliente, conhece as suas necessidades, conquista a sua confiança e depois apresenta o seu produto ou serviço e o vende.

As características de um bom vendedor segundo estudos mais recentes de McMurry e Herbert Greenberg são:

1. Empatia, habilidade de se colocar no lugar do cliente;
2. Impulso do ego, uma grande necessidade pessoal de realizar a venda, não somente pelo dinheiro que irá ganhar.

Porém, duma forma geral há uma tendência de consenso de que um bom vendedor deve ter as seguintes qualidades:

**Tabela 18: Qualidades de um bom vendedor**

1. Boa aparência	7. Ter interesse
2. Boa linguagem	8. Ter responsabilidade
3. Ser ouvinte	9. Ser pontual
4. Equilíbrio e boas maneiras	10. Ter bom senso
5. Ter maturidade	11. Saber persuadir
6. Ter conhecimento ( produtos e dos clientes)	12. Ter uma natureza amigável

#### ❖ **Plano de Marketing**

Plano de Marketing consiste num conjunto de acções programadas tendo em vista os seguintes objectivos:

- Provocar procura dos seus produtos no mercado
- Superar os concorrentes
- Satisfazer os consumidores

O plano de Marketing tem como base o estudo de mercado onde você recolhe informações sobre:

- Clientes, suas necessidades e preferências;
- Concorrentes, suas forças, fraquezas e estratégias de actuação;
- Ambiente geral, padrões de tendências, novas tecnologias, produtos substitutos, incentivos, licenças ou restrições legais.

Com base na informação recolhida, você pode elaborar o seu plano de Marketing orientando-se nos 4 Ps de Marketing:

**Produto (tipos e características)** - Você tem de decidir que tipos de produtos ou serviços que vai oferecer, qualidade, cor, tamanho, a embalagem, que marca irá ostentar, que peças sobressalentes vai vender, que consertos vai fazer. Isto tudo deve ser decidido tendo em conta atrair os clientes.

**Preço** - Você tem que decidir os preços que vai cobrar. Também significa definir que descontos vai dar e se vai vender a crédito. Para fixar os preços, você tem de saber:

- Os seus custos;
- Quanto é que os clientes estão dispostos a pagar;
- Os preços cobrados pelos seus concorrentes.

**Praça ou distribuição** - Se o seu projecto não estiver localizado perto dos seus clientes, você precisa procurar modos de buscar os seus produtos a um local onde é fácil para os clientes comprarem, isto é distribuição. Lembre-se que a distribuição pode ser directa, à retalho ou à grosso.

**Promoção** - Escolha o tipo de promoção e publicidade que possam atrair os clientes.

#### ❖ **Resumo**

Marketing é tudo aquilo que você faz para procurar saber quem são os seus clientes, quais são as suas necessidades e preferências e como atraí-los e deixá-los satisfeitos.

O segmento de mercado é um conjunto de pessoas ou consumidores que se satisfazem com o mesmo tipo de produto ou serviço.

O Marketing mix é composto por quatro elementos ou factores que actuam sobre o mercado também designados de 4Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção) de Marketing.

Em técnicas de vendas, são quatros os principais termos e condições de venda de bens e serviços, a saber: venda à dinheiro, venda à crédito, pagamento em géneros e pagamento em prestações.

Você pode colocar ou distribuir os seus produtos através de distribuição directa, à retalho, à grosso e agentes de Marketing.

A promoção engloba todos os meios que você emprega para influenciar as pessoas para que possam comprar os seus produtos/ serviços que pode ser através de publicidade, exposições, descontos ou uso de vendedores.

Um processo de venda criativa ou arte de vender inclui os seguintes passos: Prospecção, pré-abordagem, abordagem, apresentação, Lidar com objecções, fechar o negócio e seguimento. Um bom vendedor deve ter habilidade de sentir o que o cliente sente e possuir grande vontade de realizar a venda não somente pelo dinheiro que irá ganhar.

Plano de Marketing consiste num conjunto de acções programadas tendo em vista provocar procura dos seus produtos no mercado, superar os concorrentes e satisfazer os consumidores. Na sua elaboração baseia-se na informação recolhida do estudo de mercado e orienta-se pelos 4Ps de Marketing.

❖ **Ivid**

❖ **Actividades**

1. Com base nos conhecimentos que você adquiriu nesta

unidade, identifique dois exemplos de factores a considerar para segmentar os seguintes mercados:

- a) Roupas
- b) Bebidas alcoólicas
- c) Perfumes

2. Escolha a alternativa correcta que diz respeito ao marketing-mix

- A. Produto, preço, promoção e praça
- B. Produto, praça, pilares e portões
- C. Respostas A e B
- D. Nenhuma das anteriores

3. Suponha que você é proprietário de um empreendimento que produz pasta dentífrica. Faça um plano de Marketing tendo como objectivos atrair os consumidores em detrimentos de outras marcas.

- a) Dê um nome a sua pasta dentífrica;
- b) Defina as características físicas, químicas e de qualidade que a tornem mais atractiva;
- c) Fixe um preço, tendo em conta os preços doutras marcas e justifique a sua decisão;
- d) Defina a forma que vai usar para distribuir o produto tendo em conta facilitar o acesso de potenciais clientes;
- e) Desenhe um letreiro publicitando a sua pasta dentífrica;

4. Apresente e discuta na turma o seu plano de Marketing do exercício acima.

## **7ª- Unidade temática**

---

### **7. LEGISLAÇÃO E SERVIÇOS DE LEGALIZAÇÃO E DE APOIO**

## **Conteúdos**

### **7.1 Serviços de legalização e apoio para as empresas**

- Legislação sobre a actividade económica;
- Instituições de legalização de empresas;
- Instituições de apoio às empresas;

### **7.2 Sistema financeiro em Moçambique**

- Organização e composição do sistema financeiro em Moçambique;
- Instituições de microfinanças
- Vantagens e desvantagens de créditos;
- Benefícios de seguros e responsabilidades inerentes à sua adesão.

## **Objectivos**

- Identificar a principal legislação que regula o exercício de actividade económica;
- Identificar as diferentes instituições que prestam serviços de legalização e apoio para empresas;
- Descrever a organização e composição do sistema financeiro em Moçambique;
- Identificar os serviços básicos prestados pelas instituições de crédito e sociedades financeiras;
- Identificar as vantagens e desvantagens dos créditos;
- Identificar os benefícios de seguros e responsabilidades inerentes à sua adesão.

## **7.1 Serviços de legalização e de apoio para empresas**

### **❖ Introdução**

À semelhança do que acontece em outros sectores, o exercício da actividade económica é regida por leis que vão desde a definição dos requisitos para o seu desenvolvimento; a indicação das entidades ou instituições que velam pelo cumprimento integral dos regulamentos estabelecidos bem como a indicação daquelas que ajudam o empreendedor a se tornar legal.

Nesta unidade, abordaremos sobre a legislação da actividade económica e as diferentes instituições que prestam serviços de legalização e apoio às empresas.

### ❖ **Legislação sobre actividade económica**

Em Moçambique, a actividade económica é regida pelo Código Comercial. O Código Comercial regula os empresários e as empresas comerciais, bem como os actos considerados comerciais.

O actual Código Comercial foi aprovado pelo decreto-lei N° 2/2005, de 27 de Dezembro que também revoga o anterior Código Comercial aprovado pela Carta de Lei de 28 de Junho de 1888.

Outros instrumentos regulamentares da actividade económica em Moçambique são:

- Lei de investimento (Lei 3/93, de 24 de Junho) operacionalizada pelo respectivo regulamento, aprovado pelo Decreto 14/93, de 21 de Julho, que regulamenta os processos de investimento nacionais e estrangeiros no país.
- Regulamentos de licenciamento de actividade comercial e da actividade industrial, aprovados pelos Decretos n° 49/2004, de 17 de Novembro e N° 39/2003, de 26 de Novembro. Estes regulamentos trouxeram um novo ímpeto na facilitação e simplificação do licenciamento de actividades comercial e industrial.

### ❖ **Instituições de legalização de empresas**

Você tem que analisar os requisitos legais e benefícios do registo da sua empresa antes de proceder ao registo.

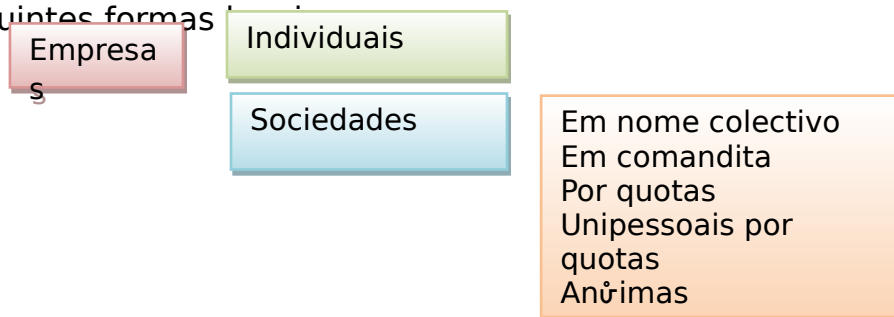
O quadro a baixo, contém as formalidades principais a cumprir na constituição duma empresa. Note que a 4ª, 5ª e 7ª formalidades são necessárias no caso de você decidir constituir uma sociedade que veremos logo a seguir.

### **Principais formalidades na constituição de empresas**

<b>1º</b>	<b>Escolha a forma jurídica.</b>
<b>2º</b>	Reserva de nome. Requer uma certidão de reserva de nome. O nome escolhido deve ser único.
<b>3º</b>	Abertura de conta bancária. Abrir conta em nome da futura empresa num banco da praça.
<b>4º</b>	Estatuto de sociedade. Apresentar o projecto de estatuto de sociedade
<b>5º</b>	Escritura pública, no caso de sociedades
<b>6º</b>	Registo Provisório.
<b>7º</b>	Publicação de estatuto no BR
<b>8º</b>	Registo Definitivo. Depois da publicação da escritura no BR
<b>9º</b>	Obtenção do NUIT - Número Único de Identificação Tributária
<b>10º</b>	Vistoria (se for o caso) das instalações
<b>11º</b>	Obtenção do alvará ou licença
<b>12º</b>	Declaração de início de actividade
<b>13º</b>	Inscrição na segurança social dos trabalhadores
<b>14º</b>	Inscrição no regime tributário, nas finanças

### ❖ Formas jurídicas das empresas

A luz do Código Comercial e do Código das sociedades comerciais, as empresas em Moçambique tomam as seguintes formas



Você pode rever esta matéria na Unidade temática 5 na Módulo 1, onde foi tratada com pormenor.

→ **Registo comercial**

O registo Comercial tem por finalidade dar a conhecer as pessoas singulares e colectivas que já estão habilitadas a ser comerciantes, sendo definido como obrigatório para a constituição de sociedades.

O incumprimento da obrigação de matricular leva ao pagamento de multa, sem prejuízo de ocorrência de processo criminal.

Em Moçambique, as repartições encarregadas do registo comercial são as Conservatórias de Registo Comercial.

**Instituições envolvidas no registo comercial de empresas**

<b>Instituição</b>	<b>Assistência ou serviços prestados</b>
<b>Conservatório de registo comercial</b>	1. Reserva de nome. constitui o comprovativo de que não existe nenhuma empresa com o mesmo nome ou semelhante. 2. Registo comercial definitivo. Documentos a juntar.
<b>Notário</b>	1. Reconhecimento e autenticação de documentos 2. Escritura pública.
<b>Imprensa</b>	Publicação dos estatutos no Boletim

<b>Nacional</b>	da República (BR).
<b>Banco ou instituições financeiras</b>	Abertura da conta em nome da empresa. É feito num banco ou instituições financeiras existentes na praça em nome da futura empresa.

Consulte os pormenores deste quadro na Unidade temática 5 do Módulo 1.

Veja a seguir, exemplo de minutas para pedidos de reserva de nome (A) e registo comercial (B).

### (A) Minuta para reserva de nome

**EXMO SENHOR CONSERVADOR DO REGISTO  
COMERCIAL DO MAPUTO**

XIGUINHA, casado -----, de -----, anos de idade, natural de -----, Maputo e residente em Maputo, filho de -----, e de -----, portador do Bilhete de Identidade Número----- emitido pelo Arquivo de Identificação Civil de Maputo em -----, de Setembro \_\_\_\_\_, requer a V.Excia se digne mandar certificar se se encontra matriculada nessa Conservatoria alguma ASSOCIAÇÃO denominada "-----" ou outra por tal forma que possa

soci-

**EXMO SENHOR CONSERVADOR DO REGISTO  
COMERCIAL DE MAPUTO**

*XIGUINHA, LIMITADA*, sociedade por quotas de responsabilidade limitada, com sede nesta cidade. Requer a V.Excia se digne matricular e inscrever o seu pacto social, que se constitui em .../.../..., entre os sócios:

1- António Xiguinha, Natural de Maputo, casado com Maria Xiguinha, sob o regime de comunhão geral de bens, ambos residentes nesta cidade.

.2- Amelia Xiguinha, Natural de Inhambane, solteira maior, residente em Maputo..

Apresenta a escritura de---/---/---/, lavrada no 2º cartório notarial desta cidade, A FLS----DO LIVRO----

PEDE DEFERIMENTO

Maputo -----/-----/-----

### Registo fiscal e Segurança Social

O registo fiscal é feito no Bairro fiscal. O registo de segurança social é feito no Instituto Nacional de Segurança Social (INSS).

### Instituições de registo e assistência

Instituição	Assistência
Finanças - Bairro Fiscal	1. Obtenção do NUIT 2. Declaração de início de actividade. 3. Recebimento de impostos: IRPC, IRPS, IVA, ISPC. 4. Legalização de livros obrigatórios: Inventário, balanço, razão, diário e livro de actas
Instituto Nacional de Segurança Social (INSS)	Inscrição dos trabalhadores na Segurança Social.

O registo pode ser solicitado também junto dos Balcões de Atendimento Único.

#### → **Licenciamento**

A responsabilidade de licenciamento de actividades económicas é partilhada entre os ministérios de tutela, órgãos locais ou autárquicos que muitas vezes é em função da dimensão do empreendimento.

#### **A - Licenciamento comercial**

A luz do regulamento comercial, Decreto 49/2004, de 17 de Novembro, as actividades comerciais podem ser de diferentes tipos nomeadamente agente comercial, agente de comercialização agrícola, banca, barraca, cantina, comércio ambulante, comércio, cumulativo, comércio geral, comércio á grosso, comércio á retalho, comércio rural, exportação e importação.

#### **Órgãos a que compete ao licenciamento comercial (Decreto 49/2004, de 17 de Novembro)**

<b>Órgão Competente</b>	<b>Tipo de Actividade</b>
Ministro da Indústria e Comércio	<p>Filiais, delegações, agências ou outras formas de representação de entidades estrangeiras.</p> <p>Nota: a renovação da licença para as entidades aqui referidas é da competência do Director Nacional do Comércio.</p>
Governador Provincial	<p>Agente comercial, agente de comercialização agrícola, banca, barraca, cantina, comércio ambulante, comércio cumulativo, comércio geral, comércio por grosso, comércio a retalho, comércio rural, exportação, importação, loja, prestação de serviços, tenda e outras actividades comerciais não reguladas por legislação específica e registo de operadores de comércio externo.</p> <p>Entidades e pessoas singulares estrangeiras que pretendam prestar serviços, ao abrigo de contratos de empresas nacionais, por período não superior a 6 (seis) meses.</p>
Administrador Distrital	<p>Actividades comerciais desenvolvidas em barracas, tendas ou bancas e comércio ambulante, quando praticadas nas zonas rurais,</p> <p>As actividades referidas no ponto acima, praticadas em quaisquer espaço urbano, desde que não abrangidas pelos órgãos acima referidos.</p>

**Exemplo de minuta para licenciamento a grosso  
(em nome individual sem importação nem  
exportação)**

SENHOR GOVERNADOR DA CIDADE DE MAPUTO  
EXCELÊNCIA

F ....., de ...anos de idade, de nacionalidade ..... natural de ..... , distrito de .....Província de ....., e residente na Avª /Rua..... nº ... portador( a) do B.I./dire nº ..... emitido pelo Arquivo de Identificação/Direcção de Migração de ..... em / / , desejando exercer o comércio a grosso dos artigos abrangidos pelas classes .....no estabelecimento sito em (indicar a localização completa:Avª/Rua.....do regulamento de Licenciamento de actividades Comerciais aprovado pelo Decreto nº 49/2004, de 17 de Novembro, vem muito respeitosamente requerer a Vossa Excelência se

digne, nos termos do nº 2 do artigo 9 do citado Regulamento, autorizar o seu licenciamento, vistoria e emissão do respectivo alvará.

Pede Deferimento  
Maputo, ...../... ./ ....

O pedido de licenciamento da actividade rural exercida em tenda, barraca ou banca, comércio ambulante e agentes de comercialização agrícola é feito através de:

- Preenchimento dum formulário;
- O requente deve ser portador de Bilhete de Identificação;
- Um pedido de vistoria.

## **B - Licenciamento de actividade industrial**

Em Moçambique, o início da actividade industrial carece de autorização prévia, que habilite o seu titular ao exercício de actividade requerida e que virá mencionada no respectivo alvará, carecendo de averbamento, quaisquer alterações às condições fixadas no mesmo.

A luz do regulamento industrial, Decreto 39/2003, de 26 de Novembro, as indústrias são classificadas como sendo de grande, média, pequena e micro dimensão, tendo em conta os seguintes critérios: o valor do investimento inicial, a potência instalada ou a instalar e o número de trabalhadores. Para fazer parte de determinada categoria, basta reunir dois dos critérios referidos.

### **Classificação de indústrias em Moçambique (Decreto N° 39/2003, de 26 de Novembro)**

<b>Categorias</b>	<b>Investimento Inicial (USD)</b>	<b>Potência Instalada ou a Instalar (KvA)</b>	<b>Número de Trabalhadores</b>
Grande Dimensão	Igual ou Superior a 10.000.000	Igual ou Superior a 1000	Igual ou Superior a 250
Média Dimensão	Igual ou Superior a 2.500.000	Igual ou Superior a 500	Igual ou Superior a 125
Pequena Dimensão	Igual ou Superior a 25.000	Igual ou Superior a 10	Igual ou Superior a 25

Micro Dimensão	Igual ou inferior a 25.000	Igual ou inferior a 10	Igual ou inferior a 25
----------------	----------------------------	------------------------	------------------------

A competência para a autorização referente a instalação dos estabelecimentos industriais caberá, respectivamente:

- Ao Ministro da Indústria e Comércio, tratando-se de estabelecimentos industriais de grande e média dimensão (podendo delegar ao Governador de Província a competência para os estabelecimentos de média dimensão);
- Estabelecimentos Industriais de micro dimensão não carecem de autorização, devendo apenas estar devidamente registadas.

Você pode também licenciar o seu empreendimento nos balcões únicos, conselhos municipais, administrações distritais, onde já vigora o licenciamento simplificado. O procedimento é o seguinte:

- Ir ao Balcão de Atendimento Único, Conselho Municipal ou Administrações distritais;
- Apresentar o seu Bilhete de Identidade (BI) e Cartão de NUIT;
- Preencher um formulário.

Você irá receber a sua licença, em um dia, sem precisar primeiro de vistoria, planta topográfica, estudo de impacto ambiental e outros procedimentos.

A inspecção será feita depois de início da actividade.

Veja a seguir, minuta para pedido de instalação de estabelecimentos industriais de pequena dimensão em nome individual.

## Minuta para pedido de licenciamento industrial

SENHOR GOVERNADOR DA CIDADE DE MAPUTO

MAPUTO

EXCELENCIA

Fulano ....., de.... anos de idade estado civil .....  
nacionalidade ... .....natural de .....distrito de .....  
Província ..... de ....., .... portador do BI/PP/Dire n° ....., emitido  
pelo Arquivo de identificação/Direcção da Migração de..... residente na  
Rua/Avª ..... n° ... , caixa postal.... , telefone n° ....., email .....  
, Bairro..... , distrito Municipal n° ....., nesta cidade, desejando instalar  
e exercer a actividade industrial do tipo..... , com denominação  
de ....., nas instalações sitas na Rua/Avª..... , n° ...,  
Bairro ....., Distrito Municipal n°..... , nesta cidade, informando que  
empregará ....., trabalhadores dos quais.....homens e..... mulheres,  
utilizará ..... máquinas do tipo ....., potência eléctrica instalada kva, valor  
inicial de investimento .....USD capacidade prevista de produção  
.....unidades e principais produtos ....., vem mui  
respeitosamente requerer a V.Excia se digne autorizar o registo da referida  
indústria e consequente a emissão da ficha, cuja actividade iniciar-se-á no  
dia .... ./.. .. ./.. .... ,nos termos do disposto no ponto n°1 do artigo 10 do  
Rcgulamento do Licenciamento da Actividade Industrial, aprovado pelo  
Decreto n° 39/2003 de 26 de Novembro. Pelo que,

Pede Defcramento

Maputo, .../.../...

*Fonte: Portaldogoverno, 2009*

### ❖ Instituições de apoio às empresas

Geralmente, os empreendedores precisam de apoio e de informação em áreas como mercado, fornecedores de matérias-primas, serviços públicos e financeiros, mão-de-obra, requisitos de qualidade, impostos, registo e obtenção de licença.

Assim, você pode obter apoio e informação a partir de várias fontes a seguir indicadas:

- Associação de industriais, comerciais, camponeses, pescadores, moageiros, etc.;
- Câmara do Comércio e Indústria para comerciantes e industriais;
- Centro de promoção de Investimento (CPI);
- Balcões de Atendimento Únicos (BAU);

- Organizações Não Governamentais que apoiam as micro e pequenas empresas;
- Serviços públicos: Electricidade, de telecomunicações, de água e esgotos, etc.;
- Serviços Financeiros: Os bancos comerciais, as instituições de micro financiamento, bancos de investimento, instituições de crédito, etc.

### ❖ **Resumo**

Em Moçambique, o exercício da actividade económica é regido pelo Código Comercial, Decreto 2/2005, 27 de Dezembro. Outros instrumentos legais incluem:

- Lei de investimento (Lei n° 3/93, de 24 de Junho);
- Regulamento de investimento (Decreto 14/93, de 21 de Julho)
- Regulamento para licenciamento comercial (Decreto 49/2004, de 17 de Novembro e para licenciamento industrial (Decreto 39/2003, de 26 de Novembro).

Em Moçambique, a luz do código comercial e de sociedades, as empresas tomam as seguintes formas legais: empresa em nome individual e sociedades. As sociedades podem ser em nome colectivo, em comandita, por quotas, unipessoal por quotas e sociedade anónima de responsabilidade limitada.

As principais formalidades para o estabelecimento legal de empresas compreendem escolha de forma jurídica,

registo comercial, registo nas finanças, registo na segurança social e obtenção de licença ou alvará de actividade;

O registo comercial compete as conservatórias de registo comercial e também pode ser feito através dos Balcões de Atendimento Único.

O licenciamento comercial e industrial compete aos ministros dos sectores de tutela, os governadores provinciais e os administradores, dependendo da natureza e dimensão dos empreendimentos.

As instituições de apoio às empresas incluem repartições governamentais, associações empresariais, instituições para promoção de investimentos; serviços públicos (água, telefone, electricidade, etc.), instituições financeiras e de crédito.

### ❖ **Actividades**

1. Faça um resumo de uma página dos conteúdos de um dos seguintes instrumentos legais:

- Código comercial
- Regulamento de investimento;
- Regulamento para licenciamento comercial;
- Regulamento para licenciamento industrial.

2. Faça visita a uma das seguintes instituições: Balcão Único, Repartição de finanças, Conservatória de registo comercial ou administração de distrito. Informe-se sobre:

- Requisitos e procedimentos legais para registo de empresas, obtenção de alvará e impostos para um empreendimento de pequena dimensão.
- Faça um relatório e junte diferentes minutas.

3. Identifique associações empresariais na sua região e os serviços por elas prestados.

## 7.2 Sistema financeiro em Moçambique

---

### ❖ Introdução

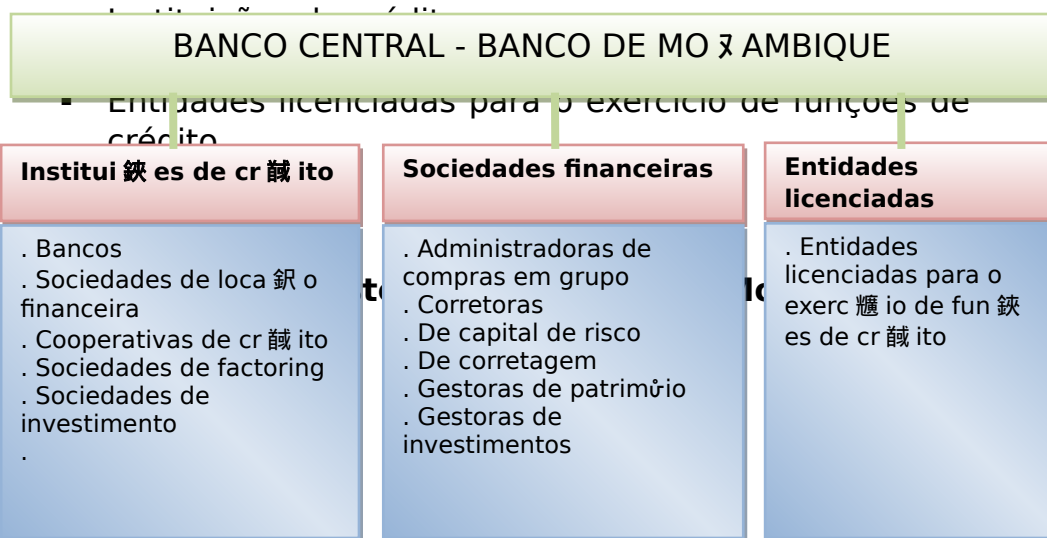
Em Moçambique, existem instituições que são confiadas pelo estado para proceder ao controle da emissão de dinheiro; controle de entrada e saída de divisas, concessão de créditos a curto, médio e longo prazos; entre outras actividades financeiras. É o conjunto dessas instituições que perfazem o sistema financeiro do país.

Nesta secção, abordaremos sobre a organização e composição do sistema financeiro em Moçambique. Em seguida discutiremos sobre as vantagens e desvantagens de créditos e por fim falaremos dos benefícios de seguros e as responsabilidades inerentes à sua adesão.

### ❖ Organização e composição do sistema financeiro em Moçambique

A luz da Lei n° 2/92, de 03 de Janeiro, que define natureza, objectivos e funções do Banco de Moçambique e Lei n° 15/99, de 01 de Novembro, sobre instituições de crédito e sociedades financeiras, o sistema financeiro do país é constituído por:

- Um Banco central – Banco de Moçambique



→ **Banco de Moçambique**

O Banco de Moçambique é o Banco Central da República de Moçambique. O Banco de Moçambique é o banqueiro do Estado, consultor do Governo no domínio financeiro, orientador e controlador das políticas monetária, financeira e cambial, gestor das disponibilidades externas do país, intermediário nas relações monetárias internacionais e supervisor das instituições financeiras.

Das funções específicas do Banco de Moçambique incluem:

- i) Emissão de dinheiro no país sob a forma de notas e moedas e substituição das notas velhas;
- ii) É um banco para todos os bancos comerciais. Guarda uma parte do total dos depósitos dos bancos comerciais.
- iii) Autoriza, controla e supervisiona todas as actividades bancárias dos bancos comerciais;
- iv) Concede empréstimos aos bancos comerciais em último recurso. Quando os bancos comerciais têm falta de dinheiro, pedem emprestado ao Banco de Moçambique;
- v) Controla a estabilidade da moeda no país através de: taxa de desconto, operações do mercado livre, controlo selectivo, reservas obrigatórias variáveis e outros instrumentos de controlo monetário.

O Banco de Moçambique é uma pessoa colectiva de direito público, dotada de autonomia administrativa e financeira, com a natureza de empresa pública.

A sede do Banco de Moçambique situa-se na Cidade de Maputo , tem delegações nalgumas províncias e há perspectivas de se expandir até ao nível distrital.

→ **Instituições de crédito**

A luz da Lei 15/99, de 01 de Novembro, instituições de crédito são empresas cuja actividade consiste em receber do público depósitos ou outros fundos reembolsáveis, a fim de os aplicarem por conta própria mediante a concessão de crédito. Neste grupo, integram as seguintes instituições:

- Bancos comerciais: Millenium BIM, Barclays, Standard Bank, BCI Fomento, etc.;
- Bancos de investimento: BIM Investimentos;
- Bancos de Micro finanças - Socremo, Procrédito, etc.
- Cooperativas de crédito: Tchuma, Caixa Cooperativa de Crédito, etc.
- Sociedades de factoring
- Sociedades de investimento
- Sociedades de locação financeira

→ **Sociedades Financeiras**

A luz da Lei 15/99, de 01 de Novembro, sociedades financeiras são empresas que não sendo instituições de crédito exercem uma ou mais das seguintes actividades:

- operações de crédito, incluindo concessão de garantias e outros compromissos, excepto locação financeira e factoring;
- consultoria, guarda, administração e gestão de carteira de valores mobiliários;

Integram neste grupo, as seguintes empresas:

- Sociedades administradoras de compras em grupo
- Sociedades correctoras
- Sociedades de capital de risco
- Casas de Câmbio
- Sociedades financeiras de corretagem
- Sociedades gestoras de patrimónios
- Sociedades gestoras de fundos de investimento

→ **Entidades licenciadas para função de crédito**  
São entidades habilitadas para o exercício de funções de crédito. São exemplos: Crédito Popular, AMODER, Kulima, Federação “Save Children”, Care Internacional de Moçambique, Cedi-Crédito, Lhuvuko, etc.

### ❖ **Instituições de microfinanças**

Uma instituição de microfinanças é uma entidade de carácter singular ou colectiva que se dedica a prestação de serviços financeiros, incluindo poupança e empréstimos de reduzida e média dimensão, especialmente orientada para pessoas tradicionalmente excluídas do sistema financeiro tradicional.

As iniciativas de microfinanças têm como objectivos o alívio da pobreza, através da garantia do acesso de financiamento para desenvolvimento dos pequenos e médios negócios e facilitação da compra de bens duradouros pelas famílias de baixo rendimento.

Em Moçambique, as actividades das microfinanças são reguladas pela lei nr 9/2004 de 21 de Julho e do decreto Nr 57/2004 de 10 de Dezembro. As mesmas agrupam-se em:

- **Microbancos** - os microbancos estão autorizadas a captar poupanças e conceder créditos ao público. Exemplos Socremo e Banco Procrédit.
- **Cooperativas de Crédito** - A sua missão principal é conceder crédito e a recepção de depósitos respeitantes apenas aos membros. Temos neste grupo, o caso da cooperativa de Crédito Tchuma.
- **Organizações de Poupança e Empréstimos** - Fazem parte deste grupo todas entidades financeiras que recebem exclusivamente depósitos dos membros podendo fornecer créditos aos mesmos mediante montantes regulados por lei.

- **Operadores de Microcréditos** - São pessoas singulares ou colectivas, exceptuando sociedades comerciais que fornecem crédito ao público.
- **Intermediários de Captação de Depósitos** - Recebem depósitos por conta de uma instituição de crédito autorizada.

No conjunto dos seus produtos destaca-se a oferta simultanea ou em separado do seguinte:

- Depósitos de valores de pequena com recurso a colectores e agentes de crédito
- Microcréditos em grupo e solidário e sem exigência de garantias reais.
- Linhas de crédito garantidas pelos depósitos dos clientes
- Linhas de depositos e microcréditos para responder a necessidades particulares incluindo educacao dos filhos; assegurar compras de bens duradouros; e desastres familiares e naturais.
- Linhas de Micropoupanca e creditos rotativos
- Linhas de credito com exigencia de garantias reais de pequena dimensao
- Linhas de crédito para pequenos negócios condicionadas a formacao em gestao e assistida por agentes de crédito.

#### → **Vantagens do recurso a microfinanças**

- O acesso é simples o que responde melhor as necessidades das pessoas com baixos rendimentos;
- Por conceder crédito em grupo, abre espaço para o cultivo da disciplina financeira e da cultura de poupança;
- A acção dos colectores e agentes de crédito encorajam a poupança;
- Nos empréstimos rotativos, estimula o desenvolvimento de capacidades de gestão; e
- Encoraja o desenvolvimento de capacidades empreendedoras entre as pessoas de baixo rendimento.

#### → **Desafios do recurso a microfinanças**

- Os juros das microfinanças são frequentemente altos em comparação com o sistema financeiro tradicional; e

- Os montantes emprestados são geralmente de pequena dimensão e com frequência insuficientes para fazer investimentos em capital fixo para empreendedores que se queiram iniciar nos negócios; e

❖ **Vantagens e desvantagens de créditos**

Um crédito é empréstimo, em dinheiro ou em espécie, que deve ser reembolsado mais tarde com ou sem juros. Os empréstimos podem ser obtidos de membros da família, amigos e pessoas de boa vontade, grupos informais e associações de concessão de crédito, cooperativas de poupança e crédito, bancos e outras instituições financeiras, governo (através do fornecimento de capital inicial), etc.

**Vantagens e desvantagens de créditos em dinheiro**

<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Pôr à disposição do empreendedor recursos extra</li> <li>. Monitorização externa e maior interesse nas operações da empresa obrigam o credor a trabalhar arduamente e com disciplina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. O empreendedor pode ter que pagar juros e outros encargos sobre os fundos emprestados, o que aumenta as suas despesas de funcionamento</li> <li>. Os fundos do empréstimo podem não ser disponibilizados no momento em que são precisos.</li> <li>. As condições de reembolso podem ser duras e causar problemas de fluxo de caixa ao empresário.</li> <li>. O empreendedor fica sujeito ao controlo externo do seu negócio.</li> <li>. No caso de não pagamento do empréstimo, o empresário pode perder a segurança além do colapso da empresa criada</li> </ul>

→ **Vantagens e desvantagens de créditos em produtos**

Algumas pessoas iniciam projectos usando mercadorias que lhes foram fornecidas a crédito. Depois de as terem vendido,

usam as vendas para pagar aos fornecedores mas ficam com os lucros realizados nas vendas. Este tipo de crédito é designado por crédito do fornecedor. As vantagens e desvantagens do crédito do fornecedor são as seguintes:

### **Vantagens e desvantagens de créditos em produtos**

<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Uma forma segura de obter artigos para a empresa (matérias-primas e serviços)</li> <li>. Pode não implicar o pagamento de juros</li> <li>. Reduz os custos de funcionamento eliminando coisas como obtenção, encomenda, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Pode estar associado a preços mais elevados. Isto acontece sobretudo quando o empresário não tem a possibilidade de mudar para outro fornecedor.</li> <li>. Pode levar ao fornecimento de bens e serviços de qualidade inferior uma vez que não há concorrência.</li> <li>. Leva à inflexibilidade no planeamento das fontes de abastecimento.</li> </ul>

### **❖ Benefícios de seguros e responsabilidades inerentes à sua adesão**

Qualquer empresa corre o risco de ter um prejuízo, por exemplo devido a um incêndio, assalto, etc. O seguro assenta na teoria da associação de riscos enfrentados por indivíduos, empresas, instituições, etc. Isto significa que cada pessoa ou empreendedor exposto a um risco paga uma pequena quantia para fazer um seguro contra todos os riscos. Todas as pequenas cotizações são reunidas num único fundo. Aqueles que efectivamente sofrerem prejuízos, ou seja se o risco se concretizar, têm direito a uma indemnização retirada do fundo em questão.

Os indivíduos que contribuem são chamados “segurados” enquanto que a entidade que gere o fundo é chamada “seguradora”.

Deste modo, o contrato de seguro é feito entre o segurado e a seguradora. O segurado é a pessoa que procura estar coberta contra todos os riscos ou protegida no caso do risco segurado acontecer. A seguradora é a companhia de seguros que aceita gerir o fundo e compensar os

segurados, no caso de perda ou de concretização do risco segurado.

Veja a seguir, os benefícios que advém dos seguros bem como as responsabilidades inerentes à sua adesão.

### **Benefícios e responsabilidades de adesão ao seguro**

<b>Benefícios do segurado</b>	<b>Responsabilidades do segurado</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>. Voltar a posição inicial que detinha antes de ocorrer o prejuízo;</li><li>. Garantia da continuidade do seu empreendimento ou negócio mesmo em caso de ocorrência do risco assegurado</li><li>. Maior confiança do empreendedor.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>. Revelar todos os factos materiais relevantes a cerca do que pretende assegurar sem omissão nem falsificação;</li><li>. Pagar os valores a seguradora para a manutenção do seguro;</li><li>. Ceder à companhia seguradora os bens que sobraram do prejuízo, caso hajam.</li></ul>

### **❖ Resumo**

O sistema financeiro de Moçambique é constituído por Banco de Moçambique, na qualidade de Banco Central, instituições de crédito, sociedades financeiras e entidades

licenciadas para o exercício de funções de crédito.

O Banco de Moçambique é o banqueiro do Estado, consultor do Governo no domínio financeiro, orientador e controlador das políticas monetária,

financeira e crédito intermediário nas instituições financeiras.

As iniciativas de apoio são realizadas através da garantia de empréstimos para pequenos e médios empresários e famílias de baixa renda.

Pedir crédito tem sido uma tarefa difícil para muitos empresários. Destaca-se o facto de que, dentro das condições de disponibilização de crédito, os empréstimos são penhorados.

O seguro é uma garantia inicial em caso de sinistro da seguradora.

Suponha que Alicate Xipenete foi estudante da Escola Secundária de Doene (Nova Mambone - Govuro) ao norte da Província de Inhambane. Ele tem um sonho de infância que é tornar-se um engenheiro electrotécnico. Porém, dado que não conseguiu entrar para universidade e valendo-se do facto de ter tido a cadeira de Noções de Empreendedorismo na escola, decidiu começar com negócio de venda de roupa usada. Depois de contactar os armazenistas da zona da sua residência constatou que os fardos de roupa usada variavam entre 3.000,00MT (TRÊS MIL METICAIS) a 5.000,00MT (CINCO MIL METICAIS). Infelizmente, ele não se dispõe de tais valores e ninguém na família está em condições de o ajudar.

Você que já falou do Sistema Financeiro Moçambicano, responda as seguintes perguntas:

- Quais são as diferentes opções do jovem Alicate de obter crédito?
- Justifique a sua resposta.

Suponha que Blanka & Companhia é uma fábrica de sabão e óleo localizada na Província de Inhambane; Neste momento funciona em instalações próprias contando com 50 trabalhadores. Para o seu funcionamento usa maquinaria importada da África do Sul; camiões para o transporte da matéria prima localmente produzida que é a copra. A empresa tratou seguro contra todos os riscos.

- Isto beneficia a empresa em (marque com X uma resposta correcta):
  - Maior confiança
  - Garantia de continuidade mesmo em caso de materialização de risco
  - Boas relações interpessoais
  - Respostas A e B

Visita uma instituição de microfinanças e produza um relatório sobre criação, funcionamento e serviços oferecidos.

### ❖ **Actividades**

## Referências bibliográficas

1. JOLLY, B & BILLY, B. ano. *Enterpreneurship Education*. Uganda - Adaptado para Moçambique. PINO, O & NOVAIS, A. 2006. *Noções de Empreendedorismo* - Modulos 5 e 6
2. Sareen, S.B (2001), Programa de Formação para Criação de Novas Empresas, Instituto de Desenvolvimento Empresarial - India.
3. SOUSA, António (1990). *Introdução à Gestão*. Editorial Verbo, Lisboa.
4. Curtois, A & Martin, C. (1994), *Gestão da Produção*, 3ª Edição, Edições Técnicas - Porto
5. LOUSÃ, Aires (2000). *Técnicas de Organização Empresarial - Bloco I e II*. Porto Editora Portugal.
6. Slack, N. et all (1997). *Administração da Produção* - Editora Atlas S. A. São Paulo
7. BRITO, Dalva (2005). *Plano Geral de Contabilidade*. Moçambique Editora, Maputo.

8. ESPERANÇA, José P. Et al, Finanças Empresariais, 1ª Edição, Dom quixote,2005, Pp (29-60);
9. PRONACI (2002), Gestão do Tempo, 2ª Edição, AEP, Portugal
10. CADI, (2002), Manual do Curso de Planenamento e Controle de processos Produtivos, Edição 2002, CADI- Maputo.

#### **Competências básicas do aluno:**

- Lidera acções que concorrem para o bem-estar da sua comunidade realizando qualquer tipo de trabalho sem complexo nem preconceito;
- Demonstra os seguintes elementos que caracterizam a personalidade de um empreendedor: a) Criatividade; b) Tomada de decisões; c) Habilidade interpessoais; d) Comunicação eficaz; e e) Solução de problemas
- Demonstra as seguintes competências empreendedoras pessoais: a) Iniciativa, auto-confiança e persistência; b) Ver e agir em oportunidades; c) Persuasão e de influência aos outros; d) Sede de informação; e) Orientação para alta qualidade de trabalho; f) Honra com compromissos; g) Orientação para eficiência; h) Planificação sistemática; i) Resolução de problemas; j) Rigor e vigorosidade; k) Tomada de riscos calculados;
- Gera ideias inovadoras para o sucesso individual e da sua comunidade;
- Gera poupança a partir do seu rendimento para um futuro investimento;
- Planifica o uso do tempo de forma racional.
- Identifica oportunidades de projectos com base no ambiente sócio económico nacional e/ou internacional

procurando agregar valor nos produtos e serviços nacionais

- Explora a diversidade, complexidade e a mudança produzindo bens e serviços que satisfazem as necessidades da sociedade.
- Usa recursos naturais energéticos e materiais de forma sustentável preservando o meio ambiente.
- Enfrenta a concorrência na base da diferenciação, qualidade e adição de valor de seus produtos.
- Observa a legislação na legalização e exercício de actividade empresarial cumprindo todas formalidades e pagando os impostos e as taxas devidas.
- Usa os serviços das instituições de crédito e sociedades financeiras
- Demonstra responsabilidade no uso do dinheiro alheio

Portal: [MozEstuda.com](http://MozEstuda.com)

# Baixar Livros & Exames em PDF

Somos o portal [MozEstuda.com](http://MozEstuda.com), um espaço dedicado à educação e ao conhecimento. Fornecemos links para o **download gratuito** de materiais de acesso livre, incluindo [exames anteriores](#), [livros escolares](#) e [diversos PDFs](#) educacionais. Nosso objetivo é facilitar o aprendizado e a pesquisa, sempre respeitando os direitos autorais e promovendo o acesso legítimo ao conhecimento. Se você apreciou este conteúdo, considere apoiar os autores e editoras adquirindo versões oficiais sempre que possível. Todos os direitos autorais pertencem aos respectivos criadores e detentores de direitos. **Não vendemos nem lucramos com as obras disponibilizadas.** Aproveite e compartilhe com outros estudantes!

Para baixar livros em PDF, acesse [biblioteca.mozestuda.com](http://biblioteca.mozestuda.com) e pesquise o título desejado na barra de pesquisa. Ou, se preferir, siga/  
Clica os links abaixo:

**Exames e Editais em PDF [AQUI](#)**

[Exames.MozEstuda.com](http://Exames.MozEstuda.com)

**Livros e Módulos Escolares em PDF [AQUI](#)**

[Livros.MozEstuda.com](http://Livros.MozEstuda.com)

**Livros Diversos em PDF [AQUI](#)**

[Biblioteca.MozEstuda.com](http://Biblioteca.MozEstuda.com)

**Planos & Programas de Ensino [AQUI](#)**

[Educador.MozEstuda.com](http://Educador.MozEstuda.com)

Contacto: [wa.me/258867131324](https://wa.me/258867131324)