



ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

Mestrado Gestão

Especialização em MARKETING

Relatório de Atividade Profissional

Marketing e Empreendedorismo: Uma Relação Umbilical

Elaborado por:

João Pedro Ferreira da Silva

Orientador:

Prof. Doutora Marta Silvério

Évora

(Dezembro de 2012)



ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

Mestrado Gestão

Especialização em MARKETING

Relatório de Atividade Profissional

Marketing e Empreendedorismo: Uma Relação Umbilical

Elaborado por:

João Pedro Ferreira da Silva

Orientador:

Prof. Doutora Marta Silvério

Évora

(Dezembro de 2012)

Dedicatória

Ao elaborar este relatório, termino uma etapa que abracei à vários anos, e na qual foram vários os períodos vivenciados com altos e baixos, com motivação e desmotivação, mas sem nunca esquecer da vontade e o compromisso que assumi, quer a título pessoal que para com os demais que desde o início acreditaram em mim.

Como tal, Mãe, Pai, Avó e restante família e amigos, gostaria de vos dedicar este relatório como símbolo de mais uma etapa terminada na minha formação ao longo da vida, e que como em todas as outras, sempre estiveram presentes. Amo-vos muito!

***“Se queres colher em três anos, planta trigo
Se queres colher em dez anos, planta uma árvore
Mas se quiseres colher para sempre, desenvolva o homem”
(provérbio chines)***

Resumo

Este relatório, ao constatar a diferente aplicabilidade dos conhecimentos e utensílios de marketing, devido às empresas maduras e de maior dimensão desfrutarem de recursos que os empreendedores e gestores de pequenas empresas não possuem, tem como objetivo, baseado na experiência profissional do autor e respetivo enquadramento teórico e científico, caracterizar a relação entre o marketing e o empreendedorismo, permitindo uma melhor compreensão das alternativas existentes para os empreendedores e gestores de pequenas empresas, além de uma identificação dos seus comportamentos e atitudes mais recorrentes. Neste contexto, ganha preponderância uma reflexão sobre o marketing empreendedor, como ocorre e em que circunstâncias pode auxiliar o empreendedor a tomar decisões e simultaneamente não perder competitividade para os seus potenciais concorrentes. Assim, a comunicação boca-a-boca, o círculo de influências do empreendedor e as redes sociais inovadoras, são cada vez mais consideradas e reconhecidas como garante de competitividade e inovação, num ambiente empresarial em constante mudança.

Palavras-chave: *Empreendedorismo, Marketing e Inovação*

Abstract *(Marketing and Entrepreneurship: an umbilical relationship)*

This report, observes the different applicability of the knowledge and marketing tools, justified by the existence of bigger possessions that mature companies have, comparing to the resources that the entrepreneurs and managers of small companies do not own. This report, based in the professional experience of the author and theoretical and scientific knowledge, aims to characterize the connection between marketing and the entrepreneurship, allowing a better understanding of the alternatives and behaviors that entrepreneurs and managers of small companies could take, in order to compete with their rivals. In this context, it gains prominence a reflection on the entrepreneurial marketing, when it occurs and which circumstances can assist the entrepreneur to take decisions in order to not lose competitiveness for its potential opponents. Thus, the buzz communication, the circle of influences of the entrepreneur and the new social networks, are each time more considered and recognized as it guarantees of competitiveness and innovation, in an enterprise environment constantly in change.

Keyword: *Entrepreneurship, Marketing and Innovation*

Agradecimentos

No âmbito da realização deste relatório, gostaria de agradecer toda a ajuda que obtive, quer a nível académico como pessoal e familiar, pois sem ela, dificilmente terminaria este percurso.

Assim, começo por me dirigir à professora Marta Silvério por todo o apoio que me proporcionou, quer no âmbito burocrático, quer no âmbito da orientação deste relatório profissional, sem esquecer a sua sempre presente simpatia e disponibilidade em todos os momentos. Foi inexcelsível. Muito obrigado.

À família, que sempre me apoiou na execução deste relatório e nunca se esqueceu de me dar aquele empurrão motivacional sempre necessário, além de ter sido condescendente com o meu feitio em alguns momentos de maior stress, deixo um beijinho muito carinhoso a todos.

Aos colegas e professores o meu agradecimento por ter tido a oportunidade de aprender convosco, e um agradecimento especial a professora Cristina Marreiros pelo seu esforço e atenção ao nível do empreendedorismo e documentação facultada.

Por fim, gostaria de agradecer à família que escolhemos, aos meus amigos, por nunca terem deixado de acreditar, pelo apoio, paciência e compreensão demonstrada, deixando um abraço em particular ao Daniel, Filipe Ventura, Rui, “Xane”, Rolim, Dinis e André Bilro, sem esquecer um beijinho para a Daniela, Rita e Inês e um beijinho especial para a Joana Mesquita.

A todos o meu agradecimento por tudo, mas principalmente por existirem.

ÍNDICE

ÍNDICE DE ANEXOS	7
ÍNDICE DE QUADROS.....	8
1. INTRODUÇÃO.....	9
2. CORPO DO RELATÓRIO.....	11
2.1 Apresentação do tema.....	11
2.2 Caracterização das experiências e competências adquiridas	12
2.3 Enquadramento técnico e científico das experiências.....	15
2.4 Avaliação crítica.....	26
2.5 Conclusão	29
3. DESCRIÇÃO DETALHADA DO CURRICULUM VITAE	37
3.1 O percurso académico.....	37
3.2 A atividade profissional	39
3.2.1 Câmara Municipal do Cartaxo.....	39
3.2.2 F. Buro S.A	51
3.2.3 CLDS - Contrato Local de Desenvolvimento Social / ANIMAR -Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local.....	53
BIBLIOGRAFIA.....	63
ANEXOS	66

ÍNDICE DE ANEXOS

DESCRIÇÃO DOS ANEXOS	Pág.
Anexo nº 1: Contrato de trabalho - ANIMAR – Ass. Port Desenv. Local	LXVII
Anexo nº 2: Declaração de Período Laboral - Câmara Municipal do Cartaxo	LXIX
Anexo nº 3: Certificado de Estágio Profissional - Câmara Municipal do Cartaxo	LXX
Anexo nº 4: Acta do Concurso de Oferta de Trabalho - Câmara Municipal do Cartaxo	LXXII
Anexo nº 5: Declaração de Período Laboral – F.Buro SA	LXXIII
Anexo nº 6: Declaração de Período Laboral II - F.Buro SA	LXXIV
Anexo nº 7: Certificado de Bacharelato em Gestão Empresas – ESGS	LXXV
Anexo nº 8: Certificado de Licenciatura Bietápica em Gestão de Empresa – ESGS	LXXVI
Anexo nº 9: Certificado de Formação Pedagógica Inicial de Formadores – SINASE	LXXVII
Anexo nº 10: Certificado de Formação Pedagógica Inicial de Formadores – F.B. Lda	LXXVIII
Anexo nº 11: Certificado de Formação do Curso de Tec Inform. e Comunicação– ISLA	LXXIX
Anexo nº 12: Certificado de Formação Profissional do Curso Corel Draw – CULT	LXXX
Anexo nº 13: Certificado de Participação em Competências Relacionais - F.B. Lda	LXXXI
Anexo nº 14: Certificado de Participação na Conferencia "Estatuto dos TOC's"– ESGS	LXXXII
Anexo nº 15: Certificado de Participação nas "1ªs Jornadas de Marketing" – ESGS	LXXXIII
Anexo nº 16: Certificado de Participação na Conferencia "e-Marketing" – ESGS	LXXXIV
Anexo nº 17: Certificado de Participação no Seminário "Processo de Bolonha"– ESGS	LXXXV
Anexo nº 18: Certificado de Participação Publifordoc 2005	LXXXVI
Anexo nº 19: Deliberação da Creditação da Componente Curricular – Univ. Évora	LXXXVII
Anexo nº 20: Certificado de Aptidão profissional (CAP) – SNCP	LXXXVIII
Anexo nº 21: Certificado de Formação Gestão Empresa Agrícola – Praxicenter, Lda	LXXXIX
Anexo nº 22: <i>Curriculum Vitae</i> - João Pedro Silva	XC

ÍNDICE DE QUADROS

DESCRIÇÃO DOS QUADROS	Pág.
Quadro nº 1: Resumo do percurso profissional e académico	12
Quadro nº 2: O Marketing nas diferentes fases do processo empreendedor	17
Quadro nº 3: A dimensão das empresas e os recursos utilizados	18
Quadro nº 4: O Marketing Tradicional e o Marketing Empreendedor	20
Quadro nº 5: A Comunicação “boca-a-boca”	21
Quadro nº 6: A Comunicação “boca-a-boca” e a evolução tecnológica	24
Quadro nº 7: As competências profissionais e a “Relação Umbilical”	26
Quadro nº 8: O Plano Curricular e a Experiencia Profissional	30

1. INTRODUÇÃO

O presente relatório, uma reflexão profissional intitulada “Marketing e Empreendedorismo: uma relação umbilical”, surge devido à experiência profissional adquirida ter suscitado esta realidade, tendo o longo do tempo, experienciado e observado realidades empresariais, económicas e sociais distintas, quer no sector público, como no sector privado ou no sector social, igualmente de terceiro sector, que me permitiram adquirir novos conhecimentos e desenvolver competências pessoais e profissionais.

O estudo e análise desta relação têm sido abordados ao longo dos últimos anos, provavelmente influenciado pelo decréscimo das economias mais fortes, sendo notória a evolução ao nível da discussão, investigação e análise do Marketing e do Empreendedorismo. Assim, através do meu percurso profissional constatei que ambas se correlacionam, considerando fundamental o papel do marketing em todo o processo de criação, desenvolvimento e expansão de negócios, contribuído para a inovação de produtos e serviços que melhor satisfaçam as necessidades do cliente e potencializem os pontos fortes do empreendedor e das empresas. Por outro lado, o empreendedorismo na aplicabilidade e adequação dos utensílios e metodologias do marketing, possibilita através de uma comunicação inovadora e diferente, auxiliar as empresas na aquisição de vantagens competitivas, catapultando-a para o *top of mind* do consumidor.

Atualmente, ao atestar por um lado, que as empresas de maior dimensão, com diversos recursos, detêm responsáveis, nomeadamente *marketeer’s*, que praticam, planeiam e monitorizam as ferramentas e políticas de marketing, de forma constante e periódica, e por outro lado, ao verificar que as empresas de menor dimensão, apesar dos próprios dirigentes e empreendedores dominarem o conhecimento e conceitos na área do marketing, encontram dificuldades na prática e aplicabilidade do marketing tradicional devido à inexistência de recursos, permite constatar uma realidade que impossibilita uma equidade de oportunidades e de competitividade no mercado.

Deste modo, o presente relatório possibilita através da experiência profissional do autor e respetivo enquadramento teórico e científico, caracterizar a relação entre o marketing e os empreendedores, permitindo uma melhor compreensão das alternativas existentes, ganhando assim preponderância, uma reflexão aprofundada ao nível do marketing empreendedor. Neste contexto, torna-se essencial perceber como o referido marketing ocorre e em que

circunstancias pode auxiliar o empreendedor a tomar decisões, quer ao nível da criação, promoção e divulgação de produtos diferenciados baseados geralmente em ideias inovadoras, ou no âmbito prospeção de mercados, além de, simultaneamente impossibilitar uma quebra de competitividade para os seus potenciais concorrentes.

O marketing empreendedor, mais do que facultar ao *marketeer* um fonte de inspiração e inovação para que possa comunicar a sua oferta ou mensagem de uma forma irreverente e diferente dos demais competidores, possibilita ao empreendedor, através de várias alternativas, manter a oportunidade de competir no tabuleiro da estratégia empresarial, com armas e recursos díspares dos das empresas com maior maturidade e dimensão, mas com semelhantes níveis de eficácia e eficiência.

2. CORPO DO RELATÓRIO

2.1 Apresentação do tema

O tema deste relatório, “Marketing e Empreendedorismo: uma relação umbilical” surge devido à experiência profissional adquirida ter suscitado esta realidade. Durante a minha atividade profissional, assumi quer o papel de marketeer, quer o papel de empreendedor, o que me permitiu constatar que um empreendedor bem-sucedido é um indivíduo que compreende as ferramentas de marketing, bem como, ser necessário ao marketeer inovar e empreender novas respostas de modo a conseguir acompanhar ou antecipar as tendências/desejos/preferências sociais.

Esta relação tem sido abordada ao longo dos últimos anos, provavelmente influenciado pelo decréscimo das economias mais fortes, tendo sido notória a evolução ao nível da discussão, investigação e análise do Marketing e do Empreendedorismo. Estas áreas consideradas consensualmente como fundamentais para o desenvolvimento das empresas e, em consequência, para o desenvolvimento económico e social dos países, convergem independentemente do seu enfoque.

O Marketing tal como o Empreendedorismo estão (ou deverão estar, porque infelizmente em muitos casos ambos continuam claramente negligenciados) presente em qualquer empresa, não apenas nas grandes empresas, mas também nas micro e Pequenas e Média Empresas (PME). Qualquer empresa ou organização precisa de colaboradores criativos e de empreendedores, pois são a força motora para que as mesmas (através da inovação e diferenciação) se desenvolvam, criando valor e, assim, construam a sua identidade.

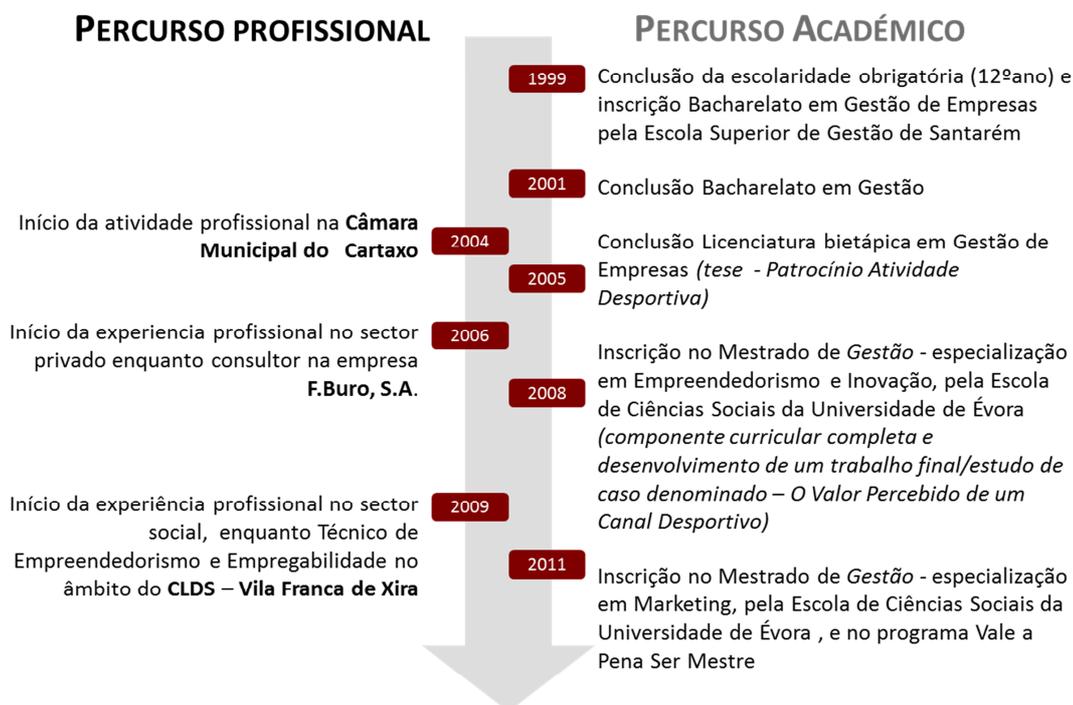
Sobre este tema, segundo os conhecimentos adquiridos através da minha experiência profissional, a aplicação e utilização do marketing nas empresas diverge de acordo com a sua dimensão. Uma grande empresa tem recursos financeiros, humanos, tecnológicos entre outros, o que lhes permite realizar um planeamento formal, e consequentemente preocuparem-se com os resultados desse planeamento, enquanto que os dirigentes das nano, micro e pequenas empresas aplicam e utilizam as ferramentas de marketing, de forma informal, possivelmente sem terem consciência que o fazem.

Assim, enquanto empreendedor e marketer ao longo da minha atividade profissional, foram vários os momentos dedicados a pesquisa e conhecimento da evolução destas áreas, reconhecendo no conceito marketing empreendedor uma correlação entre as áreas abordadas e que melhor consubstancia e reforça o tema deste relatório.

2.2 Caracterização das experiências e competências adquiridas

Ao longo do meu percurso profissional, tomei consciência de varias realidades empresariais, económicas e sociais que me ajudaram a crescer e a desenvolver as minhas capacidades pessoais e profissionais. A nível profissional posso considerar-me um privilegiado, não só devido a ter tido a possibilidade de aplicar os conhecimentos da minha área de formação, como devido ao facto de ter vivenciado as características particulares quer do sector público, como do sector privado e igualmente do sector social ou também denominado de terceiro sector, conforme resumo no quadro seguinte.

Quadro nº 1 – Resumo do percurso profissional e académico



Assim, a minha atividade profissional, iniciou-se na Câmara Municipal do Cartaxo, primeiro enquanto estagiário e depois como Técnico de 2ª classe, desenvolvendo funções no

Gabinete de Atividades Económicas (GAE) traduzindo-se no departamento que tinha como objetivo fomentar o tecido empresarial e dinamizar o sector económico do concelho do Cartaxo.

Após esta primeira experiência profissional, seguiu-se a de Consultor Júnior na empresa F. Buro – Consultoria e Gestão S.A., uma empresa de prestação de serviços financeiros e de consultoria, que contribui com um conceito inovador dirigido ao empresário, investidor ou empresa, colaborando na criação, implementação e promoção de novos projetos através de uma visão estratégica e criativa. A empresa desenvolve igualmente serviços na pesquisa de diversos nichos de mercado, apoiando a introdução, desenvolvimento e comercialização de novos produtos e serviços, além da procura de serviços financeiros que permitam satisfazer as necessidades dos clientes.

Por fim, no que a atividade profissional a considerar neste relatório diz respeito, desempenhei a função de Técnico de Empreendedorismo e Empregabilidade, através de um programa CLDS - Contrato Local de Desenvolvimento Social executado e promovido pela ANIMAR- Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local. O Contrato Local de Desenvolvimento Social (CLDS) é um projeto de intervenção social, que surge de acordo com as estratégias definidas pelo PNAI- Plano Nacional de Ação para a Inclusão, e que reforça a importância que os municípios devem assumir nas tomadas de decisão e intervenção social nos seus territórios.

Conforme já referido anteriormente, estas diferentes experiências profissionais contribuíram para que pudesse desenvolver as minhas capacidades profissionais, tendo todas contribuído para que eu atualmente possua mais aptidões e habilitações. Ao observar os conhecimentos e competências adquiridas, considero que a capacidade ao nível da recolha de informação, análise e caracterização do mercado, onde foram frequentemente aplicados em todas as experiências profissionais, embora numas mais que outras, ferramentas de análise no terreno, como o Modelo das 5 Forças, a análise PESTAL ou a bem conhecida análise SWOT, saíram reforçadas e aprimoradas, permitindo que hoje me sinta completamente familiarizado com a sua aplicabilidade a nível empresarial e, como consequência, tenha aumentado os meus índices de eficácia na escolha e deteção de novos nichos de mercado

Igualmente no contexto da ação no mercado, embora ligeiramente diferente das referidas anteriormente, foram igualmente adquiridas capacidades na potencialização dessa

informação, constatando que quanto melhor for a recolha de informação, maior eficiência terá uma estratégia comercial. Deste modo, considero que adquiri competências na operacionalização do marketing, quer ao nível de uma melhor adequação do preço, do produto, da distribuição ou da promoção, no fundo da oferta, às preferências e necessidades manifestadas através da informação recolhida. Neste âmbito, a experiência quer ao nível da comercialização, promoção e posicionamento dos vinhos do Ribatejo em geral e do Cartaxo em particular, aliados aos serviços de consultoria prestados a empresas de várias dimensões, bem como, a experiência enquanto técnico de empreendedorismo e impulsionador/dinamizador de vários projetos de negócio inovadores, foram preponderantes na obtenção, evolução e desenvolvimento destas competências, traduzindo-se hoje em dia na capacidade de construção de planos de marketing e de negócios de uma forma completamente independente.

Ao caracterizar as competências e experiências adquiridas, não é somente importante as relacionadas com a comunicação e imagem, tendo igualmente ampliado capacidades neste contexto, adequando o tipo de linguagem e a mensagem de acordo com o recetor sem nunca esquecer a essência do que é necessário transmitir. A gestão da imagem e da comunicação na prática é sobejamente diferente da abordada nos manuais académicos, sendo fundamental conhecer e caracterizar o público destinatário. O marketing para massas, bem como o marketing público, necessário aplicar e planificar, quer enquanto funcionário público como funcionário no terceiro sector, com o intuito de alcançar os objetivos pré-definidos, foram cruciais para este ganho de competência e conhecimento. Deste modo, a execução de planos de comunicação fazem parte da minha lista de competências, tal como a criação de diversas ações de formação para públicos diferentes, quer possuam características económicas, culturais ou sociais díspares.

De acordo com o referido anteriormente, facilmente se depreende que a socialização e capacidade de interação com os outros é uma competência que fora fortalecida com o tempo. Como tal, por considerar que o empreendedorismo também é um processo de desenvolvimento de pessoas e não é apenas um processo de desenvolvimento de empresas, foi desenvolvido um programa de empreendedorismo onde é possível aplicar estas componentes sociais adquiridas. Com a criação desta iniciativa para o empreendedorismo é possível constatar que a transmissão de conhecimento é mútua, pois os destinatários enquanto acolhem utensílios e *know-how* essenciais à concretização da sua ideia de negócio, facultam importantes informações relacionadas com as suas principais dificuldades, quer de

implementação, arranque ou desenvolvimento, além de manifestar quais as alternativas a que recorrem perante as mesmas. Como tal, o conhecimento e competências adquiridas permitem concluir, entre outros aspetos, que apesar de a pró-atividade ser um fator essencial neste processo, a gestão de expectativas também assume papel preponderante neste contexto, devendo todos os empreendedores, compreender que o erro faz parte do processo de aprendizagem traduzindo-se em mais uma etapa para atingir o sucesso.

Conforme acima referido, a capacidade de comunicação e de adequação da mensagem ao recetor, permite que a nível comercial, a performance também tenha sido melhorada, tendo através da gestão comercial e da carteira de clientes desenvolvido e fomentado competências como a argumentação, a apresentação e a postura essenciais para uma relação comercial profícua e bem-sucedida.

Por último, mas não menos importante estão as competências alienadas através da organização e gestão de eventos. Neste contexto, foram desenvolvidas competências ao longo da atividade profissional ao nível do cumprimento e execução do protocolo, bem como de gestão do tempo e de equipas. As primeiras, necessárias quer no âmbito da realização de cerimónias protocolares de inauguração, como na realização de seminários temáticos, e as demais no âmbito da organização e operacionalização dos diversos eventos administrados, como são exemplos as Manifestas, as feiras e exposições municipais e internacionais, ou as atividades promocionais realizadas de acordo com as funções e responsabilidades laborais assumidas e comprovadas neste relatório através do ponto destinado à descrição detalhada do *curriculum vitae*.

2.3 Enquadramento técnico e científico das experiências

No âmbito do tema deste relatório, várias foram as competências adquiridas que suportam e apoiam esta reflexão. Numa primeira análise, pode-se considerar que o empreendedorismo assume no marketing uma função crucial ao nível da criatividade e inovação, assim como, o marketing assume ser uma mais-valia no processo empreendedor, oferecendo diversas contribuições em todas as fases do respetivo processo. Para uma melhor perceção do tema sugerido, torna-se necessário clarificar brevemente os conceitos de marketing, empreendedorismo e empreendedor.

Assim, entende-se por marketing, ou marketing tradicional, " um processo que envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais" (Kotler, 2006, p. 4), pois segundo o mesmo autor, a visão de que o Marketing se traduz num "simples departamento de vendas de uma estrutura organizacional em que os profissionais trabalham principalmente em equipas interdisciplinares" (Kotler, 2006, p. 2), está antiquada e ultrapassada.

Relativamente ao empreendedorismo, pode-se considerar que o conceito é muito subjetivo, pois muitos autores e *opinion makers* parecem conhecer, mas não conseguem definir realmente o que seja. Essa subjetividade deve-se a diferentes conceções ainda não consolidadas sobre o assunto e por se tratar de uma relativa novidade conceptual em Portugal e na Europa. Segundo Hisrich (2004), o empreendedorismo cria algo diferente e com valor, num processo em que após se dedicar o tempo e o esforço necessários, assumindo riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes, obtém-se as consequentes recompensas da satisfação económica e pessoal. De uma forma mais resumida, o empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades, e que a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso (Dornelas, 2005).

Após uma breve revisão de conteúdos, ao longo da minha atividade profissional, foram várias as pesquisas e análises de mercado desenvolvidas, para a promoção e comercialização de produtos (como os vinhos ribatejanos), tendo constatado que após identificação dos targets alvo, a comunicação seria muito mais eficaz caso a mesma fosse diferente, inovadora e empreendedora na forma como aborda o mercado. Neste aspeto, Sentanin e Barbosa (2005) defendem que uma comunicação torna-se mais eficaz se simultaneamente não forem descuradas as análises de mercado pois, indagam, investigam e descrevem a realidade, permitindo uma visão ampliada das necessidades do consumidor, além de assumirem um carácter criativo, inovador e empreendedor, que transformam a sociedade e criam novos comportamentos de consumo e estilos de vida.

A importância de uma comunicação eficaz alarga-se ao sucesso da empresa, pois podemos ser os melhores do mundo no que fazemos, no entanto, se não comunicarmos ou se comunicarmos mal, ninguém vem ter connosco, não vamos vender nem vamos garantir a sustentabilidade da empresa (Lamas, 2011). Deste modo, parece evidente que a eficácia de uma comunicação passa pelo seu perfil empreendedor, diferente e com um carácter inovador que pode abrir novas oportunidades e proporcionar um melhor posicionamento dos produtos

na mente do consumidor. A aposta na inovação deve ser reforçada pelos gestores/empreendedores para uma empresa/organização de sucesso, devendo a mesma não ser considerada um custo, mas sim uma função básica que deve estar presente em todos os departamentos da empresa, (Drucker, 2002).

Por outro lado, de acordo com a experiência profissional adquirida, concluo que o marketing encontra-se intimamente ligado a todas as fases do processo empreendedor (ver quadro nº 2), devendo inclusive ser pensado mesmo antes da constituição da empresa (Ferreira; Reis e Serra 2009). Neste contexto, no desenvolvimento da ideia, cabe ao marketing realizar análises e avaliar se a mesmas se poderá constituir como oportunidade, enquanto que na fase do projeto (plano de negócios) torna-se necessário o desenvolvimento de uma estratégia planificada de ação para o mercado, sendo esta observação consubstanciada segundo Lamas (2011), pois apenas uma eficaz e eficiente estratégia de marketing permitirá transmitir corretamente a mensagem a garantir o sucesso da empresa. Por último, na fase de *start-up*, onde a empresa já constituída procura desenvolver a sua atividade, é fulcral que o marketing assuma um papel ativo, acompanhando, monitorando e retificando a estratégia predefinida, indo ao encontro das dinâmicas, preferências e necessidades que o mercado vai manifestando.

Quadro nº 2 – O Marketing nas diferentes fases do processo empreendedor



Esta visão é corroborada por Ferreira et al, (2009) pois compreender o mercado, entender as ferramentas de marketing e pensar o marketing desde o projeto é fundamental para o sucesso de qualquer novo empreendimento, independentemente da área de atividade, da idade ou género do empreendedor e da sua capacidade financeira, acrescentando que, se há um caminho certo para empresas bem-sucedidas, esse caminho começa com a criação de competências e capacidades para melhor pensar, planear, gerir e atuar no mercado.

A relação umbilical entre marketing e empreendedorismo pode ser aprofundada, após uma reflexão superficial anteriormente efetuada. Neste sentido, considerando igualmente a minha atividade profissional desenvolvida e as competências entretanto adquiridas, observei igualmente que a prática das ferramentas de marketing tradicional depende dos recursos e da dimensão das empresas, concluindo que existe uma correlação entre a aplicabilidade tradicional do marketing com a dimensão e o estado empreendedor da empresa. Reforçando esta ideia, vários autores afirmam que as bases do marketing tradicional foram desenvolvidas tendo em consideração o contexto e a realidade das grandes empresas, enquanto que os pequenos negócios apresentam particularidades que dificultam sua aplicação direta (Coviello, Bordei e Munro, 2000). Corroborando igualmente a ideia de correlação anteriormente demonstrada, Gilmore e Carson (1999) defendem que as micro e pequenas empresas ao não possuírem recursos (financeiros, de pessoal, infraestrutura, etc.), têm maiores dificuldades de formalizar e executar as atividades de marketing conforme resumo no quadro seguinte.

Quadro nº 3 – A dimensão das empresas e os recursos utilizados



Neste sentido, ao considerar segundo Welsh & White (1981) que as micro, pequenas e médias empresas não são grandes empresas em miniatura, os gestores e empreendedores das Pequenas e Médias Empresas (PME's), utilizam métodos informais pouco estruturados de marketing, para entre outros, poder promover os seus produtos e procurar novos clientes (Stokes, 2000). Tendo constatado esta realidade ao longo da minha atividade profissional, este comportamento informal ao nível da aplicabilidade do marketing por parte destes

empreendedores e dirigentes de nano, micro e pequenas empresas, é considerado e denominado de marketing empreendedor (Kotler, 2006).

Para Carson (1990), o marketing empreendedor traduz-se no uso de alguns elementos de marketing, de modo ocasional e inconsciente, isto é, sem coordenação, que é praticado de forma destruturada pelos empreendedores e empresas de pequena dimensão, sendo os resultados obtidos proporcionais às ferramentas de marketing que o gestor/empreendedor agrega e aplica no seu quotidiano. Contudo, de acordo com a reflexão durante a minha atividade profissional, apesar de concordar que o autor anterior, considero que marketing empreendedor é muito mais do que isso, considerando igualmente que o marketing empreendedor está ligado ao perfil empreendedor do gestor, que com sua criatividade, intuição, comportamento, educação, formação académica, experiência profissional, pro-atividade e rede de relações, promovem o sucesso do projeto de negócio (Stokes, 2000). A inexistência de uma definição que seja globalmente aceite e corroborada pela maioria dos principais estudiosos e *opinion makers*, revela que o seu processo de reflexão ainda não está concluído, pois ainda é relativamente recente, além disso, o estudo do marketing empreendedor é bastante amplo, uma vez que associa conceitos até então abordados separadamente, o marketing e o empreendedorismo, sustentando a ideia do presente relatório.

Conforme fora anteriormente referido, existem diferenças entre o marketing que é praticado pelas grandes empresas (marketing tradicional), e o marketing praticado pelos empreendedores (marketing empreendedor), justificando-se deste modo comparar e identificar o que as distingue. Assim, o modelo formulado por Stokes (2000), identifica quatro princípios-chave que refletem as principais diferenças, permitindo igualmente examinar as práticas informais e os comportamentos típicos dos empreendedores. No quadro seguinte, o referido autor apresenta uma comparação entre os princípios tradicionais de marketing e o marketing realizado por empreendedores.

Quadro nº 4: O Marketing Tradicional e o Marketing Empreendedor

Princípios de Marketing	Marketing Tradicional	Marketing Empreendedor
<i>Conceito</i>	Orientação para o cliente: foco no mercado e o desenvolvimento de produtos vêm em seguida.	Orientação para a inovação: foco na ideia e a avaliação das necessidades de mercado são intuitivos.
<i>Estratégia</i>	Estratégia de segmentação, público – alvo e posicionamento.	Estratégia de nicho para atingir os possíveis clientes e outros grupos de influência.
<i>Métodos</i>	Mix de Marketing: 4P's	Marketing boca-a-boca
<i>Inteligência de Marketing</i>	Pesquisas formalizadas e sistemas de inteligência de marketing.	Rede de relações para obtenção de informações.

Fonte: STOKES (2000)

Ao analisar o quadro anterior, além das diferenças conceituais e de estratégia, podemos observar que a existência de pesquisas formalizadas e sistemas de inteligência de marketing, assim como a aplicabilidade de metodologias estratégicas como o marketing mix, são realidades do marketing tradicional, verificando-se em comparação, a utilização de redes de relação ou a comunicação boca-a-boca como alternativas ao empreendedor. Deste modo, é possível concluir tal como anteriormente fora referido por Gilmore e Carson (1999), que a existência desta realidade é justificada devido às empresas em fase de introdução e crescimento empresarial, não possuírem os mesmos recursos que as empresas de maior dimensão, constatando-se assim a necessidade de pesquisar novas formas de atuar no mercado. Como tal, de acordo com Stokes (2000) assumem particular importância, a comunicação boca-a-boca e a utilização das redes de relação para um melhor tratamento e obtenção de informação, permitindo que os projetos empreendedores desenvolvidos possam ser, mais facilmente, bem-sucedidos.

Neste sentido, para uma melhor compreensão da importância da relação entre marketing e empreendedorismo, manifestada pelo conceito marketing empreendedor, torna-se necessário uma clarificação e revisão bibliográfica mais aprofundada relativa à comunicação boca-a-boca, bem como às redes de relação.

Assim, começando por iniciar uma reflexão e abordagem à comunicação boca-a-boca, torna-se essencial, após a sua definição, compreender a forma como ocorre, a influência que

assume nas tomadas de decisão, a sua importância na minimização do risco, bem como a seu papel preponderante ao nível da comercialização.

Em termos de definição, segundo Kotler (2006), a comunicação boca a boca, é aquela que ocorre entre indivíduos, geralmente através de conversas sobre produtos e serviços consumidos, podendo ser iniciada por formadores de opinião, empresas ou pessoas influentes. De acordo com Stokes (2000) esta forma de comunicação é um processo de comunicação no qual os clientes/consumidores trocam opiniões e informações sobre determinados produtos ou serviços, conforme resumo no quadro seguinte.

Quadro nº 5 – A Comunicação “boca-a-boca”

O que é?	Como se verifica/Prática?	Importância/Credibilidade
<p>É a comunicação na qual os intervenientes trocam opiniões informações sobre determinados produtos</p> <p><i>Kotler (2006); Stokes (2000)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • presencial “cara –a -cara” • novas tecnologia de comunicação (telefone ou a internet) <p><i>Shiffman e Kanuk (1995)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • por ser considerada uma fonte bastante credível, é usualmente aceite. <p><i>Cafferky (1999)</i></p>
	<ul style="list-style-type: none"> • São cada vez mais frequentes as trocas de informação em <i>Chats</i>, <i>Fóruns</i> ou listas de discussão onde participam milhares de pessoas 	<ul style="list-style-type: none"> • representam um dos principais fatores para a decisão de adotar ou não uma inovação. • Minimiza o risco. <p><i>Rosen (2000); Dowling e Staelin,(1994)</i></p>

No contexto da sua da ocorrência, esta “ferramenta” frequentemente utilizada pelo empreendedor, pode de acordo com Schiffman e Kanuk (1995), surgir pessoalmente, num encontro presencial “cara a cara” ou por meio de uma tecnologia de comunicação como o telefone ou a internet, sendo este facto corroborado por Kotler (2006) ao constatar que os comentários e trocas de informação em *chats*, *fóruns* ou listas de discussão em que milhares de pessoas participam, são cada vez mais frequentes.

Além de assumir relevo, devido a sua prática e utilização serem cada vez mais frequentes, a comunicação boca-a-boca assume uma maior importância para o empreendedor por ser considerada uma fonte credível, sendo usualmente aceite. Segundo Cafferky (1999), mais de 80% das pessoas seguem as recomendações de um familiar, amigo ou de um profissional quer ao nível do desenvolvimento de um novo projeto de negócio, ou simplesmente para adquirirem ou venderem um produto/serviço. Sustentando esta visão, segundo Rosen (2000),

estes contactos boca a boca representam igualmente, um dos principais fatores para a decisão de adotar ou não uma inovação, independentemente desta assumir um carácter pessoal, comercial ou empresarial, verificando-se por exemplo, a sua influência na escolha de um novo médico, na compra de um novo produto ou no desenvolvimento de um novo projeto profissional.

Relativamente ao risco, diversos pesquisadores já revelaram que, na tentativa de minimizar o mesmo, os indivíduos, empreendedores ou consumidores, têm o seu comportamento e perceções significativamente influenciados pelos comportamentos e perceções de outras pessoas (Grewel, Gotlieb e Marmorstein, 1994). Além disso, ao tentar lidar com o risco, uma das principais estratégias adotadas por empreendedores é procurar e recolher ativamente novas informações por meio deste tipo de comunicação (Dowling e Staelin, 1994).

Ao nível da comercialização, quer para os empreendedores ou para empresas já constituídas, a mensagem boca a boca, constitui-se num modo informal e de baixo custo para divulgação e promoção dos produtos e serviços, pois um cliente satisfeito tornar-se-á convincente ao transmitir a mensagem a outros destinatários, quer sejam amigos, familiares ou profissionais (Stokes, 2000). Embora esta visão seja amplamente aceite, o mesmo não se verifica em termos de planificação da sua estratégia comercial, pois existem duas correntes de pensamento quanto à postura que o gestor/empreendedor deve assumir. Neste âmbito, alguns autores como Dye (2000), defendem a necessidade de planear uma campanha boca-a-boca para que esta seja bem-sucedida, enquanto que, para outros autores como Austin (1998), é extremamente difícil planear uma estratégia deste tipo, sendo praticamente impossível garantir o seu sucesso, pois consideram que a opinião e considerações individuais ao serem trabalhadas perdem a sua genuinidade e caem em descrédito.

Contudo, a eficácia deste tipo de comunicação não está relacionada com as opções estratégicas a tomar, mas sim com a credibilidade da fonte de informação. Neste sentido é possível verificar uma correlação entre a confiança depositada no emissor/fonte de informação e a sua eficiência. Assim, segundo Tripp e Carlson (1994), é frequente em muitas empresas, para incentivar a propaganda boca a boca, incluírem o testemunho de “personalidades famosas” ou *experts* na divulgação/promoção dos seus produtos/serviços. Neste contexto, segundo Crowley e Hoyer (1994), com o intuito de atribuir uma maior idoneidade e credibilidade à fonte de informação, existem, inclusive, estudos que sugerem que

uma mensagem com alguma informação negativa sobre o novo produto/serviço, pode ser mais eficaz que uma mensagem onde apenas são focados aspetos positivos.

Por sua vez, ao constatar que as empresas mais jovens, empreendedoras e inovadoras, não possuem idênticos argumentos e recursos, comparativamente com as empresas mais maduras e de maior dimensão, sendo “obrigadas” a procurar alternativas para agir no mercado, e considerando por fim, que as redes de relação se assumem como uma das alternativas mais recorrentes pelos empreendedores, e pelo marketing empreendedor, torna-se fulcral uma reflexão mais profunda sobre esta temática e respetiva aplicabilidade. Como tal, além da natural definição e enquadramento das redes de relação, outros aspetos, como os contributos que oferecem aos empreendedores, a sua evolução, os seus perigos ou as suas potencialidades, devem ser igualmente considerados.

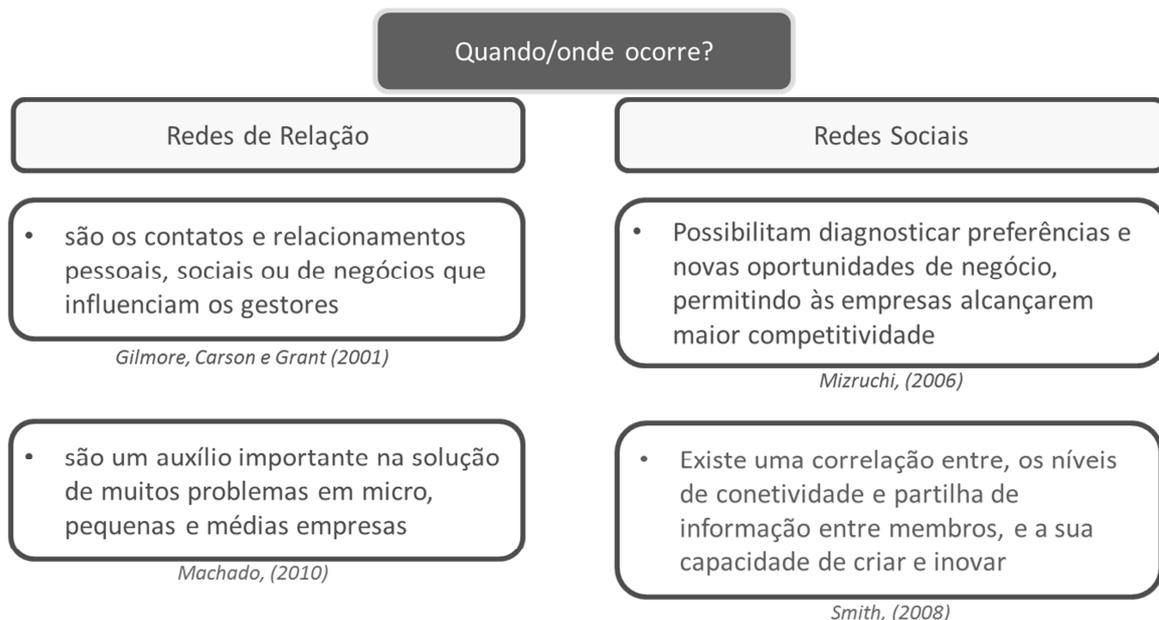
As redes de relação passaram a ser estudadas nos últimos quinze anos em marketing e em empreendedorismo de modo a perceber como a informação, o conhecimento e os recursos são recolhidos e geridos pelos gestores/empreendedores (Zontanos e Anderson, 2004). De acordo com Filion (1991,1999), as redes de relação são círculos de influência de um empreendedor podendo ser divididas em três níveis de relacionamentos pessoais: relações primárias (composto por relações com familiares), relações secundárias (composto por relacionamentos de negócio) e relações terciárias (que inclui relacionamentos com colegas de trabalho). Contudo, segundo Gilmore, Carson e Grant (2001) são os relacionamentos pessoais, sociais e de negócios que influenciam os empreendedores, proprietários ou gestores. De um modo mais sumario e simples, Carson et al, (1995) traduzem as redes de relação na forma com que os pequenos e médios empreendedores criam e gerem as suas relações pessoais com o intuito de gerar benefícios para os seus negócios. Apesar de diferentes, as definições convergem no sentido de que o círculo de influencias, ou se preferirmos, redes de relação, influenciam a tomada de decisão dos empreendedores e gestores, podendo traduzir-se num auxílio importante na solução de muitos problemas em micro, pequenas e médias empresas (Machado, 2011).

Neste contexto, as redes de relação prestam um excelente contributo ao nível da recolha de informação, análise de mercado e identificação de fatores críticos de sucesso. De acordo com Stokes (2000), estes círculos de influência são utilizadas principalmente para a busca de informações sobre possíveis ajustes e alterações em produtos inovadores existentes, ou para a melhoria dos mesmos, bem como para se gerar ideias de novos serviços e oportunidades.

Sustentando esta ótica, segundo O’Donnell (2004), as redes de relação são um importante meio para que o empreendedor/gestor da pequena empresa, possa com seus contactos pessoais e profissionais, além de angariar informações para desenvolver novos produtos, analisar o grau de satisfação dos já existentes, podendo igualmente pesquisar novos clientes e nichos de mercado. Assim, pode-se concluir que as redes de relação geram alto desempenho e criam vantagens competitivas, servindo simultaneamente de suporte das decisões e estratégias adotadas pelo gestor/empreendedor (Machado, 2011).

Ao longo do tempo, devido às constantes inovações tecnológicas, os círculos de influência acima referidos foram alvo de alterações, sendo possível constatar nos dias de hoje (ver quadro nº 6), que as redes de relação que influenciam os empreendedores e gestores assumiram uma evolução, um carácter cibernauta, sendo os canais de relacionamento digital como o Facebook, o Twitter ou o LinkedIn, o seu melhor exemplo (Mattos, 2009). As redes sociais, ou canais de relacionamento digital, são os novos círculos de influência, permitindo aos membros participantes poderem discutir assuntos do seu interesse, ideia corroborada por Aguiar (2006) acrescentando que ao discutirem os assuntos em comum, os membros participantes, podem posteriormente realizar mudanças concretas nas suas vidas. Reforçando este ponto, segundo Rosenthal (1997) as redes sociais além de afetarem membros e intervenientes, vieram igualmente exercer influência na performance das empresas e desenvolvimento de projetos de negócio.

Quadro nº 6 – A Comunicação “boca-a-boca” e a evolução tecnológica



Como evolução das redes de relação, torna-se igualmente importante no âmbito da aplicabilidade do marketing empreendedor, analisar a importância das redes sociais para os empreendedores e gestores. Assim, para autores como Kimura, Teixeira e Godoy (2004), bem como Mizruchi (2006), a importância das redes sociais ou *networks* vêm sendo igualmente evidenciadas por possibilitarem ao empreendedor/gestor manter contactos, ampliar as oportunidades e desenvolver novos negócios, além de se configurar como uma forma para as empresas alcançarem competitividade nos mercados. Neste âmbito, de acordo com Haris e Wheeler (2005), as redes sociais permitem a acumulação de conhecimento e desenvolvimento de novas atividades, além de igualmente influenciarem a estratégia da empresa, quer ao nível da ação no mercado (marketing), quer ao nível do desenvolvimento de novos negócios (empreendedorismo). Por fim, a importância e influência das redes sociais no gestor/empreendedor são uma realidade, existindo uma correlação entre, os níveis de conectividade e partilha de informação entre membros empreendedores da rede, e a sua capacidade de inovação e criação de novos negócios (Smith, 2008).

Conforme abordado, as redes sociais podem assim, ser um instrumento capaz de gerar efeitos positivos sobre os processos de inovação, tornando-se uma fonte de vantagem competitiva sustentável para as empresas e empreendedores, permitindo um rápido crescimento no mercado. Contudo, esta a realidade é idêntica para os nossos competidores, que na eventualidade de possuírem vantagens competitivas, podem definir novas regras de negócios no seu segmento, provocando como consequência, a perda de oportunidades, de clientes e receitas (Cavallini, 2008). Outro aspeto menos positivo ao nível das *networks*, está relacionado com o facto de ser praticamente impossível, prever os seus impactos, medir as suas influências ou garantir qualquer tipo de sucesso (Pablos, 2005). Esta realidade é corroborada segundo Aguiar (2006), acrescentando ser impossível o planeamento do sucesso, nas redes sociais, devido a não ser possível controlar todas as interações que possam nelas possam surgir.

Neste âmbito, pode-se concluir que o planeamento de uma rede social está sujeito a implicações que nem sempre podem ser previstas, pois por ser espontâneo, o seu funcionamento dá-se a partir de interações diversas entre os atores podendo influenciar positiva ou negativamente a ideia de negócio. Deste modo, é importante que os gestores e empreendedores, enquanto membros ativos nas redes sociais, estejam atentos aos novos rumos que o mercado global pode seguir, bem como as oportunidades que podem despoletar,

devendo observar atentamente as principais influências e tendências refletidas pela sociedade.

2.4 Avaliação crítica

Na sociedade atual, verificamos que na maior parte dos casos, os jovens licenciados não têm possibilidade de exercer a sua atividade laboral na sua área de formação, principalmente no início de carreira. Contudo, tive o privilégio de poder iniciar e desenvolver o meu percurso profissional na minha área de formação, utilizando alguns conhecimentos académicos no terreno, mas acima de tudo, aprendendo todos os dias.

Naturalmente, de acordo com as experiências profissionais mencionadas neste relatório, considero que todas foram importantes e me possibilitaram adquirir competências que ao nível académico não seria possível, sendo lógico, que o contributo de cada uma delas para o este trabalho e especialidade do mestrado não tenha sido a mesma, tal como resumo o quadro seguinte.

Quadro nº 7 – As competências profissionais e a “Relação Umbilical”



O meu desenvolvimento profissional tem início numa autarquia (Cartaxo), cujas principais funções e responsabilidades exigidas estavam relacionadas com a promoção e

desenvolvimento do projeto “Cartaxo: Capital do Vinho”, um projeto de promoção municipal, tomando deste modo, o meu primeiro contacto com o marketing público.

Nesta função, considero que para a especialidade do mestrado, a comunicação efetuada da estratégia municipal (projeto “Cartaxo: Capital do Vinho”), dos seus eventos e iniciativas, contribuiu para um aperfeiçoamento da utilização das competências de marketing, academicamente apreendidas. Neste aspeto, destaco a aplicabilidade do marketing mix da análise SWOT e análise PESTAL, como ferramentas crucias para o alcance dos objetivos definidos no âmbito do referido projeto. Considero igualmente importante neste âmbito, a aquisição e desenvolvimento de competências ao nível da liderança e gestão de equipas, bem como as regras protocolares e burocráticas implícitas, principalmente no que a organização de eventos diz respeito.

Por outro lado, o contacto com os produtores de vinho municipais, proporcionou-me uma visão mais profunda do mercados e das estratégias empresariais. Neste aspeto, foi possível constatar a correlação existente entre a dimensão empresarial e os recursos disponíveis, concluindo que os produtores com mais recursos e uma maior disponibilidade e aplicação do marketing tradicional, correspondem aos produtores com maior capacidade produtiva e peso no mercado vitivinícola. O conhecimento adquirido neste ambiente, onde os produtores de menor dimensão aplicam estratégias informais e não planificadas de marketing, permitiu uma base de trabalho significativa para a sustentabilidade deste relatório. Ainda neste contexto, o facto de os produtores terem estratégias, visões e metas diferentes levou a que fosse adquirindo igualmente competências ao nível da gestão de conflitos, na medida em que, de acordo com o projeto “Cartaxo: Capital do Vinho”, são condições básicas e essenciais para atingir os objetivos propostos, uma visão partilhada, uma coordenação de esforços e representatividade homogénea entre os produtores envolvidos.

Por fim, analisando as experiências e competências adquiridas, nesta função, para a minha evolução e desempenho profissionais no âmbito da especialidade do mestrado, destaco o contacto com o público, que me permitiu aprimorar as minhas competências sociais e comunicacionais, bem como, reforçar as mesmas ao nível de liderança e gestão de conflitos e do marketing pessoal.

O meu percurso profissional prossegue, deixando o sector público para o sector privado, mais concretamente na empresa F.Buro S.A. – Consultoria e Gestão, cujas principais funções e responsabilidades exigidas estavam relacionadas com a consultoria.

Nesta função, constatei enquanto consultor, uma idêntica aplicabilidade de técnicas de marketing, independentemente de colaborar para análises de projetos de investimento, para o desenvolvimento de novos planos de negócio, para a construção de planos de marketing ou para a gestão comercial. Assim, técnicas como o marketing mix, a análise SWOT, a análise PESTAL, a segmentação de mercado ou a aplicabilidade do modelo das 5 Forças de Porter, tornaram-se comuns na caracterização do mercado e na planificação da estratégia comercial a implementar. Ao utilizar frequentemente estas técnicas, desenvolvi uma maior eficácia na recolha de informação pertinente e no seu tratamento, permitindo uma cada vez maior qualidade de análise, caracterização e prospeção dos mercados. Considero de acordo com o conhecimento adquirido, que há uma relação entre o sucesso das políticas e estratégias de marketing tradicional com a pertinência e qualidade de informação recolhida.

Ao analisar as experiências e competências adquiridas para a minha evolução e desempenho profissionais no âmbito da especialidade do mestrado, destaco por fim, o contacto com a carteira de clientes, que possibilitou o desenvolvimento da minha capacidade de argumentação, exposição e sobretudo de negociação, possibilitando um melhor serviço para os clientes como e para a empresa.

No âmbito desta análise, considero que a experiência profissional enquanto técnico de empreendedorismo e empregabilidade, foi no cômputo geral, a que mais competências e conhecimentos me proporcionaram, tendo esta função decorrido através de um projeto da Segurança Social, em parceria com a autarquia de Vila Franca de Xira. Nesse sentido, embora tenha tido experiência profissional no sector privado como no público, e com as respetivas adaptações céleres ao ambiente de trabalho, constatei que a realidade do sector social (ou terceiro sector) era bem diferente, tendo inclusive passado por um período de aprendizagem do *modus operandi* do respetivo sector, percebendo a complexidade burocrática e de articulação entre instituições.

No desenrolar da minha atividade profissional, ao constatar a inexistência de estratégias, apoios ou políticas para fomentar a criação de novos negócios, tive necessariamente de desenvolver a minha capacidade empreendedora, com a criação de um programa denominado

“Animar o Empreendedorismo”, tornando-me assim num empreendedor social. Assim, apesar de ter experiência ao nível da consultoria e da análise de mercados, adquiri no âmbito da criação do referido programa, outras competências pessoais, relacionadas com a inovação, a criatividade, o *empowerment*, o marketing pessoal ou o trabalho em rede. Neste contexto, tomei igualmente consciência do impacto dos círculos de influência para o desenvolvimento de um projeto, bem como, da importância que as estratégias informais de marketing, ou marketing empreendedor, têm para o sucesso do mesmo.

Ao continuar a analisar, as experiências e competências adquiridas, durante esta função, para a minha evolução e desempenho profissionais no âmbito da especialidade do mestrado, destaco igualmente o meu papel enquanto agente social. Neste contexto, enquanto elemento dinamizador do empreendedorismo, fui trabalhando e contactando principalmente com indivíduos com dificuldades ao nível da inserção social e profissional, permitindo-me constatar que, para qualquer pessoa se tornar num empreendedor, tem necessariamente de possuir, além de conhecimentos básicos necessários a gestão de um negócio, outras características necessárias e essenciais a título pessoal, como a pro-atividade, a perseverança, ou a capacidade para assumir o risco.

Por fim, ao analisar o meu percurso como técnico de empregabilidade, e após ter acompanhado o desenvolvimento de vários projetos de negócio, verifiquei que os empreendedores utilizavam técnicas de marketing de forma destruturada, não planificada. Além disso foi possível observar que, a prospeção de mercado, a análise da aceitação do produto, a promoção do mesmo, ou a partilha de informação eram efetuadas essencialmente através das suas redes sociais, e da comunicação boca a boca.

2.5 Conclusão

De acordo com o relatório profissional que pretendo apresentar, neste ponto do corpo do presente relatório, pretendo demonstrar que possuo competências equivalentes ou superiores às do estudante que obtém o grau de mestre com o plano curricular. Ao efetuar uma breve pesquisa relativa às temáticas que compõe este plano curricular, identifiquei diversas áreas sobre as quais pretendo comprovar que detenho competências para concluir este trabalho, quer tenham sido adquiridos a nível académico aquando da minha licenciatura bietápica, quer

através do desenvolvimento e aquisição de conhecimento através da minha experiência profissional (ver quadro nº 8). Essas áreas que identifico são: A Gestão Estratégica, O Marketing Estratégico, A Análise de Dados, Técnicas Quantitativas de Marketing; Marketing de Serviços; Marketing Operacional e Metodologia de Investigação.

Quadro nº 8 – O Plano Curricular e a Experiencia Profissional

Plano Curricular	Experiencia Profissional		
Marketing Estratégico	C.M. Cartaxo	F. Buro, S.A.	CLDS – V.F. Xira
Marketing Operacional	C.M. Cartaxo	F. Buro, S.A.	CLDS – V.F. Xira
Marketing de Serviços	C.M. Cartaxo		CLDS – V.F. Xira
Gestão Estratégica		F. Buro, S.A.	CLDS – V.F. Xira
Análise de Dados			CLDS – V.F. Xira
Metodologia de Investigação			CLDS – V.F. Xira
Técnicas Quantitativas de Marketing			CLDS – V.F. Xira

- Marketing Estratégico

Deste modo, relativamente ao marketing estratégico, área transversal a toda a minha atividade profissional, concluo que o conceito de marketing tem evoluído com o tempo, pois nos dias de hoje o mercado encontra-se diferente, o que obriga a uma constante atualização dos mesmos. Neste aspeto, verifica-se uma mudança conceitual desde Theodore Levitt, cuja interpretação do marketing se resumia ao construção e manutenção de relações comerciais, à interpretação dada por Philip Kotler, cuja definição de marketing é definida como a construção e manutenção de relações comerciais desde que as mesmas sejam lucrativas. De forma superficial, verifica-se dentro dos conceitos de marketing, outras definições mais específicas tais como, o marketing industrial (marketing efetuado entre empresas/industrias e não entre consumidores finais), o marketing direto (consiste em contactos diretos que ocorrem individualmente entre a empresa e um cliente de modo a criar uma relação personalizada), o marketing social (facilitar a adoção de conhecimentos, atitudes e práticas sociais ex: uso do preservativo), ou o marketing pessoal (trabalhar a nossa imagem individual de acordo com os nossos objetivos perante a sociedade), entre outros, bem como, princípios e conceitos básicos como, o mercado (conjunto de consumidores e potenciais consumidores), o produto (tudo o que pode ser oferecido ao mercado, tangivelmente, que permita a satisfação

de uma necessidade), ou os serviços (tudo o que pode ser oferecido ao mercado, intangivelmente, que permita a satisfação de uma necessidade) que fazem igualmente parte da linguagem de marketing.

Considerando novamente as competências e conhecimentos adquiridos, a nível estratégico, os *marketeer's*/gestores, nem sempre têm em consideração a necessidade de estudar os diversos elementos que influenciam a atividade e desempenho da sua empresa, aquando da fixação de objetivos organizacionais ou estratégicos, menosprezando assim fatores de índole económica, sociocultural, tecnológica ou político legal cujo impacto na sustentabilidade da empresa poderá ser devastador. Esta falta de sensibilidade para entender e estudar o meio envolvente contextual das empresas tem sido prejudicial em diversos casos, devido a incorreção da definição dos respetivos objetivos e a impreparação das empresas ao nível da capacidade de resposta, quando estas influências se verificam.

A falta de recursos ou de pensamento estratégico poderá igualmente explicar a ausência do acompanhamento e atualização de informação relativa aos clientes (consumidores atuais e potenciais de um produto/serviço), aos concorrentes (que correspondem aos competidores atuais ou potenciais, bem como produtores de produtos ou serviços substitutos), aos fornecedores (que representam os agentes económicos que prestam serviços ou vendem produtos a empresa/organização), e à comunidade (que corresponde a instituições, organizações ou indivíduos que têm interesses direta ou indiretamente relacionados com o mercado), tendo constatado que a desconsideração pelo meio envolvente interno, tem igualmente impactos negativos na sustentabilidade e crescimento das empresas.

Assim, num período onde o mercado é dinâmico e é alvo de constantes mudanças, cabe ao *marketeer* (indivíduo responsável pela estratégia e aplicabilidade das políticas de marketing) acompanhar as tendências, efetuando uma constante e periódica recolha de informação do mesmo, de modo a não ser ultrapassado pelos seus concorrentes, bem como, permitir antecipar-se aos mesmos caso seja detetada uma oportunidade de negócio. Neste sentido é importante mencionar que uma estratégia de marketing torna-se mais eficaz, quanto melhor for a caracterização dos mercados, sendo imprescindível a aplicação de técnicas de análise. Neste aspeto, podemos destacar instrumentos de análise como a Segmentação de mercado (segregação do mercado de acordo com a identificação e classificação de grupos distintos que manifestem comportamentos homogéneos), a matriz BCG, o Modelo das 5 Forças de Michael Porter, a análise PESTAL que nos permite identificar qual o impacto para a

nossa empresa ou atividade profissional advindo de influências políticas, económicas, sociais, tecnologias, ambientais ou de novas circunstâncias legais, ou a análise dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidade e ameaças, denominada de SWOT.

- Marketing de Serviços

Ao analisar a área do marketing de serviços, enquanto profissional e prestador de serviços, nomeadamente como consultor e técnico de empreendedorismo, foi possível identificar algumas variáveis que implicam uma abordagem operacional e estratégica significativamente diferente. Inicialmente porque a própria definição de produto não é a mesma de serviço, entendendo-se por este, um ato ou desempenho intangível que uma das partes pode oferecer a outra sem que resulte a posse de alguma, que no meu entender, apesar de considerar que tanto os produtos como os serviços se poderem completar mutuamente, existem, logicamente aspetos díspares entre os mesmos que na minha opinião implicam uma ação no mercado distinta.

O facto de os serviços não poderem ser patenteados ou mesmo tocados pelo consumidor ou empresa fornecedora dos mesmos, contrariamente ao produto em que o consumidor olha, toca, sente, cheira, além de serem escolhidos com base na reputação da empresa prestadora de serviços, pois é impossível efetuar outro tipo de avaliação antes da sua execução, obriga ao marketeer/gestor ter um planeamento estratégico distinto. Além da intangibilidade, o facto de os mesmos serem comprados e utilizados simultaneamente, (não existe a possibilidade de ser armazenado e ser utilizados a posteriori), bem como, a existência de diferentes conceitos/expectativas sobre a qualidade prestada (sendo o ideal a sua personalização), reforça a necessidade de uma estratégia adequada.

Assim, em termos de operacionalidade no mercado, mais precisamente no que ao marketing mix ou composto de marketing diz respeito, deve o marketeer, além de considerar as “tradicionais” variáveis (preço, produto, distribuição e promoção), agir no mercado tendo em consideração igualmente as pessoas envolvidas direta ou indiretamente no serviço (a imagem e a postura das mesmas têm influência na tomada de decisão do consumidor). O ambiente no qual o serviço é prestado, assim como a qualidade e modernidade de outros equipamentos/ferramentas tangíveis necessárias a exequibilidade do serviço, deve também ser consideradas (ex: higiene do espaço físico, ambiente esterilizado, equipamento, etc.). Por fim, neste âmbito, outro aspeto a considerar está relacionado com o processo do próprio

serviço, isto é, com a forma como o serviço é executado e consumido, salientado neste aspeto os mecanismos e procedimentos adotados que assumem igualmente uma grande influência no consumidor (ex: a morosidade do serviço, a existência de tempo de espera, a inexistência de feedback; etc.).

- Gestão Estratégica

Relativamente à gestão estratégica, evitando entrar na sua teorização e nas diversas correntes de pensamento associadas, constatei no âmbito da minha atividade profissional, principalmente enquanto consultor, que a mesma esteve sempre presente no âmbito das análises efetuadas, pois tal como fora anteriormente referido, para se delinear uma estratégia de sucesso, monitorar a sua execução ou controlar a sua implementação, é importante que a mesma assente numa informação concreta, real e pertinente para o negócio. Deste modo, com o intuito de assegurar o sucesso da empresa no presente e o seu desenvolvimento futuro, torna-se importante refletir sobre os valores da empresa, ou seja, identificar quais os princípios, crenças ou critérios que servem de guia para os gestores, no exercício das suas responsabilidades. Neste âmbito, quer a missão da organização (a sua razão de ser e o seu papel na sociedade), bem como a sua visão (situação real da empresa no *achievement* dos seus objetivos a curto médio e longo prazo), devem ser bem claras, transparente e definidas.

Uma gestão estratégica bem-sucedida necessita de um planeamento estratégico adequado, devendo este basear-se em informações constantemente atualizadas, advindas da análise do ambiente interno da empresa (microambiente), ou do ambiente externo da empresa (macroambiente). Assim, a nível interno, é fulcral que o gestor consiga reconhecer os aspetos cruciais que o cliente valoriza e sobre os quais toma/determina a sua decisão (fatores críticos de sucesso), bem como, identificar os fatores críticos de sucesso que a empresa melhor domina ou possui comparando com os competidores (vantagem competitiva) e os fatores críticos de sucesso que a empresa não domina ou possui comparando com os competidores (desvantagem competitiva). A nível externo, é igualmente importante que o gestor consiga antecipar oportunidades e ameaças à missão, visão e objetivos da empresa, tendo como principais instrumentos de análise os já referidos anteriormente ao nível do marketing estratégico.

Ao longo da minha experiência profissional, constatei que para uma melhor execução do planeamento estratégico e da gestão estratégica é essencial ao gestor, um sistema de análise e

controlo que permita monitorar a exequibilidade da estratégia definida. O *Balanced Scorecard* (BSC) surge como resposta a esta necessidade, sendo reconhecido e utilizado internacionalmente, independentemente da dimensão das empresas/instituições, assumindo-se como o principal sistema com a capacidade para disseminar a estratégia por toda a organização e promover o controlo da ação executada.

Em termos de aplicabilidade, a metodologia do BSC identifica quais os processos chave que garantem o sucesso da organização, bem como, as funções ou atividades que influenciam cada processo chave em particular, que posteriormente possibilita aos destinatários uma visão integrada da empresa. Esta visão permite uma maior adequação dos objetivos e das metas a alcançar, com os valores e potencialidades da empresa, auxiliando assim o gestor na definição de uma estratégia mais eficaz.

Além de auxiliar o gestor na definição e disseminação da estratégia por toda a organização, o BSC proporciona um maior controlo na execução da estratégia assumida. Este sistema, ao monitorar juntamente com os resultados económico-financeiros, quer o desempenho da organização junto do seu cliente, quer o desempenho de processos internos e pessoas, bem como as inovações ou as tecnologias, identifica quais os objetivos e metas alcançados, permitindo concluir se a estratégia está corretamente adotada, ou se existe a necessidade de efetuar ajustes pontuais caso tenham sido diagnosticados alguns desvios estratégicos.

Como utilizador deste utensílio a nível profissional, foi possível constatar que os resultados financeiros obtidos não resultam apenas das características e das qualidades do produto final. Para uma melhor atuação no mercado e conseqüente superação dos objetivos/resultados esperados, torna-se igualmente necessário que a empresa possua uma estratégia clara e adequada aos princípios e valores da organização, para além de uma avaliação de desempenho dos seus ativos intangíveis, pois “o que não se pode medir não se pode gerir”, sendo deste modo crucial o domínio do *Balanced Scorecard*.

- Marketing operacional

No que ao marketing operacional diz respeito, igualmente uma área transversal a toda a minha atividade profissional e tendo como base o feedback e conhecimento adquirido durante o exercício das minhas funções, quer como técnico de empregabilidade quer como consultor,

constato de um modo geral que, apesar do amplo conhecimento dos instrumentos do marketing operacional e do seu reconhecimento como ferramenta necessária à gestão empresarial, a sua utilização não ocorre no dia-a-dia da empresa. Outra relação retirada neste âmbito está relacionada com o facto de os gestores ainda continuarem a encarar o negócio como um processo de produção de bens/serviços e não como um processo de satisfação do consumidor.

Neste aspeto, considerando o atual contexto empresarial, onde a evolução da sociedade, dos clientes, fornecedores e público em geral colocam em causa estabilidade e sustentabilidade das empresas, torna-se necessário alterar esta visão estratégia focada na produção para uma visão focada na satisfação do consumidor, permitindo posteriormente, iniciar um plano de ação com sucesso. Deste modo, ao acreditar que os produtos são transitórios e que as necessidades dos consumidores perduram, é fundamental que os responsáveis das organizações compreendam que o consumidor, atualmente, não se posiciona no mercado simplesmente para satisfazer as suas necessidades, sendo frequente verificar que os mesmos ao adotar novos comportamentos e preferências criam novas oportunidades a explorar pelas empresas.

Assim, com o objetivo de adequar a oferta da empresa à procura do mercado, e consequentemente conquistar a preferência dos consumidores, o marketing operacional atua em diversas áreas tais como a produção, o preço, a promoção ou a distribuição, sendo igualmente conhecido como marketing mix.

Abordando brevemente as variáveis referidas, e de acordo com a experiência profissional pode-se constatar que a empresa, ao nível da produção, deve apostar em desenvolver os bens/serviços de acordo com os aspetos que o cliente do seu nicho de mercado mais valoriza, com uma qualidade superior a da concorrência, evitando a produção perfeita de um produto mas que o mercado não absorve nem procura.

A nível do preço, é igualmente possível observar que para um melhor desempenho operacional da empresa, o gestor/empreendedor necessita determinar um preço que simultaneamente permita uma decisão favorável no processo de compra do consumidor e que seja igualmente suficiente para originar lucro para a empresa. No entanto, a competição no mercado através de uma política de fixação de preços mais baixos que a concorrência deve ser

desconsiderada, de modo a que os resultados obtidos, independentemente de positivos ou negativos, sejam alcançados apenas por mero acaso.

Ao nível da variável promoção, os responsáveis pelo marketing operacional devem estar conscientes de que esta variável possibilita as maiores e mais férteis oportunidades para a empresa estabelecer uma relação de confiança com o consumidor, devendo a comunicação do seu bem/serviço ser o mais eficiente possível, englobando na sua divulgação as qualidades, atributos, facilidades de aquisição, preço do produto ou ainda, a existência de características diferentes no produto que vão de encontro com os fatores críticos de sucesso identificados.

Enquanto, ao nível da distribuição, foi possível constatar diversas estratégias utilizadas pelas empresas na colocação dos seus produtos, verificando que a escolha por opções mais globais ou segmentadas difere em função das características dos próprios produtos, bem como do tipo de clientes existentes. Nesta variável, é igualmente importante que o gestor reconheça a importância dos intermediários nos canais de distribuição e dos vendedoras caso se verifique a venda direta, como principais fontes de informação, permitindo posteriormente uma melhor adequação ao mercado desta variável como das demais que compõem o marketing mix.

No âmbito do marketing operacional, foi igualmente possível constatar de acordo com o meu percurso profissional, que a maior virtude do marketing mix está relacionada com uma atuação conjunta e integrada, que possibilita à empresa produzir mais e melhor, com menos recursos, e simultaneamente, criar vantagens competitivas sobre os diversos concorrentes. Contudo, apesar de existir um reconhecimento por parte dos empresários da importância das variáveis anteriormente descritas, esta ação articulada e integrada não é frequente, pois os gestores na maior parte dos casos, embora de foram inconsciente, optam por uma utilização parcial das mesmas, privilegiando as variáveis produção e preço, menosprezando as variáveis promoção e distribuição, ficando assim, impossibilitados de tirar o máximo proveito das potencialidades da organização.

Além disso, foi igualmente possível observar, principalmente em empresas de menor dimensão, que as atividades executadas não são monitoradas, nem os seus resultados aferidos, impossibilitando desta forma determinar se as ações desenvolvidas foram positivas, ou se existe a necessidade de efetuar alterações e ajustes na planificação e execução do respetivo marketing operacional.

3. DESCRIÇÃO DETALHADA DO *CURRICULUM VITAE*

3.1 O percurso académico

Com o intuito de demonstrar no Relatório de Atividade Profissional a aquisição empírica de competências necessárias e previstas para a obtenção do Grau de Mestre de Gestão na área de especialização de Marketing, o meu percurso académico encontra-se organizado cronologicamente da seguinte forma:

1999

- Conclusão do ensino Secundário Obrigatório, pela Escola Secundária Henriques Nogueira, em Torres Vedras, com a classificação média de 12 valores.
- Candidatura e inscrição na Licenciatura Bietápica do Instituto Politécnico de Santarém, Escola Superior de Gestão, no curso Gestão de Empresas.

2000

- Participação na Conferencia “e-Marketing”, que se realizou no auditório da Escola Superior de Gestão de Santarém, no dia 13 de Novembro do mesmo ano.
- Participação na Conferencia “O estatuto dos Toc’s (Técnicos Oficiais de Contas) e o reconhecimento de cursos para TOC”, que se realizou no auditório da Escola Superior de Gestão de Santarém, no dia 15 de Novembro do mesmo ano.

2001

- Participação nas “1^{as} Jornadas de Marketing e Consumo”, que se realizou no auditório da Escola Superior de Gestão de Santarém, no dia 15 de Março do mesmo ano.
- Conclusão do 1^o Ciclo da Licenciatura Bietápica em Gestão de Empresas, conferente de grau de Bacharelato com a classificação final de 13 (Treze) Valores, pela Escola Superior de Gestão de Santarém, no dia 31 de Dezembro do mesmo ano.

2002

- Conclusão do Curso de Formação Profissional “Formação Pedagógica Inicial de Formadores”, com duração total de 120 horas, pela FB-Formação, Cooperação e Desenvolvimento, Lda, homologado pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional, com a classificação final de 17,5 Valores, no dia 16 de Dezembro do mesmo ano.

2003

- Participação no seminário “Processo de Bolonha – Motivações, riscos e Prespectivas”, que se realizou no auditório da Escola Superior de Gestão de Santarém, no dia 25 de Janeiro do mesmo ano.
- Participação no Workshop “Competências Relacionais” com a duração total de 6 horas, pela FB-Formação, Cooperação e Desenvolvimento, Lda, que se realizou no dia 14 de Maio do mesmo ano.
- Conclusão do Curso de “Tecnologias de Informação e Comunicação – Especialização em Tecnologias de Apoio à Gestão Empresarial”, com o total de 444 horas, pelo Instituto Superior de Línguas e Administração (ISLA) em Santarém, no dia 12 de Agosto do mesmo ano.

2005

- Conclusão do Projeto Aplicado (tese de licenciatura) denominada “O Patrocínio na Atividade Desportiva – o caso do Santarém Basket Clube”, com a nota final de 17 Valores, no âmbito do curso de Gestão de Empresas – variante Marketing e Estratégia Empresarial
- Conclusão do curso Bietápico de Licenciatura em Gestão de Empresas – Variante Marketing e Estratégia Empresarial, com a classificação final de 13 (Treze) Valores, pela Escola Superior de Gestão de Santarém no dia 22 de Junho do mesmo ano.
- Participação no seminário “PUBLI-FORDOC 2005 – Festival Internacional de Publicidade” que se realizou no auditório da Escola Superior de Gestão de Santarém, no dia 15 de Dezembro do mesmo ano.
- Conclusão do curso de Formação Profissional *Corel Draw*, com a duração total de 28 horas, pela Comunidade Urbana da Lezíria Tejo, no dia 20 de Dezembro do mesmo ano.

2008

- Inscrição na Universidade de Évora, no curso de Mestrado em Gestão – Empreendedorismo e Inovação

2009

- Conclusão do Curso de Formação Profissional “Formação Pedagógica Inicial de Formadores”, com duração total de 90 horas, pela SINASE – Recursos Humanos e desenvolvimento de Empresas, Lda, com a classificação final de Muito Bom, no dia 18 de Dezembro do mesmo ano.
- Conclusão do plano curricular do curso de Mestrado em Gestão – Empreendedorismo e Inovação e Início da dissertação com a Aprovação do tema – “O Valor Percebido de um Canal Desportivo”

2012

- Conclusão do Curso de formação profissional “Gestão de Empresa Agrícola – Planeamento, Controlo e Análise de Investimentos”, com a duração total de 140 horas, pela SchoolHouse, com a classificação final de Muito Bom, no dia 28 de Março do mesmo ano.

3.2 A atividade profissional

3.2.1 Câmara Municipal do Cartaxo

Data: 04/07/ 2005 a 03/07/2006

Função: Técnico de 2ª Classe – Gabinete de Atividades Económicas

O Gabinete de Atividades Económicas (GAE), era o departamento que tinha como objetivo fomentar o tecido empresarial e dinamizar o sector económico do concelho do Cartaxo. Reportando diretamente ao presidente da Camara Municipal do Cartaxo, o GAE assumia o papel de organizador dos principais eventos e certames municipais, além de ser uma ferramenta essencial na estratégia de posicionamento do Cartaxo como Capital do Vinho.

Composto por 3 técnicos e em parceria com o Nersant – Núcleo Empresarial da Região de Santarém, o objetivo deste departamento era o de fomentar o investimento, e crescimento do tecido empresarial do concelho, de forma inovadora e sustentável. Este desenvolvimento tem como base o potencial vitivinícola do concelho, e consequente criação de uma cadeia de valor para a economia do Cartaxo, onde o sector gastronómico e turístico são diretamente influenciados, funcionando como principais motores do crescimento económico do município.

Ao ser cada vez mais reconhecido no mercado global como estando associado a uma imagem de qualidade, o sector vitivinícola procura novos mercados e associações estratégicas, aproveitando as inovadoras tendências do mercado como a recente associação de charutos cubanos com o vinho tinto.

Deste modo, urge uma maior aproximação do sector público (autarquia) com o sector privado (produtores de vinho do concelho) de forma a conjugarem esforços e sinergias na procura dos melhores negócios e aposta no potencial exportador, permitindo mais facilmente um desenvolvimento sustentável do sector vitivinícola, motor da económica cartaxense.

No âmbito dos meus contributos enquanto técnico do Gabinete de Atividades Económicas, assumi diversas responsabilidades quer na organização de eventos municipais, quer no âmbito do desenvolvimento e promoção do projeto Cartaxo – Capital do Vinho.

EVENTOS E CERTAMES MUNICIPAIS – 1. *Expocartaxo/Feira dos Santos*

A Expocartaxo é uma feira de atividades económicas, realizada no Pavilhão Municipal de Exposições do Cartaxo, com o intuito de dinamizar o tecido empresarial do Ribatejo em geral e do Município do Cartaxo em particular, sendo organizada numa parceria da Câmara Municipal do Cartaxo com o NERSANT-Núcleo Empresarial da Região de Santarém.

Este certame é paralelamente efetuado com a Feira dos Santos que se realiza a 1 de Novembro, sendo esta uma feira franca com elevada tradição no concelho. O objetivo é o de conciliar o cariz popular ao empresarial obtendo assim benefícios para ambos os segmentos.

No âmbito deste evento são efetuados seminários relacionados com a atualidade empresarial, bem como visitas a empresas do concelho que mais se destacaram durante o ano com o objetivo de motivar os empresários e de divulgar as suas mais recentes novidades.

Reforçando este feedback, são igualmente entregues vários prémios de índole empresarial como o de empresa do ano, empresário do ano, produto do ano e empreendedor do ano.

O meu contributo para a realização deste certame está intimamente ligado com ao nível da organização tendo abrangido varias áreas técnicas, desde a gestão ao marketing e comunicação, além de toda a burocracia inerente. Assim, foram várias as atividades e responsabilidades onde estive envolvido tais como:

- contacto com as organizações públicas e privadas, desde o envio de convites, divulgação, mailing, acompanhamento das instituições participantes;
- desenvolvimento e organização do croqui da feira, gestão e decoração do espaço;
- organização dos seminários desde a escolha do tema ao convite dos oradores, sem esquecer a organização das pastas com a informação selecionada;
- responsabilidades ao nível da alimentação, seleção e avaliação do tipo de *catering e coffee breaks*;
- escolha das empresas para dinamizar e criar o material promocional e ajuda no desenvolvimento da comunicação a efetuar (visual e audiovisual);
- contacto com as organizações públicas, desde o envio de convites, mailing troca de correspondência com o intuito de angariar apoios para o evento;
- contacto com as organizações privadas, com o intuito de apresentar o evento e posteriormente poder angariar patrocinadores interessados;
- responsabilidades ao nível da animação do certame, quer ao nível do som iluminação ou ao nível da escolha dos grupos/artistas participantes;

EVENTOS E CERTAMES MUNICIPAIS – 2. Expo Urbe - Feira do Imobiliário e da Construção Civil da Região de Santarém

A Expo Urbe, um certame regional exclusivamente dedicado ao sector do Imobiliário e da Construção Civil, organizado em parceria pela Camara Municipal do Cartaxo e pela Nersant – Núcleo Empresarial Região de Santarém, decorreu nos anos 2004 e 2005 no Pavilhão de Exposições do Cartaxo e destinou-se a todas as empresas e instituições da região que desejassem apresentar os seus projetos nesta área, nomeadamente, empresas de Construção

Civil, Gabinetes de Arquitetura, Engenharia e Projetistas; Entidades Bancárias; Seguradoras; empresas de Mobiliário, de Decoração, Cozinhas e Casa de Banho; de Exteriores; entre outras entidades, tendo sido igualmente convidadas a participar neste certame as Câmaras Municipais, as Associações Sectoriais, as escolas ligadas ao sector, portais do imobiliário e a imprensa especializada nesta área.

A Expo Urbe constitui-se ainda num espaço de reflexão acerca de várias temáticas relacionadas com o sector do imobiliário como a “Valorização das Cidades Médias na Região do Vale Tejo”, entre outras.

O meu contributo para a realização deste certame está intimamente ligado com o nível da organização tendo abrangido varias áreas técnicas, desde a gestão ao marketing e comunicação, além de toda a burocracia inerente. Assim, foram várias as atividades e responsabilidades onde estive envolvido tais como:

- contacto com as organizações públicas e privadas, desde o envio de convites, divulgação, mailing, acompanhamento das instituições participantes;
- desenvolvimento e organização do croqui da feira, gestão e decoração do espaço;
- organização dos seminários desde a escolha do tema ao convite dos oradores, sem esquecer a organização das pastas com a informação selecionada;
- responsabilidades ao nível da alimentação, seleção e avaliação do tipo de catering e *coffee breaks*;
- escolha das empresas para dinamizar e criar o material promocional e ajuda no desenvolvimento da comunicação a efetuar (visual e audiovisual);
- contacto com as organizações públicas, desde o envio de convites, mailing troca de correspondência com o intuito de angariar apoios para o evento;
- contacto com as organizações privadas, com o intuito de apresentar o evento e posteriormente poder angariar patrocinadores interessados;
- responsabilidades ao nível da animação do certame quer ao nível do som, iluminação ou ao nível da escolha dos grupos/artistas participantes;

EVENTOS E CERTAMES MUNICIPAIS – 3. Quilómetro Lançado de Valada

Com o intuito de promover o Cartaxo, bem como os vinhos do município junto de um segmento de mercado com características culturais e sociais semelhantes, o “Quilómetro Lançado de Valada” foi uma aposta ganha ao nível de notoriedade e popularidade, que indiretamente beneficiaram os vinhos do concelho.

Esta competição automóvel fora retomada em 2007, após ter decorrido pela última vez em 1906 através do Real Automóvel Club, altura em que gozava de grande prestígio na Europa. O local escolhido situa-se no Ribatejo entre a Estação de Reguengo e Valada, numa reta segura com cerca de quatro quilómetros que permite lançar os veículos e imobilizá-los ainda dentro da reta.

A organização fora composta através de uma parceria entre o Automóvel Clube de Portugal e a Câmara Municipal do Cartaxo, tendo sido por ambos considerada como uma mais-valia para o panorama automobilístico português, sobretudo, por ser a única prova a nível nacional a reunir veículos anteriores a 1918.

Como elemento da organização, foram várias as atividades e responsabilidades onde estive envolvido tais como:

- contacto com as organizações públicas, desde o envio de convites, mailing troca de correspondência com o intuito de angariar apoios para o evento
- contacto com as organizações privadas, com o intuito de apresentar o evento e posteriormente poder angariar patrocinadores interessados,
- acompanhamento dos 27 participantes inscritos em carros e 7 participantes em motos, quer a nível da inscrição, alojamento, alimentação, exposição e segurança dos respetivos veículos
- desenvolvimento de ações promocionais junto do comércio tradicional e das grandes superfícies da região onde foram colocados exemplares (motas e automóveis) como forma de dinamizar os respetivos espaços e de divulgar o evento
- responsabilidades ao nível da representação/teatralização histórica do evento, quer ao nível do *acting* quer ao nível do guarda-roupa.

O PROJECTO “CARTAXO - CAPITAL DO VINHO”

O projeto Cartaxo – Capital do Vinho, nasce em 2002 entendido como um projeto global de dinamização do nosso Concelho, através das suas forças vivas e das suas gentes, e não apenas como a promoção do vinho, que seria porventura uma visão redutora.

O seu principal objetivo é o de reforçar a componente de valorização da identidade do concelho, tendo conhecido uma crescente afirmação, sendo disso exemplo a valorização do Museu Rural e do Vinho, a inovadora exposição “Alma do Vinho”, as rotundas temáticas e os processos de geminação em curso com quatro cidades europeias, também valorizadoras da vertente vitivinícola, designadamente, Logronho (Espanha), Beaune (França), Siena (Itália) e Trípolis (Grécia).

A existência de 20 produtores vitivinícolas no município, bem como o facto de o Concelho do Cartaxo ser o segundo maior produtor de vinho da Lezíria do Tejo, com 149.299 hl, o maior produtor de VQPRD tinto, com 7.083 hl, o terceiro maior produtor de VQPRD branco, com 7.083 hl, bem como o maior produtor de vinho regional, com um total de 69.582 hl, reforçam a necessidade da existência desta estratégia.

Para valorizar este projeto, foram efetuados um conjunto de atividades que contribuem para uma maior dinamização da componente do vinho, nomeadamente:

1. a criação de materiais de merchandising e meios promocionais,
2. criação de parcerias com os agentes vitivinícolas
3. dinamização do Museu Rural e do Vinho
4. desenvolver parcerias e intercâmbios para uma maior divulgação
5. incentivo à realização de exposições, com particular incidência na temática do Vinho - exposição *roadshow* “Alma do Vinho”
6. Desenvolvimento de feiras de âmbito regional, nacional e internacional
 - a. Festa do Vinho
 - b. Festival Nacional de Vinhos

A exequibilidade desta estratégia coube ao Gabinete de Atividades Económicas da Camara Municipal do Cartaxo, cujo fui elemento integrante, assim:

1. Ao nível da divulgação e comunicação – materiais promocionais e de divulgação - Foram diversas as funções a este nível, contudo destaco a minha responsabilidade no desenvolvimento e criação dos seguintes materiais promocionais:

- DVD promotor do concelho do Cartaxo
- Folhetos mais completos do Museu Rural e do Vinho e do concelho com a sua história, cultura e atualidade;
- Mapa turístico / livro de bolso sobre o Cartaxo, vinhos e casas agrícolas,
- pelo merchandising em geral (canetas, pins, porta chaves, entre outros objetos)

2. Ao nível da criação de parcerias com os agentes vitivinícolas - A este nível, coube-me a função de desenvolver a relação entre a autarquia e os produtores, tendo sido efetuadas parcerias com o intuito de alcançar mais facilmente os objetivos do projeto Cartaxo - Capital do Vinho. Assim, verificaram-se as seguintes parcerias pelas quais fui responsável:

- parcerias no âmbito da exposição “Alma do Vinho” – nesta exposição os produtores poderia dar a conhecer os seus vinhos, quer através de provas conduzidas ou através de provas eno-gastronómicas, tendo igualmente durante esta exposição, um espaço privilegiado para a comercialização dos mesmos.
- Parcerias no âmbito da participação na “Alimentária-Andorra” – num território cuja população é composta por 20% de portugueses, fora desenvolvido um plano de ação conjunto em que os produtores participantes e a Câmara Municipal do Cartaxo suportavam em parceria os custos da participação neste certame
- Parcerias no âmbito da oferta ao mercado cubano – o hábito de consumo do vinho está a mudar. O vinho independentemente de tinto, branco ou rose, cada vez mais é apreciado e degustado, o que possibilitado um cada vez maior aumento na qualidade. Como produto de qualidade o vinho torna-se apetecível para ser associado a outros produtos reconhecidos globalmente como os charutos cubanos. Deste modo, e face ao interesse do mercado cubano em vinhos nacionais, o problema da dimensão coloca-se devido aos produtores não terem quantidade com qualidade suficiente para abastecer este mercado. Neste sentido, coube ao Gabinete de Atividades Económicas liderar uma parceria entre os produtores do concelho de forma a poderem conjuntamente poderem dar resposta a

esta oportunidade, tendo posteriormente sido possível o envio de um contentor e iniciar uma relação comercial que ainda se mantem.

- Parcerias no âmbito do estudo de mercado – como forma de ultrapassar o ponto fraco diagnosticado relativamente a falta de dimensão (quantidade qualitativa escassa), a cooperação entre os produtores torna-se essencial. O objetivo a este nível, é o de diagnosticar potenciais mercados onde os produtores se revejam e manifestem interesse em atingir, tendo sido efetuado um estudo dos principais certames nacionais e internacionais para o efeito. Este estudo permitiu aos produtores conhecer as condições e investimentos necessário para uma digna participação. Como resultados deste estudo, verificou-se posteriormente a participação internacional em vários certames, desde Madrid a São Paulo.

3. Ao nível da dinamização do Museu Rural e do Vinho - A este nível, poucas foram as ações em que estive envolvido, contudo, destaco a dinamização do Museu Rural e do Vinho através do seu envolvimento em todas as feiras municipais realizadas, bem como na exposição “Alma do Vinho”. Foram igualmente desenvolvidas propostas para visitas de estudo e atividades de tempos livres destinadas a alunos das escolas do município e da região. As mesmas tiveram bastante aceitação e ainda hoje se verificam. Por fim, saliento a criação de um “festival de cinema” relacionado com o vinho, que decorreu no fim de semana anterior a festa do vinho, funcionando igualmente como *teaser*, em que se destaca o documentário Mondovino (realizador [Jonathan Nossiter](#), 2004) cuja recetividade fora excelente, lotando por completo o auditório do Museu Rural e do Vinho.

4. Ao nível do desenvolvimento de estratégias e intercâmbios para uma maior divulgação - A este nível, a Câmara Municipal do Cartaxo, no âmbito do Projeto Cartaxo Capital do Vinho, lançou o desafio a cerca de 20 municípios, com longa tradição vinícola, para aderirem à criação da Rede de Municípios Portugueses – Vinopolis. Como tal, foram abordadas regiões tão diferentes como, o Ribatejo, o Douro, as Beiras, o Alentejo, a Madeiras e os Açores, mais precisamente as seguintes câmaras municipais de Alcobaça, Amarante, Arruda dos Vinhos, Borba, Bombarral, Lamego, Mangualde, Mealhada, Nelas, Palmela, Peso da Régua, Póvoa do Lanhoso, Reguengos de Monsaraz, Redondo, São Roque do Pico, Praia da Vitória e Vidigueira.

O desenvolvimento desta iniciativa culminou com o surgimento da AMPV – Associação de Municípios Produtores de Vinho, que tem como objetivo envolver os respetivos produtores com o intuito de estabelecer uma estratégia conjunta, que aumente a eficácia de resposta nos

mercados vitivinícolas internacionais. Esta parceria intermunicipal tem como objetivo, poder satisfazer as necessidades qualitativas e quantitativas a nível global, permitindo ao sector vitivinícola nacional posicionar-se como um dos principais abastecedores de vinho no mercado mundial, respondendo da melhor forma à ameaça dos novos países emergentes, tais como os EUA, a Argentina, o Chile, a Austrália, o Brasil, a Nova Zelândia, a China e a Índia.

A este nível, fora igualmente estratégia do Município do Cartaxo, no âmbito do projeto Cartaxo - Capital do Vinho, a criação de geminações com outras cidades europeias que possuíssem semelhanças demográficas, sociais e culturais. Esta estratégia tem como objetivo, criar uma maior reflexão sobre a identidade e riqueza cultural que o sector em questão proporciona, bem como o de avaliar os impactos das políticas e diretivas europeias relacionadas com o sector do Vinho, numa altura que se colocam desafios de diversa ordem a toda a produção vitivinícola europeia.

Ambas as iniciativas foram igualmente desenvolvidas pelo Gabinete de Atividades Económicas, sendo que o meu contributo nesta área esteve relacionado com:

- estudo de potenciais cidades alvo de geminação
- estudo da legislação europeia em vigor
- contactos e traduções internacionais principalmente na língua inglesa e castelhana
- contactos e trabalho logístico (viagens e estadias) dos responsáveis autárquicos
- organização das cerimónias oficiais e respetivo protocolo
- contactos com os média e *press releases* em parceria com o gabinete de comunicação do município

5. Ao nível da realização de exposições, com particular incidência na temática do Vinho - A este nível, fiquei incumbido de desenvolver e organizar um evento, que permitisse em diversos locais divulgar a notoriedade do Cartaxo no sector vitivinícola.

Assim, surge a “Alma do Vinho” que se traduz numa atividade promocional, que inclui várias provas de vinho diárias, provas conduzidas de vinho e provas eno-gastronómicas, para além de uma exposição cultural com trajes, loiças tradicionais e vários objetos históricos, muitos deles autênticas relíquias, como as alfaias agrícolas que estão praticamente em vias de extinção, contando neste aspeto com o apoio e envolvimento do Museu Rural e do Vinho do Cartaxo.

Esta iniciativa, realizada em Santarém, em todos os pisos do W-Shopping, incluía igualmente animação cultural como a participação dos ranchos Folclóricos do Município, bem

como um espaço de divulgação e apresentação dos produtores participantes, tendo sido criado para o efeito um DVD que fora simultaneamente colocado à venda. Este evento contou igualmente com o contributo da Escola de Hotelaria e Turismo de Santarém, ao nível das provas de vinho, quer através do serviço dos respetivos vinhos, quer através da manutenção e gestão dos copos de prova e dos produtos gastronómicos dados a provar. Para a realização desta iniciativa, foram várias as funções assumidas tais como:

- contacto com as organizações públicas e privadas, desde o envio de convites e divulgação da iniciativa
- escolha das empresas para dinamizar e criar o material promocional e ajuda no desenvolvimento da comunicação a efetuar (visual e audiovisual)
- negociação e criação de um protocolo de parceria entre a superfície comercial W_Shopping e a Câmara Municipal do Cartaxo
- negociação e criação de um protocolo de parceria entre os produtores participantes e a Câmara Municipal do Cartaxo
- negociação e criação de um protocolo de parceria entre a Escola de Hotelaria e Turismo de Santarém e a Câmara Municipal do Cartaxo
- contacto e divulgação junto dos principais órgãos de comunicação regional e alguns a nível nacional com o objetivo de potenciar o seu impacto e notoriedade
- responsabilidades ao nível da animação da iniciativa quer ao nível do som e iluminação quer ao nível da escolha dos grupos/artistas participantes
- desenvolvimento e organização do croqui do evento, gestão e decoração do espaço
- organização das provas de vinho desde a escolha dos vinhos, aos oradores, sem esquecer a organização das pastas com a informação selecionada
- responsabilidades ao nível da seleção e avaliação do tipo de catering necessário as provas

6. Ao nível do desenvolvimento de feiras de âmbito regional, nacional e internacional

a. Festa do Vinho do Cartaxo

A Festa do Vinho é um evento de cariz simultaneamente profissional e cultural, que se realiza todos os anos em finais de Abril, princípios de Maio, na cidade do Cartaxo, e destina-se

essencialmente a sensibilizar as pessoas para a promoção da qualidade e a valorização dos vinhos do município, proporcionando aos apreciadores de vinho um contacto com paladares sabores vínicos riquíssimos.

A nível profissional, este certame conta com a presença dos principais produtores municipais, regionais e alguns nacionais que aproveitam este evento para dar a conhecer as suas últimas colheitas, ou os seus novos produtos. Este evento é igualmente aposta para empresas do sector eno-turístico e de turismo rural que aproveitam para divulgar e promover a sua oferta.

No âmbito deste evento, são efetuadas diversas provas de vinho, onde os verdadeiros apreciadores poderão degustar os vinhos expostos, quer através de uma prova conduzida de vinhos quer através de provas eno-gastronómicas, possibilitando igualmente associar as qualidades vitivinícolas do concelho às suas qualidades gastronómicas.

A nível cultural, as manifestações de âmbito popular relacionadas com a ligação do vinho à vida social das populações encontram-se presentes, quer através do contributo do Museu Rural e do Vinho na participação e decoração do evento, quer através do contributo das oito freguesias do concelho, que a nível gastronómico se fazem representar apresentando as suas principais iguarias. Neste evento, a animação é uma componente essencial, sendo regular a aposta em grandes nomes da música portuguesa.

O meu contributo para a realização deste certame está intimamente ligado com o nível da organização tendo abrangido varias áreas técnicas, desde a gestão ao marketing e comunicação, além de toda a burocracia inerente. Assim, foram várias as atividades e responsabilidades onde estive envolvido tais como:

- contacto com as organizações privadas, com o intuito de apresentar o evento e posteriormente poder angariar patrocinadores interessados
- desenvolvimento e organização do croqui da feira, gestão e decoração do espaço em parceria com o Museu Rural e do Vinho
- organização dos seminários, confirmação de presenças e organização das pastas com a informação selecionada,
- escolha das empresas para dinamizar e criar o material promocional e ajuda no desenvolvimento da comunicação a efetuar (visual e audiovisual)
- contacto com as organizações públicas, desde o envio de convites, mailing troca de correspondência com o intuito de angariar apoios para o evento
- responsabilidades ao nível da animação do certame quer ao nível do som e iluminação quer ao nível da escolha dos grupos/artistas participantes

- responsabilidades ao nível da bilheteira e controle de entradas

b. O Festival Nacional de Vinhos

O Festival Nacional de Vinhos, organizado pela Câmara Municipal do Cartaxo envolvendo igualmente outras entidades, como o Governo Civil, a CVRR - Comissão Vitivinícola Regional Ribatejana, a AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal e a Confraria Enófila da Nossa Senhora do Tejo, é um certame que se realiza no CNEMA-Centro Nacional de Exposições e Mercados Agrícolas, em Santarém, e que ocorre em paralelo com a Feira Nacional da Agricultura.

Este evento para além de proporcionar aos interessados e curiosos, provas conduzidas de vinho, provas eno-gastronómicas ou provas de vinho simples, inclui o Concurso Nacional de Vinhos Engarrafados, bem como, um concurso de rolhas de cortiça como forma de incentivar a utilização deste tipo de vedantes.

Com uma participação de cerca de 800 a 1.000 vinhos, entre brancos, roses, tintos, espumantes e generosos que vão ser avaliados por 120 provadores, entre os quais 12 estrangeiros oriundos da América do Norte, Alemanha e Inglaterra, este evento torna-se num dos principais do país.

Com o objetivo de transformar os cerca de 350 mil visitantes em potenciais consumidores, a Feira Nacional da Agricultura possibilita uma excelente oportunidade para os vinhos do Cartaxo alcançarem uma maior visibilidade, notoriedade e preponderância no panorama nacional, numa aposta igualmente defendida pelos produtores do município.

O meu contributo para a realização deste certame está intimamente ligado com o nível da organização tendo abrangido varias áreas técnicas, desde a gestão ao marketing e comunicação, além de toda a burocracia inerente. Assim, foram várias as atividades e responsabilidades onde estive envolvido tais como:

- contacto com as organizações privadas, com o intuito de apresentar o evento e posteriormente poder angariar patrocinadores interessados
- desenvolvimento e organização do croqui da feira, gestão e decoração do espaço em parceria com o CNEMA
- organização dos seminários, confirmação de presenças e organização das pastas com a informação selecionada, em parceria com o CNEMA
- escolha das empresas para dinamizar e criar o material promocional e ajuda no desenvolvimento da comunicação a efetuar (visual e audiovisual)

- contacto com as organizações públicas, desde o envio de convites, mailing troca de correspondência com o intuito de angariar apoios para o evento
- responsabilidades ao nível da animação do certame quer ao nível do som e iluminação quer ao nível da escolha dos grupos/artistas participantes
- organização das provas conduzidas de vinho, e de apoio logístico as provas eno-gastronómicas
- coordenação dos promotores requisitados para o certame
- responsabilidades ao nível do controle de entradas
- acompanhamento, receção e interligação para com os produtores participantes

3.2.2 F. Buro S.A

Data: 01/09/2006 a 01/09/2008

Função: Consultor Júnior

A F. Buro, S.A., é uma empresa de prestação de serviços financeiros e de consultoria, que contribui com um conceito inovador dirigido ao empresário/investidor/empresa, colaborando na criação, implementação e promoção de novos projetos através de uma visão estratégica e criativa.

A empresa desenvolve igualmente serviços na pesquisa de diversos nichos de mercado, apoiando a introdução, desenvolvimento e comercialização de novos produtos e serviços, além da procura de serviços financeiros que permitam satisfazer as necessidades dos clientes.

Como consultor e colaborador na empresa, cabia-me gerir uma carteira de clientes, efetuando uma análise descritiva do projeto e da empresa cliente. Esta avaliação descritiva contempla análises macros e microeconómicas, bem como outras ferramentas estratégicas como a análise SWOT, o Modelo de Porter, a Análise PESTAL ou o composto de mercado denominado de Marketing Mix.

A nível de consultoria financeira, assumia o acompanhamento e apoio junto dos clientes para o desenvolvimento de um plano absolutamente personalizado, e respetivo impacto do mesmo na dinâmica empresarial da empresa a médio prazo. A este nível, assumia a responsabilidade da construção e análise dos projetos de investimento, permitindo uma melhor aplicação dos fluxos financeiros de acordo com os objetivos e expectativas dos clientes.

Para o desenvolvimento e aprovação do plano de financiamento a empresa delineava um percurso com varias etapas, cabendo ao gestor de cliente esse acompanhamento. O processo, geralmente estandardizado, pressupunha as seguintes etapas:

ETAPA 1: Preenchimento de um formulário de apresentação de projeto sujeito a análise/avaliação. Este pode incluir um breve texto, no qual explica o seu projeto, de modo a podermos elaborar posteriormente, caso a apreciação seja positiva, um projeto de desenvolvimento/financiamento que permita ir de encontro aos objetivos predefinidos.

ETAPA 2: No prazo máximo de 48 horas, a F.Buro S.A aprecia o projeto manifestado o seu Feedback através de uma notificação via correio eletrónico independentemente do projeto ser deferido ou indeferido.

ETAPA 3: Após apreciação, é realizada uma reunião que terá aproximadamente uma hora de duração, de modo a justificar a avaliação do projeto

ETAPA 4: Caso o cliente aceite as sugestões e condições para que o seu projeto seja aprovado, é marcada uma nova reunião com o intuito de discutir opções estratégicas diversas de modo a formular mutuamente um plano possível.

O plano estratégico e o plano financeiro são acompanhados no início da sua implementação, sendo posteriormente monitorizados mensalmente através de relatórios de atividades e de objetivos. A F.Buro S.A. não colaborava com empresas com volumes de negócios anuais inferiores a 500 mil euros, posicionando-se num nicho de mercado específico.

Assim, como consultor da empresa onde assumia responsabilidades quer ao nível da análise descritiva do projeto quer ao nível do acompanhamento dos clientes no plano financeiro, tinha como funções:

- segmentar e pesquisar o mercado, identificando os melhores nichos para os produtos/serviços da empresa
- efetuar análises S.W.O.T. da empresa e dos respetivos produtos/serviços
- efetuar análises P.E.S.T.A.L do sector de atividade da empresa
- efetuar análises de acordo com o Modelo das 5 Forças de Porter
- apresentar novas propostas estratégicas para a empresa e para os respetivos produtos/serviços
- efetuar análises de projetos de investimento quer para a empresa no geral quer para os respetivos produtos/serviços no particular

3.2.3 CLDS - Contrato Local de Desenvolvimento Social / ANIMAR -Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local

Data: 01/04/ 2009 a 31/07/2011

Função: Técnico de Empreendedorismo e Empregabilidade

CLDS – Contrato Local de Desenvolvimento Social - é um projeto de intervenção social, que surge de acordo com as estratégias definidas pelo PNAI- Plano Nacional de Ação para a Inclusão (2006-2008). Este Plano reforça a importância que os municípios devem assumir nas tomadas de decisão e intervenção social nos seus territórios. Neste sentido, o Governo, através da Portaria nº 369/2007, de 2 de Abril, criou os Contractos Locais de Desenvolvimento Social que têm por finalidade promover a inclusão social, de forma multisectorial e integrada, através de ações a executar em parceria, com o objetivo de reforçar as competências pessoais, sociais e profissionais dos indivíduos para potenciar a sua integração socioeconómica.

Assim, no que a minha experiência profissional diz respeito, verificou-se no concelho de Vila Franca de Xira o convite por parte da autarquia à ANIMAR- Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local para que a mesma assumisse a coordenação do projeto. O CLDS denominou-se assim como “Animar o Bairro”, tendo como locais privilegiados de intervenção o bairro Olival de Fora (Vialonga) e a Urbanização do Vale de Arcena, sendo composto pelos seguintes eixos de intervenção e respetivas ações/atividades:

Eixo de Intervenção 1 – Emprego, Formação e Qualificação

Acção 1 - Acompanhamento Proactivo de proximidade para a empregabilidade

Acção 2 – Desenvolvimento de Ações de Qualificação Profissional

Acção 3 – Desenvolvimento de Ações de Sensibilização e formação para o Empreendedorismo

Acção 4 – Apoio à Criação de Empresas de Inserção

Acção 5 – Desenvolvimento de contactos com os potenciais empregadores e demais agentes

Eixo de Intervenção 2 – Intervenção Familiar e Parental

Acção 6 – Desenvolvimento de ações de formação parental

Acção 7 – Acompanhamento Psicossocial às famílias

Acção 8 – Preparação das respostas a necessidades sociais fundamentais insatisfeitas na primeira infância.

Acção 9 – Alfabetização e reforço de literacia de adultos

Acção 10 – Desenvolvimento de uma dinâmica de Saúde Comunitária

Eixo de Intervenção 3 – Capacitação da Comunidade e das Instituições

Acção 11 – Desenvolvimento de dinâmicas associativas locais

Acção 12 – Capacitação das Organizações Locais

Acção 13 – Apoio e Formação de Voluntários

Acção 14 - Desenvolvimento de metodologias inovadoras de participação e *empowerment*

Eixo de Intervenção 4 – Informação e Acessibilidades

Acção 15 – Desenvolvimento de competências nas TIC

Acção 16 – Desenvolvimento de dinâmicas de acesso da comunidade às TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação)

Acção 17 – Dinamização de atividades de Cidadania Informática

Outras Áreas de Intervenção

Atividade 18 – Desenvolvimento de dinâmicas de interculturalidade na comunidade

Atividade 19 – Promoção de Valores Ambientais

Atividade 20 – Desenvolvimento de um sistema de avaliação e de monitorização sistemática do Projeto

A ANIMAR - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local - foi constituída em Setembro de 1993, tendo como principais objetivos a promoção da igualdade de oportunidades no acesso ao desenvolvimento da qualidade de vida, a redução das assimetrias regionais, bem como, a congregação de esforços e apoios à atuação em prol do Desenvolvimento Local, em rede e numa lógica territorial, de organizações, grupos e indivíduos.

No campo dos princípios, a ANIMAR pauta a sua intervenção na defesa de quatro eixos elementares de uma organização contemporânea, comprometida com a democracia e que procura o seu aprofundamento, nomeadamente:

- Funcionamento baseado numa cultura democrática;
- Consequente assunção de práticas de participação ativa dos associados;
- Acção aberta e com total transparência de processos e decisões;
- Valorização do sentido crítico responsável e pró-ativo, enriquecedor da Rede ANIMAR e valorizador da sua imagem pública.

Ao longo dos anos, através dos seus 69 associados coletivos e mais de uma centena de individuais (neste caso, maioritariamente colaboradores de associações, centros de investigação e universidades), a ANIMAR encontra-se presente em todo o território continental e nas ilhas, o que lhe facilita o estabelecimento de contactos com entidades

públicas e privadas, com grande diversidade de associações e grupos nacionais, tendo incidido a sua intervenção especialmente sobre as seguintes áreas:

- Análise do impacto das políticas nacionais e comunitárias e apresentação e defesa de propostas que promovam o desenvolvimento local/rural;
- Produção, edição e difusão de documentos e realização de seminários, colóquios, conferências, feiras e outras iniciativas, sobre questões relativas ao desenvolvimento local/rural;
- Promoção de ações de formação e apoio à conceção de candidaturas a projetos e/ou programas relevantes.
- Representação do movimento de desenvolvimento local e rural junto de diversas entidades e instituições, nomeadamente das suas potencialidades e reivindicações.

Assim, como funcionário e colaborador da ANIMAR e Técnico de Empreendedorismo e Empregabilidade, procurei, de modo a aumentar a eficiência e eficácia do meu esforço, efetuar o trabalho em articulação com diversos Parceiros Sociais, destacando:

- Instituições Particulares de Solidariedade Social;
- Associações de Imigrantes e para Imigrantes;
- Associações sindicais e de empregadores;
- Outras associações relevantes na dinamização e desenvolvimento local;
- Escolas com oferta de vias profissionalizantes de nível secundário.
- Centros Comunitários,
- Camara Municipal de Vila Franca de Xira,
- Juntas de freguesia do concelho,
- Instituto de Emprego e Formação Profissional,
- Centro de Emprego e Formação Profissional – Alverca,
- empresas no âmbito da responsabilidade social,

Ao nível da experiência profissional, foram várias as minhas responsabilidades, com principal foco no eixo 1, tendo como finalidade apoiar jovens e adultos, preferencialmente desempregados, na definição ou desenvolvimento do seu percurso de inserção ou reinserção no mercado de trabalho o cumprimento dos objetivos determinados, quer no âmbito do CLDS quer no âmbito da ANIMAR, tendo desenvolvido diversas iniciativas, nomeadamente:

1. Criação, implementação e desenvolvimento de um Gabinete de Apoio ao Emprego e Empreendedorismo (GAEE), sendo responsável pelas seguintes atividades:

- Informação profissional para jovens e adultos desempregados;
- Apoio à procura ativa de emprego;
- Acompanhamento personalizado dos desempregados em fase de inserção ou reinserção profissional;
- Captação de ofertas de entidades empregadoras;
- Divulgação de ofertas de emprego e colocação de desempregados nas ofertas disponíveis e adequadas;
- Encaminhamento para ofertas de qualificação;
- Divulgação e encaminhamento para medidas de apoio ao emprego, qualificação e empreendedorismo;
- Divulgação de programas comunitários que promovam a mobilidade no emprego e na formação profissional no espaço europeu;
- Motivação e apoio à participação em ocupações temporárias ou atividades em regime de voluntariado, que facilitem a inserção no mercado de trabalho;
- Controlo de apresentação periódica dos beneficiários das prestações de desemprego;
- Apoio na criação e desenvolvimento de novas ideias de negócio

2. Criação e implementação de Cursos de Técnicas de Procura de Emprego, com o objetivo de dotar os públicos-alvo das seguintes competências:

- Explorar as oportunidades de emprego na sua região, no país e no Espaço Económico Europeu;
- Construir o seu próprio plano de ação na procura de emprego;
- Elaborar um currículo;
- Encontrar, selecionar e responder a anúncios;
- Escrever uma carta de apresentação ou de candidatura espontânea;
- Preparar-se adequadamente para uma entrevista para emprego.

3. Criação de uma parceria com o Grupo SIFU - Integração Profissional de Pessoas com Deficiência, para uma melhor inserção a integração profissional e social de pessoas com

deficiência. Com mais de 15 anos de experiência, este grupo ibérico permite, a estes públicos-alvo, uma maior empregabilidade em áreas como:

- Limpeza e Manutenção
- Logística e Armazém,
- Jardinagem,
- Produção Industrial
- Serviços Administrativos (Secretariado, Receção, Portaria etc.)

4. Criação de uma parceria com a ETIC – Escola Técnica de Imagem e Comunicação para a criação de um CNO- Centro das Novas Oportunidades na sede da ANIMAR, com o objetivo de dar resposta a uma das necessidades diagnosticadas nos principais territórios (bairro Olival de Fora -Vialonga e a Urbanização do Vale de Arcena - Alverca). O CNO através do seu processo de RVCC - Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências escolares e profissionais, que consiste numa oportunidade para que as populações possam ver reconhecidas, validadas e certificadas as suas competências adquiridas por via formal, não formal e informal, numa perspetiva de aprendizagem ao longo da vida, permitindo as seguintes vantagens:

- Possibilitar a melhoria da sua situação profissional.
- Facilitar a progressão na carreira.
- Melhorar a autoestima, autoconfiança e autonomia.
- Possibilitar o prosseguimento de estudos de nível básico ou de nível secundário através de Cursos EFA ou Formações Modulares.

5. Criação, implementação e desenvolvimento de um programa de empreendedorismo designado “Animar o Empreendedorismo”, cujo principal objetivo é o de promover a inclusão social e económica, reforçando as competências sociais e profissionais da comunidade vila-franquense no geral, e dos bairros Olival de Fora e Arcena em particular, sendo atualmente a principal resposta ao nível de empreendedorismo no município. O “Animar o Empreendedorismo”, possibilita a cada empreendedor desenvolver e testar a sua ideia de negócio, através de um período de formação, desenvolvimento e análise dos projetos e posterior incubação. Para além de apoio técnico fornecido pelo técnico de empreendedorismo e empregabilidade, o programa contempla entre outros benefícios, cursos de formação gratuitos, espaço gratuito durante um ano, equipamento informático ou um prémio para a ideia mais inovadora. O referido programa encontrou diversas entidades que acreditaram no mesmo e o apoiaram, entre as quais se destacam a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, o

Instituto de Emprego e Formação Profissional, a Sociedade Central de Cervejas (Sagres), a Forma – Formação Profissional, o Jornal Vida Ribatejana, as Associações Empresariais ACIS e AERLIS e a Poghton – Consultoria e Gestão Lda,. No período em que esteve ativo, cerca de dois anos, o programa englobou perto de 90 potenciais empreendedores, tendo concluído 15 projetos de negócio e contribuído para a criação/implementação de 4 empresas.

6. Criação de um “Ninho de Empresas” e respetiva regulamentação, aproveitando as instalações onde estava sediada a Animar, como forma de apoiar o programa de empreendedorismo anteriormente referido. Os Ninho de Empresas têm por finalidade promover o empreendedorismo a nível local e regional, proporcionando a novas empresas, nos primeiros anos de funcionamento, um espaço físico para o exercício da sua atividade a um custo gratuito ou meramente simbólico. Este apoio à incubação é complementado por diversas valências de apoio técnico e pelo acompanhamento das empresas instaladas, por parte do técnico de empregabilidade e empreendedorismo, visando a sua consolidação e a criação de melhores condições para uma afirmação no exterior, após a saída do Ninho de Empresas. São destinatários, pessoas singulares, com idade igual ou superior a 18 anos e entidades privadas com fins lucrativos.

7. Desenvolvimento de uma parceria sustentável e duradoura com a Sociedade Central de Cervejas (Sagres), com o objetivo de assegurar no âmbito da sua Responsabilidade Social, o apoio periódico e contínuo, que permita a sustentabilidade de varias ações do CLDS, em particular no eixo 1. Após a apresentação de uma proposta de protocolo, a mesma fora discutida e concluída, tendo sido o programa de empreendedorismo “Animar o Empreendedorismo” alvo de um *renaming* para “Animar o Empreendedorismo – Sagres, Sociedade Central de Cervejas e Bebidas”

8. Criação de uma parceria para a divulgação da utilidade de Microcrédito, através de workshops periódicos nos diversos territórios, com a ANDC – Associação Nacional de Direito ao Crédito, fundada em 1998, tendo sido considerada de utilidade pública em 2004, apesar de ser uma associação privada sem fins lucrativos, e que baseia a sua intervenção na experiência do Grameen Bank, criado por Muhamad Yunus no Bangladesh (1976). O microcrédito sendo um pequeno empréstimo bancário destinado a apoiar pessoas que não têm acesso ao crédito bancário, mas que querem desenvolver uma atividade económica por conta própria e, para isso, reúnem condições e capacidades pessoais, que antecipam o êxito da iniciativa que

pretendem tomar, torna-se numa alternativa interessante a empreendedores que necessitam de investimento para dinamizar ou implementar o seu projeto de negócio.

9. Criação de um seminário de Responsabilidade Social, cuja sessão pretende sensibilizar os empresários e a comunidade local para a importância da prática da Responsabilidade Social nos processos de gestão. Neste evento onde participaram Elza Pais, presidente da Comissão para a Igualdade de Género, Carla Martingo, do ACIDI - Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural, Luísa Moreno, da Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, Sebastião Gaiolas, do GRACE - Grupo de Reflexão, Isabel Gomes Pereira, da Sociedade Central de Cervejas e Bebidas e Teresa Duarte, da AEIPS – Associação para o Estudo e Integração Psicossocial, foram abordados diversos temas, tais como:

- A Diversidade como fator de competitividade empresarial
- O progresso da Igualdade entre mulheres e homens no trabalho, no emprego e na formação profissional
- Apoios e incentivos para a inclusão de públicos em situação de exclusão social
- A participação de empresas nos diferentes contextos sociais
- Responsabilidade social na Sociedade Central de Cervejas
- Apresentação do Projeto Nautilus

10. Formulação de uma candidatura ao Programa “EDP Solidária” denominado “Há Hortas no Olival”, com o intuito de fomentar e iniciar uma horta urbana que permitisse responder aos públicos mais necessitados, quer ao nível da alimentação quer ao nível da ocupação dos tempos livres. Como a Fundação EDP, no âmbito das suas atividades nas áreas da solidariedade e inovação social, promove uma iniciativa anual – o Programa “EDP SOLIDÁRIA” (o “Programa”) – que visa apoiar projetos que têm como objetivos a melhoria da qualidade de vida, em particular, de pessoas socialmente desfavorecidas, a integração de comunidades em risco de exclusão social e a promoção do empreendedorismo social. Esta candidatura tinha como objetivo, angariar apoio para a aquisição de bens e infraestruturas essenciais que pudessem valorizar o espírito comunitários dos territórios alvo. Infelizmente a candidatura não foi aprovada, pois este programa tem um apoio limite máximo de 500.000 Euros, sendo que o mesmo não se destina na totalidade a novos projetos, estando alguns projetos apoiados em curso e que necessitam ainda do apoio deste programa. De realçar que em 200 projetos candidatos, o projeto desenvolvido situou-se nos 20 primeiros segundo dados recolhidos telefonicamente com a fundação em causa.

11. Formulação da candidatura para a credenciação da ANIMAR como Entidade Prestadora de Apoio Técnico à Criação e Consolidação de Projetos, no âmbito do Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego (PAECPE), cabendo a responsabilidade desse apoio ao técnico de empreendedorismo e empregabilidade, com o objetivo de poder dar uma resposta adicional aos potenciais empreendedores interessados, além de prestigiar a associação junto dos seus sócios, podendo os mesmos usufruir deste programa.

O PAECPE traduz-se no apoio à criação de empresas de pequena dimensão, com fins lucrativos, independentemente da respetiva forma jurídica, incluindo entidades que revistam a forma cooperativa, que originem a criação de emprego e contribuam para a dinamização das economias locais; e o apoio à criação do próprio emprego por beneficiários de prestações de desemprego.

Este programa destina-se a desempregados inscritos há nove meses ou menos nos centros de emprego, em situação de desemprego involuntário, bem como a desempregados inscritos há mais de nove meses, independentemente do motivo da inscrição; a jovens entre os 18 e os 35 anos, que estejam à procura do primeiro emprego; e a trabalhadores independentes com rendimento médio mensal inferior à retribuição mínima mensal garantida.

A candidatura efetuada fora aprovada, sendo a ANIMAR no concelho de Vila Franca de Xira a única entidade acreditada, e uma das três entidades acreditadas no distrito de Lisboa, tendo o técnico de empregabilidade e empreendedorismo a responsabilidade de acompanhar e apoiar todos os participantes deste programa que procurassem a ANIMAR para o efeito.

12. Participação no programa ESCALE - Rede Europeia de Apoio ao Empreendedorismo, enquanto técnico de emprego e empregabilidade, em representação da ANIMAR. A parceria ESCALE - *Échanges Solidaires de Collectifs d'Accompagnements Locaux en Europe*, é composta pela AFIP, AFIP Normandie, CELAVAR (França), ESDIME e Rota do Guadiana, associadas da ANIMAR (Portugal) e Genista Foundation (Malta), tendo estabelecido o objetivo de criar uma Rede Europeia de Apoio ao Empreendedorismo em Meio Rural (*projeto cofinanciado pela Cooperação LEADER – Medida 3.4. do PRODER*), resultando a colaboração da ANIMAR na partilha de experiências, onde o programas “Animar o Empreendedorismo”, bem como o PAECPE obtiveram enorme receptividade e suscitaram elevado interesse.

13. Organização das MANIFestas, em Peniche 2009 e Montalegre 2011, que se traduzem num evento onde existe uma troca e partilha de ideias sobre o estado atual e o futuro do Desenvolvimento Local, da Economia Social, realizado a cada dois anos, e que assenta em três pilares:

1. **Assembleia** – A MANIFesta como espaço de reflexão e intervenção cívica, onde, com a maior liberdade e abertura, se realizam os mais variados colóquios, seminários, debates, tertúlias, etc.,
2. **Feira** – A MANIFesta como local onde se dão a conhecer projetos e iniciativas do associativismo de Desenvolvimento Local e onde se faz a divulgação dos seus produtos, ideias e práticas.
3. **Festa** – A MANIFesta como espaço de intervenção, divulgação, de lazer e animações várias, onde a interculturalidade e diversidade são apreciadas quer seja através de expressões artísticas e culturais, tradicionais ou vanguardistas, rurais ou urbanas.

A minha experiência profissional como técnico de empregabilidade e empreendedorismo, permitiu-me assumir obter diversas sensibilidades, particularmente no eixo 1, onde a criação, desenvolvimento e implementação das atividades referidas foram totalmente da minha responsabilidade. Contudo, o meu contributo enquanto profissional da ANIMAR estendeu-se para outras, onde é possível verificar algumas semelhanças ao nível das responsabilidades assumidas noutras experiências profissionais, mas que, devido a esta função e período diferentes, verifica-se igualmente a necessidade de destacar os seguintes contributos:

- como formador de ações de Empreendedorismo, Marketing e TPE (Técnicas de Procura de Emprego),
- a criação e organização dos respetivos dossiers técnico pedagógico,
- a criação e procura de materiais pedagógicos para as respetivas ações de formação
- a realização de Atendimentos de empregabilidade e empreendedorismo pela Junta de Freguesia de Alverca no âmbito da parceria institucional desenvolvida
- a divulgação da importância da igualdade de género como espelho do desenvolvimento social
- da criação de materiais de promoção das diversas ações de formação (cartazes, *flyers*, panfletos, entre outros)
- responsabilidades ao nível da alimentação, seleção e avaliação do tipo de *catering* e *coffee breaks*

- escolha das empresas para dinamizar e criar o material promocional e ajuda no desenvolvimento da comunicação a efetuar (visual e audiovisual)
- contacto com as organizações públicas, desde o envio de convites, mailing troca de correspondência com o intuito de angariar apoios para diversos eventos
- contacto com as organizações privadas, com o intuito de apresentar os demais eventos e posteriormente poder angariar patrocinadores interessados
- responsabilidades ao nível da animação das diversas manifestas, quer ao nível do som, iluminação ou ao nível da escolha dos grupos/artistas participantes
- contacto com as organizações publicas e privadas, desde o envio de convites, divulgação, mailing, acompanhamento das instituições participantes,
- desenvolvimento de ações promocionais junto do comércio tradicional e das grandes superfícies como de divulgar o evento o GAEE
- desenvolver parcerias e intercâmbios para uma maior divulgação e envio de *press releases*
- contactos e traduções internacionais principalmente na língua inglesa e castelhana
- organização de cerimónias oficiais e respetivo protocolo
- contacto e divulgação junto dos principais órgãos de comunicação regional e alguns a nível nacional com o objetivo de potenciar o impacto e notoriedade dos eventos organizados e iniciativas/atividades desenvolvidas
- responsabilidades ao nível do controle de entradas e coordenação dos promotores requisitados para o certame

BIBLIOGRAFIA

- AGUIAR, Sónia. (2006). Redes sociais e tecnologias digitais de informação e comunicação no Brasil (1996-2006). *Relatório final de pesquisa. NUPEF Rits - Núcleo de Pesquisas, Estudos e Formação da Rede de Informações para o Terceiro Setor*, p.37 retirado de http://www.nupez.org.br/sites/default/files/rel_nupez_redes_2006.pdf em 01-06-2012
- AUSTIN, Nancy. (1998). Buzz, retirado de <http://www.inc.com/magazine/19980501/920.html>, em 13-07-2012
- CAFFERKY, Michael. (1999). *Venda de boca a boca: deixe seus clientes fazerem a propaganda*. São Paulo: Nobel
- CARSON, D & CROMIE, S. (1990). Marketing planning in small enterprises: a model and some empirical evidence. *Journal of Marketing Management*, p. 33-49, retirado de <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=856086>, em 01-07-2012
- CARSON, D. et al. (1995). *Marketing and entrepreneurship in SMEs: an innovative approach*. Pearson Education (US)
- CAVALLINI, Ricardo. (2008). *Marketing depois de Amanhã. Explorando novas tecnologias para revolucionar a comunicação*. 2.ª Edição. São Paulo: Digerati Books
- COVIELLO, N, BRODIE, R & MUNRO, H. (2000). An investigation of marketing practice by firm size. *Journal of Business Venturing*, v. 15, p. 523 – 545
- CROWLEY, A & HOYER, W. (1994) An integrative framework for understanding two-sided persuasion. *Journal of Consumer Research*, v. 20, p. 561-572
- DYE, Renée. (2000). The buzz on buzz. *Harvard Business Review*, v. 78, n. 6, p. 139-146, retirado de <https://www.bzzagent.com/downloads/sales/BuzzonBuzz.pdf>, em 17-06-2012
- DOWLING, G., STAELIN, R. (1994). A model of perceived risk and intended risk-handling activity. *Journal of Consumer Research*, retirado de <http://www.istor.org/discover/10.2307/2489744?uid=3738880&uid=2&uid=4&sid=21101205162497>, em 20-06-2012.
- DORNELAS, José. (2005). *Empreendedorismo, transformando ideias em negócios*. 2.ªed. Rio de Janeiro: Campus
- DRUCKER, Peter. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. NewYork: Harper & Row.
- DRUCKER, Peter. (2002). *A Administração na Próxima Sociedade*. 1ª Edição, São Paulo: Nobel
- FERREIRA, M, REIS,N & SERRA,F. (2009). *Marketing para Empreendedores e Pequenas e Médias Empresas*. Lidel

FILION, Louis. (1991). O planeamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. *Revista de Administração de Empresas*, v. 31, n. 3, p. 63-71, retirado de http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901991000300006.pdf, em 02-06-2012

FILION, Louis. (1999). Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração da USP – RAUSP*, v.34, n.2, p.05-28, retirado de http://www.dge.ubi.pt/msilva/OE_OGE/Empreendedorimo.pdf, em 01-09-2012

GILMORE, A & CARSON, D. (1999). Entrepreneurial marketing by networking. *NewEngland Journal of Entrepreneurship*, p. 31 – 38, retirado de <http://asso.nordnet.fr/adreg/gilmore.pdf>, em 17-06-2012

GILMORE, A, CARSON, D, & GRANT, K. (2001). SME marketing in practice. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 19, n. 1, p. 6-11

GREWEL, D, GOTLIEB, J & MARMORSTEIN, H. (1994) The moderating effects of message framing and source credibility on the price-perceived risk relationship. *Journal of Consumer Research*, v. 21, p. 145-153

HARRIS, S & WHEELER, C. (2005). Entrepreneur's relationships for internationalization: functions, origins and strategies. *International Business Review*. Vol. 14, p. 187-207

HISRICH, R, PETERS, M & PETERS,S. (2004). *Empreendedorismo*. 5.ªed. São Paulo: Bookman

KIMURA, H, TEIXEIRA, M & GODOY, A. (2004). Redes sociais, valores e competências: simulação de conexões. *Revista de Administração de Empresa*, p.42-57, retirado de http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75902006000300005.pdf, em 01-06-2012

KOTLER, Philip. (2006). *Administração de Marketing*.12ª ed. São Paulo: Prentice Hall

LAMAS, Marco. (2011). Marketing e Empreendedorismo, retirado de <http://www.ptjornal.com/201108222443/formacao-empreendedorismo/marketing-e-empreendedorismo.html>, em 06-06-2012

MACHADO, T.M. (2011). Marketing empreendedor: Revisão bibliográfica de uma nova visão do marketing nas micro e pequenas empresas, retirado de <http://www.marketingempreendedor.com.br/blog/marketing-empreendedor-revisao-bibliografica-de-uma-nova-visao-do-marketing-nas-micro-e-pequenas-empresas/>, em 11-07-2012

MATTOS, Alexandre. (2009). Marketing Digital: O que são Redes Sociais, retirado de <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/marketing-digital-o-que-sao-redes-sociais-artigo-de-alexandre-de-mattos-consultor-em-marketing-digital/31442/> em 08-07-2012.

MIZRUCHI, Mark. (2006). Análise de redes sociais: avanços recentes e controvérsias atuais. *Revista de Administração de Empresas*, v. 46, n. 3, retirado de <http://www.scielo.br/pdf/rae/v46n3/v46n3a13.pdf>, em 17-06-2012

O'DONNELL, Aodheen. (2004). The nature of networking in small firms. *Qualitative Market Research*, Bradford, v. 7, n. 3, p. 206-217

PABLOS, Patricia. (2005). Western and Eastern views on social network, p.1-33, retirado de <http://www.casaasia.es/pdf/290611656PM1139487416394.pdf>, em 08-07-2012

ROSEN, Emanuel. (2000). *The anatomy of buzz: how to create word of mouth*. New York: Doubleday

ROSENTHAL, Elizabeth. (1997) Social networks and team performance. *Team Performance Management Journal*, V. 3, n. 4, p. 288-294

SCHIFFMAN, L, & KANUK, L. (1995). *Consumer behavior*. New Jersey: Prentice Hall

SENTANIN, L & BARBOSA, R. (2005). Conceitos de Empreendedorismo. *Revista Científica Eletrônica de Administração*, retirado de <http://www.revista.inf.br/adm09/pages/artigos/ADM-edic09-anov-art02.pdf>, em 02-06-2012

SMITH, Gretchen. (2008). Mapping Social Networks among Crystallographers in South Africa. *The Electronic Journal of Knowledge Management*. Volume 6, N. 2, p. 157-166, retirado de <http://www.ejkm.com/volume6/issue2/p83>, em 12-08-2012

STOKES, David. (2000). Putting entrepreneurship into marketing: the process of entrepreneurial marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, v. 2, n. 1, p. 1-16, retirado de <http://web.ewu.edu/groups/cbpacea/2000SpringArticles/puttingentrepreneurship.pdf>, em 12-06-2012

TRIPP, C, & CARLSON, L. (1994). The effects of multiple product endorsements by celebrities on consumers' attitudes and intentions. *Journal of Consumer Research*, v. 20, p. 535-547

WELSH, J & WHITE, J. (1981). A Small Business is Not a Little Big Business. *Harvard Business Review*, p. 1-12, retirado de http://www.alcocks.co.za/downloads/Appendix%20B_Harvard%20small%20biz%20article.pdf, em 14-07-2012

ZONTANOS, G & ANDERSON, A. (2004) Relationships, marketing and small business: an exploration of links in theory and practice. *Qualitative Market Research*, v. 7, n. 3, p. 228-236-64

ANEXOS

Anexos nº 1: Contrato de Trabalho - ANIMAR – Ass. Port Desenv. Local

CONTRATO DE TRABALHO A TERMO CERTO

Primeiro: ANIMAR – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local, pessoa colectiva n.º 503 169 030, com sede na Rua do Engenho, 10, 7600-337 Messejana e escritório na Rua Antero de Quental, Edifício Ninho de Empresas, Bairro Olival de Fora- 2625-640 Vialonga, representada por Miguel Torres Bruno, na qualidade de Presidente e David Manuel Pêgo Merritt Marques, na qualidade de Vice-Presidente da Direcção.

Segundo: João Pedro Ferreira da Silva, portadora do Bilhete de Identidade n.º. 11585771, de 26.11.200, do Arquivo de Identificação de Lisboa, contribuinte fiscal n.º. 201190591, residente em Rua Ateneu Comercial, Lt.2-4.º.Dr.º., em Santarém.

Entre os contraentes é celebrado um contrato de trabalho a termo certo que se regerá da seguinte forma:

1ª
Termo de Vigência

- a) O presente contrato é celebrado pelo prazo de (6) seis meses com início no dia 1 de Abril de 2009.
- b) Não havendo prorrogação do presente contrato, este termina no dia 30 de Setembro de 2009 por caducidade, nos termos do nº1 do art.344º da L.Nº.07/009, de 12-2, desde que o 1º. ou o 2º. outorgante comunique à outra parte a vontade de o fazer cessar, por escrito, respectivamente, 15 ou 8 dias antes de o prazo expirar.

2ª
Justificação do Prazo

O presente contrato vigorará pelo prazo estabelecido na cláusula anterior, em resultado das funções do trabalhador se inserirem no Contrato Local de Desenvolvimento Social do Concelho de Vila Franca de Xira.

3ª
Objecto do Contrato, Funções e Categoria

- a) O primeiro outorgante admite o segundo ao seu serviço para exercer funções de Técnico de Empregabilidade.
- b) Incluem-se no objecto do contrato todas as tarefas adequadas às funções a desempenhar, bem como eventuais tarefas por razões de urgência ou transitórias, no uso do poder de direcção do primeiro outorgante.

4ª
Local de Trabalho

O local de prestação de trabalho do segundo outorgante será no seu Escritório em Vialonga sito acima referido, ou outros a designar em função das actividades a realizar no âmbito do referido projecto.

Anexo nº 1: Contrato de trabalho - ANIMAR – Ass. Port Desenv. Local (pág. 2)

5ª

Período normal de trabalho e horário

O período normal de trabalho do segundo outorgante será de 35,00 horas semanais, distribuídas de Segunda a Sexta e com horário de referência: das 9,30H às 13,00H e das 14,00H às 17,30H. Este horário pode ser alterado pela Entidade quando disso tenha necessidade, aceitando o segundo outorgante tal alteração.

6ª

Retribuição

- a) Como contrapartida do trabalho prestado será paga ao segundo outorgante a retribuição mensal ilíquida de 1.167,16 € (Mil Cento e Sessenta e Sete Euros e Dezasseis Cêntimos) até final do presente contrato, passível dos descontos legais.
- b) O primeiro outorgante pagará ao segundo, a título de subsídio de alimentação, a quantia de 4,27€, por cada dia efectivo de trabalho.

7ª

Aplicação Contratual

Na integração das lacunas e resolução de dúvidas, eventualmente resultantes do presente contrato, aplicar-se-ão as disposições legais vigentes.

8ª

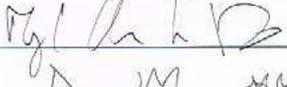
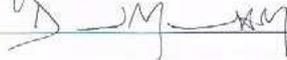
Foro Judicial

Para qualquer questão emergente do presente contrato, será competente o Tribunal de Vila Franca de Xira, cujo foro as partes convencionaram com expressa renúncia de qualquer outro.

Vialonga, 1 de Abril de 2009

ANIMAR
ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA
DE DESENVOLVIMENTO LOCAL
A Direcção

O primeiro outorgante:

O segundo outorgante:



Anexo nº 2: Declaração de Período Laboral - Câmara Municipal do Cartaxo



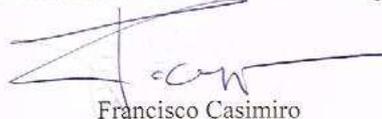
MUNICÍPIO DO CARTAXO

DECLARAÇÃO

Para os devidos efeitos se declara que *João Pedro Ferreira da Silva*, foi colaborador deste Município entre o período de 04 de Julho de 2005 e 03 de Julho de 2006, tendo feito descontos para a Segurança Social, nesse período.

Cartaxo, 27 de Novembro de 2008

O Vice-Presidente da Câmara Municipal



Francisco Casimiro



Anexo nº 3: Certificado de Estágio Profissional - Câmara Municipal do Cartaxo



MUNICÍPIO DO CARTAXO

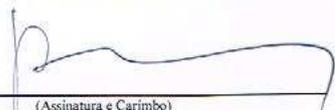
**CERTIFICADO
DE FREQUÊNCIA DE ESTÁGIO PROFISSIONAL**

(Portaria n.º 266/97, de 16 de Abril, com as alterações introduzidas pelas Portarias n.º 1271/97, de 26 de Dezembro, n.º 814/98, de 24 de Setembro e 286/2002, de 15 de Março)

Certifica-se que **João Pedro Ferreira da Silva**, natural de Torres Vedras (S. Pedro e Santiago), nascido a 30/07/1979, portador do B.I. n.º 11585771, emitido pelo Arquivo de Identificação de Lisboa, em 06/04/2001, concluiu, nesta Entidade, um Estágio Profissional, em contexto real de trabalho, na Função/Profissão de **Bacharelato em Gestão de Empresas** que decorreu de **01/06/2004 a 28/02/2005**, com a duração total de **9 meses**, tendo obtido o aproveitamento de **Muito Bom**.

Paços do Município do Cartaxo, 2 de Março de 2005

O Representante da Entidade,



(Assinatura e Carimbo)

Anexo nº 3: Certificado de Estágio Profissional - Câmara Municipal do Cartaxo (pág.2)


MUNICÍPIO DO CARTAXO

4

1. NÍVEL DE QUALIFICAÇÃO DO ESTAGIÁRIO, NO INÍCIO DO ESTÁGIO PROFISSIONAL (II, III, IV ou V)
IV

2. CUMPRIMENTO DO PLANO INDIVIDUAL DE ESTÁGIO

2.1 Descrição sucinta das actividades desenvolvidas no decurso do estágio:

- Apoio na organização de Seminários;
- Apoio na organização de Feiras e Exposições;
- Elaboração de diverso material promocional;
- Estabelecimento de contactos com expositores e outras entidades.

2.2 Objectivos atingidos/conhecimentos da função/profissão adquiridos (competências técnico-profissionais e sócio-relacionais):

- Participou activamente na organização das seguintes iniciativas:
 - Expourbe;
 - Festival do Tejo;
 - Ciclo de Seminários "Cartaxo 2020";
 - Expo Cartaxo;
 - Festival Nacional de Vinhos / Festa do Vinho.

3. OBSERVAÇÕES

Anexo nº 4: Acta do Concurso de Oferta de Trabalho - Câmara Municipal do Cartaxo



MUNICÍPIO DO CARTAXO

**OFERTA DE TRABALHO PARA UM LUGAR DE TÉCNICO DE 2ª CLASSE NA
ÁREA DE GESTÃO DE EMPRESAS**

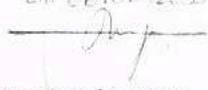
ACTA DA REUNIÃO DA COMISSÃO

Projecto de Classificação Final

Aos dezassete dias do mês de Maio do ano de dois mil e cinco, nesta cidade do Cartaxo e no edifício Jos Paços do Município, reuniu a comissão da oferta de trabalho em epígrafe, constituída pelo Dr. Pedro Miguel Magalhães Ribeiro – Vice-Presidente da Câmara, Mestre José Nicolau Nobre Ferreira – Técnico Superior Assessor Principal – e Dra. Ana Sofia Ferreira Ribeiro Técnica Superior de 2ª Classe, aberta por despacho do Presidente da Câmara Municipal de 11 de Março de 2005 e cujo aviso de abertura foi publicado Diário de Notícias, de 16 de Março de 2005, a fim de proceder à classificação e ordenação dos candidatos à oferta de trabalho, nos termos do art.º 9º da Lei n.º 23/2004, de 22 de Junho, que aprova o Regime Jurídico do Contrato Individual de Trabalho da Administração Pública.

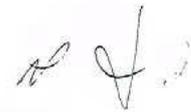
Aberta a reunião às quinze horas, e presentes os três membros da comissão, esta passou a analisar o processo da oferta de trabalho, tendo em conta os métodos de selecção aplicados aos candidatos e as actas que foram elaboradas por cada método de selecção.

Assim e de acordo com a acta da reunião da comissão sobre a classificação da avaliação curricular, elaborada em doze de Abril de 2005, o júri assinala que:

	Está conforme o original que me foi exibido.	
João Pedro Ferreira da Silva	Em 06/05/2005	12.00 valores
Manuel João Serra Pimentel		11.00 valores

Ficou excluída por ter entregue a candidatura fora do prazo:

- Sílvia Maria Silva Ferreira



Anexo nº 5: Declaração de Período Laboral – F.Buro SA

DECLARAÇÃO

Vem por este meio, a direcção da empresa F.BURO – Consultoria e Gestão S.A., numero fiscal 507815459, com sede na Rua Alexandre Herculano nº 171, em Santarém, declarar que o seu funcionário, João Pedro Ferreira da Silva, aluno do curso de Mestrado em Empreendedorismo e Inovação, se encontra ao serviço da mesma desde Setembro de 2006, tendo ate ao momento desempenhando com alto grau de eficiência as funções de consultor económico e financeiro.

Santarém, 26 de Maio de 2008;



Diogo Morgado Véstia

Anexo nº 6: Declaração de Período Laboral II – F.Buro SA

Declarações Electrónicas Page 1 of 1

Declarações Electrónicas

Bem Vindos! João Pedro Ferreira da Silva 04/04/2009 10:59

Serviços Online > Contabilizar > Retenções > 195

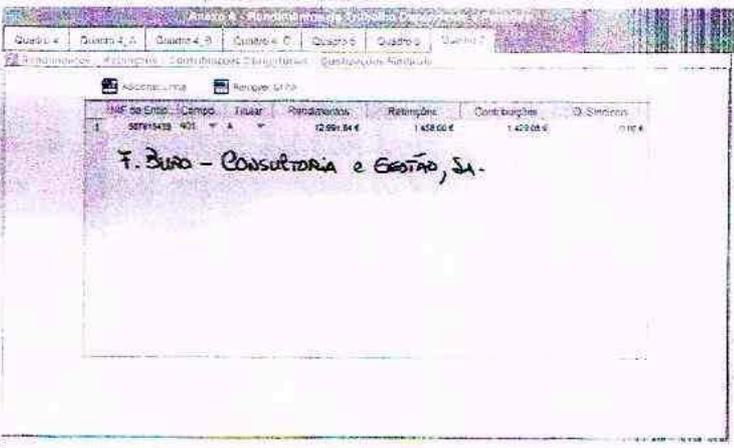
Preenchimento da Declaração Modelo 3 para 2008

A declaração é preenchida automaticamente, sendo necessário apenas confirmar a informação introduzida. Pode, porém, ser alterada, caso necessário.

Esta página pode levar algum tempo a carregar.

Se está com problemas a visualizar esta página, clique aqui.

Fechar | Voltar | Ajuda | Ajuda | Ajuda



Mês de Emissão	Código	Valor	Retenções	Contribuições	D. Simões
1	50791413 401	1200,00	1458,00	14208,00	0,00

F. Buro - Consultoria e Gestão, SA.

<https://www.e-financas.gov.pt/de/jsp-dgci/main.jsp> 01-04-2009

Anexo nº 7: Certificado de Bacharelato em Gestão Empresas – ESGS



Escola Superior de Gestão de Santarém

CERTIFICADO

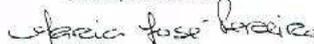
— MARIA JOSÉ GARCIA MOREIRA SOUSA PEREIRA, Secretária da Escola Superior de Gestão de Santarém certifica que João Pedro Ferreira da Silva, portador(a) do Bilhete de Identidade nº 11585771 emitido a 17 de Março de 1995 em Lisboa, nascido(a) a 30 de Julho de 1979, natural Torres Vedras, filho(a) de Joaquim Alberto Silva e de Maria da Luz Oliveira Ramos Ferreira Silva, concluiu nesta Escola o 1º ciclo da Licenciatura Biotécnica em Gestão Empresas conferente de grau de Bacharelato com classificação final de 13 (Treze) Valores no dia 31 de Dezembro de 2001 obtendo aprovação nas seguintes disciplinas:

Disciplina	AS	Tip. Discip.	Nota	Data	Status Discip.
Matemática I	1	Normal	10	07-10-1999	Aprovado
História Económica e Social I	1	Normal	10	25-02-1999	Aprovado
Microeconomia	1	Normal	12	02-02-1999	Aprovado
Introdução à Gestão	1	Normal	13	11-02-2000	Aprovado
Introdução às Ciências Sociais	1	Normal	15	22-02-1999	Aprovado
Informática I	1	Normal	14	08-02-1999	Aprovado
Inglês I	1	Não conta p/Média	12	22-01-1999	Aprovado
Matemática II	1	Normal	11	19-07-2001	Aprovado
História Económica e Social II	1	Normal	12	28-06-1999	Aprovado
Macroeconomia	1	Normal	12	05-07-1999	Aprovado
Noções Fundamentais de Direito	1	Normal	15	06-07-1999	Aprovado
Informática II	1	Normal	18	12-07-1999	Aprovado
Contabilidade Geral I	1	Normal	18	04-06-1999	Aprovado
Inglês II	1	Não conta p/Média	16	12-11-1999	Aprovado
Estatística I	2	Normal	14	07-02-2000	Aprovado
Fiscalidade I	2	Normal	12	14-02-2000	Aprovado
Contabilidade Geral II	2	Normal	13	09-02-2000	Aprovado
Cálculo Financeiro	2	Normal	12	22-09-2000	Aprovado
Contabilidade Analítica	2	Normal	14	27-02-2000	Aprovado
Direito Comercial	2	Normal	14	03-02-2000	Aprovado
Inglês III	2	Não conta p/Média	14	04-03-2001	Aprovado
Estatística II	2	Normal	12	27-09-2001	Aprovado
Fiscalidade II	2	Normal	13	10-07-2000	Aprovado
Economia Portuguesa	2	Normal	13	14-07-2000	Aprovado
Análise Financeira	2	Normal	12	19-06-2000	Aprovado
Gestão Orçamental	2	Normal	12	07-07-2000	Aprovado
Direito do Trabalho	2	Normal	14	18-07-2000	Aprovado
Modelos Matemáticos de Apoio à Gestão	3	Normal	12	07-01-2002	Aprovado
Técnicas e Métodos Organizacionais	3	Normal	12	26-01-2001	Aprovado
Marketing I	3	Normal	13	05-02-2001	Aprovado
Marketing I	3	Normal	16	29-01-2001	Aprovado
Gestão Financeira I	3	Normal	16	29-01-2001	Aprovado
Gestão da Produção e Operações I	3	Normal	14	19-12-2000	Aprovado
Gestão de Recursos Humanos I	3	Normal	13	22-02-2001	Aprovado
Economia Europeia e Mundial	3	Normal	12	06-03-2001	Aprovado
Marketing II	3	Normal	13	18-06-2001	Aprovado
Gestão Financeira II	3	Normal	12	18-07-2001	Aprovado
Gestão da Produção e Operações II	3	Normal	11	27-07-2001	Aprovado
Gestão de Recursos Humanos II	3	Normal	12	23-07-2001	Aprovado
Comportamento Organizacional	3	Normal	13	24-07-2001	Aprovado
Análise de Projectos de Investimentos	3	Normal	13	18-07-2001	Aprovado
Estratégia Empresarial	3	Normal	10	27-09-2001	Aprovado

— O presente certificado é assinado e autenticado com o selo branco desta Escola.
ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE SANTARÉM, em 29 de Julho de 2002

A SECRETÁRIA

MARIA JOSÉ PEREIRA



Anexo nº 8: Certificado de Licenciatura Bietápica em Gestão de Empresa – ESGS



Escola Superior de Gestão de Santarém

Gestão da Produção e Operações I	3	Normal	14	19-12-2000	Aprovado
Gestão de Recursos Humanos I	3	Normal	13	19-02-2001	Aprovado
Economia Europeia e Mundial	3	Normal	12	06-03-2001	Aprovado
Marketing II	3	Normal	13	18-06-2001	Aprovado
Gestão Financeira II	3	Normal	12	18-07-2001	Aprovado
Gestão da Produção e Operações II	3	Normal	11	27-07-2001	Aprovado
Gestão de Recursos Humanos II	3	Normal	12	23-07-2001	Aprovado
Comportamento Organizacional	3	Normal	13	24-07-2001	Aprovado
Análise de Projectos de Investimentos	3	Normal	13	18-07-2001	Aprovado
Estratégia Empresarial	3	Normal	10	27-09-2001	Aprovado
Sistemas de Informação para a Gestão	4	Normal	10	07-03-2002	Aprovado
Marketing Internacional	4	Normal	14	07-02-2002	Aprovado
Comunicação e Imagem I	4	Normal	13	25-02-2002	Aprovado
Planeamento e Controlo de Marketing	4	Normal	14	22-02-2002	Aprovado
Marketing Directo	4	Normal	14	28-02-2002	Aprovado
Comunicação e Imagem II	4	Normal	12	01-07-2002	Aprovado
Gestão da Inovação	4	Normal	10	12-07-2002	Aprovado
Iniciativa Empresarial	4	Normal	12	12-07-2002	Aprovado
Gestão de Produto e Marca	4	Normal	14	01-10-2002	Aprovado
Distribuição	4	Normal	12	16-07-2002	Aprovado
Gestão de Vendas	4	Normal	12	02-07-2002	Aprovado
Gestão e Planeamento Estratégico	4	Normal	12	07-02-2003	Aprovado
Investigação de Mercado I	4	Normal	14	30-06-2003	Aprovado
Investigação de Mercado II	4	Normal	13	16-07-2003	Aprovado
Seminários Presenciais	5	Normal	13	21-03-2003	Aprovado
Estágio / Seminário de Proj. Aplicado	5	Normal	17	22-06-2005	Aprovado

— O presente certificado é assinado e autenticado com o selo branco em uso nesta Escola.
ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE SANTARÉM, em 23 de Junho de 2005

A Secretária

MARIA JOSÉ PEREIRA



Emolun. ... 110.000€
 Urgência
 Recibo N.º ... 21166
 Elaborado por ...
 Conferido ...

Anexo nº 9: Certificado Formação Pedagógica Inicial de Formadores – SINASE



CERTIFICADO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Dec. Reg. N.º 35/2002 de 23 de Abril

Certifica-se que **João Pedro Ferreira da Silva**, natural de Torres Vedras, nascido a 30-07-1979, de nacionalidade portuguesa, sexo masculino, portador do Bilhete de Identidade n.º 11585771, emitido pelo Arquivo de Identificação de Lisboa, em 26-11-2007, concluiu com aproveitamento, a 17-10-2009, o Curso de Formação Profissional

Formação Pedagógica Inicial de Formadores

que decorreu de 19 de Setembro a 17 de Outubro de 2009, com a duração total de 90 horas, tendo obtido a classificação final de **Muito Bom**.

Lisboa, 18 de Dezembro de 2009

O Responsável pela Entidade Formadora



Certificado N.º 3935/09

Este curso não confere o nível de formação e/ou equivalência escolar



SINASE – Recursos Humanos e Desenvolvimento de Empresas, Lda. • CRC Lisboa 03.742 – Capital 99.799,58 Euros – NIF 502.851.791

Anexo nº 10: Certificado Formação Pedagógica Inicial de Formadores – F.B. Lda

 F.B - FORMAÇÃO, COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO, LDA
Acreditada pelo INOFOR - Processo n.º 2502

CERTIFICADO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

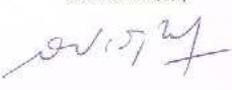
Certifica-se que: JOÃO PEDRO FERREIRA DA SILVA

natural de: Torres Vedras nascido a 14 /11/ 72
de nacionalidade: Portuguesa, e do sexo Masculino,
portador do B.I. n.º 11585771 emitido pelo Arquivo de Identificação de Lisboa,
em 06 /04/ 01, concluiu com aproveitamento o curso de formação profissional de
Formação Pedagógica Inicial de Formadores
que decorreu de 04 /11/ 02 a 16 /12/ 02, com a duração total de 120 horas,
tendo obtido a classificação final de 17,5 valores, numa escala de 0 a 20.

Ação de Formação Pedagógica de Formadores N.º 408/01/DL 05, homologada pelo Instituto do
Emprego e Formação Profissional, através do certificado de homologação N.º EDF/408/01/DL

Santarém. 16 de Dezembro de 2002

O Coordenador, A Gerência,

Certificado N.º 191 – 2002 – F.B - Formação, Cooperação e Desenvolvimento Lda

 **Formação, Cooperação e
Desenvolvimento, Lda.**
Cont. Nº 502 758 937
Telef. / Fax: 243 327 310
Rua Dr. Mendes Pedrosa, nº 27
2000 053 SANTAREM - PORTUGAL

Anexo nº 11: Certificado Formação do Curso de Tec. Informação Comunicação – ISLA



Anexo nº 12: Certificado Formação Profissional do Curso Corel Draw – CULT



Acção co-financiada pelo FSE (Medida 1.4) e pelo Estado Português

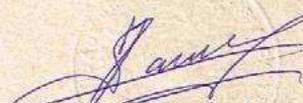
CERTIFICADO DE FREQUÊNCIA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

(Decreto Regulamentar nº 35/2002 de 23 de Abril)

A **Comunidade Urbana da Lezíria do Tejo**, pessoa colectiva de direito público, contribuinte nº 506942210, com sede na Quinta das Cegonhas - Apartado 577 - 2001-907 Santarém, certifica que **João Pedro Ferreira da Silva** natural de Torres Vedras, com nacionalidade Portuguesa, nascido a 30/07/79 do sexo masculino, portador do documento de identificação nº 11585771, emitido em Lisboa, em 06/04/01 frequentou no período de 07/11/05 a 10/11/05, com a duração total de 28 horas, o Curso de Formação Profissional Corel Draw.

Santarém, 20 de Dezembro de 2005

O Responsável pela Entidade Formadora



(José Joaquim Gameiro de Sousa Gomes)

Certificado nº472/2005

ALMEIRIM – ALPIARÇA – AZAMBUJA – BENAVENTE – CARTAXO – CHAMUSCA – CORUCHE – GOLEGÃ – RIO MAIOR – SALVATERRA DE MAGOS – SANTARÉM –
QUINTA DAS CEGONHAS • APARTADO 577 • TEF.F. – 243303240 • FAX – 243303249 • 2001-907 SANTARÉM
E-mail.: geral@cult.pt

Anexo nº 13: Certificado de Participação em Competências Relacionais - F.B. Lda



F.B – FORMAÇÃO, COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO, LDA

CERTIFICADO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Certifica-se que **JOÃO PEDRO FERREIRA DA SILVA**, natural de Torres Vedras, nascido a 30/07/79, de nacionalidade Portuguesa e do sexo masculino, portador do B.I. n.º 11585771 emitido pelo Arquivo de Identificação de Lisboa em 06/04/01, participou no **WORKSOP “COMPETÊNCIAS RELACIONAIS”** que decorreu no dia 14/05/03, com a duração total de 6 horas.

Santarém, 14 de Maio de 2003



A Gerência,



Certificado N.º 267 – 2003 – F.B – Formação, Cooperação e Desenvolvimento Lda



F.B - Formação, Cooperação e Desenvolvimento Lda
Rua Dr. Mendes Pedrosa, n.º 27
2000 053 Santarém
Contribuinte n.º 502 758 937
Acreditação do INOFOR - Processo n.º 2502

Anexo nº 14: Certificado de Participação na Conferencia "Estatuto dos TOC's" – ESGS



CERTIFICADO DE PARTICIPAÇÃO

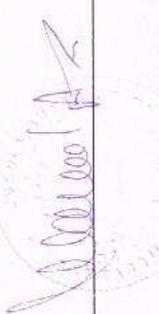
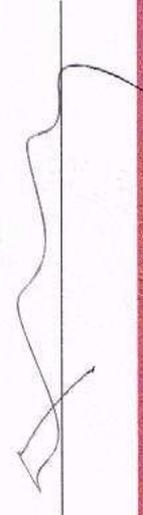
Certifica-se que *João Pedro Ferreira da Silva* participou na Conferência sobre "O Estatuto dos TOCs e Reconhecimento de Cursos para TOC ", que se realizou no Auditório da Escola Superior de Gestão de Santarém, no dia 15 de Novembro de 2000.

Santarém, 15 de Novembro de 2000

O PRESIDENTE DO CONSELHO DIRECTIVO



Anexo nº 15: Certificado de Participação nas “1^{as} Jornadas de Marketing” – ESGS

	
ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE SANTARÉM	CÂMARA MUNICIPAL DE SANTARÉM
<u>CERTIFICADO DE PARTICIPAÇÃO</u>	
Certifica-se que <i>João Pedro F. Silva</i> participou nas 1 ^{as} JORNADAS DE MARKETING E CONSUMO, que se realizaram no Auditório da Escola Superior de Gestão de Santarém, no dia 15 de Março de 2001.	
Santarém, 15 de Março de 2001	
ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE SANTARÉM	CÂMARA MUNICIPAL DE SANTARÉM
	

Anexo nº 16: Certificado de Participação na Conferência "e-Marketing" – ESGS

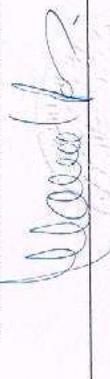


CERTIFICADO DE PARTICIPAÇÃO

Certifica-se que João Pedro P. Silva participou na Conferência sobre « e – MARKETING », que se realizou no Auditório da Escola Superior de Gestão de Santarém, no dia 13 de Novembro de 2000.

Santarém, 13 de Novembro de 2000

O PRESIDENTE DO CONSELHO DIRECTIVO



Anexo nº 17: Certificado de Participação no Seminário “Processo de Bolonha” – ESGS



Anexo nº 18: Certificado de Participação PUBLIFORDOC 2005



Anexo nº 19: Deliberação da Creditação da Componente Curricular – Un.Évora**Termo de Deliberação**

Creditação de Formação

Homologação do Reitor da Universidade de Évora:

Nome: João Pedro Ferreira da Silva	Código: 138	Grau: Mestrado
Curso: Gestão	Especialidade: Marketing	
Edição: 2011/2013		

Creditação de formação concedida de acordo com o exposto no Regulamento de Creditações da Universidade de Évora - Ordem de Serviço nº10/2010.

Creditação da Componente Curricular

Total ECTS: 63	Especialização: Marketing	Classificação: 14
-----------------------	----------------------------------	--------------------------

Data: 18 de Outubro de 2011

Informação sobre as condições necessárias para obtenção do grau

Total ECTS necessários à obtenção do grau:	120
Total ECTS da Componente curricular:	63
Total ECTS Obrigatórios:	51
Total ECTS Optativas:	12
Total ECTS Optativas Livres:	6
Total ECTS de Dissertação/TFC/Estágio:	57

O Director da Comissão de Curso

Anexo nº 20: Certificado de Aptidão profissional (CAP) – SNCP



Portugal em Acção

MINISTÉRIO DA SEGURANÇA SOCIAL E DO TRABALHO

SNCP

SISTEMA NACIONAL DE CERTIFICAÇÃO PROFISSIONAL

CERTIFICADO DE APTIDÃO PROFISSIONAL

(Decreto-Lei n.º 95/92, de 23 de Maio e Decreto-Regulamentar n.º 68/94, de 26 de Novembro)

Certifica-se que **JOÃO PEDRO FERREIRA DA SILVA** nascido em 30-07-1979, natural de Torres Vedras, portador do B.I. nº 11585771 emitido pelo Arquivo de Identificação de Lisboa, em 06-04-2001, possui competências pedagógicas para exercer a profissão de **FORMADOR (M/F)**, conforme as que são definidas no respectivo perfil profissional.


IEFP

Instituto do Emprego e Formação Profissional, entidade certificadora competente ao abrigo dos Decretos Regulamentares 66/94 de 18 de Novembro e 26/97 de 18 de Junho.

Lisboa, 13 de Novembro de 2003

Delegado Regional

(Octávio Oliveira)

Certificado nº EDF 31809/2003 DL Válido até 13-11-2008

ICD: IIEFP 9829 270

Anexo nº 21: Certificado de Formação Gestão Empresa Agrícola – Praxicenter, Lda



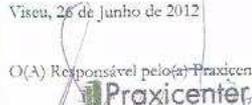
Certificado de Formação Profissional

Certifica-se que João Pedro Ferreira da Silva natural de Torres Vedras nascido em 30/07/1979, com o N.º de Identificação Civil 11585771 válido até 26/02/2013, concluiu com aproveitamento o curso de Formação Profissional de Gestão da Empresa Agrícola – Planeamento, Controlo e Análise de Investimentos, em 28/03/2012, com a duração de 140 horas.

Unidades de Formação/Módulos/Outras Designações	Horas	Classificação 0..20
Introdução ao curso e preparação para a formação	1	-
Conceitos fundamentais	6	17
Estrutura das empresas agrícolas e custos associados	14	17
Os resultados da empresa	14	17
Apuramento de resultados: elaboração de orçamentos	14	17
Planeamento da empresa agrícola no curto prazo com base em orçamentos	21	17
Ferramentas de controlo de gestão	11	18
Métodos contabilísticos	8	12
Algumas técnicas contabilísticas	8	17
Conceção de um sistema de contabilidade de gestão	8	10
Introdução aos projetos agrícolas e sua avaliação	3	19
Análise de investimentos agrícolas com base em orçamentos anuais	8	10
Análise de investimentos agrícolas com base em orçamentos plurianuais	21	10
Análise da viabilidade financeira de projetos agrícolas	3	10
Nota Final		15

Visou, 26 de Junho de 2012

O(A) Responsável pelo(a) Praxicenter, Lda.

 Praxicenter

(Assinatura e selo branco em anexo de entidade signatária Certificada)



Anexo nº 22: Curriculum Vitae - João Pedro Silva

 CURRICULUM VITAE	
Informação pessoal	
Apelido/ Nome	FERREIRA DA SILVA, JOÃO PEDRO
Morada(s)	AV. ANTÓNIO LEAL ASCENSÃO, Nº 30, 3º-DTO, 2560-309, TORRES VEDRAS
Telefone(s)	261-311233 Telemóvel: 91-3275716
Correio(s) electrónico(s)	ferreiradasilva.jp@gmail.com
Nacionalidade	Portuguesa
Data de nascimento	30-07-1979
Sexo	Masculino
<i>Emprego pretendido / Área</i>	<i>Consultoria, Formação Profissional, (Marketing, Gestão, Empreendedorismo)</i>
Experiência profissional	
Datas	<i>Actualmente</i>
Função ou cargo ocupado	Formador Profissional
Principais activid. e responsabilidades	Formação profissional a empresas (colaboradores e gestores) ao abrigo do projecto Move, com um total de horas formativo superior as 200 horas, em diversas áreas como Marketing, Gestão, Vendas e Comunicação
Nome e morada do empregador	CAERO – Centro Apoio ao Empresário da Região Oeste
Tipo de empresa ou sector	Sector Publico / Privado
Datas	<i>De 2009 a 2011</i>
Função ou cargo ocupado	Técnico de Empreendedorismo
Principais activid. e responsabilidades	Ajuda na criação de Empresas, Elaboração de Planos de Negócio, Análise de Projectos de Investimento
Nome e morada do empregador	ANIMAR – Associação Portuguesa Para o Desenvolvimento Local
Tipo de empresa ou sector	Sector Social (Terceiro Sector)
Datas	<i>2006 - 2008</i>
Função ou cargo ocupado	Consultor Empresarial
Principais activid. e responsabilidades	Elaboração de Planos de Negócio, Análise de Projectos de Investimento, Elaboração de Planos de Marketing, Operações de <i>Trading</i>
Nome e morada do empregador	F.Buro – Consultoria e Gestão, SA
Tipo de empresa ou sector	Sector Económico e Financeiro
Datas	<i>2003 a 2006</i>
Função ou cargo ocupado	Técnico de 2ª Classe – Gabinete de Actividades Económicas
Principais activid. e responsabilidades	Organização, coordenação e promoção de eventos, Acções de Marketing Público, Desenvolvimento de projectos de interesse municipal
Nome e morada do empregador	Câmara Municipal do Cartaxo
Tipo de empresa ou sector	Publico, Autárquico
<i>Curriculum vitae de Silva, João</i> Página 1/3	

Anexo nº 22: Curriculum Vitae - João Pedro Silva (pág. 2)

Educação e formação																																									
Datas	Desde 2007																																								
Designação da qualificação atribuída	<i>Mestrado em Empreendedorismo/Gestão (em fase de conclusão – apresentação final de tese)</i>																																								
Principais disciplinas/competências profissionais	Empreendedorismo, Inovação, Marketing Público, Análise de Projectos de Investimento, Gestão, Estratégia Empresarial, Macroeconomia, Microeconomia																																								
Nome e tipo da organização de ensino	Universidade de Évora																																								
Nível segundo a classificação nacional ou internacional	14																																								
Datas	Período lectivo 2002/2005																																								
Designação da qualificação atribuída	<i>Licenciatura em Gestão de Empresas</i>																																								
Principais disciplinas/competências profissionais	Marketing Internacional, Marketing Directo, Estratégia Empresarial, Comportamento Organizacional, Investigação de Mercado, Comunicação e Imagem																																								
Nome e tipo da organização de ensino	Escola Superior de Gestão de Santarém – Instituto Politécnico de Santarém																																								
Nível segundo a classificação nacional ou internacional	13																																								
Datas	Período lectivo 1999/2001																																								
Designação da qualificação atribuída	<i>Bacharelato em Gestão de Empresas</i>																																								
Principais disciplinas/competências profissionais	Análise Financeira, Contabilidade, Finanças, Gestão Financeira, Matemática, Gestão Orçamental, Direito do Trabalho, Análise de Projectos de Investimento																																								
Nome e tipo da organização de ensino	Escola Superior de Gestão de Santarém – Instituto Politécnico de Santarém																																								
Nível segundo a classificação nacional ou internacional	13																																								
Aptidões e competências pessoais																																									
Língua materna	Portuguesa																																								
<u>Outras línguas</u>																																									
Auto-avaliação																																									
Nível europeu (*)																																									
<u>Inglês</u>																																									
<u>Espanhol</u>																																									
Aptidões e competências sociais	Capacidade muito acima da média ao nível da liderança, espírito de equipa, motivação e socialização																																								
Aptidões e competências de organização	Capacidade de organização elevada comprovada pela responsabilidade assumida nas organizações de eventos (ex: <i>organização de Feiras nacionais e internacionais</i>)																																								
Aptidões e competências técnicas	TOC - Técnico oficial de Contas (nº 70814); competências técnicas elevadas ao nível do marketing e Empreendedorismo; formador com Certificado de Aptidão Profissional (CAP) e com experiência formativa a diversos tipologias de públicos; elevada aptidão comercial.																																								
Aptidões e competências informáticas	Elevados conhecimentos ao nível do Office e Internet. Bons conhecimentos ao nível do SPSS																																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="4">Compreensão</th> <th colspan="4">Conversação</th> <th colspan="2">Escrita</th> </tr> <tr> <th colspan="2">Compreensão oral</th> <th colspan="2">Leitura</th> <th colspan="2">Interacção oral</th> <th colspan="2">Produção oral</th> <th colspan="2"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>C1</td><td>Utilizador Experiente</td> <td>C1</td><td>Utilizador Experiente</td> <td>C1</td><td>Utilizador Experiente</td> <td>C1</td><td>Utilizador Experiente</td> <td>C1</td><td>Utilizador Experiente</td> </tr> <tr> <td>C1</td><td>Utilizador Experiente</td> <td>C1</td><td>Utilizador Experiente</td> <td>C1</td><td>Utilizador Experiente</td> <td>C1</td><td>Utilizador Experiente</td> <td>C1</td><td>Utilizador Experiente</td> </tr> </tbody> </table>		Compreensão				Conversação				Escrita		Compreensão oral		Leitura		Interacção oral		Produção oral				C1	Utilizador Experiente																		
Compreensão				Conversação				Escrita																																	
Compreensão oral		Leitura		Interacção oral		Produção oral																																			
C1	Utilizador Experiente	C1	Utilizador Experiente	C1	Utilizador Experiente	C1	Utilizador Experiente	C1	Utilizador Experiente																																
C1	Utilizador Experiente	C1	Utilizador Experiente	C1	Utilizador Experiente	C1	Utilizador Experiente	C1	Utilizador Experiente																																
(*) Nível do Quadro Europeu Comum de Referência (CECR)																																									
<p><i>Curriculum vitae de Silva, João</i></p>																																									
Página 2/3																																									

Anexo nº 22: Curriculum Vitae - João Pedro Silva (pág. 3)

Outras aptidões e competências	Elevado grau de responsabilidade e de lealdade, comprovada pelos cargos associativos anteriormente executados durante 5 anos (Presidente da Direcção e do Conselho Fiscal da Associação de Estudantes da Escola Superior de Gestão de Santarém)
Carta de condução	Carta de Condução de Ligeiros L – 1634043 0
Anexos	Envio caso seja solicitado, os certificados de habilitações, cartas de recomendação bem como outros que sejam pertinentes

Torres Vedras, 07 de Setembro de 2012



(João Pedro Ferreira da Silva)

Curriculum vitae de Silva, João | Página 3/ 3