

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DO ENSINO SECUNDÁRIO

PROGRAMA
DE
ORGANIZAÇÃO E GESTÃO EMPRESARIAL

11º ANO

CURSO TECNOLÓGICO DE ADMINISTRAÇÃO

Autoras

Ana Paula Campos (Coordenadora)
Maria dos Anjos Lopes
Maria João Esteves

Homologação

30/12/2003

INDICE

Parte III — Desenvolvimento do Programa	
III 2. 11º Ano	3
III 2.1. Conteúdos Estruturantes	4
III 2.2. Desenvolvimento das Unidades/ Conteúdos	5
Unidade 1.....	6
Unidade 2	11
Unidade 3	17
Parte IV – Bibliografia	28

PARTE III — DESENVOLVIMENTO DO PROGRAMA

III 2. 11.º ANO

Ao longo do 10.º ano, os alunos tiveram oportunidade de conhecer a empresa como unidade económica, as finalidades que visa e a forma como se relaciona com o meio envolvente, nomeadamente com outras empresas e outros entes económicos diversos. A um nível mais restrito, contactaram também com a gestão interna da empresa baseada numa estrutura adaptada às suas necessidades e apoiada no planeamento e respectivas previsões.

Nas disciplinas de Técnicas Administrativas e de Contabilidade, utilizaram documentação diversa e aprenderam algumas técnicas relativas ao funcionamento normal das empresas, nomeadamente, técnicas de comunicação, técnicas contabilísticas e formalização legal das relações comerciais.

O programa do 11.º ano visa, agora, as funções da empresa, dando continuidade à abordagem da função directiva, que foi também objecto de estudo do 10.º ano desta disciplina.

Pretende-se neste programa, após uma visão globalizante de cariz organizacional transmitida no ano anterior, dar primazia à especialização funcional, como forma simplificada de estruturação do desenvolvimento de uma actividade económica.

Em conformidade, o aluno será levado a conhecer especificamente cada um dos agrupamentos operacionais horizontais, que privilegiam a eficácia e as economias de escala resultantes da concentração de competências e de meios internos da empresa.

O programa desenvolve-se em três unidades lectivas que abordarão as funções de Recursos Humanos, de Aprovisionamento e Comercial, remetendo-se para o 12.º ano o estudo das funções Produção e Financeira.

Na gestão dos tempos lectivos previstos para cada unidade, considerou-se o total anual de 33 semanas, correspondentes a 66 tempos lectivos de 90 minutos cada. Esta carga horária contempla os necessários tempos lectivos destinados ao desenvolvimento das aprendizagens, das actividades experimentais ou prática simulada, e os tempos destinados à avaliação e a situações imprevistas. A atribuição de carga horária a cada conteúdo programático teve em atenção o desenvolvimento do programa e o grau de aprofundamento atribuído à abordagem de cada tema. A sugestão da forma como a carga horária poderá ser distribuída, deve ser tomada como referência para a planificação das actividades lectivas, podendo ser alterada em função das diversas formas de abordagem, do processo de ensino aprendizagem e das actividades desenvolvidas.

III 2.1. Conteúdos Estruturantes

UNIDADE 1: A Função de Recursos Humanos

1. Âmbito da Função de Recursos Humanos

- 1.1. Objectivos da gestão de recursos humanos
- 1.2. Actividades da gestão de recursos humanos ^{s)}

2. Importância da Função de Recursos Humanos

- 2.1. A motivação das pessoas
- 2.2. A produtividade do trabalho

3. Prática Simulada

UNIDADE 2: A Função de Aprovisionamento

1. Âmbito da Função de Aprovisionamento

- 1.1. Noção e objectivos do aprovisionamento
- 1.2. Actividades da função aprovisionamento

2. Gestão Material de *Stocks*

- 2.1. Armazém e equipamentos ^{s)}
- 2.2. Actividades da gestão material de *stocks*

3. Gestão Administrativa de *Stocks* ^{s)}

- 3.1. Organização e registo de *stocks*
- 3.2. Organização das compras de *stocks*

4. Gestão Económica de *Stocks*

- 4.1. Optimização de *stocks*
- 4.2. A curva ABC como método de gestão de *stocks*

5. Prática Simulada

UNIDADE 3: A Função Comercial

1. Âmbito da Função Comercial

- 1.1. Objectivos da função comercial
- 1.2. Actividades da função comercial

2. O *Marketing*

- 2.1. O *marketing* na gestão da empresa ^{s)}
- 2.2. O mercado e a concorrência
- 2.3. O produto
- 2.4. O preço
- 2.5. A distribuição
- 2.6. A comunicação

3. Prática Simulada

^{s)} Conteúdo de sensibilização

III 2.2. Desenvolvimento das Unidades / Conteúdos

De seguida apresenta-se o desenvolvimento das unidades propostas com a indicação do conjunto de Conteúdos, Objectivos de Aprendizagem e Sugestões Metodológicas.

As sugestões metodológicas irão evidenciando os conceitos associados aos conteúdos programáticos propostos. A previsão de tempos lectivos sugerida em cada subunidade está de acordo com a carga horária que foi apresentada em termos globais.

Atendendo ao facto de que não deve ser atribuído o mesmo nível de desenvolvimento a todos os conteúdos, os pontos assinalados com o expoente ^{s)} deverão ser abordados ao nível de sensibilização dos respectivos temas; todos os restantes temas deverão ser abordados com o aprofundamento que o docente entender conveniente, atendendo às características dos alunos destinatários e às estratégias que se lhes adequarem.

UNIDADE 1: A Função de Recursos Humanos

Esta unidade é dedicada ao estudo do capital humano, considerado, cada vez mais, como instrumento fundamental de crescimento da empresa. Este estudo inicia-se com a visão globalizante da função através dos seus objectivos e das actividades que desenvolve, seguida do estudo da motivação, já abordada na função direcção, e da produtividade do trabalho. Continuando uma prática iniciada no 10.º ano desta disciplina, faz-se apelo, mais uma vez, à realização de actividades relacionadas com a prática simulada, na tentativa de aproximar os alunos à realidade empresarial.

Objectivos:

- Compreender a importância estratégica da função de recursos humanos, o que implica a sua necessária autonomia.
- Demonstrar capacidade de análise.

CARGA HORÁRIA: 4 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
<p>1. Âmbito da Função de Recursos Humanos</p> <p>1.1. Objectivos da gestão de recursos humanos</p> <p>1.2. Actividades da gestão de recursos humanos ^{s)}</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Especificar os objectivos da função de Recursos Humanos (RH) ▪ Definir recrutamento ▪ Definir selecção ▪ Distinguir pesquisa, recrutamento e selecção ▪ Reconhecer a importância da formação e do aperfeiçoamento ▪ Identificar as actividades administrativas, relacionadas com: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumprimento de legislação laboral ▪ Segurança Social ▪ Sindicatos ▪ Tratamento da assiduidade ▪ Incremento de benefícios sociais ▪ Relações com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) ▪ Processamento de remunerações ▪ Avaliar a importância do Balanço Social ▪ Reconhecer e usar a legislação aplicável em situações concretas

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

O tema tratado vai relacionar-se com a disciplina de Técnicas Administrativas, aquando da abordagem do contrato de trabalho, pelo que estes conteúdos não podem ser aqui tratados de uma forma completa.

Esta função está também relacionada com o planeamento, daí que se deva apelar ao planeamento de recursos humanos, ainda que de uma forma simplificada.

Os conceitos de avaliação de desempenho e definição de carreiras deverá começar a fazer parte do vocabulário dos alunos. Sempre que necessário poderá aludir-se ao direito do trabalho, não esquecendo que a sua abordagem será da competência da disciplina de Técnicas Administrativas.

^{s)} Conteúdo de sensibilização

Ao explicitar-se os objectivos da gestão de Recursos Humanos, é necessário relacioná-los com as características da empresa e com os seus próprios objectivos.

A abordagem do leque de actividades desenvolvidas pelo departamento de Gestão de Recursos Humanos deve ser feita através do diálogo vertical, com a ajuda de transparências e quadros resumo, que simplificam a visualização do conjunto global de tarefas atribuídas a esta função.

Sugere-se que a partir de uma listagem de várias actividades levadas a cabo por uma empresa, o aluno consiga identificar aquelas que dizem respeito à Gestão de Recursos Humanos.

Considerando que não se pretende preencher os impressos do Balanço Social, sugere-se apenas a recolha do formulário da Imprensa Nacional /Casa da Moeda e, a partir de uma breve análise dos itens pedidos, solicitar ao aluno que manifeste a sua opinião relativamente à importância que aquele documento representa para a empresa e para as entidades com as quais se relaciona.

Utilizando artigos publicados em revistas variadas, o professor poderá promover um debate orientado sobre as perspectivas futuras da função de Recursos Humanos, numa altura em que a polivalência associada à multicompetência são exigências actuais do mercado de trabalho.

Embora reconhecendo as limitações que envolvem a vinda à escola de um técnico que desempenhe uma função específica dentro de uma empresa, é sempre motivador convidar um profissional de recursos humanos ou mesmo de uma empresa de recrutamento ou selecção. Esta será uma excelente forma de integrar e consolidar as aprendizagens no mundo real do trabalho.

CARGA HORÁRIA: 6 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
<p>2. Importância da Função de Recursos Humanos</p> <p>2.1. A motivação das pessoas</p> <p>2.2. A produtividade do trabalho</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir motivação ▪ Classificar as necessidades segundo Maslow ▪ Estratificar as necessidades segundo a pirâmide de Maslow ▪ Explicar a teoria X e Y de McGregor ▪ Explicar a teoria dos dois factores de Herzberg ▪ Assumir uma atitude crítica no estudo das teorias de motivação ▪ Definir produtividade do trabalho ▪ Identificar os factores influenciadores da produtividade e relacioná-los com as teorias de motivação ▪ Calcular a produtividade do trabalho ▪ Interpretar o valor da produtividade do trabalho e apresentar conclusões ▪ Demonstrar uma atitude crítica face à produtividade do trabalho em Portugal e na União Europeia

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Na sequência do que foi referido acerca da função directiva no ano anterior, explicitar que à Direcção de Recursos Humanos cabe, de uma forma especial, motivar os seus colaboradores e liderar equipas de trabalho, utilizando de forma eficaz o potencial humano da empresa.

O estudo das teorias pode fazer-se de forma participada, com recurso a vários exemplos, e só depois sistematizadas. Deverá sempre incentivar-se uma atitude crítica em relação às teorias das necessidades e tentar aplicá-las à actualidade.

Uma vez que a produtividade é um assunto bastante actual, será fácil encontrar informações em revistas, jornais ou *internet* para depois serem analisadas e discutidas em aula.

O cálculo da produtividade do trabalho deverá basear-se nos parâmetros do volume de vendas ou quantidades produzidas (em valor monetário ou unidades) e do número de trabalhadores, de forma comparativa. Pretende-se que o aluno seja capaz de interpretar e explicar os valores obtidos e tirar as conclusões adequadas.

CARGA HORÁRIA: 3 Tempos Lectivos

3. PRÁTICA SIMULADA

O objectivo da prática simulada será concretizar experimentalmente as aprendizagens conseguidas nesta subunidade.

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Sugerem-se as seguintes actividades:

- Analisar vários anúncios de emprego extraídos de jornais e construir um anúncio adaptado a um determinado cargo de uma empresa;
- Elaborar fichas onde se registe toda a informação dos empregados de uma empresa recorrendo ao processador de texto;
- Analisar currículos fornecidos pelo professor ou extraídos da *Internet*;
- Seleccionar os currículos que se adaptem a um determinado cargo definido pelo docente;
- Produzir uma entrevista simulada entre candidato e empresa empregadora;
- De modo a proporcionar um primeiro contacto com os testes psicotécnicos utilizados na selecção de candidatos, sugere-se o pedido de colaboração dos Serviços de Orientação da escola (SPO).

Considera-se oportuno, no final desta subunidade, a realização de uma primeira avaliação formativa e sumativa, englobando os conteúdos trabalhados até aqui, para permitir a consolidação dos diversos conceitos.

UNIDADE 2: A Função de Aprovisionamento

A função aprovisionamento continua a ser uma função essencial nas empresas, em ligação com todas as outras funções, com as quais interage. A constante tentativa de redução de custos obriga a que, cada vez mais, os seus responsáveis demonstrem especial interesse em manter uma gestão racional neste domínio. A logística assume um papel preponderante, independentemente da dimensão da empresa, a par da informática, da qual não se consegue dissociar. A qualidade, também integrada num sistema de stocks, deverá ser abordada, bem como a planificação do sistema de armazenagem. Este contexto deverá ser transmitido ao aluno de uma forma, tanto quanto possível, real. A prática simulada sugerida no final da unidade poderá ir sendo desenvolvida ao longo do processo, para ajudar a consolidar os respectivos conteúdos no momento oportuno.

Objectivos:

- Compreender o funcionamento geral do armazém de uma empresa;
- Perceber a importância da organização de um sistema de *stocks*;
- Compreender a necessidade de optimização dos *stocks*.

CARGA HORÁRIA: 4 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
<p>1. Âmbito da Função de Aprovisionamento</p> <p>1.1. Noção e objectivos do aprovisionamento</p> <p>1.2. Actividades da função aprovisionamento</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar os principais bens e serviços necessários à actividade de uma empresa ▪ Identificar actividades que não necessitem de constituir <i>stocks</i> ▪ Definir aprovisionamento ▪ Definir <i>stock</i> ▪ Identificar as três actividades da função aprovisionamento: compras, armazenagem e gestão de <i>stocks</i> ▪ Seleccionar as actividades da gestão de <i>stocks</i> ▪ Reconhecer a necessidade da criação de <i>stocks</i>

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Com base em situações reais (por exemplo, uma visita de estudo a um armazém), o docente poderá conduzir os alunos à aquisição dos seguintes conceitos: stock e aprovisionamento.

Será também importante reforçar a ideia de que as pessoas que trabalham num armazém, chefes ou operadores, devem ter formação adequada para que possam desenvolver eficazmente as actividades de aprovisionamento e reduzir os custos da empresa.

Poderão ser desenvolvidos diálogos verticais e horizontais, por forma a realçar a importância de uma gestão de *stocks* adequada.

CARGA HORÁRIA: 2 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
<p>2. Gestão Material de Stocks</p> <p>2.1. Armazém e equipamentos ^{s)}</p> <p>2.2. Actividades da gestão material de <i>stocks</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Explicar a dinâmica do armazém de uma empresa ▪ Identificar as actividades da gestão material de <i>stocks</i> ▪ Distinguir os diversos tipos de codificação dos <i>stocks</i> ▪ Reconhecer a utilidade da agregação dos <i>stocks</i> por lotes

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Por forma a facilitar a apreensão da importância da gestão material de *stocks*, concretizar com os aspectos observados na visita de estudo realizada já no princípio da unidade.

Após este estudo sugerem-se, se possível, outras visitas a diferentes tipos de armazém, por exemplo, de supermercados na zona de residência ou da escola, por grupos de alunos, os quais apresentarão por escrito ou oralmente o resultado das observações ou pesquisas, previamente orientadas pelo professor.

O visionamento dos equipamentos utilizados em armazém, seja em contexto real ou através do manual, revistas ou transparências, permite conhecer a diversidade de instrumentos necessários num armazém.

Deverá também dar-se especial relevo às actividades da gestão material de *stocks*, nomeadamente a sua recepção e conferência rigorosas.

^{s)} Conteúdo de sensibilização

CARGA HORÁRIA: 4 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
<p>3. Gestão Administrativa de Stocks^{s)}</p> <p>3.1. Organização e registo de <i>stocks</i></p> <p>3.2. Organização das compras de <i>stocks</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer a importância da organização administrativa de stocks ▪ Justificar o uso de arquivos e ficheiros ▪ Realçar a importância das etiquetas e dos códigos de barra na gestão administrativa de <i>stocks</i> ▪ Identificar as funções da secção de compras ▪ Avaliar a importância da organização da secção de compras ▪ Identificar os objectivos da compra de <i>stocks</i> ▪ Reconhecer a importância das relações com os fornecedores de materiais ▪ Caracterizar a organização administrativa dos <i>stocks</i> através de documentação adequada ▪ Preencher guias de entrada e guias de saída de materiais

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

A aplicação de conceitos poderá efectuar-se através da resolução de casos práticos, nomeadamente aquando da organização de ficheiros e arquivos, com recurso a documentos reais, se possível.

No que respeita à gestão administrativa dos *stocks*, poderá ser realçada a importância da sua eficácia, nomeadamente no que se relaciona com o controlo da entrada e saída dos bens em stock. Para tal, poderão ser apresentados aos alunos documentos preenchidos dos quais, em conjunto, serão retiradas conclusões. Pede-se também que o aluno preencha, pelo menos, uma guia de entrada e uma guia de saída de materiais e proceda à sua conferência.

Os alunos terão oportunidade de utilizar software específico de gestão de stocks no 12.º ano, na disciplina de Práticas de Gestão, pelo que, neste momento, pretende-se apenas uma abordagem teórica.

Considera-se oportuno, no final desta subunidade, a realização de uma avaliação sumativa, englobando os conteúdos trabalhados até aqui, para permitir a consolidação dos diversos conceitos.

CARGA HORÁRIA: 11 Tempos Lectivos

^{s)} Conteúdo de sensibilização

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
<p>4. Gestão Económica de Stocks</p> <p>4.1. Optimização de <i>stocks</i></p> <p>4.2. A curva ABC como método de gestão de <i>stocks</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Explicar o significado do lote económico ▪ Demonstrar a determinação do lote económico através de um quadro ▪ Calcular o valor do lote económico recorrendo ao modelo de <i>Wilson</i> ▪ Explicar o ponto de encomenda ▪ Calcular o ponto de encomenda ▪ Representar graficamente o ponto de encomenda ▪ Desenhar a curva ABC ▪ Ler e interpretar a curva ABC ▪ Demonstrar a importância da curva ABC

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Para além da definição de lote económico ou quantidade económica, sugere-se a explicação dos seguintes conceitos: custo de posse de *stocks*, custo de realização de uma encomenda, *stock* médio e *stock* de segurança.

Uma vez que este tema assume um cariz eminentemente prático, deve sugerir-se ao aluno a elaboração de um formulário que o acompanhará no decorrer das aulas.

O recurso à resolução de exercícios variados e abundantes será uma prática adequada. O cálculo do lote económico e do ponto de encomenda poderá também ser efectuado recorrendo a uma folha de cálculo com as fórmulas correspondentes. O ponto de encomenda deve ser demonstrado através do gráfico “Curva Dentes de Serra”.

CARGA HORÁRIA: 4 Tempos Lectivos

5. PRÁTICA SIMULADA

Mais do que levar os alunos a concretizar experimentalmente as aprendizagens desta subunidade, pretende-se que o aluno também seja capaz de planificar as actividades de um armazém, através de um plano de armazenagem. Nem sempre é fácil conseguir um plano real exemplificativo, pelo que se poderá solicitar ao aluno que elabore um relatório do que observou na visita de estudo com algum pormenor e utilizando a terminologia específica e já estudada.

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Sugerem-se de seguida algumas actividades que poderão ser desenvolvidas:

- Relatório da visita de estudo a um armazém;
- Exercício prático globalizante com dados fornecidos pelo professor;
- Elaborar um plano de armazenagem;
- Elaborar um glossário dos termos utilizados na gestão de stocks;
- Efectuar uma pesquisa na internet com vista à descoberta das novas formas de gerir os stocks.

Considera-se oportuno, no final desta subunidade, a realização de uma avaliação sumativa, englobando os conteúdos trabalhados até aqui, para permitir a consolidação dos diversos conceitos.

UNIDADE 3: A Função Comercial

Esta função visa o estudo do cliente enquanto consumidor dos produtos de um mercado, recorrendo a actividades e técnicas diversificadas no sentido de o conhecer e de caracterizar cada mercado. Esta unidade dedica-se ao estudo do *marketing* como fenómeno actual e ao crescente papel que assume em qualquer empresa. Uma vez que o *marketing* implica uma determinada atitude, é importante que o aluno a conheça, a interprete e, acima de tudo, que formule uma opinião crítica sobre este fenómeno. Depois de compreender o cliente, o mercado e o *marketing*, surge necessariamente o estudo da concorrência de forma qualitativa e quantitativa. Por fim, e inevitavelmente, estudam-se as variáveis principais do *mix* do *marketing*: o produto, o preço, a distribuição e a comunicação. Este tema permitirá a percepção da linguagem comercial mais frequentemente utilizada.

Nesta unidade optou-se por dividir as sugestões metodológicas por subpontos de modo a permitir uma leitura mais clara e segmentada.

Objectivos:

- Conhecer a função comercial;
- Conhecer as actividades desenvolvidas pela função comercial;
- Compreender a importância do *marketing* na empresa;
- Desenvolver a criatividade e o sentido estético.

CARGA HORÁRIA: 2 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
<p>1. Âmbito da Função Comercial</p> <p>1.1. Objectivos da função comercial</p> <p>1.2. Actividades da função comercial</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar as características fundamentais da função comercial ▪ Enumerar as actividades associadas à função comercial ▪ Listar as atribuições do director comercial

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

A partir de dados fornecidos pelo docente, tendo por base o manual, livros, revistas e outros materiais, os alunos devem reconhecer a necessidade de existência da função comercial na empresa, posicionando-a num organigrama.

Deve favorecer-se o desenvolvimento de aulas participadas onde os alunos possam tratar a informação disponível e compreender os conceitos em discussão. O debate de ideias pode facilitar a interiorização dos conceitos.

Através da técnica de “*brainstorming*” ou a partir de uma listagem das várias actividades a desenvolver na empresa, o aluno deverá identificar aquelas que são as funções do profissional de *marketing*.

À semelhança da estratégia que foi sugerida para o estudo da função de recursos humanos, seria aliciante levar à escola um gestor comercial ou um técnico de *marketing*. Esta estratégia visa a motivação para a globalidade da unidade.

Se bem que as estratégias não devam assentar em aulas meramente expositivas deverá ser elaborada uma súmula de cada tema tratado na aula.

CARGA HORÁRIA: 2 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
<p>2. O Marketing</p> <p>2.1. O marketing na gestão da empresa^{s)}</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Explicar sumariamente as alterações que o conceito de <i>marketing</i> sofreu nas últimas décadas ▪ Definir <i>marketing</i> ▪ Distinguir <i>marketing</i> de vendas ▪ Clarificar a posição do cliente segundo o conceito de <i>marketing</i> ▪ Assumir uma atitude crítica relativamente à utilização do <i>marketing</i> ▪ Identificar as atribuições de um profissional de <i>marketing</i> e compará-las com as do director comercial ▪ Discutir o papel do <i>marketing</i> face às novas tecnologias de informação ▪ Identificar as variáveis do <i>marketing-mix</i>

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Sugere-se uma abordagem ligeira da evolução do *marketing* ao longo das últimas décadas recorrendo ao trabalho de grupo, de onde ressaltarão as ideias de *marketing* de produção, *marketing* de vendas, *marketing* do cliente e *marketing* Integrado.

Partindo de casos reais, nos quais é claramente utilizada uma estratégia de *marketing* numa empresa ou numa organização, os alunos poderão ser conduzidos à noção em causa. Na bibliografia referem-se algumas brochuras, das quais podem retirar-se excertos, de modo a serem aqui utilizados. O docente deverá orientar sempre as actividades propostas, actuando ora em prol da empresa ora em prol do cliente.

Na definição dos objectivos de *marketing*, deve recorrer-se às finalidades da empresa, já estudadas no 10.º ano nesta disciplina. Não será demais lembrar a responsabilidade social da empresa, tanto mais que existe o *marketing* social. Além deste tipo de *marketing* deve também fazer-se referência ao *marketing one-to-one* e ao *e-marketing*.

Este tema deverá finalizar com a referência ao *marketing-mix*, cujas variáveis irão ser estudadas individualmente mas que fazem parte de um conjunto harmonioso e interdependente.

^{s)} Conteúdo de sensibilização

CARGA HORÁRIA: 4 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
<p>2.2. O mercado e a concorrência</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir mercado segundo o sentido lato e o sentido restrito ▪ Determinar a dimensão do mercado num caso concreto ▪ Distinguir os vários critérios de segmentação do mercado ▪ Indicar as características dos vários segmentos de mercado definidos por uma empresa ▪ Identificar critérios de segmentação: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Homogeneidade ▪ Mensurabilidade ▪ Acessibilidade ▪ Substancialidade ▪ Identificar as características dos consumidores ▪ Discriminar o processo de decisão de compra ▪ Definir quota de mercado ▪ Calcular quotas de mercado ▪ Desenhar a curva de Lorenz ▪ Interpretar a curva de Lorenz e apresentar conclusões ▪ Elaborar a curva dos clientes

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Atendendo a que neste ponto será solicitado ao aluno que utilize determinados conceitos, sugere-se que o professor seja o veículo preferencial de transmissão. Neste âmbito deverão ser reforçados os seguintes conceitos, introduzidos consoante forem necessários: mercado potencial, mercado total, concorrência, segmento de mercado, mercado alvo, nicho de mercado.

Poderão relembrar-se as noções de necessidade e de motivação, enquadradas no estudo dos consumidores, e a noção de estudo de mercado.

As características do tema permitem e necessitam de exemplos concretos, ligados à actividade empresarial. Neste sentido, podem ser facultados aos alunos exemplos práticos de ligação ao mundo real

(com base em revistas, jornais, vídeos, *Internet*, entre outros), por forma a serem conduzidos à distinção dos vários conceitos de mercado, essenciais aos temas seguintes.

Sugere-se a constituição de grupos de trabalho e implementação de estratégias adequadas, tais como a recolha de dados quantificados de modo a permitir o cálculo de quotas de mercado e a sua análise posterior. Nesta actividade os alunos serão apoiados pelo docente, quer na recolha de material, quer na investigação necessária ao prosseguimento das actividades.

Sugere-se também a consulta do volume de vendas das quinhentas melhores empresas, cujos resultados são divulgados anualmente, ou estão disponíveis na *Internet*.

O professor poderá produzir diversas fichas de trabalho com base em dados actualizados, para promover trabalhos de grupo e/ou individuais.

O apelo a estratégias diversificadas assume real importância, devendo ser privilegiados os diálogos verticais e horizontais, incentivando o desenvolvimento da criatividade.

A recolha de informação real é importante, logo, deve fomentar-se o trabalho de campo. Este trabalho de campo pode concretizar-se quer na zona envolvente da escola quer na *Internet*, segundo os recursos disponíveis. Aos alunos poderá ser dada autonomia para desenvolver o seu trabalho, mesmo em contexto de aula, apelando à sua criatividade e à sua capacidade de resolução de problemas.

CARGA HORÁRIA: 5 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
2.3. O produto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir produto ▪ Distinguir produto objectivo de produto mental ▪ Identificar o posicionamento dos produtos ▪ Definir gama de produtos ▪ Distinguir as características da gama de produtos ▪ Identificar a gama de produtos de uma empresa ▪ Distinguir as funções da embalagem ▪ Distinguir diferentes tipos de embalagem ▪ Reconhecer a necessidade da utilização de uma marca ▪ Classificar marcas <ul style="list-style-type: none"> ▪ Marca institucional ▪ Marca produto ▪ Seleccionar estratégias de marca de acordo com o tipo de produto ▪ Averiguar a importância do ciclo de vida de um produto ▪ Identificar e distinguir as fases dos ciclos de vida dos produtos ▪ Identificar e distinguir as fases dos ciclos de vida dos mercados ▪ Interligar o ciclo de vida do produto com o ciclo de vida do seu mercado

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Mais uma vez é indispensável que o aluno reproduza e aplique os conceitos associados a este tema. Além dos que se depreendem dos objectivos enumerados, o professor poderá introduzir os seguintes conceitos: produtos substitutos, topo de gama, gama média, gama baixa, rótulo, marca, extensão de marca, imagem de marca e fidelização a uma marca.

Os conceitos novos a adquirir encontram-se, de forma casual, em textos extraídos do manual escolar e revistas. A sua leitura e análise poderão favorecer o esclarecimento dos mesmos.

Aulas práticas de resolução de exercícios, retirados do manual escolar parecem ser uma estratégia adequada.

O desenvolvimento do tema poderá também beneficiar da implementação de aulas expositivas, auxiliadas por diversos materiais (transparências, fichas de apoio, artigos de revistas).

Poderá ser realizada, neste ponto, uma curta visita de estudo a uma superfície comercial (hipermercado ou supermercado) e/ou comércio tradicional a fim de estudar a gama de produtos que encontram nas gôndolas e motivar para os temas “embalagem”, “distribuição” e “comunicação”. Nesta visita de estudo pode também alertar-se para a utilização de “topos” e as razões/consequências da sua existência.

Com base na visita de estudo efectuada, podem ser implementadas estratégias de grupo, que conduzam os alunos aos conceitos a estudar. Ao professor caberá a elaboração de uma ficha de orientação e a coordenação dos grupos de trabalho. A elaboração de conclusões finais é essencial e determinante para a compreensão dos conceitos.

A par desta estratégia deve fomentar-se a discussão, no seio da turma ou do grupo, de forma a confrontar as diversas opiniões dos alunos e elaborar uma súmula dos conceitos estudados.

Convém promover o início de um projecto de criação de um produto ou estudo de um produto já existente, de forma a permitir a integração dos temas e a sintetização de conclusões.

CARGA HORÁRIA: 4 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
2.4. O preço	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir preço segundo a perspectiva de <i>marketing</i> ▪ Reconhecer a importância do preço de um produto ▪ Utilizar nomenclatura associada ao preço (preço de imitação, preço de prestígio, preço de concorrência, preço de confrontação entre outros) ▪ Conhecer os mecanismo da fixação dos preços ▪ Calcular a margem bruta ▪ Calcular o ponto morto (ponto crítico) das vendas ▪ Argumentar acerca do binómio: consumidor - preço

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

A leitura e análise de textos exemplificativos recolhidos em jornais e/ou revistas da especialidade poderá, de algum modo, facilitar o esclarecimento de conceitos tais como: preço de imitação, preço de prestígio ou preço de confrontação.

Neste ponto deverá privilegiar-se o desenvolvimento de aulas práticas, nomeadamente no que respeita aos mecanismos de determinação dos preços.

Dando continuidade ao trabalho do estudo de um produto, efectuado no sub ponto 2.3., poderá proceder-se à determinação do seu preço justo e compará-lo, posteriormente, com os preços dos produtos substitutos e concorrentes.

CARGA HORÁRIA: 4 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
2.5. A distribuição	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir intermediário ▪ Definir distribuição ▪ Identificar intermediários num determinado circuito de distribuição ▪ Distinguir os diferentes circuitos de distribuição ▪ Escolher a estratégia de distribuição adequada a um produto ▪ Escolher a melhor forma de distribuir o produto ao ponto de venda ▪ Reconhecer a distribuição como instrumento de <i>marketing</i> ▪ Explicar a técnica de <i>merchandising</i> na distribuição ▪ Argumentar sobre a especialização da distribuição

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Tendo como referência a abordagem na disciplina de Economia, devem referir-se os diversos circuitos de distribuição, agora na vertente do *marketing*, possibilitando a sua avaliação e escolha. O recurso a exemplos concretos permitirá distinguir as características dos diversos canais de distribuição e a adequação de cada um deles ao produto.

A partir de casos reais pode confrontar-se a eficácia da colocação dos produtos nos diversos pontos de distribuição (distribuição intensiva, exclusiva, horizontal ou vertical).

A esquematização dos conteúdos em estudo pode esclarecer os alunos e consolidar conceitos.

Na definição dos intermediários deverão referir-se as diferentes abordagens de marketing caso se trate de um grossista ou de um retalhista.

Utilizando ainda o mesmo trabalho sobre o estudo de um produto, poderá pedir-se ao aluno que seleccione agora o melhor canal de distribuição e a estratégia de distribuição mais adequada.

Utilizando a informação recolhida no decurso da visita de estudo a uma superfície comercial, sugerida no ponto 2.3, levar os alunos a identificar as técnicas de exposição de venda observadas. A partir deste exemplo concreto, generalizar para a noção de merchandising.

CARGA HORÁRIA: 2 Tempos Lectivos

CONTEÚDOS	OBJECTIVOS DE APRENDIZAGEM
2.6. A comunicação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir “força de vendas”. ▪ Assumir uma atitude crítica acerca das estratégias de comunicação de um produto, nomeadamente a utilização das novas tecnologias de informação ▪ Definir os objectivos da comunicação em marketing ▪ Explicar em que consiste o <i>marketing directo</i> ▪ Explicar em que consiste o <i>telemarketing</i> ▪ Identificar o <i>mix</i> da comunicação

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Esta subunidade deve começar por fazer apelo a conceitos já trabalhados no ano anterior, na disciplina de Técnicas Administrativas, nomeadamente quanto aos tipos de comunicação e ao âmbito das relações públicas na empresa.

Os conceitos inerentes à comunicação podem ser explorados a partir de exemplos de anúncios e campanhas publicitárias recolhidas por gravação em vídeo ou mesmo da *Internet*. Esta recolha poderá ser efectuada pelo professor ou pelos alunos. A exploração dos materiais produzidos conduzirá os alunos à explicação dos conceitos e à elaboração de conclusões.

Os alunos poderão concluir o seu projecto de estudo de um produto com a realização ou apresentação de um pequeno anúncio do produto que desenvolveram ou que estudaram, em vídeo ou publicação escrita, aplicando os conceitos estudados, esclarecendo devidamente qual o público-alvo a que se destina o produto e a mensagem que se pretende transmitir.

CARGA HORÁRIA: 5 Tempos Lectivos

3. PRÁTICA SIMULADA

O objectivo da prática simulada é sempre concretizar experimentalmente as aprendizagens anteriores. Seguindo o exemplo da sugestão formulada na unidade 2, esta prática poderá desenvolver-se ao longo dos diversos temas anteriores, tal como foi ficando proposto nas sugestões metodológicas respectivas

SUGESTÕES METODOLÓGICAS

Os conteúdos estudados na unidade que agora termina, apelam à criatividade do aluno e ao seu sentido crítico e estético. Nesta perspectiva, será importante seleccionar uma proposta de trabalho que cumpra também estes objectivos. A título de exemplo sugerem-se algumas actividades:

- Criar um produto novo.
- Estudo de um produto à venda no mercado.
- Estudo de uma empresa que se preocupe em divulgar a sua imagem institucional.
- Analisar uma campanha publicitária.
- Realizar um anúncio publicitário, em vídeo ou em suporte de papel.

PARTE IV — BIBLIOGRAFIA

Câmara, P. B., Guerra, P. e Rodrigues, J. V. (1999). *Humanator – Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa: Publicações D. Quixote.

Este livro apresenta, com qualidade e rigor, a gestão das pessoas e as novas formas de encarar o trabalho e as relações humanas dentro das organizações. Apresenta os assuntos ilustrando com casos da realidade portuguesa. O livro enquadra a gestão das pessoas numa lógica global de *marketing* integrado, olhando para a empresa como um sistema aberto. Recomenda-se a sua utilização pelos professores.

Werther, W. B. e Keith, D. (1983). *Administração e Recursos Humanos*. Lisboa: Mc Graw Hill.

Indica-se este livro por conter a terminologia e os conceitos abordados na função de recursos humanos e de direcção. Aconselha-se a sua leitura a professores.

Bruel, O. (1989). *Aprovisionamento das Empresas*. Lisboa: Editorial Presença.

Este é um livro técnico sobre aprovisionamento que se dirige ao estudo universitário, logo dirigido a professores. Contém a definição clara de aprovisionamento e a forma como o mesmo é realizado nas empresas, daí ser considerado uma ligação à realidade empresarial.

Lysons, C. K. e Wahnnon, R. (1990). *Aprovisionamento na Empresa*. Lisboa: Presença – Biblioteca de Gestão Moderna.

Dada a sua complexidade, este livro técnico sobre Aprovisionamento é dirigido a professores.

Zermati, P. (1996). *A Gestão de Stocks*. Lisboa: Editorial Presença.

Este livro fornece definições claras sobre *stocks* e sua classificação. Refere também a importância do aprovisionamento numa empresa, a utilidade dos *stocks*, bem como os inconvenientes da sua existência. Para além de explicar as várias componentes do cálculo da gestão de *stocks*, exemplifica com exercícios e gráficos, nomeadamente o “gráfico dentes de serra”. Fornece também perspectiva sobre a utilidade do computador e respectivo software na gestão dos *stocks* de uma empresa.

Londrevie, J., Lindon, D., Dionísio P. e Rodrigues, V. (2000). *Mercator*. Lisboa: Publicações D. Quixote.

Obra fundamental e indispensável para o professor que pretende aprofundar, de forma actualizada, os temas relacionados com *marketing* e técnicas fundamentais de venda. Contém também casos práticos actuais amplamente desenvolvidos. A leitura é fácil mas deve ser apenas efectuada pelo professor.

Machuret, J. J., Deloche, D. e D'Amart, J. (1999). *Comerciator*. Lisboa: Publicações D. Quixote.

Obra que complementa o “Mercator” e desenvolve a comunicação na empresa.
Acessível a docentes mas que não deve ser indicada aos alunos pelo seu grau de complexidade.

Freire, A. (1998). *Internacionalização – Desafios para Portugal*. Lisboa: Verbo.

Trata-se de uma referência importante no tratamento do *marketing* de empresas que visam a internacionalização. Contém muitos casos que podem ser analisados em aula. Apenas se aconselha a professores.

Rousseau, J.A. (1997). *Manual de Distribuição*. Lisboa: Exame / Abril - Controljornal.

Livro que aborda o conceito de distribuição e a sua evolução nos últimos anos, apresentando vários casos práticos. Interessante para alunos e professores.

Rousseau, J.A. (2002). *O Que é a Distribuição*. Lisboa: Principia.

Este livro aborda de uma forma fácil e cativante o tema da distribuição, nomeadamente o seu enquadramento e as suas teorias. É acessível também a alunos desde que sejam orientados na sua leitura.

Pires, A. (1997). *Marketing – conceitos, técnicas e problemas de gestão*. Lisboa: Verbo.

É um livro que apresenta variados problemas de *marketing*. É um instrumento útil sobretudo para resolução de casos práticos.

Kotler, P. (2000). *Marketing para o Século XXI*. Lisboa: Editorial Presença.

Este livro refere-se ao trabalho desenvolvido por empresas para adaptar os princípios da gestão de marketing aos problemas e oportunidades dos respectivos países.

Revistas

Exame (mensal). Lisboa: Abril / Controljornal.

Executive Digest (mensal). Lisboa: Abril / Controljornal.

Marketeer (mensal). Lisboa : Motorpress.

As revistas sugeridas contêm sempre artigos de interesse para o estudo dos temas propostos. Da revista *Exame*, sugerem-se as brochuras intituladas «*Marketing – casos de inovação e sucesso*». Estas brochuras apresentam casos reais de sucesso de algumas empresas.

Endereço da Internet:

www.deco.proteste.pt – Página da DECO que contém importantes informações para os consumidores.

Agradecemos a colaboração da Colega Filomena Cardadeiro, Professora da Escola Secundária da Amora