Uma imagem com alimentação

Descrição gerada automaticamente

**Relatório de Gestão**

**Codevision Innovating Education SA**

**Turma 3DG \_ Grupo 37**

1161274 - Artur Muiria

1190827 – Luís Araújo

1191240 – Danilton Lopes

1201183 – João Oliveira

**Data: 21/10/2022**

**Índice**

[Parte I – Introdução e estrutura do trabalho 1](#_Toc122190787)

[I.1 Caracterização da organização 1](#_Toc122190788)

[I.2 Fontes de informação 1](#_Toc122190789)

[Parte II – Desenvolvimento 2](#_Toc122190790)

[II.1 Temas complementares 2](#_Toc122190791)

[II.1.1 Promoção da Produtividade 2](#_Toc122190792)

[II.1.2 Economia Circular 2](#_Toc122190793)

[II.2 Planeamento 3](#_Toc122190794)

[II.2.1 Níveis de gestão 3](#_Toc122190795)

[II.2.2 Objetivos da organização 4](#_Toc122190796)

[II.2.3 Políticas e/ou Práticas de planeamento 4](#_Toc122190797)

[II.2.4 Exemplo de aplicação de políticas de planeamento 5](#_Toc122190798)

[II.2.5 Importância do planeamento para a organização 5](#_Toc122190799)

[II.2.6 Valores, Visão e a Missão da organização 5](#_Toc122190800)

[II.2.7 Identificar 2 itens para cada variável da análise *PEST* 6](#_Toc122190801)

[II.2.8 Identificar 2 itens para cada variável da análise de *Porter* 8](#_Toc122190802)

[II.2.9 Cadeia de Valor 11](#_Toc122190803)

[II.2.10 Responder às questões *VRIO* para 1 recurso e para 1 competência da organização 11](#_Toc122190804)

[II.2.11 Análise *SWOT* da organização 13](#_Toc122190805)

[II.2.12 Identificação da estratégia da organização 14](#_Toc122190806)

[II.3 Organização 16](#_Toc122190807)

[II.3.1 Análise de organograma 16](#_Toc122190808)

[II.3.2 Organização formal e informal 17](#_Toc122190809)

[II.3.3 Comentário breve à estrutura organizacional 18](#_Toc122190810)

[II.3.4 Alteração do tipo de departamentalização 19](#_Toc122190811)

[II.4 Controlo e Sistemas de informação 19](#_Toc122190812)

[II.4.1 Sistemas de controlo da organização e as suas características 19](#_Toc122190813)

[II.4.2 Avaliação dos sistemas de controlo de gestão 21](#_Toc122190814)

[II.4.3 Dar exemplos de KPI´s utilizados na organização em cada um dos níveis de gestão e refletir sobre as diferenças 22](#_Toc122190815)

[II.4.4 Sistemas de informação 23](#_Toc122190816)

[II: 5 Gestão de Pessoas e Direção 24](#_Toc122190817)

[II.5.1 Descrição das abordagens e estilo(s) de liderança utilizados na organização e suas implicações para a organização 24](#_Toc122190818)

[II.5.2 Práticas de motivação 25](#_Toc122190819)

[II.5.3 Processos de comunicação 25](#_Toc122190820)

[II.5.4 Principais práticas de gestão de pessoas 26](#_Toc122190821)

[II. 6 Gestão Financeira 27](#_Toc122190822)

[II.6.1 Obtenção de Balanço e demonstração de Resultados 28](#_Toc122190823)

[1. Balanço individual em 31 de dezembro de 2021 (Codevision, 2021) 28](#_Toc122190824)

[2. Demonstração individual dos resultados por naturezas 30](#_Toc122190825)

[II.6.2 Analise da evolução das principais rubricas do Balanço e da Demonstração dos Resultados (ano n e ano n-1) 31](#_Toc122190826)

[II.6.3 Avaliação da situação do desempenho económico-financeiro da organização com o uso de método dos rácios 31](#_Toc122190827)

[II.6.4 Comentário acerca da situação económica e financeira da organização 33](#_Toc122190828)

[Fundo de maneio: 33](#_Toc122190829)

[II.7 Marketing 36](#_Toc122190830)

[II.7.1 Ótica adotada pela organização 36](#_Toc122190831)

[II.7.2 Segmentos de mercado e as suas características 36](#_Toc122190832)

[II.7.3 Posicionamento da marca e dos produtos 37](#_Toc122190833)

[II.7.4 Marketing Mix 38](#_Toc122190834)

[1. Produto 38](#_Toc122190835)

[a) Quais os principais benefícios para o mercado a que se destina? 38](#_Toc122190836)

[b) Qual o posicionamento, ou seja, que características distintivas tem este produto relativamente a outros semelhantes? 38](#_Toc122190837)

[c) Em que fase do ciclo de vida se encontra? 38](#_Toc122190838)

[2. Preço 39](#_Toc122190839)

[3. Distribuição 39](#_Toc122190840)

[4. Comunicação 39](#_Toc122190841)

[II.8 Gestão das Operações e Indústria 4.0 40](#_Toc122190842)

[II.8.1 Tipo de operações de produção que a organização desenvolve: de bens e/ou de serviços 40](#_Toc122190843)

[II.8.2 Principais elementos da cadeia de abastecimento da organização 40](#_Toc122190844)

[II.8.3 Tipo de sistema produtivo adotado na organização e qual a organização da produção na relação com o mercado 40](#_Toc122190845)

[II.8.4 Relacionar a organização da produção com as opções de *marketing* 41](#_Toc122190846)

[II.8.5 KPI´s de gestão de operações de produção 41](#_Toc122190847)

[II.8.6 Tecnologias utilizadas para a recolha e tratamento de dados referentes à gestão das operações de produção 42](#_Toc122190848)

[II.8.7 Exemplos da utilização das tecnologias da Indústria 4.0 nas operações de produção da organização 42](#_Toc122190849)

[Parte III – Conclusão 44](#_Toc122190850)

[III.1 Conclusão 44](#_Toc122190851)

[III.2 Sugestões de melhoria 44](#_Toc122190852)

[Bibliografia 46](#_Toc122190853)

**Índice de quadros, figuras, abreviaturas**

[Figura 1 - Objetivos da Codevision 8](#_Toc119756561)

[Figura 2 - Análise SWOT da Codevision 17](#_Toc119756562)

[Figura 3 - Organograma da organização 19](#_Toc119756563)

[Figura 4 - Posições de Staff e de Linha 20](#_Toc119756564)

# Parte I – Introdução e estrutura do trabalho

## I.1 Caracterização da organização

O atual documento foi desenvolvido com o objetivo de escolher uma organização para que seja feito uma análise do ponto de vista de conteúdos abordados na unidade curricular de Gestão, na Licenciatura de Engenharia Informática.

A organização escolhida foi a *Codevision Innovating Education SA*, que é conhecida no mercado pelo seu principal produto/serviço prestado, o *e-Schooling*. A *Codevision* é uma organização criada em 2007 e desde sempre trabalharam em auxílio do ramo da tecnologia e educação. Atua num nível global, estando presente em 8 países, localizados na América do Sul, África e Europa. A organização hoje conta com mais de 45 clientes, sendo elas, instituições educativas de todo Portugal. A *e-Schooling* conta hoje com mais de 500 mil utilizadores(Codevision Innovating Education, SA, 2022)*.* A organização tem atualmente mais de 30 funcionários(Sabi, s.d.)*.*

## I.2 Fontes de informação

Todas as informações sobre a empresa e do qual foi feito a análise foram encontradas no site oficial da organização, assim como nas suas redes sociais, relatório de atividades, no *sabi* e em entrevistas marcadas com a organização e os seus representantes.

No atual ficheiro temos a análise da organização dos seguintes pontos de vista:

* Quanto à economia circular, observamos quais são as práticas da organização no quesito de economia circular, apresentando quais estratégias/ações circulares aplicadas pela mesma no ponto de vista da ferramenta ReSOLVE. Também serão dados exemplos de que poderia ser melhorado;
* Quanto à promoção de produtividade, verificamos qual o pensamento da organização sobre a produtividade, como procuram aumentar a produtividade e se realmente funcionam;
* Quanto ao planeamento temos alguns pontos a identificar e descrever e dar exemplos: os níveis de gestão da organização, políticas e/ou práticas de planeamento, a importância de planeamento na organização, análise da organização tanto a nível interno como externo (através de análises PEST, PORTER, SWOT e VRIO);

A norma de referenciação utilizada foi a *APA*.

# Parte II – Desenvolvimento

## II.1 Temas complementares

### II.1.1 Promoção da Produtividade

A existência de incentivos aos trabalhadores é fulcral quando falamos de aumento da produtividade. Existem inúmeras maneiras de uma empresa motivar os seus funcionários e consequentemente aumentar a produtividade, através de um contacto com a empresa sabemos que existe um monitor na sala de reuniões que tem um gráfico de barras sobre o progresso de cada trabalhador no objetivo que lhe foi dado.

A empresa adotou mais medidas da promoção da produtividade como oferecer o dia de aniversário ao trabalhador e um plano de carreira atrativo. Também existe um maior acompanhamento aos trabalhadores pelo chefe de equipa, devido a serem equipas de menor dimensão.

### II.1.2 Economia Circular

A economia circular é uma solução alternativa à economia linear (produzir, usar, deitar fora) e à economia de reciclagem (produzir, usar, reutilizar, deitar fora), implementando uma nova forma de produção onde é possível restaurar e regenerar qualquer produto em questão sem eliminá-lo, portanto: produzir, usar, reutilizar/restaurar/reciclar infinitamente. (GESTA1, p. 9)

No caso da *Codevision* foi verificado que, em termos de software, é reutilizado componentes das aplicações/versões anteriores em futuros projetos(Codevision Innovating Education, SA, 2021). Em relação à ferramenta ReSOLVE é aplicado o método partilhar *(share)*.

Sempre que a empresa possuir computadores/teclados antigos estes são reciclados com o objetivo de proteger o ambiente. Grande parte da *Codevision* utiliza energia renovável para alcançar um desenvolvimento sustentável. Como o produto base é virtual existe virtualização.

## II.2 Planeamento

O planeamento é a função administrativa que determina antecipadamente o que se deve fazer e quais os objetivos a serem atingidos.

O planeamento pode (e deve) ser realizado em todos os níveis e por todos os membros de uma organização. O sucesso tornou-se dependente de um prévio planeamento.

### II.2.1 Níveis de gestão

Na empresa podemos dividir os níveis de gestão em três níveis:

* Nível operacional (gestores de primeira linha): os gestores deste nível apenas geram funcionários não-gestores (que estão diretamente envolvidos com a produção) e são responsáveis pela execução de rotinas e procedimentos. A nível operacional a *Codevision* efetua no mínimo duas reuniões diárias (algum departamento tem 3), de modo que o progresso dos objetivos está constantemente a ser monitorizado. Dessa forma, se houver algum problema é de imediato abordado;
* Nível intermédio: os gestores deste nível são responsáveis por supervisionar os gestores do nível operacional. Normalmente estes gestores tem a seu cargo um departamento. Devido a existir vários (também diferentes entre si) departamentos na *Codevision*, é necessário haver objetivos bem definidos para cada departamento;
* Nível de topo: os gestores deste nível estão encarregues de definir a estratégia principal da empresa. As decisões tomadas neste nível tendem a influenciar toda a organização, sendo assim decisões de alto risco. Devido a serem uma empresa com um número razoavelmente reduzido de gestores, a *Codevision* para definir o seu plano de ação utiliza a ferramenta 5w2h. “A ferramenta 5W2H é um *checklist* administrativo de atividades, prazos e responsabilidades que devem ser desenvolvidas com clareza e eficiência por todos os envolvidos em um projeto” (Paula, 2015)

### II.2.2 Objetivos da organização

Figura 1 - Objetivos da Codevision[[1]](#endnote-2)

### II.2.3 Políticas e/ou Práticas de planeamento

A organização fez uma análise interna para perceber porque é que uma das equipas tinha produtividade maior do que outras. O que se concluiu com a análise é que as equipas com maior produtividade eram as que tinham planeamento e objetivos bem definidos. Assim, acabaram por definir algumas políticas/práticas.

Algumas práticas que foram identificadas na reunião e na análise de relatórios de atividade são(Codevision Innovating Education, SA, 2021):

* O planeamento é realizado pelo gestor da área e departamento que realizará tal ação;
* O controlo do planeamento;
* Reuniões para análise de planeamento e o decorrer dela com o passar do tempo;
* Reuniões com gestores para definição de objetivos;
* Várias análises (PEST, PORTER e VRIO) para estudo de ambientes em que o atual objetivo irá atuar.

### II.2.4 Exemplo de aplicação de políticas de planeamento

De facto, algumas práticas são contextuais e outras gerais, sendo que algumas são aplicadas por apenas um departamento, pois cada equipa tem a sua metodologia e são de área diferentes, tendo objetivos diferentes.

Podemos tomar como exemplo a da equipa comercial que tem práticas de emissão trimestral, a combinar com o objetivo anual, divididos em sprints quinzenais. Nestas *sprints* há todo um planeamento realizado e bem definidos, fazendo-se análise, quinzenais e trimestrais para ver o decorrer do planeamento.

### II.2.5 Importância do planeamento para a organização

Em termos da importância do planeamento, a empresa mostrou dar bastante atenção ao seu valor, especialmente com o seu crescimento. É um fator que tem uma elevada influência nas equipas de desenvolvimento principalmente na organização, motivação e para avaliar várias possibilidades(Codevision Innovating Education, SA, 2021)*.* Com isto existe uma melhor preparação para o futuro.

### II.2.6 Valores, Visão e a Missão da organização

Os principais valores da *Codevision* são: assiduidade, integridade, transparência, empatia, conhecimentos de computação e autonomia.

A visão é criar melhores condições na área da educação.

A missão é facilitar a vida das pessoas que pertencem à primeira linha, ou seja, professores no ensino das crianças(Codevision Innovating Education, SA, 2021)*.* O objetivo é criar ferramentas online que simplificam o processo.

### II.2.7 Identificar 2 itens para cada variável da análise *PEST*

A elaboração de uma estratégia é um processo complexo cujas escolhas habilitam a empresa a aproveitar o seu potencial e a se distinguirem da concorrência. Este estudo tem o nome de análise estratégica.

Análise estratégica é o processo que as organizações utilizam para analisar e compreender o ambiente competitivo no qual estão inseridas, com a finalidade de melhorar o seu desempenho e ter sucesso(GESTA3, p. 4). O ambiente competitivo no qual uma organização opera, inclui assim um ambiente interno e um ambiente externo que se divide em: ambiente externo geral e ambiente externo específico.

Relativamente ao ambiente externo geral, a organização necessita de identificar os elementos deste ambiente que podem ter impacto na organização e que estão geralmente fora do seu controlo direto (GESTA3, p. 7). Esta análise é feita, geralmente, com recurso à denominada análise *PEST*, acrónimo que resulta da junção das iniciais P (políticos), E (económicos), S (social) e T (tecnológicos). Após a reunião com a *Codevision*, o grupo realizou esta mesma análise *PEST*.

Relativamente aos fatores políticos, salientam-se as normativas e legislações do Estado como os fatores que mais pesam no “modus operandi” da organização tais como:

* O Ministério da Educação obrigou todas as instituições de ensino a gerarem os seus certificados numa plataforma criada pelo Estado. Essa funcionalidade já estava presente na *app* da *Codevision*, sendo um processo mais rápido;
* A empresa tem uma equipa sempre atenta a eventuais normas e/ou decretos que possam surgir por parte do Estado e obriguem modificações;
* O software da empresa contém com todas as interpretações dos decretos por parte das escolas, interpretações estas que podem ser diferentes.

Relativamente aos fatores económicos, a *Codevision*, caso tivesse muitos produtos, alguns deles podiam ser prejudicados devido à inflação. De referir que o poder de compra das instituições de ensino não é baixo, havendo uma maior dependência da app criada pela empresa na altura da pandemia. Assim destaca-se:

* A app criada pela empresa é modular, as instituições podem adquirir novos módulos para além da aplicação *core* mediante as suas necessidades. Desta forma, a inflação não afeta a *Codevision* na medida em que não é criado mais do que um produto, mas apenas um com várias ramificações. Contudo, pode haver um prejuízo na empresa se não prestarem tanta atenção a um dos módulos;
* Importante referir que o poder de compra das instituições de ensino, maioritariamente privadas, não é baixo. Mesmo com a pandemia, este mesmo poder de compra não diminuiu, pelo contrário, a dependência do ensino online obrigou as escolas a procurarem uma solução digital.

Relativamente aos fatores sociais, salientar que a cultura da população e a pandemia foram ambos fatores determinantes na aquisição do produto. Destacam-se os seguintes pontos:

* A literacia digital, maioritariamente por parte dos encarregados de educação dos alunos, ainda está pouco avançada, ficando visivelmente exposta numa altura em que o ensino online teve um grande aumento. Isso também se revelou um aspeto negativo para a *Codevision* na medida em que, como há professores que lecionam aulas no privado e no público, estão habituados ao produto da concorrência já que este opera no ensino público e influenciam os pais a optarem por esta app concorrente;
* A pandemia, tal como se referiu nos fatores económicos, também afetou a empresa na medida em que as instituições de ensino ficaram dependentes de uma solução digital. Por outro lado, houve uma perda em termos de prospeção/clientes novos. Os clientes já existentes compraram novos módulos fornecidos pela empresa como alternativa e isso deveu-se à sua relação próxima.
* A *Codevision* apostou ainda mais no setor do marketing durante a fase de confinamento.

Por fim, e relativamente aos fatores tecnológicos, é fulcral abordar as inovações tecnológicas em PALOP menos desenvolvidos e os incentivos na participação em novos projetos. Assim destaca-se:

* A *Codevision* tem estado a trabalhar com instituições dos PALOP no que toca ao reconhecimento da qualidade das infraestruturas. Assim, nesses países destaca-se o aparecimento da internet como uma inovação tecnológica;
* A empresa também concorre a projetos de inovação que permitem que a parte financeira desta fique equilibrada graças a estes serviços laterais. Houve assim um investimento no departamento de investigação uma vez que é impossível venderem pelo menos um *e-scholling* (a sua aplicação) por dia.

### II.2.8 Identificar 2 itens para cada variável da análise de *Porter*

Como referido acima, o ambiente externo de uma organização divide-se em ambiente externo geral e ambiente externo específico. Foi analisado o primeiro através da análise *PEST*. Relativamente ao segundo, este ambiente é estudado através do modelo das cinco forças de *Porter* no qual se avaliam cinco fatores fundamentais com impacto na rendibilidade da organização:

* Rivalidade entre os concorrentes;
* Poder negocial dos fornecedores;
* Ameaça de novos concorrentes;
* Poder negocial dos clientes;
* Ameaça de produtos substitutos.

Relativamente ao primeiro ponto, a *Codevision* identifica a *Inovar+* como sendo o seu principal concorrente. Ainda assim, é importante destacar as diferenças que mantêm, não só com a *Inovar+*, mas com organizações cujo produto se direciona às instituições de ensino. Assim destaca-se:

* A *Inovar+* trabalha em conjunto com quase todas as instituições públicas. Como alguns professores do ensino público vão dar algumas aulas ao ensino privado então usam a app desta empresa uma vez que já estão habituados a usá-la. São, por esta razão, os maiores concorrentes;
* A *Codevision* destaca-se dos concorrentes como: fez a primeira solução totalmente web em 2017, trabalhando com as escolas privadas. Estas últimas são exigentes em todos os aspetos, aproveitando a app desta organização com diversos módulos que não se focam exclusivamente no ensino, mas também na própria escola. Assim, áreas como as marcações de refeições, acessos ao estabelecimento escolar, etc. são englobadas na aplicação. É também aqui que a *Codevision* ganha força, sendo o primeiro software com faturação integrada certificada pela Autoridade Tributária e com módulos como o *EQAVET* que disponibiliza métricas para as escolas profissionais verem a qualidade de ensino;
* De forma resumida, os produtos entre empresas são semelhantes no que toca à instituição beneficiadora. Contudo, as organizações concorrentes têm produtos menos elaborados. Enquanto estas disponibilizam apps ou só para professores ou só direcionadas para a contabilidade, a *Codevision* fornece uma aplicação global.

Quanto ao segundo ponto, o poder negocial dos fornecedores, é fundamental realçar que a organização não tem muitos fornecedores, mas mantêm uma relação de fidelidade com estes últimos. Destacam-se os seguintes pontos:

* Sendo a *Codevision* a sua produtora de software, os fornecedores desta mesma direcionam-se mais para a parte do hardware. Estes fornecedores disponibilizam matérias-primas como cartões ou identificadores para os alunos utilizarem no acesso aos estabelecimentos de ensino ou para usufruírem dos serviços disponibilizados pela escola: refeições e/ou papelaria.
* De referir que os custos de mudança de fornecedor não se justificam, preferem a relação de fidelidade a quem lhes prestam serviços. Não lhes interessam se os preços de outros fornecedores são mais acessíveis. Esta relação de proximidade tem vantagens para a organização no que toca a tempos de entrega e qualidade do produto.

Quanto à ameaça de novos concorrentes, é importante referir que não há nenhuma organização, no momento, que lhe faça concorrência. Destacam-se os seguintes pontos:

* Não há novos concorrentes a entrar no mercado. Existiu, em tempos, o *e360* implementado pelo Estado, mas acabou por ser um fiasco. De reforçar que, a nível global, há apps de qualidade, mas direcionadas apenas para coisas específicas. Por outro lado, a app desenvolvida por eles é muito completa e de qualidade.
* Como resposta à ameaça de novos concorrentes, afirma-se que nunca tentaram obter a preferência e exclusividade de qualquer comprador e/ou devido a serem uma das empresas mais recentes a entrar no mercado.

Relativamente ao quarto ponto, afirma-se que a maior parte dos seus clientes são escolas privadas e que o seu produto é rentável. Destaca-se assim:

* É importante referir que o seu produto tem uma solução base e as escolas podem ir adquirindo novos módulos: faturação, *EQAVET*, para os encarregados de educação marcarem reuniões, etc. Dada a relação que têm com os privados, vão tentando disponibilizar anualmente modelos adicionais para que eles tenham sempre a necessidade de ir comprando novas opções para além do rendimento das avenças mensais. Afirmaram também novamente que o poder de compra dos seus clientes não é baixo;
* Reitera-se que o seu produto é rentável. De facto, há lucro na maior parte das vendas com os clientes, mas há casos que tentam perder um bocado nesse momento para ganhar no futuro. É preferível para a organização baixar o preço sabendo que no futuro o cliente vai comprar novos módulos que eles fornecem. Há casos de alguns colégios que, só por outro colégio ter o produto, eles também têm de o ter.

Por fim, e quanto à ameaça de novos produtos, a empresa não baixaria o preço do seu produto como uma estratégia de resposta a um novo que surgisse. Destacam-se os seguintes pontos:

* A *Codevision* já chegou a baixar o preço do seu produto. Contudo, o valor justo é o que cobram atualmente, quem dá valor ao produto vai comprá-lo. A organização não faz o que os concorrentes fazem: oferta do software.
* A nova versão do *e-Scholling* está, para já, de graça, de forma a se perceber o valor desta mesma.

### II.2.9 Cadeia de Valor

Relativamente à cadeia de valor, a empresa, de forma a acrescentar valor ao produto, implementa várias medidas. Uma das medidas é fazer mudanças consoante o feedback dos clientes (como por exemplo adicionar novas funcionalidades ao programa), que neste caso são escolas tanto de Portugal como do resto do mundo. Com a medida anteriormente referida, aperceberam-se que o seu produto (software de gestão escolar) não estava a dar valor ao cliente, logo, adicionaram mais funcionalidades ao programa para abranger informações importantes para os pais (por exemplo notas do seu educando, assiduidade do mesmo etc.).

### II.2.10 Responder às questões *VRIO* para 1 recurso e para 1 competência da organização

De facto, já se analisou o ambiente externo no qual uma organização opera. Resta assim o ambiente interno. Nem todos os recursos ou competências contribuem da mesma forma para o sucesso da organização, pelo que é necessário identificar quais são os ativos que mais valor aportam para a organização. (GESTA3, p. 14)

Sem dúvida que, após a identificação da cadeia de valor, as organizações estão mais bem preparadas para utilizar a ferramenta *VRIO* (valor, raridade, imitabilidade e organização) para analisar os recursos, capacidades e competências que detêm. Assim tem-se:

* Valor: O recurso ou a competência geram valor para a organização?
  + Resposta afirmativa. Como já referido acima, há casos pontuais em que a empresa prefere perder para conseguir lucrar no futuro. Ainda assim, os projetos laterais nos quais a empresa participa ajuda a mantê-la financeiramente equilibrada.
* Raridade: O recurso ou a competência são raros no setor em que a organização opera?
  + Resposta afirmativa. No que toca à questão do público-alvo, há diversas concorrentes a operar. Contudo, a app desenvolvida pela *Codevision* apresenta uma maior diversidade pois consegue abranger muitas áreas de uma instituição de ensino. É neste último ponto que o seu recurso é diferente dos restantes.
* Imitabilidade: É difícil ou dispendioso para a concorrência imitar o recurso ou a competência?
  + Resposta afirmativa. Como já referido, a concorrência da *Codevision* apenas se limita a trabalhar em certas áreas de uma instituição de ensino. Estando esta última a trabalhar no seu produto desde 2007, seria extremamente difícil tentar imitá-lo. Seriam precisos diversos anos para fazer um produto semelhante assim como um grande investimento.
* Organização: A organização está preparada para obter o valor que o recurso ou a competência gera?
  + Resposta afirmativa. De forma a responder à questão, é importante dividir os recursos da organização em recursos humanos e a própria app. Por um lado, e relativamente aos recursos humanos, inicialmente a empresa não tinha consciência da capacidade e do valor que cada um dos recursos poderia trazer para a empresa. Com o crescimento perceberam que, para atingirem os objetivos, aqueles recursos eram importantes. Atualmente fazem um mapeamento do perfil das pessoas e a equipa roda por todos os departamentos. Fazem essa rotatividade para ver o potencial das pessoas. Também fazem um mapeamento das *soft skills* de forma a ver se a pessoa está a ser bem aproveitada. Juntando estes dados todos conseguem observar até onde é que tal pessoa pode chegar. Por outro lado, e relativamente à app em si, a organização conseguiu explorar os seus recursos na medida em que desenvolveu a segunda versão da sua aplicação. Esta última apresenta-se mais completa, visualmente apelativa e com a possibilidade de receber mais módulos direcionados à instituição. Assim, com este mapeamento de *skills* mas também com o crescimento da equipa e atualização da app, a *Codevision* está, sem dúvidas, preparada para obter o valor que o recurso gera.

### II.2.11 Análise *SWOT* da organização

Como observamos pelas análises anteriores, tanto os fatores externos como internos são pontos influenciadores no que toca ao planeamento de uma organização. A partir da junção destes, é possível fazer uma análise global denominada de análise *SWOT*, análise esta feita pelas empresas de forma a estabelecer a correlação entre os ambientes externo e interno. Resumidamente, esta técnica apresenta as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças a uma organização. Assim, temos:



Figura 2 - Análise SWOT da Codevision

### II.2.12 Identificação da estratégia da organização

Estratégia, no âmbito de uma empresa, significa a direção e planeamento a longo prazo e os seus objetivos baseiam-se diretamente na missão e na visão e condicionam a definição dos restantes objetivos da organização. (GESTA3, p. 18)

Para a definição de estratégia são utilizadas metodologias para definirem antes os objetivos a serem cumpridos pela organização, a estratégia a ser seguida e como será implementada, ou seja, planear esta última.

De facto, todas as metodologias têm passos em comum que usam para responder a questões que ajudam na tomada de decisão.

As questões são:

#### “Onde estamos?”

Atualmente a *Codevision* é uma organização considerada como visionária, pois ela desenvolveu uma aplicação que tem muitos módulos, no qual prestam um serviço completo na escola, sendo ela da parte educativa como da parte administrativa. E não só isso, a empresa tem recebido elogios internacionais pelo programa, pois é difícil fazer outro igual. (Codevision Innovating Education, SA, 2021)

#### “Para onde queremos ir?”

Visando para o futuro, a *Codevision* quer ser ambiciosa e conquistar o mercado da educação pública, pois a aplicação atual que as escolas publicas utilizam, comprova-se ser ineficiente, incompleta e lenta. Para além disso quer também conquistar mercados em países diferentes como já fez em Brasil. (Codevision Innovating Education, SA, 2021)

#### “Qual o melhor caminho?”

O melhor caminho seria conquistar mais clientes em Portugal e assim aumentar a reputação pelo país destacando-se pelo seu produto. Assim também como fazer-se conhecer mais pois estão fechados muito no próprio mercado, ou seja, investir no marketing. (Codevision Innovating Education, SA, 2021)

## II.3 Organização

### II.3.1 Análise de organograma

O organograma é a representação gráfica da estrutura da estrutura organizacional, que por sua vez é o sistema formal que concretiza o processo da função da organização (GESTA5, p. 4).

O atual organograma pode ser no futuro atualizado uma vez que a organização comprou a *iSchoolar,* que se localiza no Brasil, e então a estrutura da organização irá ser alterada (Codevision A, 2022).

Figura 3 - Organograma da organização

Nós continuaremos a análise da organização com o organograma atual, no qual identificaremos alguns pontos: tipo de departamentalização, flexibilidade e número de níveis hierárquicos. O organograma atual da empresa apresenta uma **estrutura organizacional alta e alongada**, isto é, apresenta 3 níveis hierárquicos. Por ter uma estrutura alta e alongada a flexibilidade da organização tende a ser baixa, o que acontece atualmente. E o tipo de departamentalização que se apercebe é que a organização apresenta também uma **estrutura organizacional funcional**.

Figura 4 - Posições de Staff e de Linha

### II.3.2 Organização formal e informal

A organização **formal** é uma estrutura **lógica** e **racional** dentro da empresa (Marques, 2019).   
 No caso da *Codevision* pode-se observar um organograma representado acima. É constituída pelo **CEO** e por **6** departamentos, cada departamento com o seu **diretor**, **coordenador** e **técnicos**. Neste momento a empresa está no processo de **reestruturação** na sua organização com o projeto "code 360" com a tentativa de **anular** certos departamentos. Um dos focos principais é dar a **possibilidade** a um colaborador de ser mais **flexível** no sentido de não ficar **limitado** a um departamento, com a intenção deste poder prestar serviços em outras áreas e/ou departamentos. (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022)

A organização **informal** é uma estrutura social dentro da empresa e vem em parte com os **valores** da empresa, dão bastante importância a **integridade**, **transparência**, **empatia** entre membros. Existe uma comunicação **livre**, mas com **respeito** entre colegas, confiança entre os mesmos o que pode ser um fator positivo ou negativo na **produtividade** e na **proximidade** da organização. (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022)

### II.3.3 Comentário breve à estrutura organizacional

De facto, de forma a se realizar este comentário sobre a estrutura organizacional identificaram-se os seguintes pontos:

* + adaptação à **mudança**;
  + **sentido de identificação** dos trabalhadores com a organização no que toca à mudança;
  + **flexibilidade** no seio da empresa em contraste com uma **divisão rígida** do trabalho;
  + delegação da **autoridade** em contraste com a existência de **muitos** **níveis hierárquicos** que limitem a resposta ao ambiente externo;
  + estrutura **formalizada** em contraste com uma estrutura que favorece as **relações sociais**.

Relativamente ao primeiro ponto, a **mudança** é a forma de estar da empresa nos últimos anos (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022). Está a acontecer uma **reestruturação** desta mesmo devido à contratação de imensas pessoas. De facto, em Portugal, no setor da educação, todos os processos são agarrados a **burocracia**, **muito rígidos** e **estruturados** e o mercado é **pequeno**. Assim, a empresa optou por ir para outros mercados, obrigando-os a terem uma **solução mais global** e a desenhar uma nova *app*. Isto implicou construir novas equipas, departamentos, etc.

Relativamente ao segundo ponto, há um **sentido de identificação** por parte dos trabalhadores em relação a esta mesma. Neste mercado, a *Codevision* vai avançando ao escuro numa caminhada que a fazem sozinhos (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022). Visto que são uma organização **ímpar** no que toca ao seu mercado uma vez que têm uma app que engloba todas as partes de uma instituição de ensino, **testar** **recursos** **novos** é a maneira que têm de crescer. Embora haja sempre uma minoria reticente em relação à mudança, todos os trabalhadores se identificam com esta mesma.

Relativamente ao terceiro ponto, a estrutura da empresa é mais virada para o **trabalho em equipa** havendo uma grande **flexibilidade**. Como referido anteriormente o projeto *code 360* tenta anular esta departamentalização, toda a gente tem **oportunidade** de fazer qualquer tipo de trabalho e nenhum trabalhador está alocado num único trabalho. Um trabalhador pode prestar serviços a outras áreas, começar a **liderar** projetos e adquirir mais competências nesta mesma área da **liderança**.

Relativamente ao quarto ponto, a empresa está a tentar diminuir o número de **departamentos** e **níveis hierárquicos**. De facto, vão sempre haver orientadores/coordenadores, mas a **autoridade** é cada vez **menos centrada**, sendo já pouco atualmente. Isto permite que a resposta ao ambiente externo seja muito mais **rápida** uma vez que se evita o tempo de espera da passagem de informação para todos os superiores.

Por fim, e relativamente ao quinto ponto, a estrutura da empresa é pouco **formalizada**. No seio desta mesma toda a comunicação é **informal**. Há um ambiente agradável e existem "brincadeiras" entre os trabalhadores, favorecem as **relações** **sociais** e pessoais sem descuidar o lado **profissional**. Há, sem dúvida, uma **formalidade** em todos os processos desta organização, mas há uma maior **ligeireza** na linguagem. (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022)

### II.3.4 Alteração do tipo de departamentalização

Atualmente, a empresa está a alterar o seu tipo de **departamentalização** através de um projeto denominado ***code 360***, que consiste em **anular** os departamentos, ou seja, qualquer pessoa na empresa pode fazer qualquer trabalho dependendo das suas **aptidões** e não do departamento onde esta inserido.

Existe uma ***dashboard***que contem todas as tarefas disponíveis no momento e os colaboradores podem selecionar as que desejam para si.

Ainda é um projeto piloto, foi dado como exemplo pessoas do departamento de apoio ao cliente com boa capacidade de **comunicação** iriam desempenhar com um bom **aproveitamento** as funções de venda.

## II.4 Controlo e Sistemas de informação

### II.4.1 Sistemas de controlo da organização e as suas características

Neste ponto do relatório iremos abordar qual é o sistema de controlo da organização bem como apresentar as suas características.

O controlo de gestão deve partir dos objetivos financeiros para construir ligações aos objetivos não financeiros, de modo a manter, melhorar ou criar medidas a implementar na organização quer sejam de longo ou de curto prazo, as quais deverão estabelecer a estrutura das restantes perspetivas e garantir o retorno dos investimentos efetuados (GESTA6, p. 9).

Para que se possa ser feito um bom controlo de sistemas é preciso que sejam identificados uma série de **princípios fundamentais:** **objetivos**, **informação**, **decisões**, **interesses**, **horizonte**, **instrumentos**, **consequente** e **comportamental** (GESTA6).

Com o aumento da organização com o passar do tempo, esta última sentiu a necessidade de reavaliar alguns pontos e renovar o modo de atuação e bem com o controlo de gestão, uma vez que esta estava bastante centrada aos gestores do nível médio e alto (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022). A organização apercebeu-se que havias muitas tarefas que pareciam bastante técnicas quando na verdade não o eram. Estando apenas uma pessoa responsável para fazê-las demorava mais tempo, então resolveram fazer a reavaliação para que conseguirem acelerar alguns processos, simplificando-os, para uma resposta mais rápida às situações e desafios que aparecessem. Depois da reavaliação criaram um sistema de controlo de gestão com as seguintes características:

* **Objetivos:** primeiramente temos os objetivos da organização, depois os objetivos de cada departamento, sendo que com a junção de todos os objetivos dos departamentos devem chegar aos objetivos da organização, ou seja, os objetivos dos departamentos devem ir de encontro aos objetivos da organização. Também dividiram os objetivos em financeiros e não financeiros e bem como a curto e longo prazo (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022).
* **Informação:** as informaçõesrecolhidas são feitas através de avaliações de desempenho, do projeto em si é feito semanalmente para ver o decorrer do que do plano, e caso não seja boa as avaliações procuram saber onde se está errado. As avaliações individuais são realizados no início do ano até o final de março. Também são recolhidas informações em fontes confiáveis procurando a maneira mais eficiente e adaptando-se à missão, visão e objetos da organização (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022).
* **Decisões:** aumentou-se a autonomia dos chefes de departamentos para decidirem o que acham melhor para determinadas situações, não tendo a necessidade de passar para a administração e ficar por um tempo à espera para que a administração análise e dê uma resposta, o que pode travar os trabalhos por uns dias que causaria um atraso nos departamentos em questão o que poderia atrasar o trabalho e ultrapassar os deadlines. Sendo esta autonomia limitado ao nível técnico e alguns de nível superior (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022).
* **Interesses:** como é de se esperar vão de encontro com os objetivos da organização que é importante para evitar incoerências e estejam a levar para outros caminhos. Um dos interesses da organização seria apresentar um plano ao ministério da educação de forma com que o seu produto seja implementado também nas escolas públicas. E também migrar-se para mercados internacionais (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022).
* **Horizonte:** isto tem a ver com os interesses em que a organização quer realizar o que foram afirmados nos pontos anteriores. E firmar-se ainda mais no mercado da educação, tornando -se líderes no mercado de educação (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022).
* **Instrumentos:** os instrumentos a serem realizados para o controlo de gestão acabaram por ser apresentado num dos pontos a seguirem (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022).
* **Consequente:** a empresa tem sistemas de recompensas para um bom desempenho que são bónus e aumentos de salários de acordo com o desempenho do colaborador a serem avaliados, também podem oferecer alguns tempos a mais de férias e períodos de descanso. Apesar de não ter sistemas de sanções, a organização leva bastante a sério o trabalho o que acaba por ser rigoroso com quem não trabalhe. A organização vendo que um colaborador não está a desempenhar bem o seu papel e a não cumprir os objetivos tenta conversar e deixar avisos, e caso o colaborador não mude, a organização decide optar pela não renovação do contrato (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022).
* **Comportamental:** o essencial para a organização é o comportamento semelhante aos valores da organização, presando sempre pelo bem-estar dos colaboradores tentando ao máximo fazerem um ambiente agradável a todos (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022).

### II.4.2 Avaliação dos sistemas de controlo de gestão

Quanto à **filosofia**, o sistema de controlo de gestão utilizado pela empresa é um sistema com uma filosofia **integrada**, pois não está apenas uma pessoa **responsável** pelo controlo de gestão, estando esse peso dividido pelos colaboradores. Existe uma preocupação em que o sistema de controlo de gestão **avalie** mais do que a componente **financeira**, sendo assim uma medição **quantitativa** e **qualitativa**.

Para além disso, existe uma **preocupação** com a melhoria contínua, devido a isso são efetuadas as **avaliações** de desempenho anteriormente referidas.

### II.4.3 Dar exemplos de KPI´s utilizados na organização em cada um dos níveis de gestão e refletir sobre as diferenças

De facto, a *Codevision* utiliza ***KPIs***nos seus quatro níveis de gestão- **estratégica**, **tática** , **operacional** e **individual**- que se revelam **fulcrais** no que toca à avaliação do **desempenho** dos departamentos e técnicos mas também na **monitorização** do crescimento da empresa quer em níveis financeiros quer em número de clientes.

Sem dúvida que, o que destaca os ***KPIs***do nível de topo são indicadores que permitam à empresa entender a melhor utilização dos **recursos** consoante o rumo que pretendem seguir. Aqui entram os objetivos mais **globais** como a parte **financeira**, **competitividade** e **produtividade** e eficiência dos trabalhadores. Assim, os ***KPIs*** utilizados pela *Codevision* são:

* ***KPI*** que avalia a **receita anual e mensal** da venda da *app* às instituições de ensino;
* ***KPI*** que avalia o **número de clientes** por ano;
* ***KPI*** que avalia a **produtividade** de cada trabalhador (relação com o mapeamento de soft skills abordado anteriormente);
* ***KPI*** que avalia a **eficiência** de cada trabalhador no que toca ao trabalho a ser entregue tocando em pontos como os atrasos ou a qualidade do que foi desenvolvido.

Relativamente aos ***KPIs*** do nível intermédio, há uma avaliação das ações que resultam do desempenho de cada **área do negócio** monitorizadas pelo gestor de cada área. Aqui entram os objetivos mais relacionados com as principais **funções** que uma empresa necessita de realizar. Assim, os ***KPIs*** utilizados pela *Codevision* são:

* ***KPI***que avalia o **desempenho** da equipa de ***marketing*** no que toca aos resultados das **campanhas** **publicitárias**;
* ***KPI***que avalia a **eficiência** de cada departamento no que toca ao trabalho desenvolvido;
* ***KPI*** que avalia a **produtividade** de cada departamento.

Relativamente aos ***KPIs*** do nível operacional, há uma avaliação do desempenho ao nível de **processos** onde se tentam corrigir as **operações** que permitam mais facilmente chegar aos objetivos de **curto** **prazo** estabelecidos. Assim, os ***KPIs*** utilizados pela *Codevision* são:

* ***KPI***que avalia a **qualidade** da área do **suporte** (atendimento ao cliente);
* ***KPI***que avalia o **tempo** levado a **solucionar** um **problema** reportado;
* ***KPI***que avalia o **tempo** levado no **trabalho** a desenvolver;

Por fim, e relativamete aos **KPIs** do nível individual, há a medição **desempenho** e dos **contributos** dos indivíduos para o resultado da **unidade**. Através deste indicador mede-se como é que um trabalhador pode contribuir para uma maior **produtividade** da empresa. Assim, os ***KPIs*** utilizados pela *Codevision* são:

* ***KPI*** que avalia o **tempo** que cada trabalhador leva a **entregar** o seu trabalho;
* ***KPI*** que monitoriza a **quantidade** de atividades **diárias** de cada indivíduo;
* ***KPI*** que monitoriza a **produtividade** de cada trabalhador.

Conclui-se assim que as diferenças entre os **KPIs** provêm das **diferenças** entre os níveis de gestão, sendo estes indicadores utilizados em **longo**, **médio** e **curto** prazo nos níveis **estratégicos**, **táticos** e **operacionais**, respetivamente.

### II.4.4 Sistemas de informação

As 4 ferramentas principais que são utilizadas na *Codevision*:

* ***Factorial*** - é uma ferramenta especializada em **Recursos Humanos** com muita **automatização**, desde tarefas do **dia-a-dia**, como registo de **funcionários**, **férias** e **ausências**, através do armazenamento de documentos ou assinaturas eletrónicas até à possibilidade de **avaliação** de desempenho da sua equipa; (factorial, s.d.)
* ***ClickUp*** - é uma ferramenta de **gestão** de projetos baseada na ***cloud***, inclui também ferramentas de **comunicação** e **colaboração**, atribuições de **tarefas** e ***status***, **alertas** e uma barra de **ferramentas** de tarefa; (ClickUp, s.d.)
* ***Pipedrive*** - é uma ferramenta de **gestão** de **relacionamento** com o cliente orientada para o negócio que também funciona como uma **ferramenta** de **gestão** de **conta** com a **capacidade** de ajudar no ***marketing*** e em todo o processo de venda; (PipeDrive, s.d.)
* ***Invoice*** - é um documento **comercial** com carimbo de **data** e **hora** que especifica e regista uma **transação** entre um comprador e um vendedor. Também especifica os termos do **negócio** e **fornece** informações sobre os métodos de pagamento **disponíveis**. (Hayes, 2022)

## II: 5 Gestão de Pessoas e Direção

### II.5.1 Descrição das abordagens e estilo(s) de liderança utilizados na organização e suas implicações para a organização

De facto, podemos concluir que a *Codevision*apresenta um estilo de **liderança** **participativo** ou **democrático** a partir do qual se realçam os seguintes pontos: a delegação da **autoridade**, a **partilha** e **transparência** de informação por parte de todos os trabalhadores e também o ***feedback*** fornecido por estes últimos.

Relativamente aos pontos falados anteriormente destacam-se:

* A empresa envolve os colaboradores e técnicos na tomada de **decisões**, cada um sabe até onde pode ir em questões de **autoridade** (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022). Há assim uma maior **flexibilidade** e uma capacidade de **resposta** maior na medida em que não é necessário o **tempo** de espera da resposta de alguém com um cargo superior;
* Sem dúvida que o ***feedback*** dado pela equipa é algo muito presente durante todo o trabalho realizado. Este mesmo acontece diariamente nas ***daily******meetings***onde se informa o resto da equipa **o que se tem feito**, **o que se vai fazer** mas também as **dificuldades** que cada um tem;
* Nestas mesmas ***daily meetings***há a partilha de informação por parte de cada trabalhador acerca do **ponto onde se encontra** no que toca ao trabalho. De realçar também o sentimento de **entreajuda** entre todos no que toca às **dificuldades** presentes.

Sem dúvida que este estilo de liderança traz **implicações** **positivas**. Na *Codevision* nunca se está dependente das **administrações** para se tomar **decisões** (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022). Atualmente, o que diferencia as empresas é **capacidade** **de resposta**. Se se está muito tempo à espera de uma decisão para se agir anda-se a correr atrás do **prejuízo**. O confronto com aquilo que a empresa espera de cada departamento e/ou técnico e até onde podem ir tornam as coisas muito **claras**. Há toda uma **agilidade** de resposta, são efetivamente muito **rápidos**. Isto tem muito a ver com a necessidade de se ajustarem à **mudança** porque têm esta **flexibilidade**. Na *Codevision*, há relativamente poucos anos, todas as decisões passavam pelo ***CEO***. Mesmo uma compra banal para a empresa teria de passar pela **autorização** deste cargo elevado. Não era nada **prático** (por exemplo: o *CEO* estava ausente e era necessário à empresa uma espera maior devido a motivos como férias, fuso horários diferentes, etc).

### II.5.2 Práticas de motivação

Em termos de práticas de **motivação** existe um sistema de recompensa onde são atribuídos **prémios** aos colaboradores, um bónus que depende da **avaliação** de **desempenho**. São dadas **regalias** aos trabalhadores na área do **desporto** e da **saúde**. Também se pretende a **redução** da **carga** **horária** sem afetar a **remuneração**. (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022)

Tudo o que foi referido anteriormente vem do ***LTI's (Long-Term Incentives)*** onde o objetivo é **incentivar** os funcionários a **ficarem** na empresa **longo termo** por causa dos **benefícios**. (beqom, 2021)

### II.5.3 Processos de comunicação

Na comunicação **interna**,quando o número de trabalhadores era **reduzido**, não havia nenhum processo de comunicação **definido**, era basicamente comunicação **informal**, com o aumento do número foram criados processos internos de **comunicação**.

Foi criada uma ***newsletter*** que todos os meses é enviada mensalmente para todos os colaboradores. A mesma contém as últimas **novidades** gerais, onde a empresa esteve, atividades de equipa, jantares de empresa, aniversários, tudo o que tenha a ver com a **comunidade** e **projetos**.

Quanto à comunicação **externa**, a empresa criou um ***Podcast*** chamado "Isto não é pêra doce", onde falam de vários temas ligados ao setor da **educação**. Existe também um ***website*** da empresa ***(e-schooling.com)***, que, segundo a informação dada na entrevista, ira sofrer bastantes alterações num futuro **próximo** para que haja uma melhor **experiência** do cliente.

### II.5.4 Principais práticas de gestão de pessoas

Quanto à gestão de pessoas, a organização tem um departamento de recursos humanos, mas sozinha não funciona, trabalha sempre em conjunto com outros departamentos e com a organização em si. Como se sabe, o valor da organização também se dá pelos recursos humanos, uma vez que são recursos intangíveis e que são estes a fazer o que é necessário para a função da organização. Por isso é importante ter uma boa gestão destes mesmos, oferecendo melhores condições de trabalho e ambiente para além de um bom salário pois a perda de um colaborador experiente e importante pode levar algum tempo para se recuperar, ao contrário de um material que consegue-se substituir-se facilmente.

#### Como é que a organização faz o processo de recrutamento?

Primeiramente, a organização procura encontrar o perfil necessário para um trabalho/projeto ou para uma vaga internamente, porque o colaborador já vai estar acostumado ao ambiente de trabalho atual e já se tem conhecimento da pessoa, já se sabem as características, o comportamento, o que motiva o colaborador a ser avaliado e o se o perfil combina com o pretendido. Isto diminui bastante o tempo que seria perdido com um novo colaborador, sendo experiente ou não. Se caso não se encontre internamente procuram externamente, fazendo reuniões e avaliações de *softskill* ao candidato de acordo com os perfis definidos pelo departamento que pretende contratar e o perfil de pessoas que combinem com a missão, visão e objetivos da organização. Depois de análise dos concorrentes fazem a seleção e contatam o candidato (Codevision).

#### Quais são os programas de integração a organização usa?

Depois de selecionado o candidato e finalizado todo o processo de recrutamento, a organização desde o primeiro dia estabelece um conjunto de objetivos para o novo colaborador, deixando tudo esclarecido e evitando assim que o novo contratado fique perdido. Para ganhar experiência o colaborador terá algum tempo para se habituar ao ambiente. Este tempo depende do departamento onde o candidato irá trabalhar. Um dos exemplos que conseguimos é programa de integração do departamento de operação (Codevision, p. 11):

* **1º mês:** O novo colaborador passa a trabalhar com a supervisão total da organização.
* **3º mês:** O colaborador passa a trabalhar com a supervisão parcial.
* **6º mês:** O colaborador começa a trabalhar sem nenhuma supervisão e com a autonomia total.

#### Quais formações são proporcionadas pela organização?

A organização proporciona várias formações dependendo do momento, dos projetos e das direções. Há pouco tempo a organização proporcionou uma formação de inglês aos colaboradores uma vez que pretendiam expandir-se mais no mercado internacional e as reuniões seriam na maioria na língua inglesa por ser uma língua global. A organização também já ofereceu várias formações para colaboradores específicos em áreas especificas. A organização ainda permite com os horários flexíveis com que o colaborador possa fazer uma formação superior e ter tempo para trabalhar (Gomes & Gomes, Segunda Entrevista Codevision, Novembro 2022).

#### Como é feito a avaliação na organização?

A organização separa a avaliação em 3 partes:

* 70%: é feito pelo departamento e a qualidade de trabalho desenvolvido.
* 20%: é da autoavaliação.
* 10%: é da avaliação dos colegas de equipa e departamento.

Tendo em conta estas 3 avaliações será analisado se as avaliações não parecem muito discrepantes umas das outras e será realizado uma reunião de alerta aos colaboradores que não tiverem um bom desempenho e recompensas aos que tiverem boas avaliações.

## II. 6 Gestão Financeira

### II.6.1 Obtenção de Balanço e demonstração de Resultados

## Table Description automatically generatedBalanço individual em 31 de dezembro de 2021 (Codevision, 2021)

Table

Description automatically generated

## Demonstração individual dos resultados por naturezas

Table

Description automatically generated**Período findo em 31 de dezembro de 2021** (Codevision, 2021)

### II.6.2 Analise da evolução das principais rubricas do Balanço e da Demonstração dos Resultados (ano n e ano n-1)

Considerando 2021 como ano n (logo ano n-1 é 2020), conseguimos verificar pelo Balanço e a Demonstração de Resultados que houve algumas rubricas em que o valor variou de uma maneira significativa de um ano para o outro.

Quanto aos ativos não correntes, a rubrica que mais variou foram os ativos intangíveis, que aumentaram de 100 459.61 para 262 983.52.

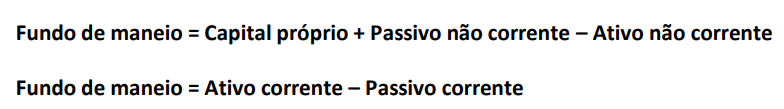
Falando dos ativos correntes, houve várias rubricas que sofreram alterações significativas. Dentro das mesmas, as que mais se destacaram foram a rubrica Caixa e depósitos bancários com uma variação de 725 760.02 para 432 357.09 e a rubrica outros créditos a receber, que variou de 131 806.16 para 281 509.49.2. Continuando nos ativos correntes, houve simultaneamente uma grande variação na rubrica clientes e diferimentos. Devido a todas estas variações, também houve uma grande variação no valor total do ativo, que passou de 1 530 171.38 para 1 496 468.81.

Quanto ao capital próprio, não se verificou em nenhuma rubrica em particular alguma variação de grande dimensão, havendo uma variação total do capital próprio de 717 245.48 para 537 022.06.

Por último, houve variações significativas em 3 rubricas do capital passivo corrente: fornecedores, estado e diferimentos. Das rubricas referidas, a que se notou maior variação foi nos diferimentos que passou de 45 993.54 para 209 033.12.

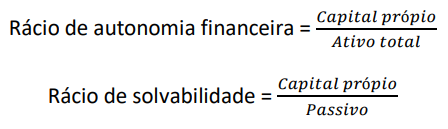
O valor do capital passivo variou de 812 925.90 para 959 446.75, logo o total do capital próprio e do passivo variou de 1 530 171.38 para 1 496 468.81.

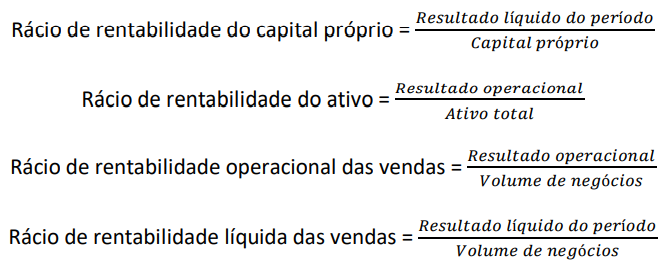
### II.6.3 Avaliação da situação do desempenho económico-financeiro da organização com o uso de método dos rácios



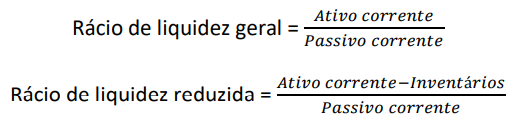
Fundo de maneio = 537 022.06 + 507 568.44 - 474 067.29 = 570 523.21 €

Fundo de maneio = 1 022 401.52 - 451 878.31 = 570 523.21 €





0.251



Em relação ao fundo do maneio pode-se verificar que o seu valor é positivo (570 523.21 €), o que significa que os compromissos de médio e longo pravo são financiados com capitais de médio e longo prazo e que a empresa tem mais ativos do que dívidas.

Autonomia Financeira: Aceitável (0.359 > 0.3).

Solvabilidade: Motivo de preocupação (0.560 < 0.60), mas quase num nível Aceitável com uma diferença de centésimas para ser maior do que 0.60.

Rentabilidade do Capital próprio: Superior (37% > 7%)

Rentabilidade do Ativo: Superior (10.7% > 7%), os ativos da empresa estão a ser bem utilizados.

Rentabilidade Operacional das Vendas: Valor elevado com 21.9%, encontra-se a um resultado próximo da rentabilidade líquida das vendas.

Rentabilidade Líquida das Vendas: Valor elevado (25.1% > 20%), trata-se de uma empresa com elevada rentabilidade.

Liquidez Geral: Ideal (2.263 > 2).

Liquidez Reduzida: Ideal (2.263 >1.7).

### II.6.4 Comentário acerca da situação económica e financeira da organização

De facto, e observando a tabela da Demonstração de Resultados, observa-se que, o **resultado líquido** de **2020** para **2021** aumentou de **153 518.44€** para **182 443.73€**. Consegue-se apurar que as **vendas** aumentaram de **693 364.99€** para **726 643.86€** sendo a **pandemia** e a **necessidade** de um **produto** com as características do ***e-schooling*** cada vez maiores. Embora menor, a subida dos **outros rendimentos** também foi um fator que contou para a **subida** do **resultado líquido**. Por outro lado, os **gastos** **com o pessoal** e os **outros gastos** foram superiores em **2021** uma vez que a **adaptação** do **trabalho** à pandemia, nomeadamente o **teletrabalho**, e a **contratação** de novos **funcionários** foi fundamental. Consegue-se observar que o **valor líquido** de **2020** era superior (**297 966.84€**) ao de **2021** (**172 121.98€**) até serem aplicados os **impostos**, passando o valor de **2021** (**182 443.73€**) a ser superior ao de **2020** (**153 518.44€**). Esta diferença de **impostos** (em **2020**- **144 448.40€** e em **2021**- **10 321.75€**) foi uma forma de **ajuda** do **Estado** português como combate à **pandemia** nas empresas.

Sem dúvida que os **rácios** são fundamentais na **análise** da **situação económica** e **financeira** de uma organização. Através dos dados calculados acima é possível **tecer** vários **comentários** quanto à **rentabilidade** (rácios de rentabilidade) e **endividamento** (rácios de autonomia financeira e solvabilidade) da organização:

## Fundo de maneio:

O **fundo de maneio** é uma parcela do **ativo** **corrente** financiada por **capitais** **permanentes**. É uma margem de **segurança** para o caso do ativo corrente não se realizar com a mesma **rapidez** que o **passivo** de **curto prazo**. Com base no resultado obtido (**570 523.21€**), podemos analisar que o valor é **positivo**, ou seja, a organização consegue **suportar** os **custos** obtidos a **médio-longo prazo** (isto significa que a empresa tem mais **ativos** **líquidos** do que **dívidas** que vencem no **curto prazo**; por linguagem corrente, a empresa tem mais **ativos** do que **dívidas**, consegue suportar essas mesmas).

* **Rácio de autonomia financeira:**

O valor do **rácio de autonomia financeira** demonstra a **independência** da organização face ao **capital** **alheio** e a proporção do **ativo** **total** que é financiada com **capital** **próprio** (GESTA9). Permite concluir sobre a **predominância** do **capital próprio** ou do **capital alheio** na organização. Como se observa acima, o valor do rácio é igual a **0.359** **(36%)** o que se considera **aceitável** pois **não** **há** uma larga **dependência** de terceiros embora os **ativos** **não** **consigam** cobrir a totalidade das **responsabilidades**.

* **Rácio de solvabilidade**

O **rácio de solvabilidade** evidencia a **proporção** dos **capitais investidos** pelos **sócios** ou **acionistas** em função dos **capitais** **investidos** por **terceiros** (GESTA9). Pode ser interpretado como o **risco** que os **terceiros** correm ao **investir** na organização. Como se observa acima, o valor do rácio é igual a **0.560 (56%)** o que é **ligeiramente** **preocupante** uma vez que é um pouco superior a **metade** de **1**, sendo este último valor uma **referência** que a organização tem **capital** **próprio** **suficiente** para assegurar a **cobertura** do **passivo**.

* **Rácios de rentabilidade**

A análise da **rentabilidade** visa fundamentalmente **avaliar** a **eficiência** e a **capacidade** da empresa gerar **lucro**, ou seja, a capacidade de **obter** **proveitos** superiores aos custos, resultado de uma **eficiente** **gestão** dos recursos disponíveis. Certamente que, quanto **maior** for o **valor**, mais **atraente** é a empresa e **melhor** e **maior** é a sua **capacidade** de **autofinanciamento**. Esta análise divide-se em **4 rácios**: **Rentabilidade do Capital Próprio**, **Rentabilidade do Ativo**, **Rentabilidade Operacional das Vendas** e **Rentabilidade Líquida das Vendas**.

Relativamente ao primeiro rácio, **Rentabilidade do Capital Próprio**, este mede o **grau** de **remuneração** dos **sócios** ou **acionistas** da organização, uma vez que avalia o **retorno** do **investimento** realizado (GESTA9). Quanto mais **elevado** for este rácio mais **atrativa** ao **investimento** é a empresa. O resultado acima calculado é **0.340 (34%)** o que **não** **coloca** a organização numa situação **atraente** em relação a **investimentos**.

Relativamente ao segundo rácio, **Rentabilidade do Ativo**, este mede o **retorno** obtido por cada **unidade** **monetária** **investida** pela organização (GESTA9). Quanto mais **elevado** for este rácio mais **atrativa** ao **investimento** é a empresa. O resultado acima calculado é **0.107 (10.7%)**, apenas **10.7%** se **transforma** em **lucro**.

Relativamente ao terceiro rácio, **Rentabilidade Operacional das Vendas**, este mede o **ganho** obtido em termos **operacionais** (antes de financiamento e impostos) por cada **unidade** **monetária** vendida (GESTA9). Quanto mais **elevado** for o valor deste indicador, maior a **capacidade** da empresa em **gerar** **resultados**. O resultado acima calculado é **0.219 (21.9%)**, um valor **relativamente** **baixo** que indica que a **estrutura** de **gastos** **operacionais** **poderia** ser mais **rentável** para a entidade.

Relativamente ao quarto rácio, **Rentabilidade Líquida das Vendas**, este mede o **ganho** **obtido** em termos do **resultado líquido** (GESTA9). Consiste em identificar a **eficiência** da **empresa** no desempenho da sua **atividade comercial**. O resultado acima calculado é **0.251 (25.1%)** o que é um **valor** **razoável** no que toca à **aptidão** para **gerar** **lucros**.

* **Rácios de liquidez**

Os **rácios de liquidez** medem a **capacidade** da **organização** em **cumprir** as suas **obrigações** **financeiras** no **curto prazo** e **manter** a **atividade** **operacional**. Estes rácios são: **rácio de liquidez geral** e **rácio de liquidez reduzida**.

Relativamente ao primeiro rácio, este representa a **capacidade** da empresa para **solver** os seus **compromissos** de **curto prazo**, utilizando para o efeito o seu **Ativo Corrente**. O resultado acima calculado é **2.263** o que é **ideal** para se **cumprirem** as **obrigações** **de curto prazo**. Ainda assim, e sendo o valor superior a 2, os **valores** a **receber** no **ano seguinte** deverão ser mais do **dobro** das **dívidas** a **pagar** no mesmo período de tempo.

Relativamente ao segundo rácio, este avalia o **peso** dos **inventários** na **liquidez** da organização (GESTA9). A sua importância está relacionada com a **avaliação** da **possibilidade** de existirem **dificuldades** na **transformação** dos **inventários** em **meios monetários**. O resultado acima calculado é **2.263** o que também é **ideal**. Assim, os **ativos** são mais do que **suficientes** para **satisfazerem** as **responsabilidades** de **curto prazo**.

## II.7 Marketing

### II.7.1 Ótica adotada pela organização

A ótica que a empresa segue é o de marketing como a grande maioria das outras empresas independente da área. O principal objetivo é estudar o mercado e criar um produto que seja procurado pelo cliente.

A ***Codevision*** tem como foco escolas e comunidades escolares (diretores, professores, etc.) e optou porcriar recentemente um departamento de marketing com o objetivo de conhecer melhor o mercado, especialmente para conseguir atingir os clientes com mais rapidez, ajustar o produto ao cliente e focar mais nas áreas mais interessadas.

Lançou algumas campanhas de marketing como forma de teste para medir o comportamento dos consumidores, para perceber o que chama mais atenção, palavras-chaves que tiveram mais impacto e também porque o que eles pretendem varia sazonalmente. E por fim fazer uma interpretação destes dados e definir um novo plano estratégico de marketing no próximo ano.

A ***Codevision*** também é a única empresa neste setor que fez um investimento em publicidade.

### II.7.2 Segmentos de mercado e as suas características

De facto, a ***Codevision*** identifica as **escolas**, nomeadamente os **diretores**, e as **comunidades** **escolares**, nomeadamente os **professores**, como os seus **segmentos** de **mercado**.

Relativamente ao primeiro, os **diretores** das instituições de ensino são os **responsáveis** pela **compra** da aplicação sendo este o primeiro **segmento** de mercado identificado pela organização. Há, por parte destes mesmos **diretores** com a ***Codevision***, um **diálogo** acerca da **rentabilidade**, **boas práticas**, **gestão financeira consciente**, **dados** que sustentem as **decisões pedagógicas**, **financeiras** e **administrativas** derivado da aquisição da aplicação. As escolas **confiam** na ***app*** para garantir que em termos de dados **pedagógicos**, **administrativos** e **financeiros** está tudo **correto** e conforme é a **lei**. Esta parte de **gestão** **escolar** permite através da aplicação, por exemplo, **verificar** que atividades **extracurriculares** são ou não **rentáveis** para a instituição de ensino ou até mesmo **observar** a **frequência** com que um aluno **comparece** à escola.

Relativamente ao segundo, os **professores** são os **utilizadores** mais **frequentes** da aplicação sendo este o segundo **segmento** de mercado identificado pela organização. De facto, a utilização da ***app*** é **um trabalho de casa** e não tanto de **escola**. Nesta última, os professores realizam a **preparação** das **aulas**, prestam **apoios individuais** aos alunos, criam **grupos de trabalho**, partilham as **avaliações** e **notas** e trocam **mensagens** com os **encarregados de educação**. A criação de uma ***app*** mais **global** por parte da ***Codevision*** permite aos professores **tocar** nestes **pontos** todos de uma forma mais **simples** e **automatizada**.

Sem dúvida que este último ponto da existência de uma ***app*** mais **abrangente** permite à ***Codevision*** **distinguir-se** da **concorrência**. Sendo a única **organização** que contém uma **aplicação** tão **global**, nunca precisaram de encontrar uma **posição** **diferenciada** num dos **segmentos** referidos.

### II.7.3 Posicionamento da marca e dos produtos

Quanto ao posicionamento da marca, a *Codevision* define-se como uma empresa que promove várias campanhas para passar a versão mais fidedigna dos seus valores aos consumidores.

A empresa está a investir nestas mesmas campanhas devido a terem um novo público-alvo: os professores. Anteriormente o software era vendido às escolas e os professores eram obrigados a utilizá-lo, atualmente a *Codevision* está a vender o produto aos professores. Consequentemente, elaboraram campanhas para atrair os professores ao seu produto, utilizando ferramentas como o RD Station. Juntamente criaram questionários para os consumidores responderem sendo os pontos fulcrais o nível de satisfação com o produto e quais as funcionalidades que devem ser adicionadas na próxima atualização, resultante destes questionários foi adicionada a funcionalidade de planeamento de aulas.

A *Codevision* distancia-se das empresas concorrentes em Portugal devido a ser a única do ramo a investir em publicidade.

Em suma, o posicionamento da *Codevision* define-se em serem a solução para gestão escolar, sendo simultaneamente uma ferramenta *all-in-one*, que permite assim que o seu software abrange todas as necessidades da gestão escolar.

### II.7.4 Marketing Mix

Quando uma organização decide avançar para disponibilizar um produto é necessário definir claramente o que vai oferecer, a quem, em que condições, como vai divulgar a oferta, entre outros, e esta caraterização é o marketing-mix.

## Produto

Definir a variável produto consiste em identificar claramente os atributos/vantagens que esse produto oferece aos clientes ou utilizadores.

### Quais os principais benefícios para o mercado a que se destina?

O produto permite um maior controlo aos clientes sobre as tuas atividades e do desempenho, para além disso por ser centralizados evita muitas confusões, por exemplo quando se fez alguma coisa e se esquece onde é que se fez. Para além controlo ajuda no planeamento de atividade e análise de desempenho vendo as atividades anteriores e analisando se precisa ou não de ajuste ou que pare. E permite a flexibilidade aos clientes. Por exemplo, se um aluno ficar doente, não ficará tão perdido pois terá acesso aos materiais da escola e bem como os TPC e os trabalhos caso foram atribuídos para outras aulas e as datas de entregas.

### Qual o posicionamento, ou seja, que características distintivas tem este produto relativamente a outros semelhantes?

As suas caraterísticas diferenciais é a disponibilização de vários serviços e ainda a um preço menor de que se tivesse sido obtido estes serviços de forma separada. Famoso, **all-in-one**. E consegue fazer uma ligação direta entre ***stakeholders*** do mercado (diretores, professores, alunos e pais).

### Em que fase do ciclo de vida se encontra?

Se encontra em crescimento, pois estão a tentar expandir os clientes e a disponibilizar uma versão melhorado do produto.

## Preço

O preço é um dos processos mais complexos uma vez que o valor sendo muito caro pode acabar com a interesse dos futuros e atuais clientes, mas muito barato acaba por passar uma impressão de ter uma qualidade menor do que realmente é, pois normalmente o preço resume a qualidade do serviço/produto.

Os serviços prestados e os produtos distribuídos pela organização têm um custo maior em relação à concorrência porque integra vários serviços num só, mas isto acaba por mostrar uma vantagem uma vez que o serviço é centrado. O pagamento e a forma de pagamento são realizados de acordo com o contrato definido entre a organização e a escola cliente. Enquanto aos alunos e pais desfrutam do serviço contratado pela escola e são disponibilizados grátis, caso o aluno estuda numa escola aderente. Enquanto os serviços e prestados à professores é realizado descontos diretos do banco do professor cliente.

## Distribuição

A distribuição dos produtos é dira, ou seja, o produto é distribuído pela **própria empresa**, havendo a **deslocação** desta mesma à instituição de ensino. Com a **pandemia**, as reuniões com as escolas passaram a ser ***online*** bem como a demonstração do produto. Agora há reuniões híbridos, tanto para prestação de serviços como para a demonstração dos produtos.

Neste momento, o ***e-scholing*** vende-se, novamente, nas **instituições de** **ensino** havendo, previamente, um contacto destas últimas com a ***Codevision*** por ***email***. Mas para mais detalhes encontram-se na internet no qual podem conferir os detalhes da organização e dos produtos.

### Comunicação

Os elementos de comunicação mais apropriados seriam a força de vendas pois como o produto é um software é importante que a empresa garanta regularmente que o cliente está satisfeito para não trocar para outra empresa e promoção do produto nas instituições de ensino devido a serem o único cliente. Em termos de meio de comunicação, o mais apropriado é a internet, pois dessa forma os clientes poderão aceder ao website da empresa e aceder as informações que necessitam sobre o produto.

## II.8 Gestão das Operações e Indústria 4.0

### II.8.1 Tipo de operações de produção que a organização desenvolve: de bens e/ou de serviços

O tipo de processo de produção utilizado na empresa é por projeto, como o seu produto é um programa de software só ira precisar de criar o produto uma única vez. Em termo de estratégias de produção é aplicada o conceito de layout fixo que será neste caso a aplicação da empresa, ou seja, no espaço virtual.

### II.8.2 Principais elementos da cadeia de abastecimento da organização

Por organização tratar-se de uma organização de desenvolvimento de software acaba-se por não depender de fornecedores de materiais físicos fixos, por o mundo anda em constante desenvolvimento e uma tecnologia fornecida pode tornar-se lenta ou ineficiente, ou pode surgir uma nova no qual há uma maior compatibilidade com a aplicação desenvolvida pela organização.

Atualmente a organização, para o desenvolvimento, utiliza ***frameworks*** da Microsoft, que são eficientes e tornam-se seguros a utilização, uma vez que seja de uma organização grande e estável, e global, o que não limita geograficamente a utilização dos seus serviços e produtos, e ainda tem milhares de servidores mundo à fora. Fora isto a organização não depende de fornecedores para o seu funcionamento, pois esta mesmo hospeda projeto no próprio servidor e trata de mantê-la segura a fazer cópias de segurança constantes, no caso do servidor falhe.

### II.8.3 Tipo de sistema produtivo adotado na organização e qual a organização da produção na relação com o mercado

De facto, na ***Codevision*** é adotado o tipo de sistema produtivo por **projeto** sendo também uma empresa que produz para ***stock*** no que toca à relação com o mercado.

Relativamente ao primeiro ponto, a organização adota o sistema de produção por **projeto** sendo o produto, neste caso o ***e-schooling***, **único** e **reutilizável** para todas as instituições de ensino que o adquiram. Mesmo a existência de projetos **laterais** não altera o tipo de sistema produtivo uma vez que estes também são **únicos**. Sem dúvida que não há a **repetição** da construção desta ***app***, existindo apenas a **manutenção** do ***core*** desta mesma e a **inclusão** de certos **módulos** que uma escola pretenda utilizar.

Relativamente ao segundo ponto, considera-se que a organização produz para ***stock*** no ponto em que a ***app*** não se destina apenas a uma escola em específico, mas a **todas** que a queiram **adquirir**. Contudo, esta mesma aplicação não é criada **repetidamente** de acordo com o número de instituições de ensino que a comprem. O ***core*** da aplicação é o **mesmo** para todos os compradores havendo a **integração** dos módulos que estes últimos pretendam **utilizar** na sua instituição. Tratando-se de um ***software***, não é possível guardá-lo em ***stock***. Contudo, o facto de se utilizar a mesma **base** já criada para todos os clientes e também o facto de **nenhum** cliente **encomendar** esta aplicação comprova que a empresa produz para ***stock***.

### II.8.4 Relacionar a organização da produção com as opções de *marketing*

Como foi dito anteriormente, a ***Codevision*** produz para ***stock*** sendo o ***core*** da aplicação o **mesmo** para todos os **compradores**. A **integração** de novos **módulos** vai de encontro às **opções** de ***marketing***.

Em primeiro lugar, a **aplicação** **base** da empresa vai de encontro às **necessidades** **básicas** de uma **instituição** de **ensino** havendo, após isso, a **integração** de **módulos** que essa escola **necessite**. De facto, a criação destes módulos provém de um **estudo** destas mesmas **escolas** com o objetivo de **ajudar** e **facilitar** todos os **processos** **envolvidos**. Por outras palavras,

O facto da empresa produzir o ***core*** do seu produto da **mesma** **maneira** para todos os compradores implica que **não** **tenham** vários **departamentos** **direcionados** para **diferentes** produtos. O ***marketing*** da empresa também vai de encontro a este facto, estando apenas **direcionado** para a **aplicação**.

Sem dúvida que, com a **pandemia**, a necessidade de se utilizar uma ***app*** **cresceu** **exponencialmente** sobretudo em áreas como a do **ensino**. Assim, a ***Codevision*** apostou no **mercado** **digital** sendo favorecida devido ao seu produto ser também **virtual**.

### II.8.5 KPI´s de gestão de operações de produção

Quanto as **KPI´s** de gestão de operações de produção, a *Codevision* utiliza-as para que com as mesmas consigam medir o progresso e constatar se chegaram efetivamente aos objetivos pretendidos.

As **KPI´s** que a empresa utiliza na gestão de operações de produção são:

-**KPI** de nível de serviço sendo a variável os clientes.

-**KPI** de eficiência.

Visto que a empresa só tem um produto que é software, utilizam poucas **KPI´s** neste segmento.

### II.8.6 Tecnologias utilizadas para a recolha e tratamento de dados referentes à gestão das operações de produção

A busca e o processamento de dados é feita pela própria ***Codevision*** através do website e/ou da aplicação. Isto só se torna possível com o uso da Cloud que permite o fácil uso, pela sua velocidade, escalabilidade, agilidade e custos reduzidos. Portanto o processo é muito automatizado e dependente da Internet e é por isso que é necessário criar backups periódicos para que no caso de houver uma emergência ou algum problema de rede.

### II.8.7 Exemplos da utilização das tecnologias da Indústria 4.0 nas operações de produção da organização

A Indústria 4.0 deu-se pois houve-se a necessidade automatizar processos, não apenas à níveis de fábricas, mas para outras áreas como economia, finanças, educação, entre outros, e hoje mostra-se bem eficiente com a evolução e mostram-se importante, pois fazem processos em segundos, muitas vezes em milissegundos coisas que seriam feitas em horas, dias e as vezes até semanas. Para além de automação de informações, também as novas tecnologias permitem a análise de grande quantidade de dados, bem com a utilização de tecnologias como a ***IoT*** (Internet das coisas), a **inteligência artificial**, o ***big data***, os **sistemas bio eletrónico**. Com a ajuda destas tecnologias as organizações podem administrar melhor as suas produções, analisar melhor o mercado, bem ver o desempenho da organização em relação aos concorrentes e poder ter uma previsão e ajuda nas tomadas de decisões. A ***Codevision*** permite com que os teus clientes do segmento da área administrativa das escolas façam isso, pois disponibilizam serviços/produtos para que estes clientes façam isso. Mas também a organização a utilização das Tecnologias da Indústria 4.0, uma vez que são uma empresa desenvolvedora de software e prestadora de serviços.

**Tecnologias da Indústria 4.0 utilizadas pela organização:**

**- Utilização de clouds:** a empresa utiliza base de dados para guardar dados que são importantes para o funcionamento do sistema, como as informações dos utilizadores, tendo os nomes de utilizadores, o password, a escola que pertence e seu cargo, para saber quais as autorizações de cada utilizador e o que pode. Também se faz o uso de servidores para guardar ficheiros e disponibilizar os serviços de *API* que serão acedidos posteriormente pelos utilizadores.

**- Machine Learning e Intelligence Artificial:** O uso de Machine Learning, Inteligencia Artificial e bem como Neural Network para análise de dados, tornara-se essencial e importante, pois apresentam resultados em tempo real e ajudam na identificação de erros e problemas antes que seja tarde, as vezes até no início do problema. Comportamentos anormais e alertas, mas só se torna eficiente quando realmente é aplicada de forma correta e por alguém que tenha conhecimento.

**- IoT:** permitindo representar e guardar dados de objetos, pessoas e informações importantes para o negócio e construir uma conexão entre estas.

# Parte III – Conclusão

## III.1 Conclusão

Em suma, este trabalho permitiu-nos **aprender**, não só a forma como uma empresa de uma área ligada ao nosso **curso** **trabalha** e quais são as suas **dinâmicas**, mas também **fortalecer** a **comunicação** e **métodos** de **trabalho** do **grupo**.

De facto, utilizamos os **documentos** fornecidos pelos **professores** como **suporte** ao trabalho: documento ***Word*** com o **formato** a ser **utilizado**, documento ***Excel*** com os **tópicos** a aprofundar e todos os **documentos** presentes no ***Moodle*** com os **pontos** a serem **abordados**. De **realçar** que grande parte da **informação** contida neste trabalho é proveniente das três **reuniões** que o nosso grupo realizou com a ***Codevision***. Sem dúvida que a **comunicação** entre os quatro elementos foi uma **boa prática** **fundamental** na realização deste **relatório**. Ainda assim, notamos outras boas práticas como: **divisão do trabalho** e consequente **realização** do mesmo com **antecedência**; **elaboração** de uma sequência de **perguntas** enviadas à **empresa** como forma de **preparação** desta última evitando **paragens** e **questões** inesperadas durante as reuniões; boa **conciliação** do **trabalho** com as restantes **disciplinas** e **trabalhos** a serem feitos.

O grupo considera que a **comunicação** e a **realização** do trabalho com **antecedência** são os pontos mais **importantes** para o **sucesso** deste mesmo. No **futuro**, e para outros trabalhos, estamos em crer que, no que toca à **empresa**, os **pedidos** de **documentos** devem ser feitos com uma **larga** **margem** de tempo de forma a se evitarem **atrasos** e, **consequentemente**, a não **conclusão** do trabalho.

## III.2 Sugestões de melhoria

A ***Codevision*** atualmente está a passar por reestruturação, sendo agora um bom momento para receber sugestões de melhoria, no qual pretendem que o organograma fique mais achatado dando assim maior agilidade a respostas a dificuldades, problemas e novas soluções que venham a surgir.

Um dos aspetos em que a ***Codevision*** pode melhor seria expandir a sua presença no mercado para conseguir atingir ainda mais clientes o que começou a ser feito recentemente, mostrando um certo nível de flexibilidade por parte da empresa porque estará sempre disposta a adaptar ao “exterior”. Também poderia haver um maior investimento no marketing da organização, pois pelo que se percebe, apesar de ser um nome forte no mercado e ser uma referência, ainda luta pelo espaço e não é o mais conhecido apesar de ser o mais completo. E apesar disso, a organização precisa de sair da bolha, pois nem mesmo a maioria dos estudantes conhecem os produtos da ***Codevision***.

O grupo também considera que a otimização do seu produto de acordo com os gostos dos consumidores também seria uma melhoria a fazer, ou seja, estar mais atento ao feedback para conseguir englobar tudo numa só aplicação sem ser preciso outra. Por fim, outra melhoria seria uma interface mais amigável para cada tipo de utilizador, pois dependendo da idade e posições têm clientes que preferem coisas mais simples e outras mais complexas.

# Bibliografia

beqom. (30 de Novembro de 2021). *"Understanding Compensation Management: Long Term Incentives"*. Obtido de beqom: https://www.beqom.com/blog/understanding-compensation-management-long-term-incentives

ClickUp. (s.d.). *About ClickUp*. Obtido de ClickUp: https://clickup.com/about

Codevision. (2021). *RELATÓRIO & CONTAS.*

Codevision A. (2022). *Organograma Codevision.*

Codevision Innovating Education, SA. (2021). *Plano de Atividades 2020\_2021.* Braga. Obtido em 20 de Outubro de 2022, de email de organização

Codevision Innovating Education, SA. (04 de Outubro de 2022). *e-Schooling*. Obtido de e-Schooling: https://e-schooling.com/

Codevision. (s.d.). Onboarding Plan (DEV Team). *Onboarding Plan (DEV Team)*, p. 13.

factorial. (s.d.). *factorialhr*. Obtido de factorial: https://factorialhr.com

GESTA1. (s.d.). Economia Circular. *Economia Circular*, p. 32. Obtido em 27 de Setembro de 2022, de https://moodle.isep.ipp.pt/pluginfile.php/229595/mod\_page/content/39/Economia\_circular.pdf

GESTA2. (s.d.). Função Planeamento. *Função Planeamento*, p. 16. Obtido em 4 de Outubro de 2022, de https://moodle.isep.ipp.pt/pluginfile.php/229595/mod\_page/content/39/Fun%C3%A7%C3%A3o%20Planeamento.pdf

GESTA3. (s.d.). Planeamento Estratégico. *Planeamento Estratégico*, p. 20. Obtido em 11 de Outubro de 2022, de Moodle: https://moodle.isep.ipp.pt/pluginfile.php/229595/mod\_page/content/39/Planeamento%20%28gest%C3%A3o%29%20estrat%C3%A9gico.pdf

GESTA4. (s.d.). Promoção da produtividade. *Promoção da produtividade*, p. 18. Obtido em 20 de Setembro de 2022, de https://moodle.isep.ipp.pt/pluginfile.php/229595/mod\_page/content/39/Promo%C3%A7%C3%A3o%20da%20produtividade.pdf

GESTA5. (s.d.). Função Organização. *Função Organização*, p. 27.

GESTA6. (s.d.). Função Controlo de Gestão. *Função Controlo de Gestão*, p. 21.

GESTA7. (s.d.). Sistemas de Informação para a Gestão. *Sistemas de Informação para a Gestão*, p. 18.

GESTA8. (s.d.). Função Direção. *Função Direção*, p. 24.

GESTA9. (s.d.). *Introdução à Função Financeira.*

GESTA10. (s.d.). *Valores de referência para indicadores e rácios de análise financeira e económica.*

GESTA11. (s.d.). *Cálculo financeiro e projetos de investimento.*

GESTA12. (s.d.). *Gestão de operações de produção e SCM.*

GESTA12. (s.d.). *Marketing.*

Gomes, M., & Gomes, R. (Novembro 2022). Segunda Entrevista Codevision [Grupo3 gravado].

Gomes, M., & Gomes, R. (Novembro 2022). Terceira Entrevista Codevision [Grupo3 gravado].

Gomes, R., & Gomes, M. (Outubro 2022). Primeira Entrevista Codevision [Grupo3 gravado].

Hayes, A. (20 de Março de 2022). *What Is an Invoice? It's Parts and Why They Are Important*. Obtido de Investopedia: https://www.investopedia.com/terms/i/invoice.asp

Marques, J. R. (26 de Agosto de 2019). *Entenda o conceito de organização formal e informal*. Obtido de Instituto Brasileiro de Coaching: https://www.ibccoaching.com.br/portal/entenda-o-conceito-de-organizacao-formal-e-informal

Paula, G. B. (8 de Novembro de 2015). Obtido de Treasy: https://www.treasy.com.br/blog/5w2h/

PipeDrive. (s.d.). *Sales System Software*. Obtido de PipeDrive: https://www.pipedrive.com/en/features/sales-system

Sabi. (s.d.). *Sabi*. Obtido em 7 de Outubro de 2022, de Sabi: https://sabi.bvdinfo.com/ip

# 

1. [↑](#endnote-ref-2)