



CAPÍTULO 1 – ASPETOS GERAIS DA EMPRESA

1

1.1 CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO

- ❑ As organizações são unidades sociais (ou agrupamentos humanos), intencionalmente criadas, a fim de atingir objetivos específicos.
- ❑ Uma organização nunca é uma unidade pronta e acabada, mas um organismo social vivo e sujeito a mudanças. (Chiavenato, 1994).

2

1.1.1 MISSÃO

- ❑ **Missão** refere-se ao propósito da organização. É uma descrição precisa do que é que a organização faz e o negócio na qual está inserida.
- ❑ A Missão deve ser expressa formalmente, servindo de guia de orientação para as pessoas que trabalham na organização, para que haja orientação e uniformidade de propósitos.

3

1.1.1 MISSÃO

- ❑ A Missão de uma determinada organização traduz-se numa explícita declaração, ou num implícito entendimento de qual é a razão da sua existência.
- ❑ Traduzida numa declaração explícita, esta deve ser **breve** e **simples** para mais fácil entendimento, **flexível** para durar mais tempo, e **distintiva** para a diferenciar das outras organizações similares.

4

1.1.1 MISSÃO

- ❑ Usualmente contém informações sobre:
 - ❑ - O tipo de produtos ou serviços a que a organização se dedica;
 - ❑ - Os mercados a que se dirige;
 - ❑ - A sua filosofia de atuação;
 - ❑ - A visão que tem de si própria (autoconceito);
 - ❑ - A imagem pública que pretende transmitir.

5

1.1.1 MISSÃO

- ❑ **Importante:** A missão da organização deve ser comunicada, tanto interna, como externamente.
- ❑ Eis algumas citações de autores sobre o que é a Missão de uma organização:

6

1.1.1 MISSÃO

- ❑ "Uma missão bem difundida desenvolve nos funcionários um senso comum de oportunidade, direcção, significância e realização. Uma missão bem explícita actua como uma mão invisível que guia os funcionários para um trabalho independente, mas colectivo, na direcção da realização dos potenciais da empresa." (Kotler, 1993)

7

1.1.1 MISSÃO

- ❑ *Exemplos:*
- ❑ *Missão da Coca-cola*
- ❑ "Refrescar o mundo - em corpo, mente e espírito.
- ❑ Inspirar momentos de optimismo - através de nossas marcas e acções.
- ❑ Criar valor e fazer a diferença - onde estivermos, em tudo o que fizermos."

8

1.1.1 MISSÃO

❑ **Exemplos:**

- ❑ *Toshiba Japan*: “In touch with tomorrow” (Em contacto com o amanhã)
- ❑ *Jaguar Cars, Ltd (UK)*: “What are dreams for if not come true?” (Para que são os sonhos senão para se tornarem realidade?)

❑ **Outros exemplos? IBM – conhecem?**

“Our goal is simply stated. We want to be the best organization in the world”

9

1.1.2 VISÃO

- ❑ A **visão** deve estar relacionada com o que a organização se quer tornar.
- ❑ Deve haver consenso entre os membros da organização, assim como ajudá-los a sentir **orgulho** de pertencerem à organização.
- ❑ A **visão** deve apontar para o futuro da empresa. Esta deve manter-se curta e compreensiva para que todos se lembrem.

10

1.1.2 VISÃO

- ❑ Exemplos:
- ❑ “Ser a melhor empresa de *catering* em Portugal”.
- ❑ Outros exemplos -

11

1.1.3 OBJETIVOS

- ❑ Os objetivos são o resultado desejado em qualquer atividade.
- ❑ Enquanto que a missão é definida de uma forma genérica, vaga, não quantificada, os objetivos devem ser especificados de forma concreta.
- ❑ Devem ser escritos e apresentar as seguintes características:

12

1.1.3 OBJETIVOS

- ❑ - **Hierarquia:** nem todos os objetivos têm a mesma prioridade; há objetivos que são mais importantes que outros que lhe estão subordinados, e o doseamento do esforço para os conseguir atingir deve ter isso em conta;
- ❑ - **Consistência:** os objetivos que por regra são muitos, devem harmonizar-se entre si. **Não se pode desejar aumentar o nº de visitas a uma biblioteca e simultaneamente planejar uma redução no investimento em novas aquisições de livros.**

13

1.1.3 OBJETIVOS

- ❑ - **Mensurabilidade:** sendo os objetivos constituídos por desejos ou aspirações, há que verificar *a posteriori* até que ponto foram ou não atingidos;
- ❑ a comparação entre o que se planeou e o que se conseguiu, geralmente só assume um verdadeiro significado quando estamos em presença de grandezas quantificadas e valoradas.

14

1.1.3 OBJETIVOS

- ❑ - Calendarização: reportar os objetivos ao tempo – um período bem definido ou uma **série de fases** – pois um determinado objetivo, por exemplo, um aumento de 10% do nº de vendas, pode não ser viável num semestre, mas perfeitamente alcançável em 1 ano.

15

1.1.3 OBJETIVOS

- ❑ - Desafios atingíveis: no sentido de que devem ser realistas, isto é, deve existir a real possibilidade de poderem vir a ser alcançados, mas simultaneamente obrigarem a um esforço, traduzindo-se assim num verdadeiro desafio que, quando se ganha, proporciona satisfação e estímulo para novas lutas.

16

1.1.4 TIPOS DE OBJETIVOS

- ❑ Pela análise anterior, é possível ver que os objetivos são múltiplos, podendo ser identificados em três tipos fundamentais:
- ❑ - Econômicos – sobrevivência, rendimentos e crescimento;
- ❑ - Serviço – Criação de benefícios para a sociedade;
- ❑ - Pessoal – Objetivos do indivíduo ou grupos dentro da organização.

17

1.1.4 TIPOS DE OBJETIVOS

- ❑ A sobrevivência é, o objetivo prioritário numa organização.
- ❑ Muitas vezes a melhor forma de uma organização sobreviver é atingir determinada dimensão que lhe permita obter determinadas vantagens (SONAE).
- ❑ Mas o crescimento por si só não é um bom objetivo estratégico, pois há circunstâncias em que as **pequenas organizações** têm vantagens sobre as grandes.

18

1.14 TIPOS DE OBJETIVOS

- ❑ Em relação a uma instituição de solidariedade social, o objetivo da **criação de benefícios para a sociedade** sobrepõe-se aos **objetivos económicos**, contrariamente aos objetivos de uma empresa cujo principal objetivo é a obtenção do lucro económico.
- ❑ Por outro lado, as organizações são constituídas por pessoas que têm personalidades e objetivos diferentes. Exemplos numa empresa que pretende maximizar os seus lucros (Tabela 1).

19

1.1.5 GRUPOS E OBJETIVOS DE UMA EMPRESA

Grupos	Objetivos
Organização	Maximizar os lucros
Gestores	Promoções, vencimentos mais elevados, bónus
Empregados	Aumento de salários e bónus
Governo	Adesão da empresa à legislação e à sua política global
Concorrência	Aumentar a quota de mercado
Clientes	Produtos de qualidade ao mais baixo preço
Accionistas/sócios	Maiores dividendos
Sindicatos	Maior influência dos seus membros
Sociedade	Protecção do ambiente

20

1.1.6 POSSÍVEIS PROBLEMAS NA IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS

- ❑ Na formação e implementação dos objetivos de uma organização podem surgir vários problemas.
- ❑ Há no entanto, **três aspetos** a que se deve dar especial atenção com vista a evitar conflitos que daí poderão advir se não forem tidos em conta.

21

1.1.6 POSSÍVEIS PROBLEMAS NA IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS

- ❑ Em primeiro lugar há que analisar, e dentro do possível evitar, a **separação entre objetivos reais e objetivos estabelecidos**.
- ❑ De facto, acontece muitas vezes que uma coisa são os objetivos formalmente definidos pelos órgãos de gestão, e outra, por vezes bem diferente, são os objetivos que no dia-a-dia do trabalho dos gestores e dos funcionários são levados à prática como sequência de pressões e de jogos de poder entre os diversos grupos que constituem a organização.

22

1.1.6 POSSÍVEIS PROBLEMAS NA IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS

- ❑ Em segundo lugar deve analisar-se a **multiplicidade de objetivos** e nomeadamente a ênfase que na prática é posta em cada um e nas prioridades que se verificam na sua execução.

23

1.1.6 POSSÍVEIS PROBLEMAS NA IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS

- ❑ O terceiro aspeto relaciona-se com a dicotomia **objetivos quantitativos versus objetivos qualitativos**. Em qualquer organização há áreas onde a quantificação dos objetivos é mais fácil (financeira,...) e outras onde essa quantificação é mais difícil (recursos humanos, pesquisa e desenvolvimento, etc).
- ❑ Muitas vezes os indivíduos prestam mais atenção aos objetivos quantitativos. Mas muitas vezes quantitativo não é sinónimo de mais importante.

24

1.1.6 POSSÍVEIS PROBLEMAS NA IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS

- ❑ Após a definição da VISÃO, MISSÃO e OBJETIVOS, o próximo passo é a elaboração de PLANOS. Os PLANOS são documentos que expressam a forma como os objetivos irão ser atingidos.
- ❑ Um plano deve dar resposta às seguintes questões:
 - ❑ - Quais as atividades a desenvolver na realização dos objetivos?
 - ❑ - Quando devem ser executadas essas atividades?
 - ❑ - Quem é o responsável por fazer o quê?
 - ❑ - Onde devem ter lugar essas atividades?
 - ❑ - Quando deve a ação estar concluída?

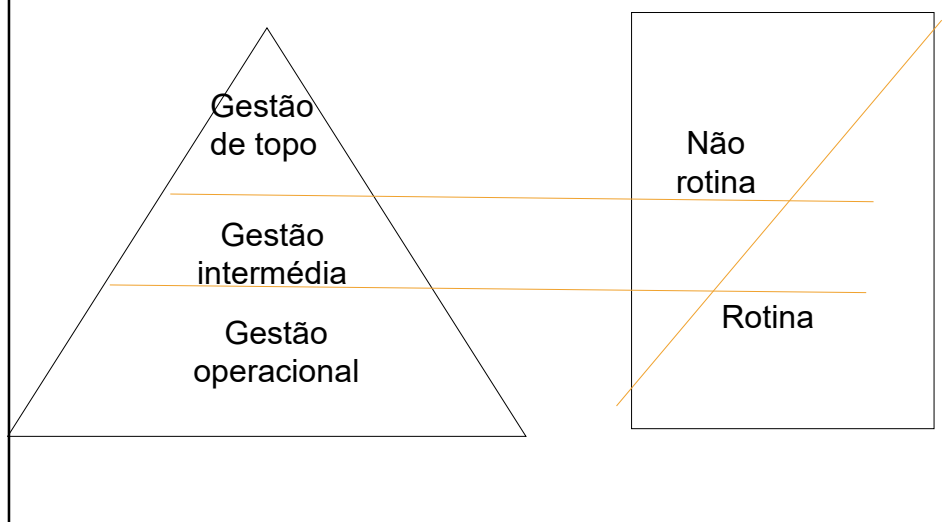
25

1.1.6 DECISÕES DE ROTINA E NÃO ROTINA

- ❑ Decisões de rotina, são repetitivas, programadas e estruturadas, isto é, decisões que têm a ver com a rotina das operações. – os problemas são semelhantes e solucionados de forma habitual.
- ❑ Decisões de não rotina, que são decisões não programadas, novas, relacionadas com problemas que não se apresentam habitualmente, podendo surgir apenas uma vez, isoladamente

26

1.1.6 DECISÕES DE ROTINA E NÃO ROTINA



27

CASO PRÁTICO

- ❑ Magic Key
- ❑ Opinião/conhecimento do projeto
- ❑ Visão, Missão, Objetivos, Empresa/organização?
- ❑ Mais valias da equipa.

28

1.2 A EMPRESA COMO UM CASO PARTICULAR DE ORGANIZAÇÃO

- ❑ As organizações podem ter objetivos lucrativos e não lucrativos. **Exemplos?**
- ❑ As **empresas** constituem exemplos típicos de organizações lucrativas.
- ❑ Qualquer definição de empresa deve considerar necessariamente o **objetivo de lucro**.

29

1.2 A EMPRESA COMO UM CASO PARTICULAR DE ORGANIZAÇÃO

- ❑ O que faz as empresas serem diferentes das demais organizações, são as seguintes **características**:
- ❑ A) **As empresas são orientadas para o lucro**: embora o propósito final das empresas seja produzir bens ou serviços, o seu propósito imediato é o lucro, i.e., o retorno financeiro que excede o custo.

30

1.2 A EMPRESA COMO UM CASO PARTICULAR DE ORGANIZAÇÃO

- ❑ B) As empresas assumem riscos: os riscos envolvem dinheiro, tempo, recursos e esforços – as empresas não trabalham em condições de certeza.
- ❑ C) As empresas são dirigidas por uma filosofia de negócios: os administradores de topo tomam decisões que se relacionam com mercados, custos, preços, concorrência, legislação, etc.

31

1.2 A EMPRESA COMO UM CASO PARTICULAR DE ORGANIZAÇÃO

- ❑ D) As empresas são geralmente avaliadas sob um ponto de vista contabilístico: análise de rendimentos, gastos, resultados (DR), Balanços,...Demonstrações de fluxos de caixa e outras peças contabilísticas, embora outras organizações também e cada vez mais (veja-se as JF; hospitais – caso das receitas)
- ❑ E) As empresas devem ser reconhecidas como negócios pelas demais organizações.

32

1.2 A EMPRESA COMO UM CASO PARTICULAR DE ORGANIZAÇÃO

A criação de empresas pressupõe a necessidade de alguns **requisitos**, interdependentes, tais como:

- ❑ - a seleção de uma ideia, podendo originar uma oportunidade de negócio;
- ❑ - um empreendedor;
- ❑ - **recursos tangíveis e intangíveis**, ou seja, meios técnicos, físicos, humanos e financeiros, por um lado, conhecimentos e saber fazer, por outro;
- ❑ A criação de uma empresa pode definir-se como o encontro entre um **empreendedor** (ou empreendedores) e um projeto.

33

1.2 A EMPRESA COMO UM CASO PARTICULAR DE ORGANIZAÇÃO

- ❑ A mudança estrutural das economias faz surgir novos empreendedores, sendo um processo interactivo do qual emergem novos perfis empresariais.
- ❑ A taxa de criação de empresas, sendo a principal fonte de criação de postos de trabalho, pode consistir no fator mais significativo da vitalidade de uma determinada zona.

34

1.2.1 MOTIVOS DA CRIAÇÃO DE EMPRESAS

- ❑ Existe uma grande variedade de motivos para a criação de uma empresa. Alguns dos mais comuns, são os seguintes:
- ❑ - Vontade de ganhar mais dinheiro do que na situação anterior do empreendedor;
- ❑ - Desejo de sair da atividade rotineira e poder desta forma realizar as suas ideias – associado ao desejo de independência;
- ❑ Necessidade de provar a si e aos outros de que é capaz de criar uma empresa;

35

1.2.1 MOTIVOS DA CRIAÇÃO DE EMPRESAS

- ❑ - Desejo de continuidade de sucesso familiares;
- ❑ - Assegurar um futuro melhor aos filhos (PME's) – **exemplo** – lar.
- ❑ - Bons conhecimentos da atividade ou experiência no setor.
- ❑ - Desejo de desenvolver algo que traga benefícios para si e para a sociedade.
- ❑ - Desemprego (IEFP – tem programa próprio) – reportagem.

36

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- As empresas podem ter a seguinte classificação:
 - Classificação técnica;
 - Classificação económica;
 - Classificação jurídica

Classificação Técnica

Podem classificar-se segundo o sector onde estão inseridas:

Sector primário
Sector secundário
Sector terciário

37

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- **Empresas do Setor Primário** – Englobam as empresas que se dedicam à agricultura, silvicultura, pesca, pecuária e indústrias extrativas.

Empresas do setor Secundário – Pertencem a este sector as indústrias transformadoras, eletricidade, gás, água, construção civil e obras públicas.

Empresas do sector Terciário – Englobam as empresas que se dedicam ao comércio, transportes, armazenagem, comunicações, bancos, seguros e restantes serviços.

Classificação Económica

Segundo esta classificação, as empresas assumem duas formas:
Empresas comerciais e empresas industriais.

38

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- ❑ Empresas comerciais – são aquelas que vendem aquilo que adquirem. Inicialmente compram mercadorias aos fornecedores que armazenam para posteriormente serem vendidas aos clientes sem sofrerem qualquer transformação de fundo.
- ❑ Fornecedor → Mercadorias → Armazém
→ Mercadorias → Clientes

39

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- ❑ Empresas Industriais – Vendem aquilo que fabricam ou produzem. As empresas industriais compram matérias primas e subsidiárias, que armazenam, para posteriormente serem transformadas numa fábrica. Do processo de fabrico resultam produtos acabados, subprodutos, resíduos e refugos. Os bens são de seguida armazenados e vendidos.
- ❑ Esquema como seria (quadro)?

40

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- ❑ Classificação jurídica

(Consultar o Código das Sociedades Comerciais)

- ❑ O Código Comercial no artº 1.º considera duas espécies de empresários comerciais:
Art.º 1.º - São empresários comerciais

a) As pessoas singulares ou coletivas que, em seu nome, por si ou por intermédio de terceiros, exercem uma empresa comercial;

- ❑ b) As sociedades comerciais.

41

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- ❑ No primeiro caso temos as empresas individuais
- ❑ No segundo caso temos as empresas coletivas

42

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

□ Empresas individuais

Para ser
comerciante é
necessário que se



Tenha capacidade para
praticar
actos de comércio

Faça do comércio
profissão

Exerça o comércio em
seu próprio nome

43

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- O comerciante em nome individual tem responsabilidade ilimitada, isto é, os seus bens pessoais respondem perante as dívidas que o comerciante tenha contraído.
- As empresas individuais caracterizam-se ainda por:
 - Pertencerem a um único proprietário;
 - A firma ser constituída pelo nome completo ou incompleto do seu proprietário;
 - Ser difícil distinguir a personalidade jurídica da empresa da do seu proprietário

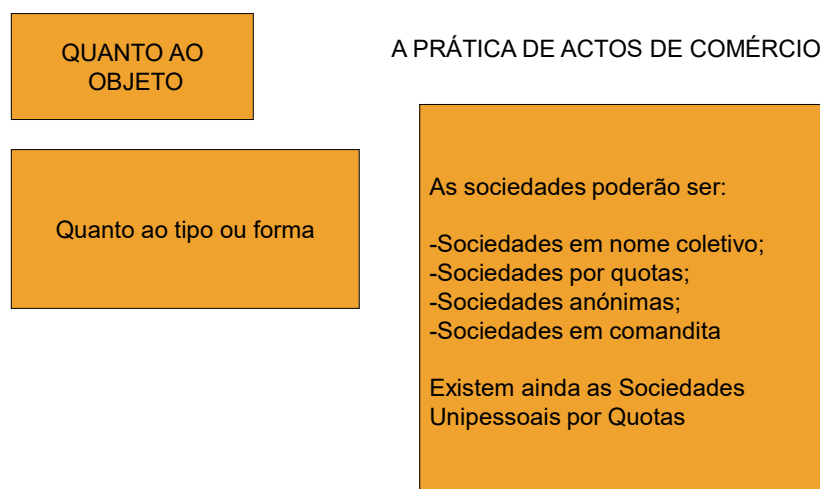
44

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- Empresas coletivas
- As sociedades comerciais estão regulamentadas pelo Código das Sociedades Comerciais
- Os elementos específicos das sociedades comerciais são:

45

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS



46

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- **Firma nome** – quando é formado pelo nome de um ou mais sócios;
Ex: Reis&Pinto, Lda
- **Firma denominação** – quando é formada por uma expressão relativa ao ramo da atividade comercial
Ex: Iva Consultores, Lda

Firma mista – quando é formada com ambos os elementos, ou seja, com o nome de um ou mais sócios e com a referência ao ramo de atividade comercial
Ex: Abel Soares – Material Vídeo.

47

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- Os elementos que caracterizam a firma são os seguintes:

Verdade	A firma deve dar a conhecer ao público não só os indivíduos que exercem O comércio, mas tb as responsabilidades Que esses indivíduos assumem pelas suas obrigações.
Obrigatoriedade e Unidade	Todo o comerciante é obrigado a adotar uma firma Os comerciantes devem usar uma única firma
Exclusivismo	Todo o comerciante tem o direito do uso da sua firma podendo impedir que outrem adopte uma igual ou semelhante que possa originar confusão.

48

1.2.2 TIPIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

- Sociedades por quotas

- ,Lda

- Sociedades anónimas

- , SA

Dentro da classificação jurídica, temos ainda as cooperativas que se regem pelo Código Cooperativo.