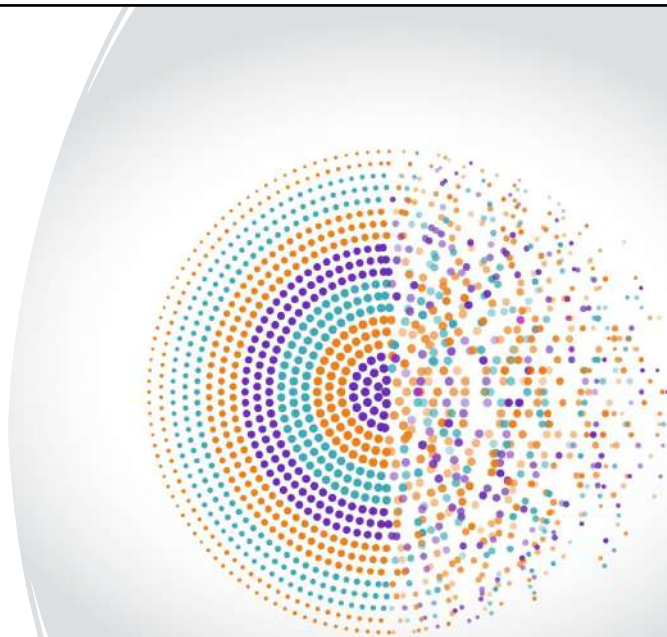


# Gestão de Empresas

## 1. Introdução

(2022/2023 – 1º Semestre)



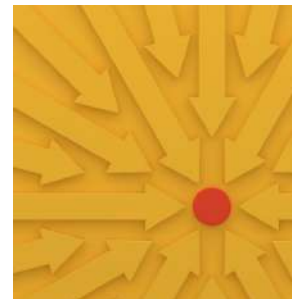
1

1

## Objetivos da Disciplina

Este curso pretende familiarizar os alunos com os princípios e conceitos fundamentais na área de gestão, o que permitirá o diálogo com pessoas do mundo empresarial e dos negócios.

É particularmente útil para aqueles alunos que venham a assumir posições de liderança dentro de organizações, assim como em caso de parcerias com gestores para lançamento de ideias novas no mercado através da criação de novas empresas e negócios próprios ou em atividades que envolvam gestão e liderança e sejam sustentáveis.



2

2

# Programa



## Introdução: Gestão?

- O que é gestão?
- Papel do gestor
- Porquê estudar gestão?

## Sustentabilidade, CSR, Ética

- O que é?
- Importância na gestão
- Qual a diferença entre sustentabilidade, CSR, ética

## Estratégia e Marketing

- Missão; Mercado alvo e Posicionamento
- Matriz SWOT; Matriz BCG
- Marketing *Mix*: Produto, Distribuição, Preço e Comunicação
- Marketing Digital

## Finanças

- Valor temporal do dinheiro
- Rendas de diversos tipos
- Balanço e Demonstração dos Resultados, Fluxo de Caixa
- Análise Financeira

“Ideias → Negócios”

3

3

# Bibliografia

## Marketing

Marketing Management, Kotler, P. and Keller, K. (2016). "Marketing Management", Pearson Education Limited (available online)

## Recursos Humanos e Organização

Bryan, Thomas (2014). "Principles of Management", The Saylor Foundation (available online)


Mullins, Laurie and Christy, Gill (2016), "Management and Organisational Behaviour", 11ª edition, Pearson Education Limited (available online)

## Cálculo Financeiro e Avaliação de Projetos

Soares, J., Viana Fernandes, André Março e Pires Marques, 1999, *Avaliação de Projectos de Investimento na Óptica Empresarial*, Edições Sílabo.

4

4



# Avaliação

**Avaliação Contínua** →

**Exame Final** (Exame de Recurso) peso de 100%; aprovação se nota não inferior a 9,5 valores

**Melhoria** - Em exame de recurso, contando a nota do exame 100% da classificação

**Avaliação em aula**  
Chamadas e participação, em geral, do aluno

**Trabalho de grupo – a entregar até 23h59 de 16 de Outubro**  
O Trabalho será apresentado na semana a seguir

**Teste Final Individual – em Dezembro (17 a 22/12)**

**Nota final=  $0,35 * \text{Trabalho} + 0,45 * \text{Teste} + 0,20 * \text{Chamadas} + \text{Participação}$**   
Aprovação se a média não for inferior a 9,5 valores E se as notas do teste e do trabalho não forem inferiores a 7 valores.

- Sustentabilidade
- Estratégia e Marketing
- Estrutura Organizacional
- Gestão dos Recursos Humanos
- Contabilidade
- Rácios Financ.
- Cálculo Financ.
- Análise de projetos de Investimento

8

8

## Instrução dos Trabalhos Práticos

O trabalho prático tem um peso de 35% na nota final no regime de avaliação contínua.

O trabalho prático incidirá sobre uma das empresas da lista disponibilizada em “Documentos” – Lista de empresas para o trabalho prático – no Moodle disponível **em breve!**

9

9

## Instrução dos Trabalhos Práticos

- O trabalho incide sobre sustentabilidade e responsabilidade social, estratégia e marketing e organização e recursos humanos.
- A nota do trabalho é atribuída individualmente e não ao grupo no seu conjunto, podendo, naturalmente, haver diferentes classificações num mesmo grupo.
- Cada grupo deve ser constituído por 5 alunos (de preferência do mesmo turno).
- A versão escrita deverá ser enviada por email, por todos os grupos até às **23h59 de 16 de Outubro**

10

10

## Instrução dos Trabalhos Práticos

- A semana seguinte a entrega dos trabalhos é dedicada a apresentação que deve ter duração máxima de 10 min.

**Nota: os powerpoints da apresentação não necessitam ser enviados atempadamente ao docente podendo ser enviados após a apresentação.**

- Todos devem estar presentes e o docente poderá colocar questões.
- Os elementos que faltarem terão nota 0.

11

11

## Conteúdo do Trabalho Prático

### **A) Introdução**

Breve história e dimensão atual da empresa.

Área de negócio

Produto/serviço escolhido a ser estudado neste trabalho.

12

12

## Conteúdo do Trabalho Prático

### **B) Sustentabilidade e Responsabilidade Social**

- Visão: missão da empresa; aponte dois valores da empresa.
- Relacione a empresa com um (ou no máximo 2) Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas 2030
- Prêmios, distinções e certificações relacionadas com sustentabilidade e responsabilidade social
- Controvérsia: apresente uma situação em que a empresa foi posta em causa em termos do seu papel sustentável e/ou socialmente responsável
- Discuta o tema proposto no excel relativamente à empresa em questão

13

13

## Conteúdo do Trabalho Prático

### C) Estratégia e Marketing

- Envolve Contextual; Envolve Transacional
- Matriz TOWS (preencha todos os campos, mas não precisa de ser exaustivo)
- Segmentação de mercado para o produto/serviço escolhido – critérios; Mercado-alvo; Posicionamento estratégico
- Matriz de Negócios BCG indicando onde se classifica o produto/serviço escolhido. Explique porque este foi classificado no quadrante em que se encontra.
- Marketing Mix do produto/serviço escolhido; não esqueça de discutir o mix da política de comunicação

14

14

## Conteúdo do Trabalho Prático

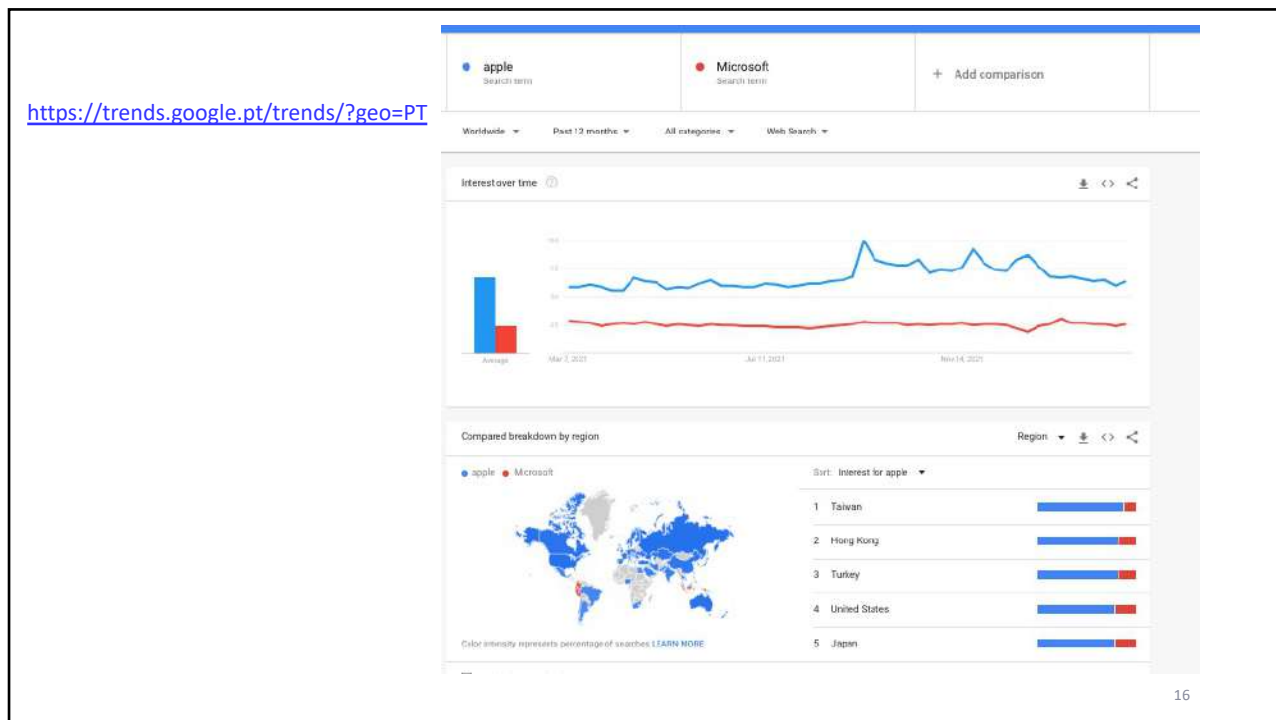
### C) Estratégia e Marketing

- Marketing Digital – a empresa faz uso do marketing digital? Explique e dê um exemplo
- Google trends: pesquise o nome da empresa no Google trends e compare com um competidor . Comente.

Exemplo ilustrativo:

15

15



16

## Conteúdo do Trabalho Prático

### D) Estrutura Organizacional

- Organograma
- tipo de estrutura organizacional
- Determinantes do tipo de estrutura

### E) Gestão de Recursos Humanos

- Recrutamento – tipo de recrutamento preferido e razões
- Formação e Desenvolvimento – breve nota tipo de formação (organizacional-funcional-individual) Considera que estas ações de formação e desenvolvimento tem impacto na produtividade e/ou motivação dos colaboradores? Explique.
- Avaliação de desempenho – como é feita e por que razão deve ser feita?
- A motivação dos colaboradores: identifique as estratégias da empresa para motivação dos seus colaboradores. Se considera que houve alterações no período pós pandêmico, identifique-as.

17

17

## A Empresa como caso particular de uma *Organização*

- **Objetivos:** sendo agente económico, autónomo e que intervém na troca de bens/serviços, visa o lucro; também a eficiência produtiva e a satisfação dos *stakeholders*
- **Envolvente transacional:** (Jacobs(1974)) atua em diversos mercados – matérias-primas, bens de equipamento, trabalhadores, produto/serviço final



18

18

## Gestor

---



RESPONSÁVEL PELA INTERAÇÃO COM O MEIO ENVOLVENTE E A NÍVEL INTERNO.



GERIR SIGNIFICA TRABALHAR COM OUTROS, NA CONSECUÇÃO DE OBJETIVOS COMUNS, DE MODO EFICIENTE NUM AMBIENTE DE MUDANÇA

19



## Qual a diferença entre CEO e Presidente?

Presidente é eleito pelos detentores de capital da empresa representando os seus interesses

CEO é o gestor e deve reportar ao presidente

20

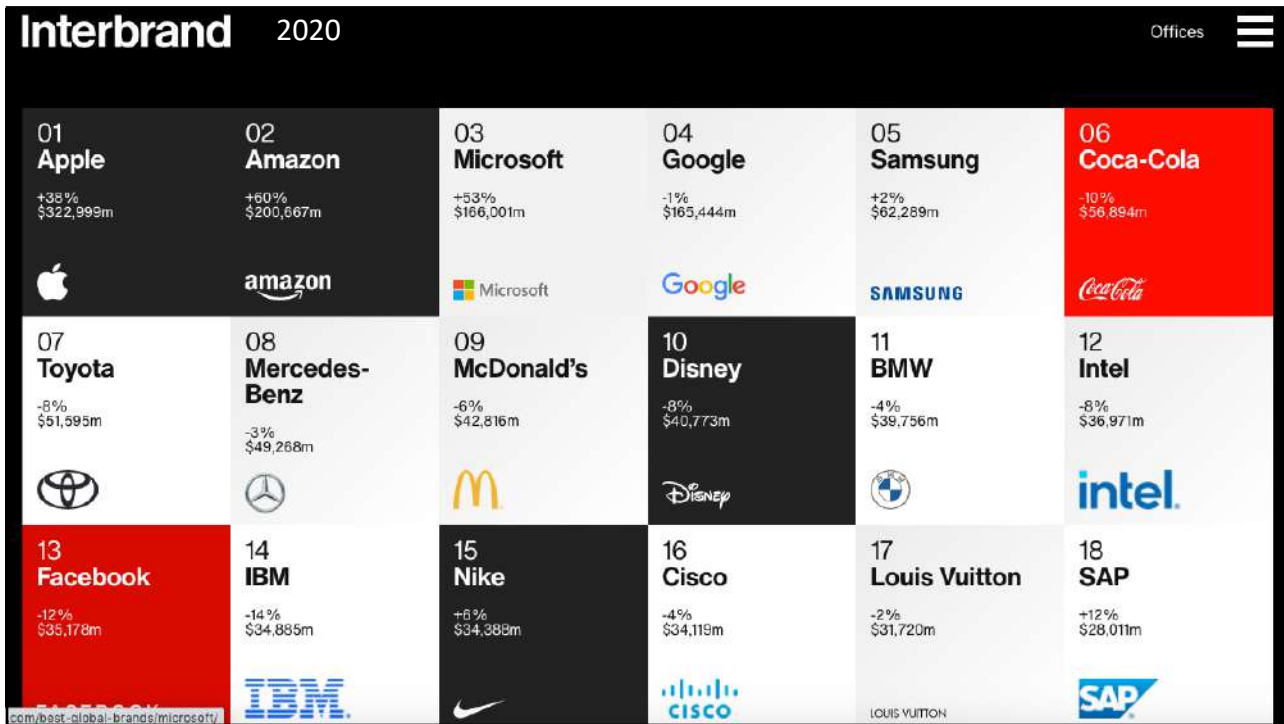
20

## Qual a marca mais valiosa no mundo?

<https://interbrand.com/best-global-brands/>

21

21



22

### Tecnologia e o Poder do consumidor

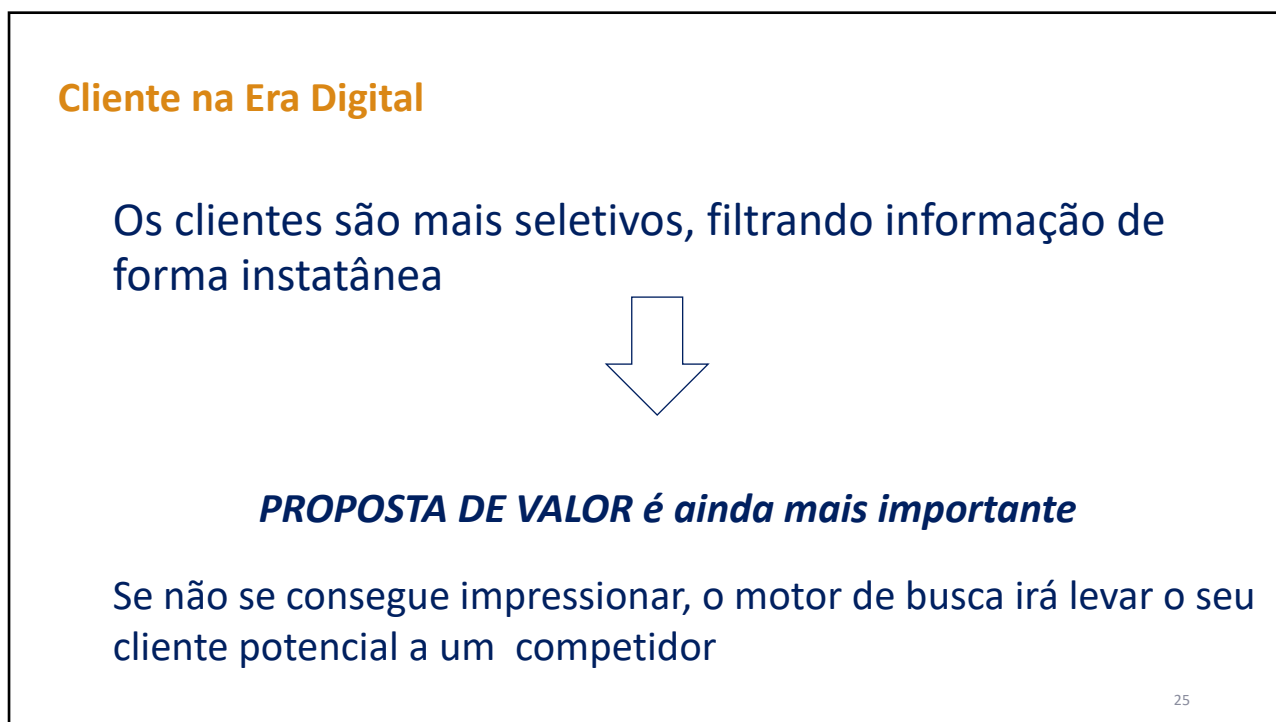
A Era Digital se tornou-se mais relevante que a Era Industrial

23

23



24



25

## Desintermediação da cadeia

1. Vendas online: preços estão diminuindo
2. As fronteiras entre as indústrias está menos clara: produtos e serviços acabam por ser obtidos de situações não esperadas

26

26

The screenshot displays the CarNext.com website interface. At the top left is the CarNext.com logo. The navigation menu includes: Encontrar um carro, Como funciona, Financiamento, Centros CarNext, Mais, and Contactos. Below the navigation are three filter tags: 100% Online, 14 dias de garantia de reembolso, and Apenas 1 a 5 anos de idade. The main content area features a large image of a smiling woman driving a car. Overlaid on the right side of the image is a white box with the text: **Campanha de Financiamento e retoma**, Descortos até 2.000€ De 24 Jan a 28 Fev, and a link [→ Saiba mais](#).

27

27

## Globalização e o Poder do Consumidor

Alguns negócios de nichos pequenos que não são viáveis a nível regional passam a ser viáveis a nível global

*Exemplo: DNA App de Sexagem das Aves (STABVIDA)*

28

28

STABvida  
Your easy genetics laboratory

HOME COMPANY SERVICES R&D CONTACT US LOGIN

Manage your requests using your Personal Area

Your Birds Sexing Laboratory

BIRD SEX DETERMINATION [ENTER BIRD SEXING PLATFORM](#)

MENU

- BIRD SEXING PRICES
- BIRD SPECIES LIST
- HOW TO COLLECT
- HOW TO ORDER

€6,95/BIRD

RESULTS IN 48 HOURS

FREE IDENTITY CARD FOR YOUR BIRDS

HAVE YOU TRIED OUR NEW FREE APP?

PRE-PAID PACK 20 TESTS €119

€5,95/BIRD

Online - Chat With Us Directly! ^

29



30

30

## Quem é o cliente?

O cliente é, de forma objetiva, o *decision maker*

Aquele que paga pelo produto

31

31

## Clientes

---

*Exemplo 1. Quem é o Cliente de um fabricante de hardware?  
são os distribuidores que por sua vez vendem aos utilizadores finais.*

*Exemplo 2. Quem é o Cliente da Indústria farmacêutica?  
Farmácias/Hospitais/Clínicas e laboratórios.  
O cliente das farmácias poderá ser o consumidor final (ou alguém que compra para ele). O médico é um prescritor que decide, tendo um papel muito importante*

*Exemplo 3. Quem é o cliente da Indústria de brinquedos?  
As lojas de brinquedos cujos clientes destas são os pais.  
A criança é um influencer – muito forte!*

*Exemplo 4: Quem é o cliente do Facebook?  
Empresas que anunciam no Facebook*

32

32

## Tipos de Clientes

Universidades

ONG

Distribuidores

Governo etc...

33

33

## Cientes são Pessoas

Quem são eles?  
 Onde compram?  
 O que lhes interessa? O que os motiva?  
 Quem os influencia? O que leem?  
 Eles tem um orçamento? Qual o orçamento deles ?

34

34



*Quem recomenda*



*influencer*

## Ecosistema do cliente



35

35

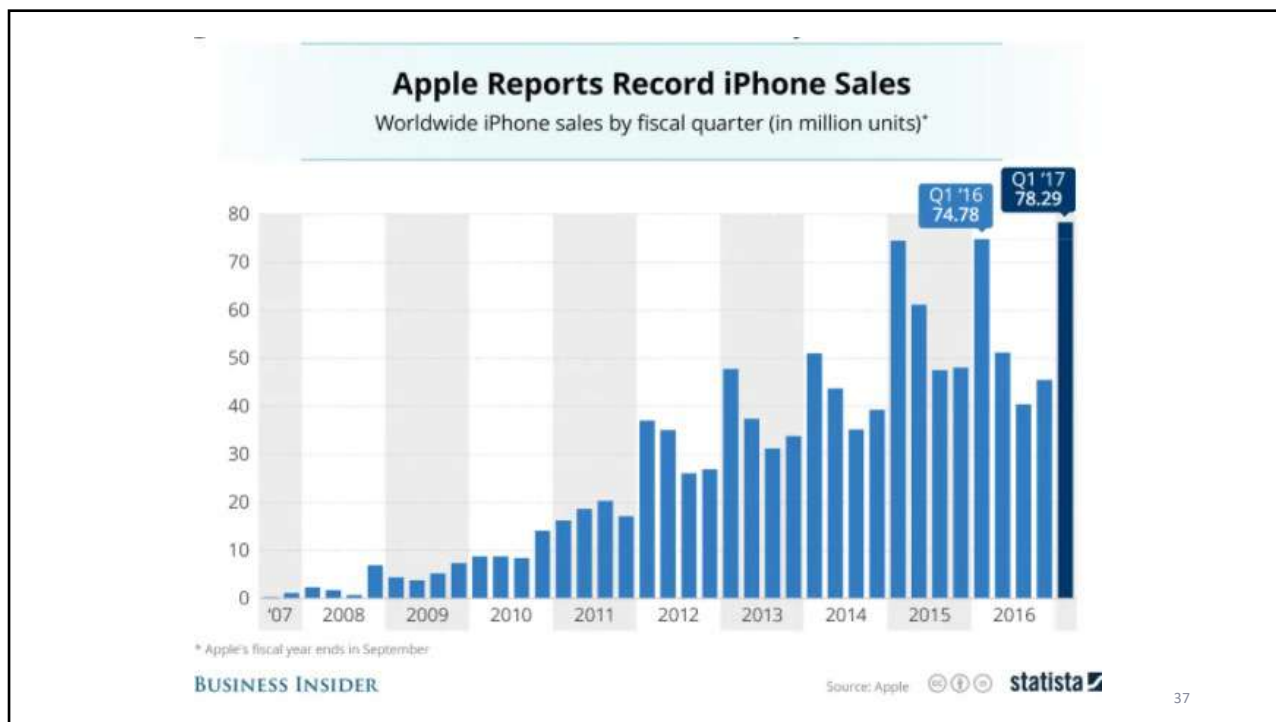


## Quem quer comprar...

- Um telefone com internet, email sem:
  - Um teclado físico
  - Velocidade de apenas 2G
  - Sem câmara facial frontal
  - Sem acesso a apps de outros parceiros
  - Que só funciona com uma companhia telefónica....

36

36



37

37

## Cliente hoje

---

- O cliente mudou radicalmente nos últimos 20 anos:

Devido à revolução digital e globalização como já foi falado mas também com mais preocupações relacionadas com a sustentabilidade:

- Ambiente/alterações climáticas
- Pobreza
- Falta de água
- Pandemia, guerra ...

38

## Sustentabilidade e as Organizações Hoje

---

- Por sua vez as organizações e empresas tem aumentado as suas preocupações sociais e ambientais
- Os novos modelos de negócio tem cada vez mais incorporado comportamentos responsáveis relativamente ao ambiente e a sociedade

39

## Sustentabilidade

---

**Modelos de Negócio “tradicionais” tem *mindset***

***make – take – waste.***

**Modelos de Negócio sustentáveis mais atuais tem novo *mindset***

***recycle – reuse – give***

40

## Sustentabilidade

---

- **As Nações Unidas definiu 17 objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) para 2030**
- Os 17 ODS são integrados – reconhece-se que a ação numa área afetará os resultados em outras áreas, e que o desenvolvimento deve ser equilibrado considerando a sustentabilidade social, económica e ambiental.

41



42

## Corporate Social Responsibility (CSR)

- A nível mundial, a responsabilidade social das empresas ou CSR tem sido buscada por elas próprias

**Definição de CSR:** forma pelas quais uma empresa busca alinhar os seus valores e forma de atuação com a de seus *stakeholders*.

- Os *stakeholders* de uma empresa incluem: funcionários, acionistas, clientes, fornecedores, governo, grupos de interesse (ex. grupos ambientais) e interesses sociais mais amplos sobre os quais as operações da empresa podem ter um impacto.

43

## Corporate Social Responsibility (CSR)

---

- **Definição de CSR das empresas de acordo com o Green Paper (European Commission, 2001):**

“Integrar preocupações sociais e ambientais nas suas operações assim como na sua interação com os seus *stakeholders* de forma voluntária. Ser socialmente responsável significa não apenas atender às expectativas legais mas também ir além da conformidade e investir “mais” em capital humano, meio ambiente e relações com as partes interessadas.

44

## Corporate Social Responsibility (CSR)

---

- **Equilíbrio difícil:** as necessidades percebidas dos vários *stakeholders* muitas vezes são díspares. Algumas empresas parecem muito mais bem sucedidas neste equilíbrio que outras.

*Ex. acionistas buscam lucro, funcionários buscam salários mais elevados, clientes buscam preços mais acessíveis e produtos mais sustentáveis (que por vezes encarecem o custo de produção, etc..)*

45

## Corporate Social Responsibility

- <https://www.youtube.com/watch?v=xoE8XlcDUI8>

(2:56)

46

46

## Corporate Social Responsibility (CSR)

---

### Prémios e Certificações

#### Certificação B Corporation (custo de até 25.000 USD/ano)

<https://www.bcorporation.net/en-us/certification/>

- Mede-se todo o impacto social e ambiental de uma empresa e a certificação é dada às empresas nas quais os estatutos são explícitos no sentido de deixar claro que as decisões de gestão tem em vista os fins sociais além dos fins lucrativos.

47

**Certified B Corporation** About B Corps Certification B Economy For B Corps B Corp Directory

Countries Unifying Goal environment. This is a community of leaders, driving a global movement of people using business as a force for good.

[LEARN MORE](#)

48

### B Impact Report

**Ben and Jerry's**  
Ice Cream  
Certified Since: September, 2012  
Location: South Burlington, Vermont, United States  
Sector: Manufacturing

**Overall B Impact Score** ⓘ

**110.0**

0 50.9 80 110 130 200

The B Impact Scores are being compared against all businesses that have completed the B Impact Assessment

49



Rede com 600 lojas em 33 países

Faturação: 500 milhões USD/ano

50

50






















51

51



## 2018 Global CR RepTrak® Top 10 Companies

Rank	Home	2018	Score
1	United States		71.9 
2	United States		69.5 
3	Denmark		69.4 
4	Brazil		69.4
5	Denmark		68.7
6	United States		68.1 
7	Germany		68.1
8	Japan		67.6 
9	France		67.6 
10	Sweden		67.2 

52

Imperial College  
London

Home **College and Campus** Science Engineering Health Business

### “Edible water bottles” developed by Imperial start-up to be trialled at Marathon

by Joanna Wilson  
16 April 2019



Edible liquid capsules made from seaweed are to help rehydrate London Marathon runners this year in a bid to cut down on plastic waste.

7 comments

 Share this

 Tweet this

 Share on reddit

 Share on LinkedIn

 Print this story

RELATED STORIES



53

53



54

**ZYPHO**  
Shower Drain Heat Recovery

Início Como funciona Productos Simulador Subsidios Onde Comprar Sobre nós Língua

co-financiado por:  
Lisbe@2020 Portugal 2020 European Union

**RECUPERAÇÃO DE CALOR DA ÁGUA DO DUCHE**  
Transferência de calor da água do duche para a água da rede

55



56

## Ética empresarial / Business ethics

- **Ética empresarial está relacionada com CSR podendo ser definida como:**

“Princípios morais que funcionam como diretrizes para as atividades da empresa e nas suas transações”

As mesmas diretrizes que os indivíduos se baseiam para se comportar de maneira aceitável – em ambientes pessoais e profissionais – também se aplicam às empresas.

57

## Business ethics

- <https://www.youtube.com/watch?v=MbklcnviORE>

(1:34)

58

58

## Ética empresarial / Business ethics

**Determinar quais práticas são éticas ou não é mais difícil.**

Há uma área cinzenta onde as linhas entre o ético e o antiético podem se tornar indistintas.

59

## Sustentabilidade/CSR/Ética

### **Conclusão**

A sustentabilidade e ética empresarial são elementos que refletem na Responsabilidade Social da Empresa ou *Corporate Social Responsibility*