



INSTITUTO SUPERIOR DE TRANSPORTES E COMUNICAÇÃO

Departamento de Gestão, Economia e Finanças
Disciplina: Gestão de Empresas e de Projectos

Aula 1 e 2

Parte I

- Apresentação dos estudantes e docente
- Apresentação do conteúdo programático (Plano Analítico)
- Esquema de desenvolvimento das aulas (Metodologia)
- Esquema das avaliações (Plano de Avaliações)
- Formação dos grupos para a apresentação de trabalhos

Parte II

Sub-Tema: Gestão de Empresas

Fundamentos Básicos

Organização vs Empresa

- o Conceptualização
- o Características e Objectivos

Apresentação dos estudantes e docente

Docente:

- Nome
- Contactos
- Email

Estudantes:

- Nome
- Objectivo de carreira
- Expectativas da cadeira para a carreira escolhida e o que espera aprender ao longo do semestre

Conteúdo Programático

Fundamentos básicos

Introdução à Gestão

Teorias de Gestão

Gestão de Organizações

Gestão de Empresas- 2,5 semanas

Introdução à Gestão de Projectos

Gestão do Escopo do Projecto

Projectos de Investimento

Gestor e Equipe de Projectos

O Plano Global e Calendarização

A Comunicação na GP

Gestão de Riscos do Projecto

Gestão de Projectos - 12,5 semanas

METODOLOGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM

1. A Disciplina desenvolver-se-á com aulas teórico-práticas e práticas (estudo de Casos);
2. A informação e os conceitos de carácter teórico serão intercalados com actividades de carácter prático em regime tutorial (resolução de exercícios);
3. Para além do estudo regular, os estudantes deverão realizar trabalhos de Casa (TPC) e Trabalhos Escritos (TE) resultantes de pesquisa bibliográfica;
4. É indispensável o trabalho individual dos estudantes, com resolução dos exercícios dados e com à bibliografia recomendada e às fichas da

AVALIAÇÃO E APROVAÇÃO

Para obter Aprovação na Disciplina, o estudante deverá alcançar um **mínimo de 700 pontos**, dos quais um mínimo de 250 pontos deverá ser obtido no Exame Final.

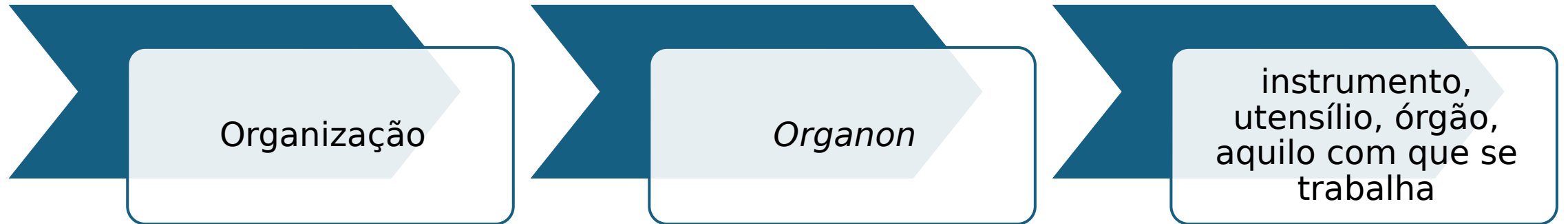
Actividades de Avaliação				Pontuação	
Nº	Descrição	Design.	Qty.	Por activ.	Total
1	Trabalho em Grupo (TG	2	50	100
2	Mini-Teste	mT	2	100	200
3	Teste	T	2	200	400
4	Trabalhos Investigação	TI	1	200	200
Pontuação Total de Frequência					
5	Exame Final	ExF		500	500
Pontuação Total da Disciplina					1400

Sub-Tema: Gestão de Empresas

Fundamentos Básicos

- Organização vs Empresa
 - Conceptualização
 - Características e Objectivos

Etimologia



(MORGAN, 1996, p.
24).

O que é uma Organização?

- Uma organização é uma entidade social, constituída por duas ou mais pessoas, estruturada voluntariamente e orientada para atingir metas e objectivos bem definidos.
- Para Maximiano (2004), “uma organização é um sistema de recursos que, através dos processos de transformação e divisão do trabalho, procura realizar algum tipo de objectivo ou conjunto de objectivos”.
- As organizações são identificadas como possuindo quatro elementos principais: “pessoas, divisão do trabalho, limites de actuação e objectivos” (SILVA, 2013, p. 43). Ou seja, em outras palavras, uma organização será qualquer grupo social formado por pessoas, constituída e estruturada voluntariamente com uma série de tarefas e uma administração, que interagem no marco de uma estrutura sistémica com a meta de atingir determinados objectivos e metas.

**“A sociedade moderna é uma sociedade de organizações”
(ETZIONI, 1967a, p. 173).**



Porquê existem as organizações?

Razões sociais:

- As pessoas são seres sociais e necessitam de relacionamento para viver

Razões materiais

- Aumento das habilidades- maior eficiência comparando ao trabalho solitário
- Compressão do tempo- redução do tempo para a realização de tarefas pelo esforço conjunto
- Acumulação de conhecimento- o conhecimento produzido pode ser acumulado e dividido com os outros

Sinergia

- Mais do que uma simples soma das partes. Efeito multiplicador das actividades, resultados e produto final dos seus membros

Características de uma organização

Entre as principais características de uma organização estão:

- **Pessoas:** Pode ser formado por dois ou mais membros que trabalham de forma coordenada para atingir um objectivo.
- **Normas e ordem hierárquica estabelecida:** Instruções, normas e instruções que norteiam as acções dos membros da instituição e a sua estrutura de subordinação.
- **Objectivos:** Objectivo ou propósito a ser cumprido para o qual a organização nasceu. Deve ser claramente definido e conhecido por todos os membros da organização. Eles podem ser comerciais, sem fins lucrativos, de curto ou longo prazo, etc.
- **Um grupo de tarefas:** Actividades realizadas pelos membros da organização para atingir os objectivos. Por exemplo: A divisão de tarefas dentro da fábrica para a fabricação de calçados.
- **Recursos:** Financeiros, materiais, humanos e outros necessários para cumprir o objectivo da organização

As organizações sem fins lucrativos

São organizações de natureza jurídica sem fins de acumulação de capital para o lucro. As organizações sem fins lucrativos podem arrecadar dinheiro de diferentes maneiras. Isso inclui:

- ✓ renda de doações de doadores individuais ou fundações;
- ✓ patrocínio de corporações;
- ✓ financiamento do governo;
- ✓ programas, serviços ou vendas de produtos/serviços
- ✓ investimentos.

Tipos de organizações sem fins lucrativos

- Associações de classe ou de representação de categoria económica ou profissional- AMECON, AEISUTC, ...
- Associações de voluntariado com âmbito benemérito ou humanitário- RePensar, Cruz Vermelha, ...
- Instituições religiosas ou associações de fiéis dedicadas ao apostolado ou disseminação de crenças- Igreja Católica, IURD....
- Entidades que promovam o bem ou serviços a um determinado grupo de associados- clubes, associações de moradores, etc.
- Associações com objectivos sociais que, visam o princípio da universalização dos serviços- promoções de patrimónios históricos, da saúde; preservação do meio ambiente, etc.
- Fundações Privadas- FDC e outros

Características de organizações sem fins lucrativos

- ✓ Constituem a reunião de diversas pessoas para a obtenção de um fim ideal, podendo este ser alterado pelos associados;
- ✓ Ausência de finalidade lucrativa resultante das actividades que promovem;
- ✓ O património é constituído pelos próprios associados ou membros, e donativos que estes reúnam para o exercício das actividades promovidas pela associação;
- ✓ Podem possuir ou não personalidade jurídica. Em caso de pretenderem ter personalidade jurídica, é necessário que esta seja reconhecida por parte de uma autoridade competente.

As organizações com fins lucrativos

Qualquer entidade cujo objectivo principal é gerar lucro com suas operações regulares, com o objectivo de maximizar a riqueza dos proprietários, é chamada de organização lucrativa, comumente conhecida como Empresas.

As empresas diferem das demais organizações porque actuam na lógica das leis do mercado, trabalham orientadas para o excedente a fim da sua sobrevivência, são objectos de controlo pelos governos no âmbito da tributação.

Segundo Chiavenato (2004), as empresas são organizações que têm por objectivo através da produção de bens e ou serviços, a maximização de seu valor para os detentores do seu capital. Ou seja são sistemas organizados de recursos destinados a maximização do valor criados por e para àqueles que nele participam com o capital.

Características de organizações com fins lucrativos

Distinguem-se das demais organizações sociais pelas seguintes características:

- Em regra, orientadas para o lucro.
- Assumem riscos.
- Geridas segundo filosofia de negócios e reconhecidos como tal pelos governos e outras organizações com as quais interagem.
- Geralmente avaliadas sob ponto de vista contabilístico.

Semelhanças entre organizações com e sem fins lucrativos

Estas podem ser resumidas como:

- **Sua organização formal** , que responde às hierarquias e formatos típicos de uma empresa ou organização.
- Ambos **estão sujeitos à lei** e devem responder jurídica e administrativamente às exigências das respectivas instituições do Estado.
- Ambos **possuem património específico** e lista de trabalhadores assalariados. Embora no caso de empresas sem fins lucrativos seja comum também haver somente voluntários.
- Em ambos os casos **podem ser empresas públicas ou privadas**, sem distinção.

Diferenças entre organizações com e sem fins lucrativos

Em vez disso, suas **diferenças** mais substanciais têm a ver com:

- Obviamente, a motivação do lucro, ou seja, **a intenção de acumular capital** e enriquecer os que fazem parte da empresa. Enquanto as empresas com fins lucrativos vendem produtos ou serviços, as empresas sem fins lucrativos prestam serviços gratuitamente ou a preços reduzidos, sem se preocupar em enriquecer seus accionistas.
- Existem certas figuras jurídicas que se aplicam, dependendo da jurisprudência, a cada tipo de empresa sem fins lucrativos (ONG's, Fundações, Instituições religiosas etc.), de modo que **cada tipo de organização pode estar sujeita a determinados quadros jurídicos que as diferenciam na especificidade de seus objectos de actuação.**
- **A forma de financiamento** das empresas sem fins lucrativos, ao contrário daquelas que possuem esforços de capitalização, geralmente consiste em doações, ajudas públicas ou contribuições privadas de outra natureza.

Quadro resumo comparativo

	Organização com fins lucrativos	Organização sem fins lucrativos
Significado	Uma entidade legal, que opera para obter lucro para o proprietário.	Uma entidade legal, que actua para servir a sociedade como um todo.
Motivo	Geração de lucro	Serviço social
Forma de organização	Propriedade exclusiva, empresa individual ou empresa de parceria	Propriedades individuais, exclusivamente públicas ou mistas
Gestão	Proprietário único, sócios ou diretores, conforme o caso. Autonomia	Comitês ou órgãos de administração, curadores, etc. Autonomia dependendo do enquadramento legal
Fonte de receita	Venda de bens e serviços.	Doação, contribuições, taxa de associação etc.
Capital inicial	Capital aportado pelos proprietários.	Fundos de doação, subsídio do governo e assim por diante.
Instrumentos de gestão	Demonstração de resultados, Balanço patrimonial e Demonstração de fluxos de caixa	Recebimento e pagamento, Receitas e despesas e Relatórios de actividade e Balanço.
Aplicação de resultados	Lucro, é transferido para a conta capital.	O excedente é transferido para o fundo de capital.

Empresa Privada: Conceptualização à luz da legislação moçambicana

Segundo o **Decreto-Lei n.º 1/2022 de 25 de Maio que aprova** o Código Comercial de Moçambique, considera-se **Empresa** a organização dos factores de produção promovida pelo empresário individual ou por sociedade empresarial, voltada para a produção ou distribuição de bens e serviços, destinados ao mercado e explorados com finalidade lucrativa.

As **Empresas privadas** surgem por livre associação de seus fundadores privados, ou devido a acções de privatização ou venda privada de empresas públicas. Em qualquer caso, a sua principal tarefa é gerar rentabilidade, ou seja, acumular capital e enriquecer os seus proprietários ou acionistas, sejam eles pessoas singulares ou coletivas.

Características das empresas privadas

As empresas privadas são caracterizadas pelo seguinte:

- **São propriedade privada**, ou seja, seus proprietários ou accionistas são actores livres e independentes, e não o Estado. É possível, no entanto, ao Estado adquirir acções de uma empresa privada, sem perder a sua autonomia (participações minoritárias). Excepto nos casos em que o Estado é o accionista maioritário.

- **Sua missão fundamental é lucrar e gerar lucros**, ou seja, contribuir por meio da produção e comercialização com a geração de riqueza privada.

- **Seu funcionamento é regido pelas leis do país em que desenvolvem suas actividades** económicas. Eles são suscetíveis a auditoria e inspecção de diferentes tipos. Isso significa que, dependendo da legislação local, as empresas são mais ou menos obrigadas a ser transparentes com suas finanças e responsáveis pelas consequências de suas actividades.

- **O patrimônio da organização é sempre privado**, assim como a propriedade dos meios de produção. Além disso, são contratados dois tipos de trabalhadores assalariados: os administrativos, que mantêm a estrutura da empresa em funcionamento, e os trabalhadores, que realizam a atividade produtiva.

Empresa pública

A Lei n.º3/2018 de 19 de Junho define as **Empresas públicas** como aquelas entidades detidas exclusivamente pelo Estado (art. n.º 36).

O sector empresarial do Estado é constituído por um conjunto de unidades produtivas e comerciais do Estado, organizadas e geridas de forma empresarial, integrando as empresas públicas e as empresas exclusiva ou maioritariamente participadas pelo Estado (art. n.º2).

As empresas públicas diferem das privadas por pertencerem ao Estado (enquanto estas últimas residem nas mãos de terceiros), e **normalmente fazem parte do património público** , ou seja, do património de uma nação que o Estado administra em nome de todos.

Ao mesmo tempo, isso permite que muitas empresas públicas busquem objectivos estratégicos e estruturantes sendo por isso diferentes dos privados e, geralmente, sejam menos focadas no lucro e no desempenho económico. Tudo depende das directrizes da política económica do governo.

Características de empresas públicas

As empresas públicas são caracterizadas pelo seguinte:

- ✓ Em uma empresa pública, todas ou a **maioria (50% ou mais) das acções pertencem ao Estado** .
- ✓ São financiados por uma **combinação de fundos próprios (rentabilidade) e ajudas ou prestações governamentais** concedidas pelo Estado. Em muitas ocasiões, isso permite que operem sem se preocupar muito em acumular capital.
- ✓ Geralmente **se dedicam a fins considerados fundamentais** ou elementares, como serviços básicos (electricidade, vias de comunicação-CFM, Correios, RM, TVM- e etc), **ou à exploração de recursos essenciais da economia nacional** (como o petróleo e gás). Às vezes, a empresa pública pode contar com o monopólio do sector, graças à protecção do Estado (EDM).
- ✓ **Muitos deles tendem a operar sem fins lucrativos**, oferecendo taxas de solidariedade ao seu público, sem necessariamente significar operar com prejuízo.

•**Personalidade e capacidade jurídica.** As empresas que integram o sector empresarial do Estado, são dotadas de personalidade e capacidade jurídicas com autonomia administrativa financeira e patrimonial.

•**Direito aplicável.** O sector empresarial do Estado rege-se pelo Direito privado, pelas normas da Lei n.º3/2018 , pelos diplomas legais de criação, de constituição e demais legislação aplicável.

Objectivos da empresa pública

As empresas públicas podem ou não diferir significativamente das empresas privadas em termos de seus objectivos. Mas quando o fazem, geralmente buscam os seguintes objectivos:

- **Influenciar a redistribuição de renda.** Uma vez que as empresas públicas não perseguem o benefício próprio como objectivo fundamental, o dinheiro gerado por suas actividades pode ser utilizado para aliviar as desigualdades sociais e económicas da população, redistribuindo a riqueza em maior ou menor grau, segundo o caso.

- **Consolidar a autonomia económica do Estado** . As empresas públicas fornecem ao Estado maior capacidade de influência na economia nacional, mas também uma fonte de geração de riqueza sob seu controle, o que o torna mais resistente às pressões de sectores económicos poderosos. Isso, no entanto, pode levar a desvantagens, como perda de competitividade e eficiência.

• **Controlar sectores-chave da economia** . Às vezes, empresas públicas são criadas para administrar todo um sector económico que o Estado considera muito importante evitando pôr a soberania a mercê de privados, como é frequentemente o caso com serviços básicos ou com indústrias nacionais que são muito lucrativas e centrais para o PIB nacional (Energia ou outros).

Enfim, **esse tipo de empresa pode ser criada apenas por meio de lei específica**. Elas surgem com o intuito de actuar em uma actividade económica ou prestação de serviços públicos.

Diferença entre empresa privada e empresa pública

A diferença fundamental entre uma empresa privada e uma empresa pública é, como já dissemos, a titularidade de suas acções. No entanto, outras diferenças derivam disso, como:

- As empresas privadas buscam a lucratividade acima de tudo, enquanto **as empresas públicas podem ter objectivos diferentes do lucro** , como a redistribuição da riqueza ou a defesa dos interesses públicos.
- A tomada de decisão nas empresas privadas está a cargo dos seus comités administrativos, enquanto nas **empresas públicas está em linha com as decisões do governo** .
- A gestão e gestão dos recursos nas empresas privadas é normalmente mais livre e autónoma** do que nas empresas públicas, uma vez que nestas últimas o proprietário é o Estado. Assim, por exemplo, a venda de activos de empresas públicas não pode ocorrer sem a aprovação de entidades governamentais

Organizações públicas

A organização e funcionamento da administração pública em Moçambique é regida pela Lei n.º 7/2012 de 8 de Fevereiro. Compreende o conjunto de todos os órgãos e demais entidades que possuem como o principal objectivo de desempenhar toda a actividade administrativa do Estado.

A Administração Pública consiste na prestação de serviços públicos realizados de forma directa ou indirecta por pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos, sendo regulada pelo ramo do Direito Público, sendo seu principal escopo proteger e garantir o interesse da sociedade.

A Administração é classificada entre Administração Directa e Indirecta.

Administração Directa do Estado: compreende o conjunto de entidades administrativas destituídas de personalidade jurídica que exercem a actividade administrativa integradas no seio da pessoa colectiva do Estado- Administração. Refere-se aos serviços públicos directamente prestados pelos Órgãos do Estado, os órgãos centrais, independentes, locais e os de representação do Estado no Estrangeiro(art. 32).São órgãos de administração central (art. 36) o Presidente da Republica, o Conselho de Ministros, a Presidência da República, os Ministérios, as Comissões Nacionais com natureza interministerial.

Administração Indireta do Estado: é o conjunto das entidades administrativas institucionalmente descentralizadas, dotadas de personalidade jurídica própria criadas pelo Estado para a prossecução necessária de uma determinada finalidade de interesse publico. Compreende o conjunto das instituições públicas, dotadas de personalidade jurídicas própria, criadas por iniciativa de órgãos centrais do Estado para desenvolver a actividade administrativa destinada a realização dos fins estabelecidos no acto de sua criação (art. 72). Compreende o Banco de Moçambique, os Institutos públicos, fundações publicas, fundos públicos e o sector empresarial do Estado (art.74).

Organizações mistas

Empresas participadas

Considera-se empresas participadas pelo Estado a sociedade constituída nos termos do Código Comercial e assume a forma de sociedade anónima ou por quotas (art.50- Lei 3/2018 de 19 de Junho) possuindo as características de gestão destas.

A Empresa participada pode ser:

- a) Maioritariamente participada pelo Estado (regem-se pela Lei 3/2018 de 19 de Junho- SEE)
- b) Minoritariamente participada pelo Estado (a Lei 3/2018 de 19 de Junho não se aplica a este tipo de empresas. Não fazem parte do sector empresarial do Estado. Regem-se pelo Decreto-Lei n.º 1/2022 de 25 de Maio - Código Comercial)

■ EMPRESAS PARTICIPADAS MAIORITÁRIAS



BANCO NACIONAL DE INVESTIMENTO



SILOS E TERMINAL GRANELEIRO DA MATOLA



TRANS MARITIMA



SEMENTES DE MOÇAMBIQUE



SOCIEDADE MOÇAMBIcana DE MEDICAMENTOS



MONTE BINGA



SOCIEDADE DO NOTÍCIAS



SOCIEDADE DE GESTÃO IMOBILIÁRIA



LINHAS AÉREAS DE MOÇAMBIQUE



COMPLEXO AGRO-INDUSTRIAL DE CHÓKWÊ



HIROELÉCTRICA DE CAHORA BASSA



TMCEL



EMPRESA MOÇAMBIcana DE EXPLORAÇÃO MINEIRA



PETROMOC



EMPRESA MOÇAMBIcana DE PESCA



EMPRESA MOÇAMBIcana DE SEGUROS



EMPRESA DE IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO DE MEDICAMENTOS



COMPANHIA DO PIPELINE MOÇAMBIQUE-ZIMBABWE

■ EMPRESAS PARTICIPADAS MINORITÁRIAS

NOTA: As Empresas Participadas Minoritárias não fazem parte do Sector Empresarial do Estado.



AÇUCAREIRA DE MOÇAMBIQUE



AÇUCAREIRA DE XINAVANE



AUTO - GÁS



CARTEIRA MÓVEL



CERVEJAS DE MOÇAMBIQUE



COMPANHIA INDUSTRIAL DA MATOLA



CIMENTOS DE MOÇAMBIQUE



COCA - COLA MOÇAMBIQUE



COMPANHIA DE SENA



COMPANHIA MOÇAMBIcana DE GASODUTO



COMPANHIA MOÇAMBIcana DE HIDROCARBONETOS



GAPI - SOCIEDADE DE INVESTIMENTOS



HOTEL CARDOSO



IFLOMA - INDÚSTRIAS FLORESTAIS DE MANICA



MEXTUR



MILLENNIUM BIM



MOÇAMBIQUE PREVIDENTE - SOCIEDADE GESTORA DE FUNDO DE PENSÕES



MOGÁS - SOCIEDADE MOÇAMBIcana DE GASES COMPRIMIDOS



MOZAL



EMERITUS RESSEGUROS



NORSAD FINANCE



SOCIEDADE MALONDA



TELEDATA

Aula 3 e 4

Classificação das organizações quanto ao:

- Tamanho e volume de negócios
- Finalidade
- Legalidade
- Regime Jurídico
- Estrutura

Classificação das Organizações

Os tipos de organização são as diferentes maneiras pelas quais uma organização pode se apresentar. Neste sentido, consoante os fins ou objectivos que perseguem, a sua dimensão, o sector em que operam ou a sua forma jurídica, estas organizações podem ser classificadas em vários tipos.

Entre os mais representativos estão quanto ao seu:

- Tamanho e volume de negócios
- Finalidade
- Legalidade
- Regime Jurídico
- Estrutura

De acordo com seu tamanho e volume de negócios

O Código Comercial de Moçambique (**Decreto-Lei n.º 1/2022 de 25 de Maio**) distingue 4 tipos de empresa:

ARTIGO 5

(Classificação de empresa: Regra geral)

1. A empresa é classificada de acordo com o número de trabalhadores e o volume de negócios nos seguintes termos:

- a)* micro empresa - a que emprega até dez trabalhadores e cujo volume de negócios, anual, não exceda 3.000.000,00 de meticais;
- b)* pequena empresa - a que emprega entre onze a trinta trabalhadores e tenha um volume, anual, de negócios superior a 3.000.000,00 até 30.000.000,00 de meticais;
- c)* média empresa - a que emprega trinta e um até cem trabalhadores e tenha um volume de negócios, anual, superior a 30.000.000,00 até 160.000.000,00 de meticais; e
- d)* grande empresa - a que emprega mais de cem trabalhadores e tenha um volume de negócios, anual, superior a 160.000.000,00 de meticais.

ARTIGO 7

(Classificação de empresa na actividade industrial)

Para efeitos do exercício da actividade industrial, a classificação de empresa obedece aos seguintes critérios:

- a)* micro empresa – cujo investimento inicial seja inferior a 1.500.000,00 Meticais, a potência instalada ou a instalar seja inferior a 10 KvA e que empregue o máximo de dez trabalhadores;
- b)* pequena empresa – cujo investimento inicial seja superior a 1.500.000 Meticais, a potência instalada ou a instalar seja igual ou superior a 10 KvA e que empregue entre onze a trinta trabalhadores;
- c)* média empresa – cujo investimento inicial seja igual ou superior a 150.000.000,00 meticais, a potência instalada ou a instalar seja igual ou superior a 500 KvA e que empregue entre trinta e um até cem trabalhadores; e
- d)* grande empresa – cujo investimento inicial seja igual ou superior a 600.000.000,00 Meticais, a potência instalada ou a instalar seja igual ou superior a 1.000 KvA e que empregue acima de cem trabalhadores.

De acordo com a finalidade

•**Organizações com fins lucrativos:** São aquelas que existem para gerar lucros económicos para seus proprietários e accionistas (empresas). Ou seja, pretendem obter retorno do capital investido. Por exemplo, sociedades de capital privado, grupos de empresas ou *holdings*, sociedades anónimas, cooperativas, entre outros..

•**Organizações sem fins lucrativos:** São aquelas instituições que existem para servir a comunidade e recebem contribuições de parceiros e doações. Embora possam movimentar dinheiro, este dinheiro não pode ser distribuído como lucro para os proprietários da organização. Por exemplo, organizações não governamentais (ONGs), organizações civis e fundações, entre outras.

•**Organizações públicas (com fins administrativos sociais):** são aquelas organizações criadas por um governo para fornecer serviços à sociedade (ministérios Bancos centrais e entidades arrecadadoras e

De acordo com a formalidade/Legalidade

Organizações Formais

1.Registro e Legalização:

1. **Licença de Actividade:** Organizações formais são registradas e possuem uma licença de actividade emitida pelas autoridades competentes de autorização de actividade (órgão de tutela).
2. **NUIT:** Possuem um Número Único de Identificação Tributária (NUIT), obrigatório para qualquer actividade fiscal.
3. **Escritura Pública:** Devem elaborar uma escritura pública de constituição.

2.Tributação:

1. **Impostos:** Estão sujeitas a impostos como o Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas (IRPC), IVA, Contribuição Industrial, entre outros.
2. **Registos Contabilísticos:** São obrigadas a manter registos contabilísticos adequados.
3. **Livros fiscais:** São obrigados a emitir facturas e recibos dependendo do tipo de organização

3.Obrigações Trabalhistas:

1. **Legislação Laboral:** Devem cumprir a legislação laboral, incluindo o registo de empregados, pagamento de salários, INSS (Instituto Nacional de Segurança Social), férias, subsídios, entre outros direitos dos trabalhadores dependendo do tipo de organização.

4.Acesso a Benefícios:

1. **Crédito e Financiamento:** Podem aceder a crédito e financiamento bancário.
2. **Programas Governamentais:** Têm acesso a programas de apoio e incentivos do governo.
3. **Contratos Públicos:** Podem participar em concursos e contratos públicos.

Organizações Informais

1.Registro e Legalização:

1. **Licença de Actividade:** Geralmente não possuem licença de actividade formal.
2. **NUIT:** Não possuem NUIT.
3. **Escritura Pública:** Não têm escritura pública de constituição.

2.Tributação:

1. **Impostos:** Não estão sujeitas ao pagamento de impostos como uma empresa formal. Podem, no entanto, estar sujeitas a taxas menores municipais (mercados).
2. **Facturas:** Não são obrigadas a emitir facturas ou manter registos contabilísticos detalhados.

3.Obrigações Trabalhistas:

1. **Legislação Laboral:** Não cumprem a legislação laboral de forma rigorosa, o que resulta frequentemente na falta de direitos e garantias para os empregados.

4.Acesso a Benefícios:

1. **Crédito e Financiamento:** Têm dificuldade ou são impedidas de aceder a crédito e financiamento.
2. **Programas Governamentais:** Não podem participar em muitos programas de apoio e incentivos do governo.
3. **Contratos Públicos:** Não podem participar em concursos e contratos públicos.

De acordo com a propriedade

•**Organizações privadas:** são aquelas cujos accionistas maioritários ou totais são capitais privados, e que, portanto, são administradas de acordo com a vontade independente destes. Os interesses estão voltados para a lucratividade e a obtenção de lucros, em troca da venda competitiva de produtos ou serviços.

•**Organizações públicas:** São aqueles em que há participação governamental. Visa resguardar o direito da população em acessar determinado serviço, a redistribuição da riqueza ou a defesa dos interesses públicos.

•**Organizações mistas:** é uma sociedade na qual há colaboração entre o Estado e particulares, ambos reunindo recursos para a realização de uma finalidade, sempre de objectivo económico. Fornece serviços públicos apesar de juridicamente estarem enquadradas como Pessoas Jurídicas de Direito Privado. Busca proporcionar o acesso pela população, mas também a lucratividade com a sua actuação.

De acordo com a forma jurídica

Forma Jurídica de Empresas Privadas

A nossa legislação estabelece diversas formas de empresas, entretanto os tipos de empresas mais comuns são:

1. Empresário Individual, E.I (art.54)- É empresário individual a pessoa singular que, profissional e habitualmente, exerça a actividade empresarial. Refere-se a negócios pessoais, pertencentes a um indivíduo ou proprietário, que os administra pessoalmente ou contrata outras pessoas para fazê-lo. Pela dívida resultante da actividade do empresário individual, que tenha instituído a responsabilidade limitada, respondem apenas os bens do empresário individual até o valor declarado no registo.

A falta de limitação de responsabilidade expressa torna ilimitada a responsabilidade do empresário individual, respondendo pelas dívidas contraídas no exercício da actividade com todos os bens que integram o seu património.

A firma que é constituída pelo nome do empresário que deve conter o aditamento “Empresário Individual” ou, abreviadamente, “EI”,

2. Sociedade Com Único Sócio, S.U. (art.257)- A sociedade unipessoal é constituída por um único sócio ou accionista, pessoa singular ou colectiva, que é o titular da totalidade do capital social e subscritor do acto constitutivo da sociedade.

Na sociedade unipessoal, constituída ou transformada nos termos deste código, só o património social responde, perante o credor, pela dívida da sociedade. A firma da sociedade unipessoal deve ser formada pela expressão “sociedade unipessoal”, ou pela palavra “unipessoal” ou ainda pela abreviatura “SU”, entre aspas, antes da abreviatura Lda, SA ou SAS, conforme o tipo adoptado.

A sociedade unipessoal só pode adoptar um dos seguintes tipos:

- a) sociedade por quota;
- b) sociedade anónima; ou
- c) sociedade por acções simplificada

3. Sociedade Empresarial (art 66) - A sociedade empresarial é aquela em que uma ou mais pessoas se constituem, nos termos do presente Código, e se obrigam a contribuir com dinheiro, bens ou serviços, para o exercício da actividade empresarial e a partilha, entre si, dos resultados.

A sociedade empresarial, independentemente do seu objecto, só pode constituir-se de acordo com um dos seguintes tipos:

a) sociedade em nome colectivo de responsabilidade limitada, SNCL: Na sociedade em nome colectivo de responsabilidade limitada o sócio não responde subsidiariamente, em relação à sociedade, pelas obrigações sociais, limitando assim, a sua responsabilidade ao património social. A sociedade em nome colectivo só pode ser constituída por, pelo menos, dois sócios, que podem contribuir com capital ou com trabalho. A firma da sociedade em nome colectivo deve conter o aditamento “Sociedade em Nome Colectivo Limitada” ou, abreviadamente, “SNCL”

b) sociedade por quota, Lda- Na sociedade por quota o capital é representado por quotas e os sócios são solidariamente responsáveis pela realização do capital social. A quota não pode ser incorporada em título negociável e o sócio apenas é obrigado a outras prestações quando a lei ou o contrato de sociedade assim o estabeleçam. A firma da sociedade por quota deve conter o aditamento “Limitada” ou, abreviadamente, “Lda.”

c) sociedade anónima, SA: Na sociedade anónima o capital é dividido em acções e cada sócio limita a sua responsabilidade ao valor das acções que subscreveu. A firma da sociedade anónima deve conter o aditamento “Sociedade Anónima” ou, abreviadamente, “SA”. O nome do fundador, accionista controlador ou pessoa outra que tenha concorrido para o êxito da empresa, pode integrar a denominação empresarial.

d) sociedade por acções simplificada, SAS: A sociedade por acções simplificada é constituída por uma ou mais pessoas, singular ou colectiva, com responsabilidade limitada, independentemente da actividade prevista no seu objecto social. A sociedade por acções simplificada adquire personalidade jurídica, distinta do seu accionista, através do acto de registo junto da entidade competente. O nome da sociedade, seguido pelas palavras "Sociedade Por Acções Simplificada" ou abreviadamente SAS;

4. Sociedade Gestoras de Participações Sociais, SGPS: estas podem constituir-se por sociedades anónimas ou por quotas. O objectivo desta sociedade é a gestão das participações sociais de outras sociedades como forma indirecta de exercício de actividade económica. A firma da sociedade gestora deve conter o aditamento "Sociedade Gestora de Participações Sociais" ou, abreviadamente, "SGPS"

Forma jurídica de Empresas públicas

As empresas públicas adoptam denominações que reflectam o objecto da sua actividade, seguida das palavras Empresa Publica ou das iniciais E.P.

As empresas públicas podem surgir de forma espontânea, fundadas pelo próprio sector público, ou como resultado de processos de nacionalização ou expropriação de empresas privadas pelo Estado. O processo oposto, de colocar uma empresa pública em mãos privadas, é conhecido como privatização.



De acordo com a estrutura

Estrutura organizacional é o conjunto de relações formais entre os grupos e os indivíduos que constituem a organização.

Define as funções de cada unidade da organização e os modos de colaboração entre as diversas unidades e é representada num organograma. Abordaremos as principais:

- Simples
- Funcional
- Divisional
- Matricial
- Em rede

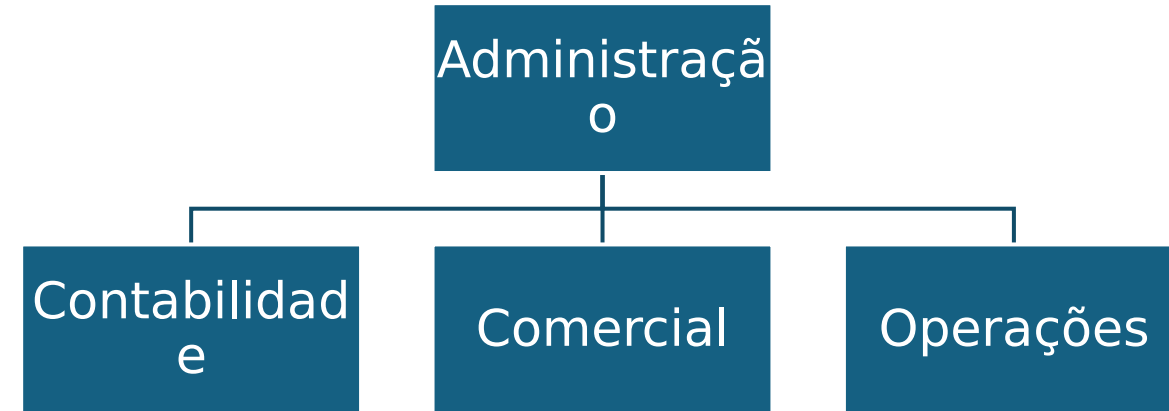
Estrutura organizacional simples

- ✓ Estrutura organizacional mais simples, constituída por 2 níveis hierárquicos.
- ✓ Comum em grande parte das empresas familiares e de pequena dimensão.
- ✓ A maior parte das responsabilidades de gestão é detida pelo gestor e não existe uma clara definição das tarefas de cada um dos elementos que a constitui.
- ✓ Funciona sob o controlo pessoal e contacto individual dos gestores com os empregados.
- ✓ **Funciona com eficiência** apenas enquanto a empresa se **mantêm** numa determinada **dimensão**. A medida que a empresa cresce, torna-se cada vez mais difícil para uma só pessoa exercer o controlo sobre toda a empresa.



Estrutura Funcional

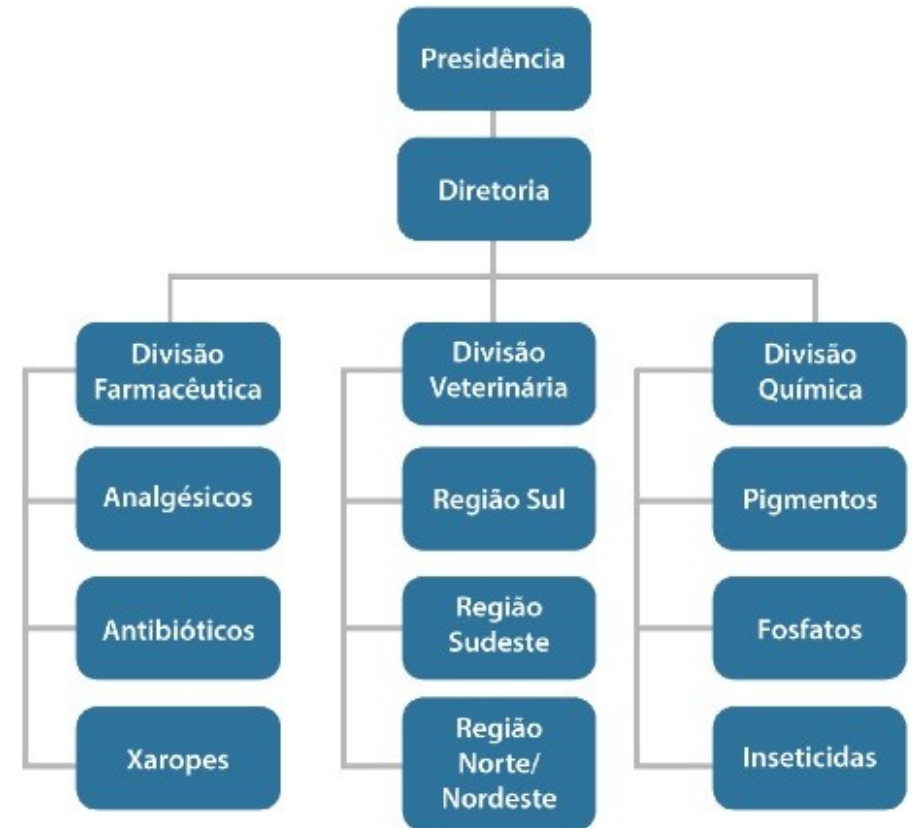
- ✓ Estrutura baseada na divisão do trabalho, delegação da autoridade e responsabilidade a partir das funções clássicas da gestão.
- ✓ Cada um dos departamentos é chefiado por um especialista funcional na respectiva área e a coordenação dos diferentes departamentos é tarefa mais importante dos gestores do topo.
- ✓ Estrutura funcional encontra-se fundamentalmente em empresas de **dimensão relativamente reduzida** ou com **reduzida gama de produtos/actividade** e sobretudo em **ambientes estáveis**.



Estrutura divisional

- ✓ Forma de organização assente na divisão das tarefas com base na diversidade de produtos, serviços, mercados ou processos da empresa (estratégia de diversificação).
- ✓ A estrutura pode ser por: por projectos, produtos ou serviços, localização geográfica, por clientes ou por processos.
- ✓ É formada por divisões independentes e auto-suficientes.
- ✓ Cada divisão é responsável por um produto ou serviço de acordo com os objectivos organizacionais.
- ✓ Cada divisão tem os seus próprios especialistas funcionais, que geralmente estão organizados em departamentos

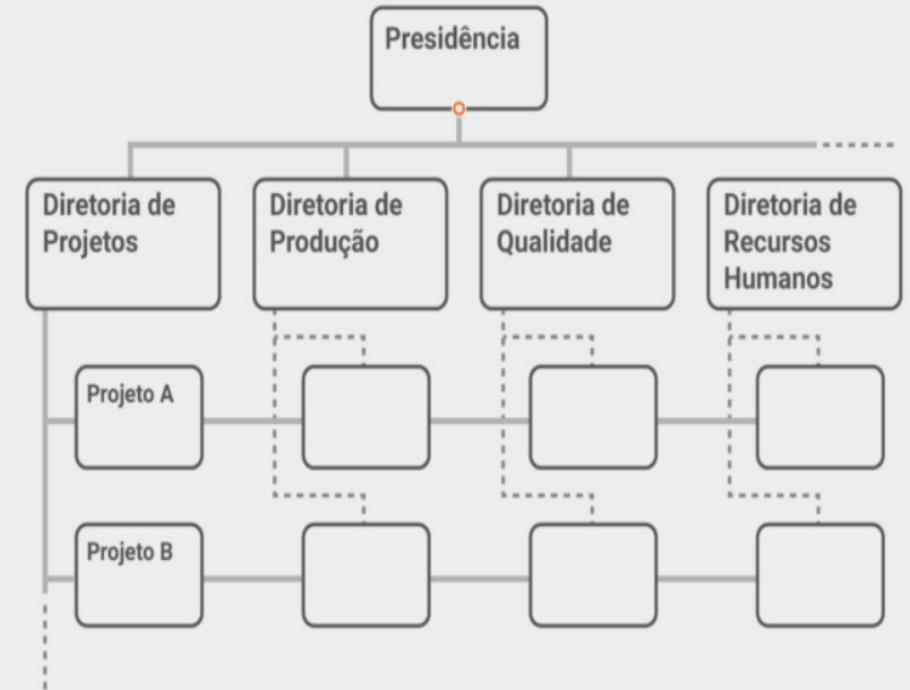
Estrutura divisional



Estrutura organizacional matricial

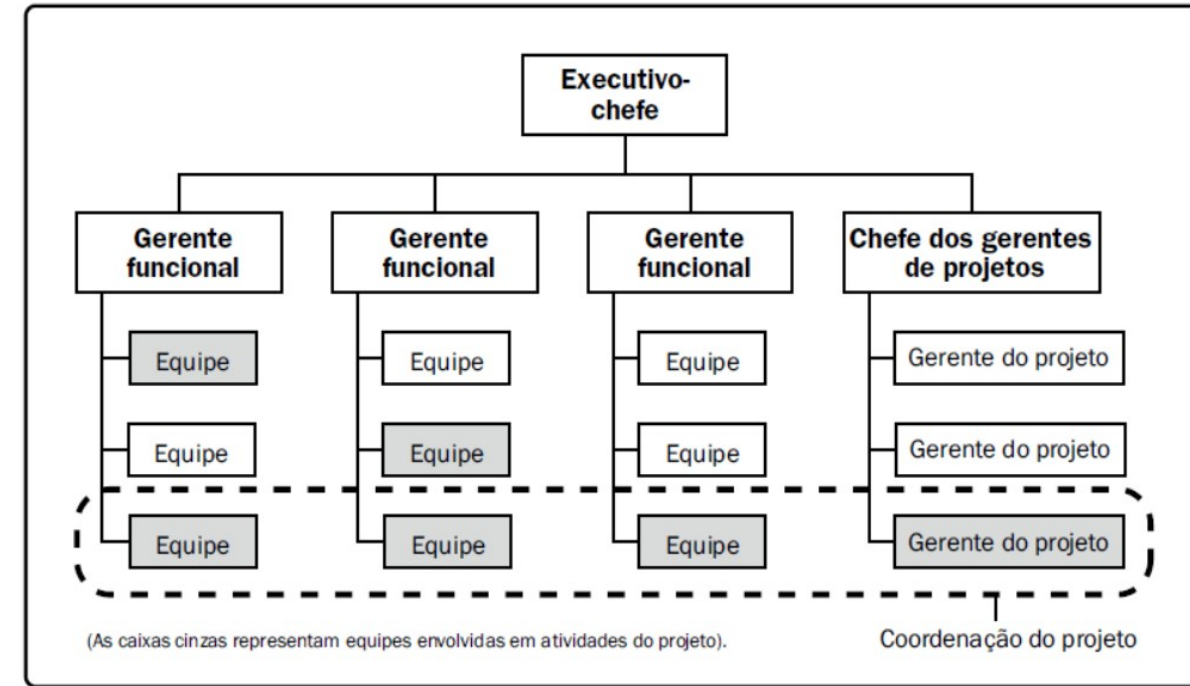
- ✓ Forma de organização que combina um pouco da estrutura funcional (relativa aos gestores funcionais/departamento) e um pouco da divisional (gestores de projectos, programas, áreas geográficas ou linhas de produtos).
- ✓ Como cada departamento possui dupla subordinação o princípio de comando deixa de existir. Por esse motivo, a matriz destaca a interdependência entre as áreas e apresenta para a empresa a necessidade de lidar com ambientes mais complexos.
- ✓ A Estrutura Matricial tem como proposta satisfazer ambas as necessidades: de coordenação e de especialização e seu objectivo é o de obter o maior rendimento possível.

Organograma **matricial**



A estrutura por projectos, é um caso particular da estrutura matricial: refere-se a um ou vários projectos em vez de produtos e mercados. Tem existência temporária, acabado o projecto a equipa dissolve-se.

Por exemplo, um engenheiro que normalmente pertence ao departamento de engenharia (liderado por um director de engenharia) pode trabalhar em um projecto temporário (liderado por um gerente de projectos). Sendo assim, esse engenheiro teria dois chefes ao mesmo tempo, o de seu departamento e o do projecto actual. A estrutura organizacional matricial representa ambas as posições e hierarquias.



Estrutura em rede

- ✓ É a mais recente e também a mais radical das estruturas organizacionais. Consiste em um **departamento central actuando como um broker electronicamente conectado com as outras divisões e outras empresas independentes.**
- ✓ A ligação de cada serviço com a organização é remota permitindo a contratação de funcionários em *home office*, unidades de produção e matéria prima de diferentes pontos geográficos. Por esse motivo, as contratações e matéria prima podem vir de qualquer parte do mundo.
- ✓ Esta estrutura torna as empresas mais competitivas globalmente, pois permite que recursos e fornecedores sejam alocados de qualquer lugar. Adicionalmente, possibilita a venda de serviços e produtos em todo o mundo.
- ✓ Estrutura em rede proporcionam às empresas que as adoptam uma maior flexibilidade e capacidade de adaptação às mudanças rápidas no domínio tecnológico e alterações de padrões de competitividade no Comércio Internacional.

