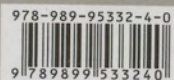


Convictos da importância e actualidade do tema, os autores conceberam o seu desenvolvimento prático em função da sua experiência profissional, elaborando um livro essencialmente dirigido a empresários e gestores de PME – Pequenas e Médias Empresas confrontadas no seu dia-a-dia com as consequências problemáticas, por vezes críticas, das sucessivas mudanças do referencial em que actuam. PME que, a maioria das vezes, pela pequena dimensão, a escassez de recursos e a fragilidade da organização, são um elo vulnerável na cadeia económica. Embora, muitas delas, mereçam um indiscutível apoio nas áreas mais sensíveis, verificada a sua forte contribuição para o emprego e a produção no nosso país. Razão porque o livro está centrado nas questões humanas, sociais, económicas, financeiras, tecnológicas, comerciais, etc. que se levantam a uma empresa portuguesa, especialmente uma PME, num mundo globalizado.

Os autores optaram por tecer uma obra positiva, realista e motivadora, contrariando os habituais e exagerados pessimismos, tão comuns em muitos sectores políticos e da comunicação social, ao se inferiorizarem produtos, serviços, estruturas, empresas, etc. de origem portuguesa.



Gestão de Sucesso num Mundo em Mudança

Eduardo Gomes Cardoso  
José Torres Campos  
Luiz Moura Vicente



# Gestão de Sucesso num Mundo em Mudança

Companhia das Cores



Engenheiro de Máquinas 1971-1972, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
Serviço de Produtividade - INEP, 1981-1982, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
Questões Internacionais em Small Scale Industries, no Research Institute for Management Science (RIMS), Universidade Tecnológica de Paranaíba, Foz de Iguaçu, 1981-1982, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
Consultor da COPRI - Comissão de Produtividade da ABP, Associação Brasileira de Engenharia, 1981-1982, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
Questões Internacionais em Small Scale Industries, no Research Institute for Management Science (RIMS), Universidade Tecnológica de Paranaíba, Foz de Iguaçu, 1981-1982, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
Diretor-Geral dos Cursos de Engenharia, 1981-1982, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
Secretário de Estado da Indústria Leve do VI Governo Federal, 1981-1982, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
Administrador da empresa Química, 1981-1982, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
no Setor de Indústria Leve, 1981-1982, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
1977-1981, Resolução de Atos, 1981-1982, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
1981-1982, IZT, Associação Brasileira de Engenharia  
Consultor Industrial nas áreas de Engenharia e de Administração  
2002, IZT, Associação Brasileira de Engenharia

**CONCEPÇÃO E REALIZAÇÃO:** Companhia das Cores, Design e Comunicação Empresarial  
**IMPRESSÃO:** Rolo & Filhos II, S.A.  
**TIRAGEM:** 1500  
**DEPÓSITO LEGAL:** 303875/09  
**ISBN:** 978-989-95332-4-0

Janeiro 2010

# Índice

Prefácio I	11
Prefácio II	15
Agradecimentos	19
Introdução	21
Capítulo I – Enquadramento Económico e Sociopolítico das Empresas Portuguesas	25
1 - Um Breve Resumo da História Recente	25
2 - Quais são os nossos Trunfos?	28
3 - O Sistema Judicial Português. Impacto na Economia.	34
4 - O Sistema Fiscal	36
Capítulo II – Impactos da Crise Internacional	39
1 - Origens e Causas: Crise de Princípios e de Valores no Mundo Financeiro	39
2 - Consequências Económicas a Nível Mundial: Contracção da Procura, Recessão, Destruição de Empregos	42
3 - Impactos na Sociedade	43
4 - Soluções Internacionais: Saneamento Financeiro e Estímulos à Economia Real	45
5 - A Crise em Portugal: Problemas e Soluções. Apoios Públicos	46
6 - Gestão mais Eficiente com Responsabilidade Social (RSE) sempre Presente	48
7 - Pós-crise: as Reformas que se Antecipam	50



Capítulo III – Abrir Janelas ao Futuro	53
Capítulo IV – Produtividade	59
1 - Produtividade. Um Conceito a Necessitar de Clarificação	59
2 - Definição de Produtividade	60
3 - Sobre o Conceito de Produtividade	62
4 - Utilização das Medidas de Produtividade	65
5 - O Valor Acrescentado nas Medidas de Produtividade	67
6 - As Comparações da Produtividade ao Nível dos Sectores de Actividade	72
7 - As Comparações entre Países	74
8 - A Produtividade em Portugal nos Princípios do Século XXI	78
9 - Produtividade Nacional: Sectores com muito Fraca Contribuição	81
10 - Produtividade Empresarial: Factores Determinantes	83
Caixa – Medir a Produtividade para Melhor Gerir	88
Capítulo V – Tecnologia e Educação Formação	95
1 - Conhecimento, Tecnologia e Competitividade	95
2 - Investigação e Desenvolvimento (I&D): Motores da Inovação Tecnológica	100
3 - Educação Formação: Pilares da Inovação Tecnológica	107
4 - Outros apoios à Inovação Tecnológica	114
Caixa – Aumentar a Competitividade com Inovação Tecnológica	121
Capítulo VI – Poupar Energia. Baixar Custos. Proteger o Ambiente	133
1 - Energia no Mundo	133
2 - Caracterização da Energia em Portugal	144
3 - Produção e Consumo Inteligentes de Energia: Grandes Objectivos	153
4 - Organização do Sector Energético	172
Caixa – Acelerar a “Revolução Energética”	177

<b>Capítulo VII – Internacionalização</b>	<b>187</b>
1 - O que é a Internacionalização	187
2 - A Internacionalização e o Desenvolvimento	198
3 - Roteiro para a Internacionalização	200
<b>Caixa – Vencer nos Mercados Externos</b>	<b>208</b>
<b>Capítulo VIII – Responsabilidade Social da Empresa</b>	<b>219</b>
1 - Os Problemas Sociais antes de haver Empresas	219
2 - A Solidariedade Social no Período Final do Feudalismo	220
3 - O Aparecimento das Misericórdias	222
4 - A Acção dos Beneméritos Individuais	224
5 - Os Domínios da Responsabilidade Empresarial	227
6 - O Papel das Instituições Internacionais	238
7 - As Interações da RSE com a Sociedade Portuguesa	243
<b>Caixa – Intervenção Social Responsável</b>	<b>252</b>
<b>Capítulo IX – Conclusão</b>	<b>259</b>
<b>Anexo 1</b>	
Bibliografia	263
<b>Anexo 2</b>	
Sites com Interesse	265
<b>Anexo 3</b>	
Sobre os Autores	267