



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

Professor:

Luis Guilherme Magalhães

professor@luisguilherme.adm.br

www.luisguilherme.adm.br

(62) 9607-2031



- Planejamento para a criação de novo negócio ou readequação de negócio já em desenvolvimento

FORMAS DE CONSTITUIÇÃO SOCIAL DE EMPRESAS

- Empresas Individuais
 - Empresas que pertencem a uma única pessoa
 - Constituído principalmente de pequenos negócios (lanchonetes, sapataria, etc.)

- Sociedades Limitadas
 - Constituídas por dois ou mais sócios
 - É o tipo mais comum e usual de empresa coletiva

- * O título poderia ser também: **MODALIDADES JURÍDICAS DE ORGANIZAÇÃO DE EMPRESAS**

- * Informações sobre empresas individuais:
 - - Constituído principalmente de pequenos negócios, como lanchonetes, sapatarias, oficinas em geral
 - - Os bens da empresa (ativos e passivos) podem ser transferidos, no entanto a empresa não pode ser transferida nem admite sócios.
 - - Em caso de falecimento do titular, seus herdeiros podem continuar o negócio, no entanto, é necessária constituição de uma nova empresa individual. A empresa extingue com o falecimento do titular
 - - **O patrimônio pessoal do empresário responde pela empresa.** Caso os bens da empresa não sejam suficientes para atender às suas obrigações sociais, os credores podem executar todos os bens pessoais, ou seja, **sua responsabilidade é ilimitada**

- * Informações sobre Sociedades Limitadas:
 - - Sua antiga denominação era Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada
 - - É o tipo mais comum e usual de empresa coletiva.
 - - É constituída por dois ou mais sócios, e a responsabilidade de cada um é limitada à parcela do capital social que integralizar.
 - - Valor dispendido a título de ISS para prefeitura de Goiânia – 5%

- **Sociedades Anônimas**
 - O capital da empresa é diluído a vários acionistas
 - O capital social é dividido em ações

- **Sociedade Simples**
 - Profissionais liberais que tenham objetivos comuns

- **Micro Empreendedor Individual**
 - pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário

- * Informações sobre Sociedades Anônimas:
 - - Empresas com capital diluído entre muitos acionistas (os sócios são denominados acionistas)
 - - O capital social de uma S/A é dividido em ações, portanto, ação representa a menor fração do capital social de uma S/A.
 - - As S/A podem ser de capital fechado ou aberto. As de capital fechado são aquelas cujas ações estão nas mãos de poucas pessoas físicas, e não são comercializadas em bolsas de valores. São normalmente empresas de origem familiar. As de capital aberto são empresas cujas ações são comercializadas em bolsas de valores, estando, portanto, acessíveis a qualquer interessado.
 - - As ações podem ser: ordinárias ou preferenciais:
 - + Ordinárias: dão direito a voto, além de participar dos resultados da companhia (dividendos). Os proprietários de ações ordinárias votam nas assembleias gerais.
 - + Preferenciais: geralmente não tem direito a voto, a menos que esteja previsto nos estatutos. Tem prioridade no recebimento dos dividendos e recebem 10% a mais do que o valor pago aos acionistas portadores de ações ordinárias.
 - - Dividendos – é a participação dos acionistas nos resultados da empresa. É obrigatório distribuir, no mínimo, 25% do lucro líquido aos acionistas.

- * Informações sobre as Sociedades Simples:
 - - São constituídas por dois ou mais profissionais liberais, que tenham objetivos comuns. Por exemplo, contadores, médicos, dentistas, engenheiros,

- advogados, etc.
- - As Sociedades Personificadas Simples podem ou não ter fins lucrativos.
 - - Responsabilidade: a responsabilidade do sócio administrador será ilimitada, a não ser que haja no contrato social cláusula de responsabilidade solidária (art. 1.023CC).
 - - Valor dispendido a título de ISS para prefeitura de Goiânia, por sócio – R\$133,95 (ano de 2014)
- * Definição do Microempreendedor Individual – MEI (retirado do site: <http://www.portaldoeempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual>)
- - Microempreendedor Individual (MEI) é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário. Para ser um microempreendedor individual, é necessário faturar no máximo até R\$ 60.000,00 por ano e não ter participação em outra empresa como sócio ou titular. O MEI também pode ter um empregado contratado que receba o salário mínimo ou o piso da categoria.
 - - A Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, criou condições especiais para que o trabalhador conhecido como informal possa se tornar um MEI legalizado.
 - - Entre as vantagens oferecidas por essa lei está o registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), o que facilita a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais.
 - - Além disso, o MEI será enquadrado no Simples Nacional e ficará isento dos tributos federais (Imposto de Renda, PIS, Cofins, IPI e CSLL). Assim, pagará apenas o valor fixo mensal de R\$ 37,20 (comércio ou indústria), R\$ 41,20 (prestação de serviços) ou R\$ 42,20 (comércio e serviços), que será destinado à Previdência Social e ao ICMS ou ao ISS. Essas quantias serão atualizadas anualmente, de acordo com o salário mínimo.
 - - Com essas contribuições, o Microempreendedor Individual tem acesso a benefícios como auxílio maternidade, auxílio doença, aposentadoria, entre outros.



A BUROCRATIZAÇÃO

- * Não confunda Burocratização com burrocrtatização
- * ANDRADE (2012, p. 121), apud Mota e Pereira diz que: “as organizações burocráticas são aquelas que se caracterizam pelo caráter racional, pela formalização, pela impessoalidade e por serem dirigidas por administradores profissionais”

CRESCIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

- A profissionalização da gestão acompanha o crescimento da empresa
- Mudança ocorre mais por necessidade do que por vontade do empreendedor ou dirigente

- * Comumente vemos que somente a medida que a empresa cresce ela passa por um processo de transformação. Aqueles processos de planejamento, gestão e controle que eram feitos de maneira informal passam a ser padronizados e em muitos casos, impessoais.
- * Este processo tem seu desenvolvimento pois com o crescimento da empresa o empreendedor ou dirigente passa a sentir a necessidade de melhorar sua eficiência e seus processos de controle. Passa então a fase de criação de departamentos especializados, independentes e autônomos.

CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO BUROCRÁTICA SEGUNDO WEBER

- Caráter legal das regras
- Divisão racional do trabalho
- Autoridade limitada
- Caráter impessoal nas relações
- Princípio de Hierarquia
- Profissionalização dos participantes
- Princípio da separação plena
- Procedimentos padronizados

- * Caráter Legal das regras
 - - normas e regras por escrito, descritas intencionalmente e pautada na racionalidade e razoabilidade
- * Divisão racional do trabalho
 - - distribuição de tarefas de forma fixa, com deveres adequados aos objetivos da organização
- * Autoridade limitada
 - - atribuição de poderes específicos aos cargos de chefia
- * Caráter impessoal nas relações
 - - os funcionários devem responder aos seus superiores somente o que compete a atribuições de seus cargos ou no que compete aos objetivos da organização (ao invés de em atenção à pessoa de seu superior).
- * Princípio de Hierarquia
 - - descrição clara de quem são os superiores e quem são os subordinados
- * Profissionalização dos participantes
 - - Busca pela qualificação técnica de cada participante da organização
- * Princípio da separação plena
 - - separação do que é quadro administrativo e o que é quadro produtivo
- * Procedimentos padronizados
 - - os funcionários devem executar suas atividades conforme o que está definido como regra/norma

ETAPAS DA BUROCRATIZAÇÃO

- Formalização
 - Uso de normas e regras administrativas
 - Padronização das atividades da organização

- Diferenciação e Integração
 - Diferenciação: divisão do sistema em subsistemas
 - Integração: cooperação interdepartamental

- * Etapas mais comuns que as empresas passam em seu processo de burocratização

- - * **FORMALIZAÇÃO**
 - - Em vistas à assegurar o cumprimento dos objetivos da organização de forma eficiente as organizações costumam em maior ou menor grau padronizar os procedimentos de seus membros e atribuir-lhes as tarefas que devem ser realizadas
 - - Esta padronização/formalização é feita, principalmente, através do estabelecimento de mecanismos tais como:
 - + Normas de conduta
 - + Regulamentação das relações de mando e subordinação
 - + Criação de processos internos de distribuição de atividades de forma racional e planejada
 - - Vantagem ao aplicar, Quando não exagerada:
 - + reduz a dependência da organização a atributos pessoais dos participantes
 - + torna a supervisão mais rotineira
 - + exterioriza e disciplina os incentivos
 - + reduz o número de decisões exigidas dos líderes

- * **Diferenciação e Integração**
 - - Divisão da empresa em subsistemas (unidades ou departamentos), cada qual com autonomia para desempenhar atividades específicas
 - - A diferenciação vertical estabelece a hierarquia e a estrutura básica de

comunicação da cadeia de comando

- - A diferenciação horizontal trata da distribuição das tarefas entre as unidades das organizações
- - A integração é necessária, visto que cada departamento (apesar de ter sua autonomia) não é uma unidade autônoma, mas parte de um todo
- - Apesar da relação inversa da diferenciação com a integração é importante manter a coesão de todos para o bom funcionamento da organização

- **Centralização e Descentralização**
 - Distribuição de poder dentro de uma organização

- **Coordenação**
 - Execução coletiva de uma série de tarefas

- **Controle**
 - Mensurar e avaliar o desempenho dos membros da organização

- * **Centralização e Descentralização**
 - - Basicamente é a distribuição de poder dentro da empresa
 - - “Quando todo o poder reside num só ponto da organização, dizemos que sua estrutura está centralizada; se o poder está dispersado entre muitos indivíduos, dizemos que está relativamente descentralizado”, Mintzberg
 - - Na centralização todas (ou as mais importantes) decisões são tomadas por um único indivíduo (ou por um pequeno grupo de indivíduos que está na cúpula da organização)
 - - Na descentralização as decisões organizacionais podem ser tomadas por níveis hierárquicos mais baixos
- * **Coordenação**
 - - É o ajuntamento de colaboradores para a execução de determinada tarefa ou atividade. Esta coordenação pode ser:
 - + Voluntária: quando os colaboradores juntam-se por si mesmos
 - + Dirigida: quando recebem instruções de superiores para a execução das atividades conjuntas
- * **Controle**
 - - Quanto mais complexa a organização, mais formais devem ser os níveis de controle.
 - - Deve ser estruturado de modo a promover recompensas ou determinar sanções para apoiar a obediência às normas, regulamentos e ordens

FATORES CONTEXTUAIS DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

- Tamanho
 - “Quanto maior é uma organização, mais formalizado é seu comportamento e mais elaborada é sua estrutura” (Mintzberb)
- Tecnologia
 - O conhecimento de uma maneira de fazer algo
- Ambiente
 - Afetado pelo contexto externo (economia local, decisões governamentais, etc.)

ESCOLHENDO A ESTRATÉGIA

- Não há consenso literário a respeito do tema.

- ATIVIDADE
 - Fazer a leitura do livro abaixo citado, páginas 139 a 143 e complementar a pesquisa com textos da internet.
 - Discussão a ser travada na próxima aula

 - ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle**. São Paulo: Atlas, 2012

FONTES

- ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle**. São Paulo: Atlas, 2012
- <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual>