

## Um diagnóstico do ambiente geral e de tarefa de uma empresa do setor Eléctro-Mecânico

Igor José do Nascimento, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão

igor\_jnascimento@live.com

Edimar Nunes Dias, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão

dias\_edimar@hotmail.com

Bruna dos Santos, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão

brunadosantos@hotmail.com

Rubya Vieira de Campo Mello, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão

rubyadm@hotmail.com

Rony Peterson da Rocha, EPA, UNESPAR/Campus de Campo Mourão

ronypeterson\_eng@hotmail.com

*Resumo: O presente trabalho teve como objetivo a realização de um estudo de caso em uma empresa do setor eletrônico e mecânico onde foi analisado o Ambiente Geral desta empresa utilizando uma abordagem qualitativa, com fins descritivos e explicativos e meios bibliográficos. O ambiente em que uma organização está inserida vive em constante mudança, desta forma é necessário que haja a interpretação completa do mesmo para facilitar o planejamento estratégico, sendo assim, as etapas para a identificação e possível melhoria do ambiente é baseada em seis passos: realizar o mapeamento ambiental, identificar o ambiente geral, identificar o ambiente de tarefa, a dinâmica ambiental, identificar o tipo de ambiente e por fim, realizar a análise ambiental. Desta forma, pode-se constatar através da abordagem qualitativa, que a empresa não realiza todos os seis passos para saber exatamente tudo sobre o ambiente em que está inserido, prejudicando algumas ações estratégicas. Portanto, sugere-se que esta tarefa de identificação e estudo do ambiente seja designada a uma pessoa ou departamento para que o ambiente geral da empresa seja identificado de forma correta.*

*Palavras-chave: Ambiente da Empresa; Melhoria Organizacional; Estudo de Caso.*

### 1. Introdução

Para conhecer uma empresa, é preciso compreender também o contexto no qual ela esta inserida, o qual representa todos os fatores externos e internos que a envolve, sendo eles particulares e específicos de cada uma, caracterizando assim o seu ambiente (CHIAVENATO, 2000).

O ambiente é a “própria sociedade que, por sua vez, é constituída de outras empresas e organizações, clientes, fornecedores, concorrentes, agências reguladoras” (CHIAVENATO, 2000, p. 70). Em um sentido amplo, o “ambiente é infinito e inclui tudo que existe fora da organização e têm o poder de afetá-la como um todo ou apenas parte dela” (DAFT, 2003, p. 122).

Pressupõe-se, ainda, que o ambiente, enquanto elemento dinâmico e independente, encontra-se em processo de constante transformação. Essas alterações ambientais contínuas exercem pressão sobre as organizações, no sentido de que produzem reações. Entretanto, as respostas em geral não são automáticas, pois são mediadas por escolhas estratégicas tomadas pelos membros com poder de decisão (GAMA, 2013).

Assim, as empresas constituem organizações inventadas pelo homem para se adaptar a circunstâncias ambientais a fim de alcançar objetivos. Se essa adaptação é conseguida e os objetivos são alcançados, então a empresa será considerada eficaz e terá condições de sobrevivência e de crescimento, na medida em que o resultado proveniente de seus produtos e serviços sejam maiores do que o volume despendido na obtenção e aplicação dos recursos (CHIAVENATO, 2000).

A área de abordagem do artigo proposto é Engenharia Organizacional que é uma das Áreas de conhecimento da Engenharia de Produção, listadas pela Associação Brasileira de Engenharia de Produção (ABEPRO, 2008).

O objetivo do trabalho é apresentar os dados coletados e discutir os resultados de uma pesquisa sobre um diagnóstico do Ambiente Geral de uma empresa que atua no setor eletrônico e mecânico situada na região centro oeste do Paraná e assim, identificar como é realizada a ambientalização organizacional da empresa baseada em informações teóricas.

O artigo está estruturado em sete partes. Na primeira é apresentada a introdução contendo a contextualização e ambientalização da pesquisa. Em seguida, apresenta-se o referencial teórico subdividido em cinco tópicos. Na terceira parte, é apresentada a revisão de literatura, cujo objetivo foi levantar outros trabalhos que também tratam desse assunto. Posteriormente, apresenta-se a metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho. A quinta parte contém o estudo de caso das atividades da empresa estudada com base no referencial teórico. Sequenciando é abordado os resultados obtidos por meio da análise das atividades e proposta de melhorias na execução das mesmas. Essa proposta surge a partir do levantamento dos fatores do ambiente e as respectivas variáveis de uma empresa do setor eletrônico e mecânico. Como o ambiente é extremamente vasto e complexo, as empresas não podem absorvê-lo, conhecê-lo e compreendê-lo em sua totalidade e complexidade. Por fim, têm-se as considerações finais.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1. Mapeamento Ambiental

O ambiente é um contexto que apresenta uma enorme e complexa variedade de condições extremamente variáveis, dinâmicas e mutáveis, difíceis de serem abordadas. Assim, as organizações precisam explorar e enxergar o ambiente, para reduzir a incerteza a seu respeito, por outros termos a organização precisa mapear o seu espaço ambiental (CHIAVENATO, 2007).

Desse modo, a empresa precisa mapear seu espaço ambiental com frequência. Segundo Chiavenato (2007) o mapeamento ambiental é feito pelas pessoas que ocupam cargos ou posições destinados a isso, porém, esbarra em quatro dificuldades:

**a) Seleção ambiental:** as empresas selecionam seus ambientes e passam a visualizar seu mundo exterior só nas partes escolhidas e selecionadas desse enorme conjunto;

**b) Percepção ambiental:** é quando um mesmo ambiente pode ser percebido e interpretado diferentemente por duas ou mais empresas. Essa depende muito do que cada empresa considera relevante no seu ambiente;

**c) Consonância e dissonância:** Existe consonância quando as presunções da empresa a respeito de seu ambiente são confirmados na prática e no cotidiano, já a dissonância é o oposto, sendo que a empresa trabalha para reduzir a dissonância e se aproximar cada vez mais para restabelecer o equilíbrio desfeito; e

**d) Limites da empresa:** podem ser definidos tanto em termos de espaço, tempo, valores e atitudes de seus empregados, em termos legais ou, ainda, em termos fiscais.

De acordo com Vasconcellos Filho (1979) por ser a primeira fase do processo, torna-se fundamental para a obtenção de resultados eficazes, a tarefa de mapear as variáveis ambientais a serem classificadas e examinadas. Assim, foram listados dois fatores de maior importância: é vital que sejam mapeadas variáveis pertinentes à organização, sendo que o maior condicionante do processo é o âmbito de atuação da organização; e as características de cada organização (tamanho, autonomia, âmbito de atuação, grau de participação) estabelecem o grau de relevância das variáveis de cada segmento ambiental.

## 2.2. Ambiente Geral

O ambiente geral, segundo Daft (2003), é constituído de um conjunto de condições e fatores externos que envolvem e influenciam difusamente todas as empresas, portanto, esse ambiente apresenta um impacto indireto nas operações diárias dessas empresas. Chiavenato (2000) discorre que esse tipo de ambiente contribui para as estratégias adotadas e para as consequências das ações empresariais. De modo geral, esse ambiente é composto por sete variáveis, tais como apresentadas na Figura 1.

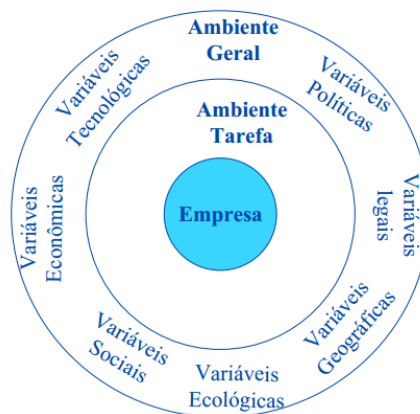


FIGURA 1 - Representação dos ambientes, bem como as variáveis que influenciam no ambiente geral da empresa. Fonte: Chiavenato (2000).

De acordo com Chiavenato (2007) as variáveis que podem influenciar o ambiente geral são:

# IX EEPA

IX ENCONTRO DE ENGENHARIA  
DE PRODUÇÃO AGROINDUSTRIAL  
19 A 20 DE NOVEMBRO DE 2015

- a) **Variáveis políticas:** Inclui o clima político e ideológico geral do país, onde o governo pode criar estabilidade ou instabilidade política e institucional. As tendências ideológicas poderão facilitar ou dificultar as operações e atividades da empresa;
- b) **Variáveis legais:** referem-se às leis e normas legais que regulam, controlam, incentivam ou restringem determinados tipos de comportamento empresarial;
- c) **Variáveis Geográficas:** são as características da população, raça, religião, distribuição geográfica, distribuição por sexo e idade. Entre os fatores demográficos, a mudança populacional é um dos aspectos mais significativos;
- d) **Variáveis ecológicas:** referem-se ao quadro físico e natural que rodeia externamente a empresa, as variáveis ecológicas incluem as condições físicas e geográficas. Todas as empresas funcionam dentro de um ecossistema natural e físico que pode ser modificado pelo homem;
- e) **Variáveis sociais:** são as mudanças sociais que trazem forte impacto sobre as empresas;
- f) **Variáveis econômicas:** Podem ser classificadas como permanentes ou temporárias, as mesmas possuem grande efeito sobre as empresas e determina volume de atividade econômica, nível de preços e lucratividade, facilidade ou dificuldade na obtenção de recursos básicos, mecanismos de oferta e procura do mercado em geral;
- g) **Variáveis tecnológicas:** basicamente, a tecnologia é o conhecimento de como irá fazer para alcançar objetivos humanos. Também é parte do sistema interno de uma empresa à medida que é pesquisada, desenvolvida ou transferida e aplicada internamente para a obtenção de objetos empresariais.

## 2.3. Ambiente de Tarefa

É o meio ambiente específico da empresa que corresponde ao segmento do ambiente geral mais imediato e próximo da empresa. O ambiente de tarefa inclui setores com os quais a organização interage diretamente e que têm impacto direto na capacidade da organização alcançar seus objetivos (DAFT, 2003).

É o contexto ambiental que fornece as entradas ou insumos de recursos e informações, como a colocação e distribuição de saídas ou resultados. Sendo constituído pelas partes do ambiente que são relevantes para a empresa poder estabelecer e alcançar seus objetivos.

Dessa maneira Chiavenato (2000) divide o ambiente de tarefa em quatro setores principais:

- a) **Consumidores:** ou usuários dos produtos ou serviços da empresa se encarregam de absorver as saídas ou resultados da atividade empresarial;
- b) **Fornecedores de Recursos:** é o mercado de suprimento de entradas e insumos necessários às operações da empresa;
- c) **Concorrentes:** representa as empresas que concorrem entre si para a obtenção dos recursos necessários. Assim, os concorrentes podem disputar as entradas e as saídas de uma empresa e;
- d) **Grupos Reguladores:** são constituídos das instituições que, de algum modo, impõem controles, limitações ou restrições às atividades da empresa, seja especificando maneiras pelas quais ela deverá se conduzir, cerceando algumas de suas decisões.

## 2.4. Dinâmica Ambiental

As organizações estão sujeitas a influências externas do ambiente, independentemente das influências e condições internas que são provocadas pela sua atividade e tecnologia utilizada para realização de suas tarefas.

Segundo Chiavenato (2000, p. 89-90):

“Algumas influências podem interferir positiva e negativamente no ambiente empresarial, tais como a restrição que é uma limitação causada pelo ambiente; coação, que é uma imposição coercitiva do ambiente; contingência, evento futuro que pode afetar o trabalho de uma empresa; problema, evento que afeta desfavoravelmente o desempenho empresarial; oportunidade, situação que quando identificada deve ser explorada pela empresa; ameaça, produz alguma forma de perigo para a empresa”.

## 2.5. Tipologias de Ambiente

De acordo com Chiavenato (2007) o ambiente de tarefa pode ser abordado como estável, quando o ambiente se caracteriza por poucas ou leves mudanças, ou mutável e instável, quando se caracteriza por mudanças rápidas e imprevistas. Quando o ambiente de tarefa é estável esse é bem previsível, permitindo reações padronizadas e repetitivas. Nesse ambiente, utiliza-se um modelo burocrático para estabelecer procedimentos de rotina para as atividades de seus departamentos, pois seus clientes, fornecedores, agentes reguladores apresentam ações e reações estáveis, porém atualmente é pouco utilizado pelas empresas, uma vez que estão a maior parte delas busca novas estratégias em relação aos seus fornecedores, clientes e concorrentes. Já o ambiente de tarefa mutável e instável é dinâmico, imprevisível e turbulento, pois impõe reações novas e criativas nas empresas. Assim, a organização precisa utilizar o modelo *adhocrático* para melhorar as reações e coações ambientais que enfrenta diariamente e não são previsíveis.

Pode-se dizer, segundo Chiavenato (2000), que as empresas passam a funcionar em ambiente instável e mutável quando ingressam na era da informação. Mesmo aquelas que são estáveis e possuem clientes fixos, também estão sofrendo com o surgimento de novos concorrentes.

Chiavenato (2000) ainda afirma que além da estabilidade e instabilidade do ambiente, também é possível dividi-lo quanto a seu grau de complexidade: homogêneo e heterogêneo. Quando a organização produz um único produto ou serviço, seu ambiente de tarefa torna-se simples e homogêneo, mas quando a organização produz uma variedade de produtos ou serviços diferenciados, seu ambiente de tarefa torna-se complexo e heterogêneo.

Ambiente de tarefa homogêneo permite à organização uma estrutura simples, com poucos departamentos, suficiente para lidar com os eventos uniformes. É o caso de organizações que têm clientes, fornecedores e concorrentes pouco diferenciados entre si e que podem ser tratados com certa uniformidade de critérios por parte da organização (CHIAVENATO, 2000).

Ambiente de tarefa heterogêneo necessita de unidades diferenciadas que correspondam a diferentes departamentos, cada um deles tem uma descentralização para planejar e controlar as reações para seu respectivo segmento no ambiente de tarefa. É o caso

de organizações com vários mercados de clientes, fornecedores e com concorrentes heterogêneos entre si CHIAVENATO, 2007).

Dessa forma, conforme o Quadro 1, o ambiente das organizações pode ser estável e mutável, e também classificado como ambiente homogêneo e heterogêneo.

Tipos de Ambiente	Ambiente Estável	Ambiente Mutável
<b>Ambiente Homogêneo</b>	Estrutura organizacional simples em face da simplicidade do ambiente. Reações padronizadas ao ambiente por meio de regras e regulamentos de rotina. Os departamentos são aplicadores de regras e regulamentos.	Estrutura organizacional simples em face da simplicidade do ambiente. Reações não padronizadas e focadas no planejamento contingencial e na absorção da incerteza. Tomada de decisão departamental descentralizada.
<b>Ambiente Heterogêneo</b>	Estrutura organizacional complexa com divisões funcionais, cada uma correspondendo a um segmento do ambiente. Divisões de base geográfica ou semelhantes por causa da heterogeneidade ambiental.	Estrutura organizacional complexa e diferenciada para lidar com multivariados segmentos ambientais. Descentralização para lidar com a absorção da incerteza e o planejamento contingencial descentralizado.

QUADRO 1 - A adaptação empresarial ao ambiente de tarefa. Fonte: MATOS, MATOS E ALMEIDA (2007)

## 2.6. Análise Ambiental

A empresa deve saber lidar com a imprevisibilidade e com a incerteza, primeiramente deve-se reconhecer o ambiente de tarefa, bem como seus clientes, fornecedores, concorrentes e agências reguladoras, sendo que cada um deles pode representar oportunidades ou ameaças para a empresa, isto dependerá da influência que cada um apresenta ao ambiente de tarefa (CHIAVENATO, 2000).

Um ponto importante é o mapeamento ambiental que permite ver o que ocorre no contexto ambiental de uma empresa, pois o mesmo constitui os olhos da empresa e sua visão periférica em relação ao ambiente inserido, porém, este ambiente está em constante mudança e isto deve ser levado em conta para planejamentos estratégicos a longo prazo (CHIAVENATO, 2007).

Para isso, deve-se levar em consideração o cenário em que a organização estará inserida antes de qualquer planejamento, visando identificar as alternativas favoráveis e desfavoráveis para o futuro da organização. Os cenários subdividem-se em primeira geração, que são usados para identificar as variáveis ambientais que influenciam a organização, já os de segunda geração foca no planejamento estratégico objetivando encontrar melhores alternativas para o futuro (CHIAVENATO, 2000).

Alguns autores ainda consideram o imperativo ambiental como um ponto chave para a análise ambiental, visto que determina a estrutura e as características organizacionais da empresa. Assim, considera que as empresas só vão ser bem sucedidas se atender as exigências ambientais.

### 2.6.1 A Influência Ambiental

Para Chiavenato (2000), ao adotar o sistema de modelo aberto e verificar as características que as empresas devem enfrentar, chega-se a dois problemas básicos de

organização, sendo a diferenciação que é a divisão da organização em departamentos, onde cada uma desempenha uma tarefa especializada, desta forma, se diferenciam entre si, tanto na atividade quanto no ambiente, já a integração é o oposto, sendo assim, os departamentos se unem através de forças ambientais.

Dentre as influências ambientais, deve-se também considerar os sistemas mecânicos que são rígidos e definitivos, onde cada indivíduo executa sua tarefa como se fosse distinta das tarefas globais da organização. Os sistemas orgânicos por sua vez são flexíveis e adaptados às condições ambientais e instáveis, neles os indivíduos realizam suas tarefas com base no seu conhecimento sobre as tarefas da empresa em sua totalidade (CHIAVENATO, 2007).

### 3. Revisão de Literatura

Na revisão de literatura, abordam-se trabalhos relacionados ao tema da pesquisa, focando-se também na busca de teses, dissertações e artigos, sendo realizada no *Portal Capes* e em outros sites de pesquisas especializados na área.

Autor	Setor	Objetivos e Resultados do Trabalho
Almeida e Almeida (2003)	Engenharia Organizacional	Discutem a evolução da análise ambiental e as técnicas de avaliação dos fatores do ambiente, para a realização de um bom planejamento estratégico.
Fagundes (2006)	Engenharia Organizacional	Realizou uma pesquisa bibliográfica do ambiente das organizações e turbulência ambiental, relacionado tal pesquisa como a mortalidade das micro e pequenas empresas, que está principalmente ligada a incerteza ambiental.
Romaniello <i>et al</i> (s.d.)	Engenharia Organizacional	Propõe-se em seu trabalho bibliográfico, reflexões, ideias e pensamentos referentes as variáveis ambientais, bem como uma análise do ambiente organizacional interno e externo relacionado ao grau de incerteza envolvido no posicionamento estratégico e competitivo das empresas.
Massuda, Martins e Brasil (2010)	Engenharia Organizacional	Fizeram um estudo sobre o Ambiente Empresarial e a Gestão Estratégica de Custos. O artigo apresenta de forma resumida a organização como um sistema aberto, a análise estrutural da indústria, e as estratégias competitivas genéricas como foco na liderança no custo finalizando na gestão estratégica de custos. Considera-se que a contribuição principal que este trabalho procurou trazer foi o de inserir a gestão estratégica de custo, como instrumento de análise tradicional que, esta voltada para o interior da empresa como foco no valor agregado por estar mais adequada adaptada ao novo cenário que se vivencia. A análise de custos, vista sob um contexto mais amplo, os dados são utilizados para desenvolver estratégia, diante de uma economia cada vez mais competitiva, mercados instáveis.
Henriques (2000)	Engenharia Organizacional	Realizou um estudo sobre Ambiente Empresarial e Competitividade: a ligação da Estratégia e a Execução. Com base nos estudos das inter-relações da empresa com seu ambiente externo, caracterizou-se então a visão do segmento. O estudo então se fez de uma abordagem teórica sobre ambiente empresarial e competitividade fazendo a ligação da estratégia à execução utilizando a teoria de alguns autores que tratam essa matéria

QUADRO 1 - Revisão bibliográfica, com seus autores, área de atuação, objetivos e resultados. Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir da revisão bibliográfica, destacamos que nem um trabalho foi encontrado com o mesmo foco deste, ou seja, com o intuito de levantar dados do ambiente da empresa.

## 4. Metodologia da Pesquisa

A presente pesquisa classifica-se, quanto aos fins, como descritiva e explicativa, quanto aos meios como bibliográfica, uma vez que, foi realizada inicialmente uma revisão bibliográfica da caracterização do ambiente nas empresas, com a finalidade de comparar os tipos de ambientes presentes na teoria com o ambiente da Empresa estudada.

O trabalho foi realizado de maio a junho de 2014. Nesse período, para obter os resultados foi utilizada a abordagem qualitativa, através da aplicação de questionários para a coleta das informações necessárias para realizar o estudo.

## 5. Estudo De Caso

### 5.1. Caracterização da Empresa

O presente estudo realizou-se em uma empresa localizada no centro-oeste do Paraná, que atua no setor eletrônico e mecânico. É pioneira no Brasil no desenvolvimento de sistema digital para controles de temperaturas em banheiras de hidromassagem, spas e ofurôs, atendendo todos os estados brasileiros e uma pequena parte do Paraguai. Por questões de sigilo será adotado o nome fictício “Empresa X”.

Possui horário de funcionamento de segunda-feira à sexta-feira, da 8:00 à 12:00 hrs e 13:00 à 18:00 hrs, com dois intervalos de 6 minutos cada, um no período da manhã e outro da tarde. Ou seja, um período de 8:48 hrs diárias, sendo permitida no máximo 1 hora extra diariamente. Dispõe de 70 funcionários divididos em áreas administrativas, operacionais e de pesquisas. Sempre busca alcançar e disponibilizar produtos que garantam segurança, conhecimento técnico refletindo na satisfação dos clientes.

Um acontecimento que modificou o cenário de produção foi um incêndio em setembro de 2013 que destruiu o prédio que abrigava a empresa, mudando dessa forma o sistema de produção, que está sendo reestruturado em um barracão com um espaço demasiadamente pequeno e com menor disponibilidade de equipamentos.

#### 5.1.1. Processo de produção da Empresa X.

Todos os produtos seguem o mesmo fluxo de montagem, inicia-se pelo setor de cabos, onde são cortados, decapados e estanhados, em seguida os cabos são levados ao setor eletrônico, onde são inseridos os componentes necessários na placa eletrônica, sendo soldados, cortados os excessos dos terminais e envernizadas as placas.

Os cabos são soldados às placas eletrônicas e colocados na tampa. São feitos testes individuais para analisar se o circuito eletrônico está funcionando corretamente. Após esse processo, inicia-se a montagem mecânica, em que é inserido no bojo um sensor de operação que funciona como um termômetro. Em seguida, nas tampas que vem da montagem do circuito eletrônico é colocado um termostato, a resistência é parafusada, além das junções elétricas com o bojo que é feita por meio de soldas.

São colocados anéis de borracha na tampa e em seguida parafusa-se a tampa com o bojo. Logo após, é submetida a um teste que dura em média de 10 a 15 segundos para ver se não há vazamentos. Então vai para um novo teste com o produto já pronto, para ver o funcionamento da parte elétrica.

O produto pronto vai para a expedição onde é feito a etiquetagem, rotulagem e



limpeza. Posteriormente o produto é embalado juntamente com o painel de controle, que é comprado pronto. Na empresa só são feitas a inserção da membrana, o fechamento e testes do painel de controle.

## 5.2. Descrição das Atividades

### 5.2.1 Mapeamento Ambiental:

a) **Seleção ambiental:** é feita em um ambiente regional, ou seja, atua principalmente na região Centro-Oeste do Paraná;

b) **Percepção ambiental:** é bem percebida na empresa, uma vez que atua no setor de aquecedores para banheiras, piscinas e ofuros;

c) **Consonância e dissonância:** a empresa estudada apresenta consonância, já que a expectativa da empresa para o ambiente externo sai de acordo com o esperado; e

d) **Limites da empresa:** os limites da empresa existem, porém por ser uma empresa de médio porte, não existe essa questão estritamente definida, ou seja, um funcionário pode ultrapassar os limites da sua função, tudo vai depender da demanda dos produtos fabricados na empresa.

### 5.2.2. Ambiente Geral

a) **Variáveis tecnológicas:** a tecnologia utilizada na fabricação dos produtos da empresa estudada provém de um fornecedor externo, desta forma, a organização, mais especificamente o departamento de apoio compras, faz o pedido do material nas especificações desejadas a seus fornecedores, levando em conta a melhor oferta e melhor qualidade de matéria prima;

b) **Variáveis políticas:** não são analisadas dentro da organização;

c) **Variáveis econômicas:** pode ser considerada uma das mais importantes, pois se leva em conta a economia da empresa, tem-se então o quanto a empresa pode investir. Geralmente considera-se a economia tanto local quanto global, porém pelo porte da empresa, ela preocupa-se apenas com a economia local para estabelecer preços e fazer uma previsão da demanda;

d) **Variáveis legais:** se tratando de leis, a empresa analisa a legislação vigente, tais como medidas de proteção ditadas pelas Normas Brasileiras de Segurança para seus produtos, além de outras legislações, como as Leis Trabalhistas e o Inmetro, por exemplo;

e) **Variáveis sociais e demográficas:** a análise dessas variáveis servem para gerência determinar o público alvo e o meio social em que a empresa está inserida, possibilitando a determinação do preço condizente com as informações coletadas. Os produtos enquadram-se para as classes A e B, isso pode ser observado de acordo com sua real utilização, para funcionamento de spas, piscinas e ofuros;

f) **Variáveis ecológicas:** esse aspecto não interfere tanto o processo produtivo da empresa, já que o único problema que pode encontrar é o descarte do lixo eletrônico, porém ele é realizado adequadamente.

### 5.2.3 Ambiente de Tarefa

A organização faz o estudo do ambiente de tarefa de acordo com os principais

componentes que mantêm o funcionamento de uma organização, sendo assim, os clientes são de certa forma estáveis, o que facilita para a gerência a tomada de decisão.

A empresa possui uma cartela de fornecedores para evitar que ocorra imprevistos, como a falta de material e também divide o mercado com um pequeno grupo de concorrentes, porém mesmo assim não perde sua parcela consumidora. Além dos órgãos reguladores que fiscalizam e possibilitam que a Empresa X comercialize seus produtos.

#### 5.2.4. Dinâmica Ambiental

- a) **Restrição:** apresenta uma limitação causada pelo ambiente, no caso o espaço físico que é pequeno para o funcionamento das atividades;
- b) **Coação:** não possui, já que não apresenta imposição coercitiva do ambiente;
- c) **Contingência:** não foi identificada, já que não há nenhum evento futuro previsto que pode afetar o trabalho de uma empresa;
- d) **Problema:** passou por um recentemente, quando teve toda sua estrutura queimada e teve que realocar em um ambiente menor e com condições mais precárias para funcionamento que as anteriores;
- e) **Oportunidade:** está bem estruturada para isso, já que a medida do possível busca conquistar novos mercados consumidores; e
- f) **Ameaça:** a empresa está sempre observando os concorrentes, bem como analisando e comparando seus produtos com os demais fabricantes.

#### 5.2.5. Tipologias de Ambiente

Ao analisar o ambiente e tarefa da empresa estudada, pode-se constatar que a mesma é estável, pois permite reações padronizadas e repetitivas. Porém, também enquadra-se como mutável, já que ocorrem algumas mudanças externas, como novos clientes e concorrentes potenciais, fazendo com que a empresa precise se reinventar para manter uma posição de destaque no mercado.

Seu ambiente de tarefa, quanto o grau de homogeneidade e heterogeneidade, enquadra-se como homogêneo, pois possui uma estrutura organizacional simples, com departamentos suficientes para lidar com eventos rotineiros, além de apresentar clientes, fornecedores e concorrentes pouco diferenciados entre si e que podem ser tratados com certa uniformidade.

#### 5.2.6. Análise Ambiental

A organização enquadra-se como integrada, já que os departamentos se unem, o que significa que trabalham todos juntos, melhorando assim o desempenho dentro da empresa.

Quanto ao sistema utilizado, é o orgânico, já que os funcionários realizam suas atividades baseados no seu conhecimento sobre as tarefas da empresa, ao contrário dos mecânicos, onde cada funcionário desempenha sua função como se fosse independente das demais.

## **6. Análise das Atividades e Propostas de Melhoria na Execução das Atividades Referentes ao Tema do Estudo**

### **6.1. Mapeamento Ambiental**

O mapeamento ambiental é realizado na empresa, porém apresenta certa simplicidade se comparado à teoria, uma vez que a organização se encaixa como sendo de médio porte. Assim, foi possível constatar que algumas análises como o limite da empresa é realizado pela alta gerência, a fim de saber o quanto e como investir, além de sua capacidade de vendas e produção. Porém, sabe-se que essa função deveria ser realizada por pessoas com treinamentos específicos e capacitadas nessas áreas.

### **6.2. Ambiente Geral**

O que poderia ser feito de diferente seria uma análise das variáveis políticas, juntamente com o acompanhamento da economia global, não restringindo-se apenas à economia local.

### **6.3. Ambiente de Tarefa**

O ambiente tarefa é bem elaborado pela empresa, pois possui clientes, fornecedores, concorrente e o cumprimento quanto aos órgãos reguladores bem definidos.

### **6.4. Dinâmica Ambiental**

Na dinâmica ambiental, a principal questão enfrentada pela empresa é a falta de espaço, ou seja, uma restrição que foi criada devido a um problema, no caso a queima das antigas instalações da fábrica.

### **6.5. Tipologias de Ambiente**

Por ser uma empresa de médio porte sua tipologia de ambiente é adequada, já que apresenta uma produção baseada em fatos estáveis, porém podem surgir eventos que façam com que ela torne-se mutável, como por exemplo o surgimento de novos concorrente.

### **6.6. Análise Ambiental**

Sugere-se para a Empresa X que realize o mapeamento ambiental de forma clara para melhorar a análise ao seu ambiente e consequentemente facilitar o planejamento estratégico a longo prazo.

A análise ambiental da empresa é adequada, já que busca a integração da empresa como um todo, bem como pelo emprego de um sistema orgânico e não mecanístico, e ainda pelo fato de apresentar uma integração entre os departamentos.

## **7. Considerações Finais**

A partir da análise coletada na empresa, foi possível observar que ela está bem estruturada ambientalmente, apresenta apenas algumas pequenas mudanças que poderiam ser seguidas.

Porém por ser uma organização de médio porte isso não afeta muito seu funcionamento. Para melhorar essa situação, poderia ser designado um funcionário para a análise das variáveis ambientais, internas e externas à empresa, buscando assim melhorar seu funcionamento, conseguindo novos clientes e concorrente.



# IX EEPA

IX ENCONTRO DE ENGENHARIA  
DE PRODUÇÃO AGROINDUSTRIAL  
19 A 20 DE NOVEMBRO DE 2015

O mapeamento ambiental também pode facilitar o planejamento estratégico que será dado através do reconhecimento do ambiente inserido, do tamanho, da capacidade de produção.

## Referências

ABEPRO. *Áreas da Engenharia de Produção*. 2008. Disponível em: <<http://www.abepro.org.br/interna.asp?p=399&m=424&ss=1&c=362>>. Acesso em: 09 set. 2013.

DAFT, R. L. *Organizações: teorias e projetos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

GAMA, C. M. A. *Estratégia: modelos de concepção ambiental*, 2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/estrategia-modelos-de-concepcao-ambiental/69992/>>. Acesso em: 05 de junho de 2014.

CHIAVENATO, I. *Administração: Teoria, Processo e Prática*. 4ª Edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHIAVENATO, I. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 6ª Edição. Rio de Janeiro, 2000.

MATOS, J. G. R. MATOS, R. M. B. ALMEIDA, J. R. *Análise do Ambiente Corporativo: Do caos organizado ao planejamento estratégico das organizações*. Rio de Janeiro: e-papers, 2007.

MAXIMIANO, A. C. A. *Introdução à Administração*. 5ª Edição. São Paulo: Atlas,

VASCONCELLOS FILHO, P. *Análise ambiental para o Planejamento Estratégico*. Vol 19. São Paulo. p. 115-127. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v19n2/v19n2a09.pdf>>. Acesso em: 24 de junho de 2014.