

### O Ambiente Organizacional

O ambiente organizacional é composto de fatores ou elementos externos e internos que lhe influencia, o funcionamento.

#### Tipos de Ambiente

Basicamente, há três subambientes que compõem o ambiente total da organização. São eles: [1] o macroambiente, [2] o ambiente de tarefa e [3] o ambiente interno.

#### ❑ Macroambiente: Ambiente Externo

- Amplo sistema que envolve todas as organizações.
- Interage permanentemente com a organização e esta, procura influenciá-lo, mas sua capacidade é relativamente limitada.

#### 1. Ambiente Tecnológico:

As organizações precisam adaptar-se e incorporar tecnologia que provém do ambiente geral para não perderem a sua competitividade.

São os meios pelos quais as organizações transformam os insumos (*input*) em produto final (*output*), que podem variar de equipamentos ou materiais simples e baratos até mecanismos sofisticados, caros e complexos, usando computadores, automação e robôs, que afetam o macroambiente. A tecnologia de empresas de prestação de serviços, tais como sistemas educacionais, casas de repouso, restaurantes e hotéis, também é importante. A nova tecnologia pode rapidamente tornar obsoletos serviços ou produtos, ou oferecer vantagens para o funcionamento das organizações.

Além de determinar o ciclo de vida do produto no mercado, as inovações tecnológicas terão considerável impacto nos custos do produto e na contratação de mão de obra.

#### Influência da tecnologia na produção

- Surgimento de novos materiais, fontes energéticas, técnicas produtivas diretas, técnicas de gestão da produção, novos equipamentos.

#### Influência da tecnologia no mercado

- Alterações das necessidades dos clientes.
- Desenvolvimento do produto atual.

#### Influência da tecnologia na comercialização

- Influência no desempenho da embalagem, nos processos de armazenagem, nos meios de transportes e custos desses, e no grau de satisfação dos clientes.

#### 2. Ambiente Políticos/Legais:

Estes fatores têm implicações de longo alcance. Como fatores macro, eles se referem principalmente às atividades do governo local, estadual e federal, e que tenham impacto significativo nas organizações.

Leis de caráter comercial, trabalhista, fiscal, civil, etc., que constituem elementos normativos para a vida das organizações.

Decisões e definições políticas tomadas em nível federal, estadual e municipal que influenciam as organizações e que orientam as próprias condições econômicas.

#### **Política internacional do governo**

- Influência dos acordos internacionais no desenvolvimento do mercado interno/externo, na obtenção de matéria-prima e de outros bens e serviços.
- Influência das restrições ou do impedimento às transações internacionais por fatores de natureza política.

#### **Regulamentação comercial**

- Restrições ou impedimento à exploração do negócio.
- Política de regulamentação das relações concorrenciais.
- Responsabilidade civil.
- Regulamentação das condições de acesso à distribuição, do preço de venda do produto, dos meios de comunicação e suas formas.

#### **Regulação técnica**

- Regulamentação dos locais de produção, regulamentação e normas técnicas de concepção de produtos, de segurança, de materiais, de energia, de comercialização, de qualidade e de proteção do ambiente.

### **3. Ambiente Econômico:**

Os fatores econômicos são outros aspectos do macroambiente. Por exemplo, o estágio do ciclo dos negócios – crescimento, estabilidade, ou declínio – tem relação direta com o produto nacional bruto do país, em seu nível de investimentos e total de vendas.

Além disso, a inflação e a taxa de juros influenciam bastante o comportamento do consumidor, assim como as decisões sobre investimento e capacidade para pedir dinheiro emprestado. Por outro lado, uma economia de menor crescimento significa menos renda disponível e maior desemprego, o que, por sua vez, determina a quantidade de gastos do consumidor. Em resumo, os fatores econômicos afetam todas as organizações.

Constitui a conjuntura que determina o desenvolvimento econômico, de um lado, ou a retração econômica, de outro, e que condicionam fortemente as organizações.

#### **Taxa de Juro**

- Influência no custo de funcionamento da empresa, de compra de equipamentos, materiais e bens.
- Influência no preço de venda dos produtos e nas vendas.

#### **Fonte de financiamento**

- Disponibilidade de fontes de financiamento disponíveis e adequação.
- Poder das fontes de financiamento.

**Política cambial**

- Influência no custo de compra de equipamentos, materiais e bens de serviço.
- Influência no custo de venda e de financiamento.

**Inflação**

- Influência no preço de venda dos produtos.
- Impacto no volume de vendas.

**Sistema de tributação da atividade da empresa**

- Influência das formas de tributação dos lucros e rendimentos, produtos, equipamentos, materiais, bens e serviços.
- Política aduaneira na importação de produtos intermediários para a produção, em bens finais e na exportação.

**Sistema de tributação do rendimento dos clientes**

- Impacto da legislação fiscal, imposto sobre a renda.

**Política de rendimentos e aspectos sociais**

- Influência nos custos de pessoal da empresa e no clima social na atividade empresarial.

**Investimento à atividade empresarial**

- Impacto dos incentivos disponíveis ao investimento, para a internacionalização e ao consumo.

**Política de emprego e formação profissional**

- Características da regulação trabalhista.
- Influência do movimento sindical.
- Política de formação e ensino.
- Qualificação dos recursos disponíveis.
- Impacto da taxa de desemprego no recrutamento da mão de obra e nas vendas.

**Ambiente econômico genérico**

- Influência dos investimentos privados e público.
- Clima de confiança dos empresários e clientes.
- Previsão do produto interno bruto total e do setor.

**4. Ambiente Demográfico:**

As características dessas forças demográficas são o tamanho da população, densidade (habitantes/km<sup>2</sup>), idade, sexo, e assim por diante. Por exemplo, a idade é categoricamente uma força que forma o macroambiente.

Análise de tendências relativas às características de populações que possam ter implicações no direcionamento das atividades futuras da empresa.

- Taxa de crescimento da população.

- Distribuição da população por regiões e sexo.
- Estrutura etária da população.
- Taxa de natalidade e mortalidade.
- Fluxos migratórios.

5. **Ambiente Ecológico:** Meio ambiente físico e natural que circunda o sistema organizacional.

6. **Ambiente Sócio - Cultural:**

A cultura de um povo penetra nas organizações por meio das expectativas de seus participantes e de seus consumidores.

As forças sociais dizem respeito a estilos de vida e a valores da sociedade.

#### Fatores Sociais

- Movimentos de defesa do consumidor.
- Grupos de pressão, fenômenos de moda.
- Convicções de natureza religiosa, política ou de outra natureza.
- Influência dos meios de comunicação e dos líderes de opinião.
- Repartição das famílias por classes sociais e da riqueza por regiões.
- Composição das famílias.
- Evolução dos casamentos e divórcios.
- Ciclo de vida das famílias.

#### Fatores Culturais

- Repartição das populações por nível de habitações.
- Exposição aos meios de comunicação.
- Hábitos de consumo.
- Motivações genéricas de compras.
- Atitudes genéricas frente ao consumidor.
- Grau de adesão do consumidor ao produto.
- Locais de compra.
- Quantidade de compra.

□ **Microambiente:** AMBIENTE DE TAREFA ou AMBIENTE COMPETITIVO

O ambiente de Tarefas de uma organização, às vezes chamado de ambiente operacional, se refere aos elementos, dentro do ambiente, que interagem diretamente com a organização: [1] fornecedores, [2] agências reguladoras, [3] concorrentes, [4] clientes e [5] grupos especiais interessados.

Corresponde a sistemas próximos à empresa e que interagem com ela de maneira forte e permanente.

#### 1. **Fornecedores:**

Recursos materiais, Financeiros e Humanos. São elementos importantes no ambiente de tarefa da organização.

#### 2. **Clientes:**

Usuários dos produtos e serviços da organização. Os clientes também são uma parte crítica do ambiente de tarefas; sem eles, nenhuma organização poderia sobreviver. Além disso, seus valores, preferências e necessidades tendem a mudar com o tempo, e as organizações – tanto lucrativas como não lucrativas – precisam prestar atenção a esses fatores para poder sobreviver. Muitas organizações têm hoje programas bem-definidos e estruturados para estar a par do que os clientes desejam.

#### 3. **Concorrentes:**

Cada organização não está sozinha nem existe vácuo, mas disputa com outras organizações os mesmos recursos e os mesmos tomadores de suas saídas.

Os concorrentes representam um grupo-chave no ambiente de tarefa da organização. A relação dos concorrentes com a organização, ao contrário da dos outros elementos, é mais indireta do que direta, e envolve um comportamento mais agressivo e antagônico. Pode modificar seus preços ou o comportamento da propaganda, diferenciar seu produto ou serviço, mudar sua estratégia de distribuição, inovar etc., para conseguir uma vantagem sobre os outros. Porter afirma que há quatro variáveis afetando o comportamento competitivo: [1] a mobilidade competitiva, [2] o poder de barganha relativo entre os elementos, [3] a disponibilidade de produtos substitutos, e [4] o grau de competição da indústria.

#### 4. **Grupo de Interesses Especiais**

Os elementos que, recentemente e com muita força, afetam o ambiente de tarefa são os grupos de interesses especiais. Esses grupos, como o Greepeace, a Associação dos Aposentados e a do Planejamento Familiar, surgiram por várias razões, incluindo: [1] o sentimento de que o governo, as empresas, os sindicatos e outras organizações poderosas não atendem às necessidades e desejos das pessoas; [2] o fato de que os meios de comunicação têm sido grandes aliados nessa luta; [3] decisões desfavoráveis na justiça tornaram financeiramente possível a criação desses grupos. Assim, uma grande variedade de grupos de interesse especial, incluindo consumidores, defensores de causas sociais e sindicatos, podem afetar o ambiente de tarefas da organização.

#### 5. **Entidades Reguladoras:**

Uma porção de outras organizações que procuram regular ou fiscalizar as suas atividades.

Basicamente, a regulamentação pode ser dividida em 4 categorias de leis: as que protegem [1] os direitos legais e segurança dos empregados, [2] os consumidores, [3] a concorrência e o mercado, e [4] o ambiente.