

## **CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE**

### **APRAM (Associação provisão radio difusão e apoio ao menor)**

Emival Marcelino Brenhosa – [emivalcostelo@gmail.com](mailto:emivalcostelo@gmail.com)

Rodrigo Messias) – [rodmessias@gmail.com](mailto:rodmessias@gmail.com)

### **Introdução**

#### **Caracterização da Organização e seu Ambiente**

##### **APRAM**

Associação Provisão radio difusão e apoio ao menor (PROVISÃO F.M), teve inicio através de uma conversa informal entre Pr Washington Luis e Messias Martins, hoje na radio 1300 na cidade de Bostom, sobre a necessidade de uma radio gospel em Anápolis que toca-se varios ritimos da musica gospel.

No ano de 1998 entrava no ar a radio Provisão F.M com dois locutores, Messias Martins e Willian Rocha. Meses mais tarde foram contratados mais três locutores para o crescimento e sucesso da rádio de uma forma inovadora, tocando musicas desde tradicional, rock, classico, fank, sertanejo e outras do segmento gospel.

Associação Provisão radio difusão e apoio ao menor (APRAM) é uma entidade filantropica, sem fins lucrativos instituida sob a forma de serviço social comunitario, atuando a mais de 12 anos com o foco no desenvolvimento social e apoio a familia.

#### **Característica da empresa e seus dirigentes**

a) Tamanho da empresa (vendas, números de empregados, participação no mercado, faturamento):

A rádio provisão é composta por uma unidade, sendo coordenada pela Igreja do Evangelho Quadrangular residente em Anápolis, com apenas um locutor efetivo, dois estagiários, quatro voluntários e sem nenhum faturamento.

b) Estrutura organizacional (funcional, por produto, por mercado, matricial, em rede, unidade estratégicas de negócio ou outras):

No momento a Provisão F.M não possui estrutura organizacional, pois está passando por um processo de estruturação.

c) Características da cultura organizacional:

**Valores éticos e morais, responsabilidade com os objetivos sociais, transparência dos resultados obtidos como prestação de contas aos stakeholders e a sociedade.**

d) Motivação, valores e nível de comprometimento:

Seu maior fator motivacional é a pregação dos evangelhos e crescimento social tendo como base de compromisso a família.

e) Sistema de gestão utilizado na empresa:

A estrutura de gestão na provisão F.M é consubstanciada entre gestores e o operacional.

f) Característica do processo decisório centralização/ descentralização; flexibilidade na decisão:

O processo decisório é feito de forma centralizadora com análise das ações e comprometimento de orçamentos.

### **Característica do setor/ indústria que a empresa atua**

a) Principais concorrentes, posição no mercado, quem são e como atuam:

Seus principais concorrentes são rádios do segmento gospel que se posicionam com um marketing agressivo como sorteio de brindes caros, blits e melhor tecnologia.

b) Ação do governo sobre o setor:

Não sofre influência de ação direta do governo

c) Grau de inovação e competitividade:

Busca se uma nova reestruturação para maior competitividade inovadora

d) Grau de utilização de parcerias e alianças estratégicas nacionais e internacionais:

Poucos parceiros e alianças, contando apenas com a parceria do Sr Messias um dos fundadores da rádio com desenvolvimento da rádio Web Provisão F.M.

### **Características do Mercado em que a empresa atua**

a) Tamanho do mercado:

Por ser uma rádio comunitária o seu raio de transmissão é pequeno, mas com a rádio web isso se modifica pois é possível o alcance de um público maior e até mesmo fora da cidade local.

### **Formulação do Problema ou oportunidades**

#### **• PROBLEMA:**

-Gerencial.

-Inexperiência da diretoria em relação às atividades de rádio difusão;

-Não tem cadastro de clientes para prospecção de negociações;

-Não há um objetivo claro e definido aonde se quer chegar;

#### **• OPORTUNIDADE:**

-Com a rádio web tem melhor aproveitamento de sua abrangência.

-Possível utilização do mercado virtual (promoção e venda simultânea no meio virtual).

-Possibilidade de ocupar ranking em segmento cristão evangélico.

-Ampliação de parceria com agência publicitárias.

## Objetivos

Análise da APRAM (Associação provisão radio difusão e apoio ao menor), com o objetivo de apresentar todos os pontos e problemas levantados, suas principais causas e um plano de ação para solução dos mesmos.

## Justificativa

O **primeiro passo** é uma análise interna da empresa, ou seja, onde temos tido “vazamentos”, onde perdemos dinheiro, quais são nossos pontos fracos, quais são as pessoas que estão deixando a desejar, quais clientes tem saído da minha carteira comercial etc. Fazer uma avaliação interna e externa é fundamental para se ter um diagnóstico claro da situação. Uma matriz s.w.o.t. ou um diagnóstico empresarial são bons instrumentos para isso.

O **segundo passo** é fazer um plano de ação com base nos problemas e oportunidades identificados. Quanto melhor for a ação, mais rápido virá a cura e a solução do problema. Por exemplo, digamos que uma empresa tem poucos cadastros no seu banco de dados para visita. A ação imediata seria reforçar a prospecção, dando uma meta ao time de vendas de abertura de novos clientes. Para te ajudar nessa missão utilize um [plano de ação](#) onde o que, quem, quando, como e quando deve ser muito bem definido.

O **terceiro passo** é a implementação, um momento doloroso, lento ou rápido nas empresas, dependo da cultura organizacional. Sempre digo aos clientes que o sucesso de um projeto está na implementação. Ou seja, pôr a mão na massa e fazer acontecer. Para isso, mobilize seu time, desperte as pessoas, crie premiações, envolva as pessoas chave, tenha liderança. Faça reuniões semanais para compartilhar os resultados do projeto e com certeza os primeiros resultados acabarão vindo.

O **quarto passo** é monitorar e acompanhar os resultados. Sem essa rotina os projetos não vão até o fim. Mensure cada ganho, cada entrega, cada etapa e tendo isso consolidado apresente à Diretoria e a todas as pessoas envolvidas. Isso traz um novo ânimo se houver ganhos ou alinhamento se as coisas não andaram como desejado.

Para encerrar, se quer sair da crise e realmente mudar resultados, você precisa ter a motivação correta para transformar sua empresa. A motivação é bem simples, queira aumentar a produtividade, as vendas, a lucratividade e o dinheiro no caixa. Isso é o combustível para colocar energia no seu time e todos juntos mudarem o cenário.

Esses passos podem ser aplicados a qualquer tamanho ou tipo de negócio. Basta você identificar a maior dor, tratar o problema e as soluções vão mudando o seu negócio. Tenha foco, não perca o alvo e as transformações serão maiores que os problemas. Tão somente faça acontecer.

## REVISÃO DA LITERATURA

### Organizações sem fins lucrativos

São entidades que visam contribuir para o bem da sociedade e são custeadas por fundos privados. Seguem- se exemplos:

- Instituições educacionais privadas como a Fundação Getúlio Vargas (Brasil) e a Harvard University (EUA)
- Fundações como a Ford Foundation, a Rockefeller, no Brasil a FAPESP – Fundação de amparo a pesquisa no Estado de São Paulo e a Fundação Abrinq pelos direitos da criança.
- Instituições religiosas (por exemplo, St. Patrick's Cathedral, Memphi's Bellevue Church). (Wright P., Kroll M.J., e Parnell J., 2014).

## Missão, objetivos gerais e específicos

As Organizações sem fins lucrativos precisam de missões, objetivos gerais e específicos claramente definidos.

### ✓ MISSÃO

Com certeza, ter uma missão bem focalizada, bem como objetivos gerais e específicos claros é igualmente importante para a organizações sem fins lucrativos e para organizações empresariais. O pesquisador e consultor em administração Peter F. Drucker aponta que “as melhores organizações sem fins lucrativos pensam muito antes de definir sua missão (Wright P., Kroll M.J., e Parnell J., 2014).

Como exemplo, considere-se as Girls Scouts of the USA. Em 1976, Frances Hesselbein tornou-se diretora executiva da organização, que passava por vários problemas. Em uma sociedade diversificada, o grupo era composto por garotas brancas de classe média; estava ficando cada vez mais difícil recrutar escoteiras-líderes, pois as mulheres estavam ingressando na força de trabalho em números cada vez maiores; os Boys Scouts of América cogitavam a aceitar meninas em seus grupos; e o número de garotas que integravam o grupo de meninas escoteiras caía sem parar por oito anos.

O primeiro passo de Hesselbein foi examinar a missão das Girlscouts. A administração considerou estas questões:

- Qual é nosso negócio?
- Quem é o cliente
- O que o cliente considera como valor?

Decidiram então que as escoteiras existiam para um propósito principal, ajudar as garotas a atingir seu potencial máximo. Como explica Hesselbein: “Mais do que qualquer outra coisa, isso fez a diferença. Porque quando se tem uma missão definida, os objetivos gerais e específicos fluem a partir dela” (Wright P., Kroll M.J., e Parnell J., 2014).

### ✓ OBJETIVOS GERAIS E ESPECÍFICOS

Embora ter missão e objetivos gerais e específicos claramente definidos seja essencial para o sucesso de uma organização, muitas organizações sem fins lucrativos falham nesse ponto. As empresas, por exemplo, podem facilmente mensurar suas vendas, participação de mercado, lucros, retorno sobre o investimento e assim por diante, mas as organizações sem fins lucrativos não têm objetivos gerais assim tão bem definidos.

Objetivos gerais genéricos e amplos tem mais probabilidade têm de garantir o apoio de mais stakeholders e fornecer inspiração aos membros da organização. Além disso, objetivos gerais vagos têm menos chance de atrair debates e investigações rigorosas do que os mais definidos, e assim, podem evitar o afastamento de pessoas que apoiariam a organização. (Wright P., Kroll M.J., e Parnell J., 2014).

## Formulação de estratégias, implementação e controle

A estratégia é definida por Oliveira (2007, p. 181) como “[...] ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente de maneira diferenciada, as metas, os desafios, e os objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da organização perante seu ambiente”.

Aborda Drucker (2002, p. 72) que “a estratégia determina as operações básicas de uma dada empresa”. E para formular a estratégia é preciso saber qual é o nosso ramo e qual deve ser ele.

## Controle estratégico

Sem objetivos gerais e específicos claramente definidos, ou conflitantes o controle estratégico torna se difícil. Por exemplo, muitas organizações sem fins lucrativos desenvolvem sua cultura organizacional em torno de uma causa. Muitas vezes, o fundador e os membros da organização expressam as atitudes e o comportamento de quem “acredita verdadeiramente” está disposto a trabalhar ao longo de horas para ganhar pouco ou nada no intuito de promover suas crenças ou valores individuais (Wright P., Kroll M.J., e Parnell J., 2014).

Como se acaba de verificar, na elaboração da estratégica é necessário que haja a sintonia entre os elementos organizacionais, como o conhecimento dos valores da organização, suas potencialidades e suas fragilidades e a conexão destas com o ambiente interno e externo.

## METODOLOGIA

As fases básicas para elaboração e implementação do planejamento estratégico são apresentadas por Oliveira (2007, p. 42) como sendo as seguintes:

- **Diagnóstico estratégico:** também denominada auditoria de posição, deve-se determinar “como se está”. Essa fase é realizada através de pessoas representativas das várias informações, que analisam e verificam todos os aspectos inerentes à realidade externa e interna da empresa.
- **Missão da empresa:** Nesta fase deve ser estabelecida a razão de ser da empresa, bem como seu posicionamento estratégico.
- **Instrumentos prescritivos e quantitativos:** Nesta fase, as questões básicas são o estabelecimento “de onde se quer chegar” e de “como chegar na situação que se deseja”.
- **Controle e avaliação:** Nesta fase, verifica-se “como a empresa está indo” para a situação desejada. O controle pode ser definido, em termos simples, como a ação necessária para assegurar a realização dos objetivos, metas, estratégias e projetos estabelecidos.

Demonstra Chiavenato (2000) que se formulam as estratégias alternativas na organização quando deseja alcançar os objetivos organizacionais pretendidos, tendo em vista as condições internas e externas. Assim, alternativas estratégicas constituem os cursos de ação futura que a organização pode adotar para atingir seus objetivos globais.

- I. *Por que* devemos estabelecer a meta ou objetivo?
- II. *O que* deve ser feito para atingi-la?
- III. Onde (em que nível) isso será feito?
- IV. *Quando* isso será feito? Qual é sua programação no tempo?
- V. *Como* será feito?
- VI. *Quem* vai fazer?

## ANÁLISE

### Análise externa

A atual fase do rádio brasileiro não se assemelha em nada à fase glamorosa vivenciada na década de 40 do século 20. Desde os anos 90 do mesmo século, o rádio passa por uma transformação voltada para uma presença maior de atores de mercado, considerando tanto as formas tradicionais de transmissão, vias hertzianas, quanto às de recorrência advindas das inovações tecnológicas, especificamente a internet e a transmissão via satélite. Ressalta-se que essas mudanças tratam de outras ordens, que incluem o avanço da radiodifusão nas práticas de gestão empresarial, que captam maior número de consumidores, reposicionam produtos e otimizam os recursos comunicacionais (BRITTOS, 2002, p.31). Isso quer dizer que o rádio amplia comercialmente seu espaço de atuação, se coaduna com o estado de reposicionamento do capitalismo global e adapta-se aos novos processos de mediação.

A mais evidente dessas mudanças é a transmissão via internet. Desse modo, “deriva, [...] da introdução de novas tecnologias no ambiente comunicacional, que obrigam redefinições na oferta de conteúdos, gerando, assim, padrões diferenciados e consumo cultural.” Para tais considerações, aborda seis quesitos determinadores dos pontos de cortes da periodização realizada. O primeiro, a relação do rádio com outros meios. O segundo, os hábitos de consumo da audiência em termos de produtos simbólicos. O terceiro, os conteúdos radiofônicos predominantes o longo do tempo. O quarto, as tecnologias comunicacionais. O quinto, as estratégias empresariais dominantes e por fim, o sexto, os movimentos hegemônicos e contra hegemônicos no setor.

A fase da segmentação é o oposto onde a preocupação do marketing empresarial passa a ser a heterogeneidade do público, e os produtos do rádio são direcionados a variabilidade dos gostos do público. Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC's), e da necessidade de se compreender os processos de mediação e não mais exclusivamente os objetos, ou seja, os meios em si. Este ponto diferencia os objetos dos processos e coloca a comunicação digital no patamar da hipermediação.

### Análise interna

#### Identificação dos pontos fortes da radio Provisão F.M (APRAM)

- Marca consolidada no mercado
- Capacidade de diversificar seus serviços
- Serviços com preços competitivos
- Credibilidade e profissionalismo
- Baixo custo para produzir suas campanhas

### **Identificação dos pontos fracos da radio Provisão F.M (APRAM)**

- Falta de presença efetiva da liderança
- Falta de uma eficiente comunicação interna
- Presença de vícios de trabalho
- Falta de treinamento e reuniões de P.P.A (Propostas para plano de ação)

## **CONCLUSÕES, PROPOSTAS E SUGESTÕES**

### **Melhoria da administração estratégica**

Os conceitos de administração estratégica aqui apresentados para a Provisão F.M (APLAM) podem beneficiar-se de forma significativa, analisando as oportunidades e ameaças de seu ambiente e formulando a missão e seus objetivos que permitam a satisfação das necessidades de algum segmento da sociedade, permitindo criar uma competência na área operacional, por meio de fixação de parâmetros. Por exemplo, instituições contra a violência familiar pode formular um meio de avaliar com que eficácia consegue evitar que essas pessoas sofram novos abusos e aumentar a autoestima de seus clientes.

Embora seja essencial que uma organização tenha missão e objetivos gerais bem definidos para obter sucesso, muitas organizações sem fins lucrativos fracassam nessa área. Existem vários motivos responsáveis por essa falha: objetivos gerais implicam julgamento de valor e muitas vezes envolvem importantes compensações.

## **REFERÊNCIAS**

1. WRIGHT, P.; KROLL, J.M; PARNELL, J., **Administração estratégica: Conceitos**, tradução Celso A Rimoli, São Paulo, Editora Atlas S.A – 2014.
2. WELLEN, A. L. R.; GUEDES M. DILMA, **Planejamento Estratégico: Propostas para Radio Panoramica F.M**, QUALIT@S Revista Eletrônica.ISSN 1677-4280 V7.n.1. Ano 2008.