

# ADMINISTRAÇÃO DIAGNÓSTICA E SEUS NÍVEIS DE INTERVENÇÃO

Caroline Yamada dos Santos<sup>1</sup>; Edson Alcebíades Spósito<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Aluna de Administração – Faculdades Integradas de Bauru – FIB – caroline.yamada2@gmail.com;

<sup>2</sup>Professor do curso de Administração – Faculdades Integradas de Bauru – FIB  
edson@spositoonline.com.br;

**Grupo de trabalho:** Administração

**Palavras-chave:** administração, diagnóstico empresarial, planejamento estratégico.

**Introdução:** As incertezas decorrentes do atual ritmo de mudanças são o principal motivo para a realização do planejamento e, conseqüentemente, a disponibilidade de informações internas e externas, assim como sua boa utilização, tornam-se imprescindíveis para o auxílio no processo decisório e identificação de possíveis oportunidades e ameaças (OLIVEIRA, 2012). Os modelos de diagnóstico empresarial são utilizados na administração para auxiliar na construção do planejamento estratégico (MOCSÁNYI E SITA, 2013). Trata-se do primeiro passo para entender a situação em que a empresa se encontra e, portanto, deve-se fazê-lo da maneira mais real possível, assim como definir o nível de intervenção a ser seguido, uma vez que quaisquer divergências prejudicam o restante do processo.

**Objetivos:** Apresentar e refletir sobre as dimensões da atuação do diagnóstico empresarial enquanto instrumento de gestão tática, destacando sua importância na administração estratégica de negócios.

**Relevância do Estudo:** As questões técnico-administrativas que englobam o conhecimento necessário para a construção de uma empresa rentável – como o entendimento do ciclo financeiro organizacional e dos custos fixos decorrentes da atividade, a necessidade de capital de giro e a importância do equilíbrio financeiro e do fluxo de valores – são responsáveis por 75% dos óbitos de empresas brasileiras, considerando os primeiros dois anos de vida (MOCSÁNYI E SITA, 2013, p. 256). A cultura e o fluxo de informações também têm papel importante no que diz respeito à perenidade das empresas. O diagnóstico empresarial auxilia na obtenção de dados dos pontos internos e externos à organização que impactam nesse desempenho. Para Gregori e Volpato (2015, p. 147), “o diagnóstico consiste em localizar o eixo gerador das dificuldades e suas ramificações” e tem como resultado o que os autores chamam de DOFA (dificuldades e oportunidades, fortalezas e ameaças) que são os problemas ou as necessidades que a empresa precisa superar para minimizar riscos e maximizar resultados.

**Materiais e métodos:** O estudo foi desenvolvido por meio de pesquisa exploratória com base em referencial teórico da área e pesquisa documental realizada em documentos existentes no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou documentos pessoais.

**Resultados e discussões:** A utilização de diagnósticos permite o real posicionamento referente a todas as variáveis que o gestor acredita ser importante ou que estejam em desacordo com a proposta empresarial. Oliveira (2012) defende que o diagnóstico deve apresentar todos os pontos influenciadores do processo administrativo, tais como:

- Visão e valores empresariais: delimitam o ambiente em que a empresa pretende atuar e auxilia na construção da cultura;
- Fatores influenciadores da atividade (DOFA) e análise da concorrência: considerando fluxos de informação e processos decorrentes da atividade, fornecedores, clientes, concorrentes, variáveis políticas, culturais e econômicas.

Já Mocsányi e Sita (2013, p. 257) acredita que as principais análises do diagnóstico são: análise das contas patrimoniais e operacionais, entrevista com os gerentes e análise de desempenho organizacional (considerando cada departamento separadamente), ou seja, para este autor, o diagnóstico deve ter como ponto de partida os impactos no caixa e seus causadores, para que haja ações corretivas que apontem resultados financeiros, enquanto Serteck et al (2007) define uma sequência de análises, tais quais:

1. Análise do ambiente externo: impactos na organização decorrentes dos fatores relacionados “ao consumidor, à política, à economia, ao padrão sociocultural, às tecnologias e etc” (SERTECK et al., 2007, p. 52) – variáveis incontroláveis;
2. Análise do ambiente interno: avaliação dos recursos financeiros, tecnológicos, humanos e materiais;
3. Análise de mercado: Entender o mercado no qual a empresa está inserida, seu público-alvo e sua percepção de valor, mediante os produtos e serviços que a empresa comercializa.

Para Russo (2010), a partir de pesquisa da Mercer Management Consulting, as principais barreiras do crescimento organizacional estão direta ou indiretamente ligadas à cultura organizacional. Utilizando de metodologias qualitativas e quantitativas de coleta de informações, a autora destaca dois fatores de importância para que o diagnóstico não seja erroneamente analisado:

1. A escolha da metodologia a ser aplicada: deve-se considerar os objetivos pretendidos, o universo da pesquisa e a cultura organizacional;
2. Nível de análise: quais questões serão abordadas e se essas questões podem ser respondidas por todos que compõem o grupo.

A utilização do diagnóstico para o entendimento de situações passadas, presentes e projeções futuras torna-se ferramenta importante para a tomada de decisões e construção do planejamento estratégico e, desta forma, sua metodologia deve ser cautelosamente escolhida, considerando a cultura, os valores, a missão, a visão e até mesmo o segmento em que a empresa está inserida.

#### **Referências:**

MOCSÁNYI, D.; SITA, M. **Cultura empresarial: métodos e casos dos campeões.**

2013. Disponível em:

<[https://books.google.com.br/books?id=L0M0AgAAQBAJ&pg=PT256&dq=como+fazer+diagn%C3%B3stico+empresarial&hl=pt-BR&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=L0M0AgAAQBAJ&pg=PT256&dq=como+fazer+diagn%C3%B3stico+empresarial&hl=pt-BR&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 09 out. 2015.

RUSSO, Guiseppe Maria. **Diagnóstico da cultura organizacional: o impacto dos valores organizacionais no desempenho das terceirizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SERTECK, P. at al. **Administração e planejamento estratégico.** Curitiba: Ibpex, 2007.

OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas. 30 ed. São Paulo: Atlas, 2012.