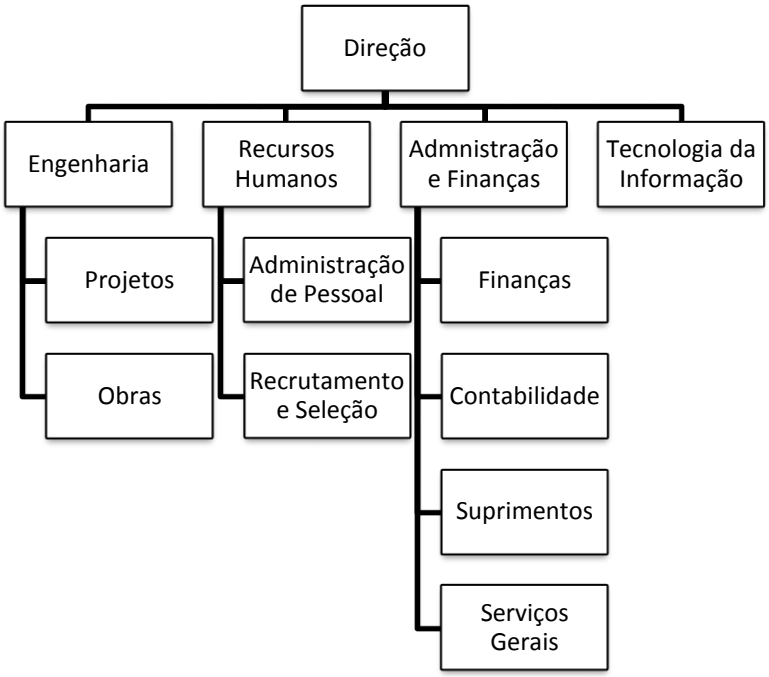
CONSTRUTORA S/A

1. Caracterização da empresa

A Construtora S/A, pertence ao setor econômico da construção civil, que se caracteriza como uma indústria homogênea, em função do tipo de produto, com poucas empresas de elevado capital e escalas produtivas, convivendo com aquelas de baixo grau de concentração de capital (EXAME, 2010). É um ramo de negócios com forte influência dos Órgãos Reguladores e do Governo que, através de suas políticas econômicas, afeta diretamente as pequenas e médias empresas do setor (TACHIZAWA, 2010). Tal situação provoca instabilidade e alta variabilidade de cenários o que torna fundamental que qualquer estratégia competitiva, a ser adotada pelas empresas do setor, leve em conta a necessidade de manter alto grau de flexibilidade e adaptabilidade em seu processo de gestão. A empresa conta com 120 funcionários efetivos divididos em:



2. Missão e Serviços Prestados

A Construtora S/A tem por missão a construção de edificações residenciais e comerciais. Seus principais clientes são organizações públicas e privadas, e o consumidor final para os produtos habitacionais. Seus produtos caracterizam-se como sendo bens de consumo duráveis, voltados aos clientes comerciais e consumidores finais privados.

3. As Operações da Empresa

Ao lado das particularidades do macroambiente no qual se inserem as pequenas e médias empresas construtoras, encontra-se o caráter intermitente e itinerante próprio das atividades de construção civil habitacional, o que dificulta sobremaneira o desenvolvimento e modernização tecnológica. A dispersão espacial adicionada à variabilidade dos próprios processos sistêmicos comprometia a continuidade do fluxo de produção. Tais fatores geravam restrições para a obtenção de escala de produção, o que condiciona adversamente a alocação intensiva de tecnologia e capital fixo de longo prazo.

4. Contexto e mudanças organizacionais

A Construtora SA, de médio porte, vivencia um cenário de baixa lucratividade em face da crise econômica que o país atravessa. Isso exige mudanças organizacionais visando a perpetuar a organização no mercado. Esse contexto conjuntural afeta todas as empresas do setor de construção civil, notadamente as microempresas desse segmento da economia nacional.

5. Produtos da Empresa

Complementarmente aos aspectos operacionais, tem-se a natureza intrínseca do produto habitacional como *habitat* que faz com que sejam suscetíveis à diferenciação inerente ao gosto pessoal do seu morador, acrescido da diversidade quanto à disponibilidade e característica do terreno e da legislação de uso e ocupação do solo, fatores estes que dificultam a padronização de projetos e dos produtos habitacionais finais.

6. Estratégias Corporativas

Pode-se, com base nessa caracterização, deduzir um tipo de linha estratégica considerada intrínseca às empresas típicas do setor, e que se incorpora ao modelo de organização flexível proposto baseada em processos, além daquelas estratégias contingenciais, que seriam variáveis e dinâmicas em função do contexto de cada empresa em particular, e que não se constitui foco da análise organizacional. Essa linha estratégica intrínseca, na forma incorporada ao modelo de organização flexível, poderia ser delineada em termos de regras de gestão direcionadas à diferenciação dos produtos habitacionais de acordo com a competente segmentação de mercado, conjugada a uma atuação competitiva, por meio de preços e viabilizada pela racionalização dos custos inerentes ao seu processo construtivo, entre outras políticas.

REFERÊNCIA:

TACHIZAWA, T. ET AL. Modelo de Gestão de Empresa com Fronteiras Ampliadas: Estratégia organizacional baseada em hierarquização de decisões. REUNA, Belo Horizonte, v.15, n.1, p. 13-32, Jan. – Abr. 2010.