

Unidade II

Atividade 1

As orientações para a atividade serão apresentadas em fórum

Analizando problemas organizacionais dinâmicos – Caso Prático

Audiomax Corporation

Durante a segunda metade dos anos 80 a Audiomax Corporation teve um grande crescimento e aumento nas vendas. Como uma fábrica de produtos áudio-eletrônicos atendia a seletos grupo de clientes que estava disposto a pagar um alto preço por um bom som e inovações de qualidade. Os produtos da Audiomax eram bem recebidos porque os “experts” diziam que a fábrica realmente produzia equipamentos melhores. No início, a Audiomax focou na manutenção de um alto grau de inovação técnica e essa estratégia levou à geração de muitos novos produtos.

Infelizmente, uma série de problemas subsequentes levou a empresa a enfrentar dificuldades financeiras. Diane Schuster, a CEO da empresa, havia prometido um investimento da comunidade bancária que se tornou realidade em 1990 e reforçou a equipe gerencial. Entretanto, Diane não contratou nenhum gerente de fora até 1991. Quando ela finalmente decidiu contratar gerentes experientes e de talento que poderiam alavancar a estratégia corporativa da Audiomax, Diane passou a ter uma grande dificuldade em manter o foco da empresa em pesquisa e desenvolvimento (P&D). As despesas corporativas explodiram e a produtividade despencou.

Enquanto isso, a fábrica começou a perder força no mercado, em função de sua resistência em introduzir produtos apenas “maquiados” no mercado. Diminuindo a oferta de novos produtos no mercado, o interesse dos clientes também foi diminuindo e a base de distribuidores começou a deteriorar-se. Em 1994 a Audiomax tinha somente 230 distribuidores, metade do que em 1990. O rendimento líquido caiu duramente depois de 1991, seguido de uma forte queda nas vendas no início de 1993.

Os problemas da Audiomax continuaram. A empresa cortou custos demitindo um terço de sua força de trabalho, mas quando as vendas se recuperaram, ela não conseguiu reconstruir sua base de funcionários com velocidade suficiente para atender a demanda.

Rendimentos Líquidos da Audiomax

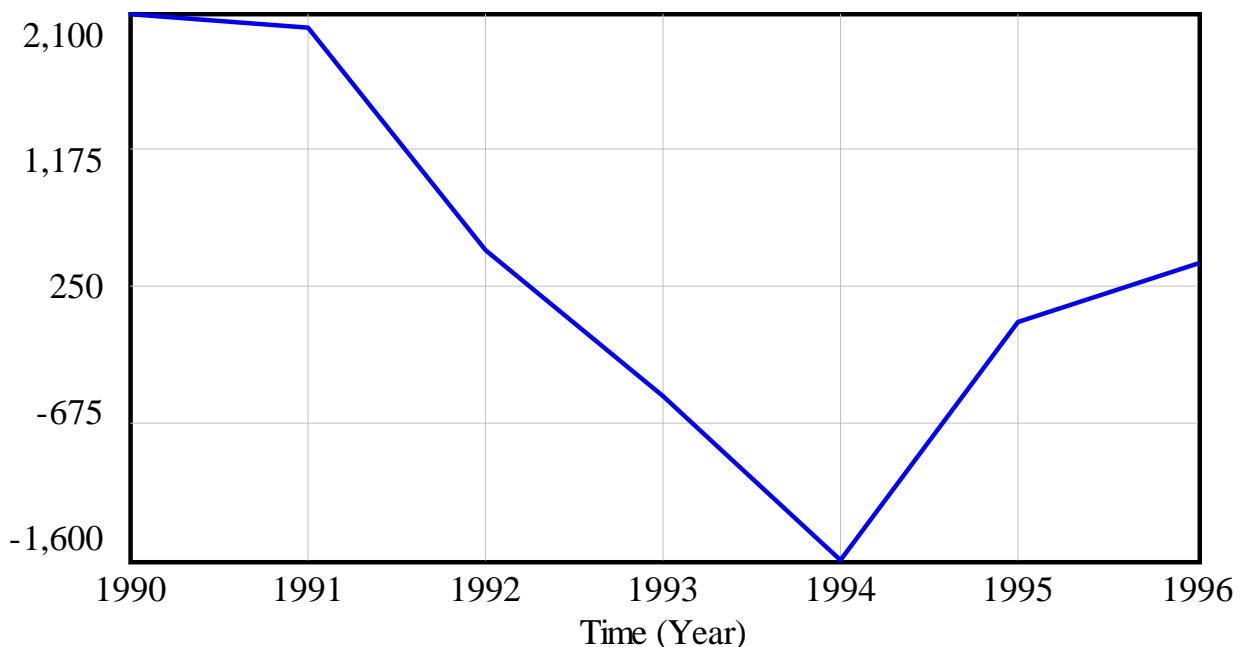


Grafico : Current

Durante a segunda metade de 1994, a Audiomax tentou voltar aos trilhos desenvolvendo e lançando 18 novos produtos. Mas enquanto essa nova linha de produtos era desenvolvida, os produtos principais da empresa começaram a ficar obsoletos.

Durante 1995 a Audiomax teve um novo crescimento nas vendas, maior que em 1994. Nessa época, Diane esperava que as melhorias em qualidade houvessem recuperado a empresa. Mas o ciclo contínuo de crescimento e queda que acompanhou a empresa colocou muitas incertezas sobre o futuro da companhia.

Questões:

1. Quais foram, em longo prazo, os problemas **CRÔNICOS** enfrentados pela Audiomax?
2. Quais foram as duas variáveis que alimentaram inicialmente o crescimento da demanda por produtos da Audiomax?
3. Depois do investimento em 1991, que variável limitou a empresa a continuar gerenciando o crescimento da demanda?
4. Desenhe graficamente o comportamento das duas variáveis da questão 2 e a da questão 3, para o período de 1986 a 1996. Coloque o nome das variáveis no final da linha e os anos no eixo x. Em seguida, adicione mais duas variáveis: "Demanda" e "Capacidade de atender as necessidades do cliente".
5. Faça um Diagrama de Ciclos Causais – DCC no Vensim para mostrar a interação entre as cinco variáveis. Em seguida, adicione a variável "Contratação de gerentes experientes" ao modelo.