



## GESTÃO ESTRATÉGICA: A IMPLEMENTAÇÃO DE UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NUMA EMPRESA JÚNIOR

**MARIA EUGÉNIA DA SILVEIRA WIGG; REBECA RODRIGUES SERAFIM  
SAMUEL VINICIUS BONATO.**

*Universidade Federal do Rio Grande – wiggmaria@gmail.com  
Universidade Federal do Rio Grande – beca.serafim@hotmail.com  
Universidade Federal do Rio Grande – svbonato@gmail.com*

### 1. INTRODUÇÃO

Para o crescimento de uma empresa, é fundamental ter um planejamento a curto, a médio e a longo prazo, devido às mudanças constantes que a globalização ocasiona nas empresas. Dessa maneira, precisa-se fazer um Planejamento Estratégico, ferramenta da Administração que tem a função de guiar na tomada de decisão das organizações.

O Planejamento Estratégico faz parte de uma abordagem gerencial que é capaz de aperfeiçoar a funcionalidade da organização, por meio de uma melhor utilização dos recursos (ANDRADE; FRAZÃO, 2011). Nessa perspectiva, a implementação dessa ferramenta facilita a visualização do objetivo da empresa, isto é, promove a construção de metas adequadas ao percurso que se pretende traçar.

Dessa forma, este artigo retrata o estudo de caso de uma empresa, Opus Consultoria Júnior – empresa júnior dos cursos de Administração e Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande (FURG) –, que utilizou a ferramenta para a sua organização interna. A empresa júnior, uma associação civil sem fins lucrativos, objetiva ser uma ponte para o acadêmico ao mundo empresarial, ocasionando uma troca de conhecimentos, como consequência do entendimento das demandas que existem no mercado (ZILIOOTTO; BERTI, 2012). Assim, o desenvolvimento regional e nacional é beneficiado, por ter acesso a consultorias de qualidade e a baixo custo. Ou seja, uma organização, a qual atua no mercado e impacta diretamente a economia, precisa ter uma boa gestão, logo constata-se a essencialidade de consolidar uma cultura de planejamento.

Para obter um desempenho prático, o instrumento implementado na empresa foi o A3, utilizado pela maior montadora de automóveis, Toyota Motor Corporation. Assim, a efetividade da ferramenta se aplica por facilitar o alinhamento da organização com o plano de ação estabelecido (OLIVEIRA, 2010), sendo um método que possibilite um planejamento fidedigno à organização.

### 2. METODOLOGIA

Esta pesquisa configura um Estudo de Caso, sendo que a seleção de artigos foi feita a partir da base de Periódicos da Capes. O presente trabalho tem como objetivo principal apresentar o porquê e como o planejamento estratégico foi implementado numa empresa júnior, a Opus Consultoria Júnior, vinculada aos cursos de Administração e Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande (FURG), pelos membros da Diretoria Executiva. A pesquisa se inicia com uma breve explicação do que é o planejamento estratégico e a sua importância. Ainda, percebe a ferramenta A3 como impulsionador de melhores resultados práticos para a empresa.

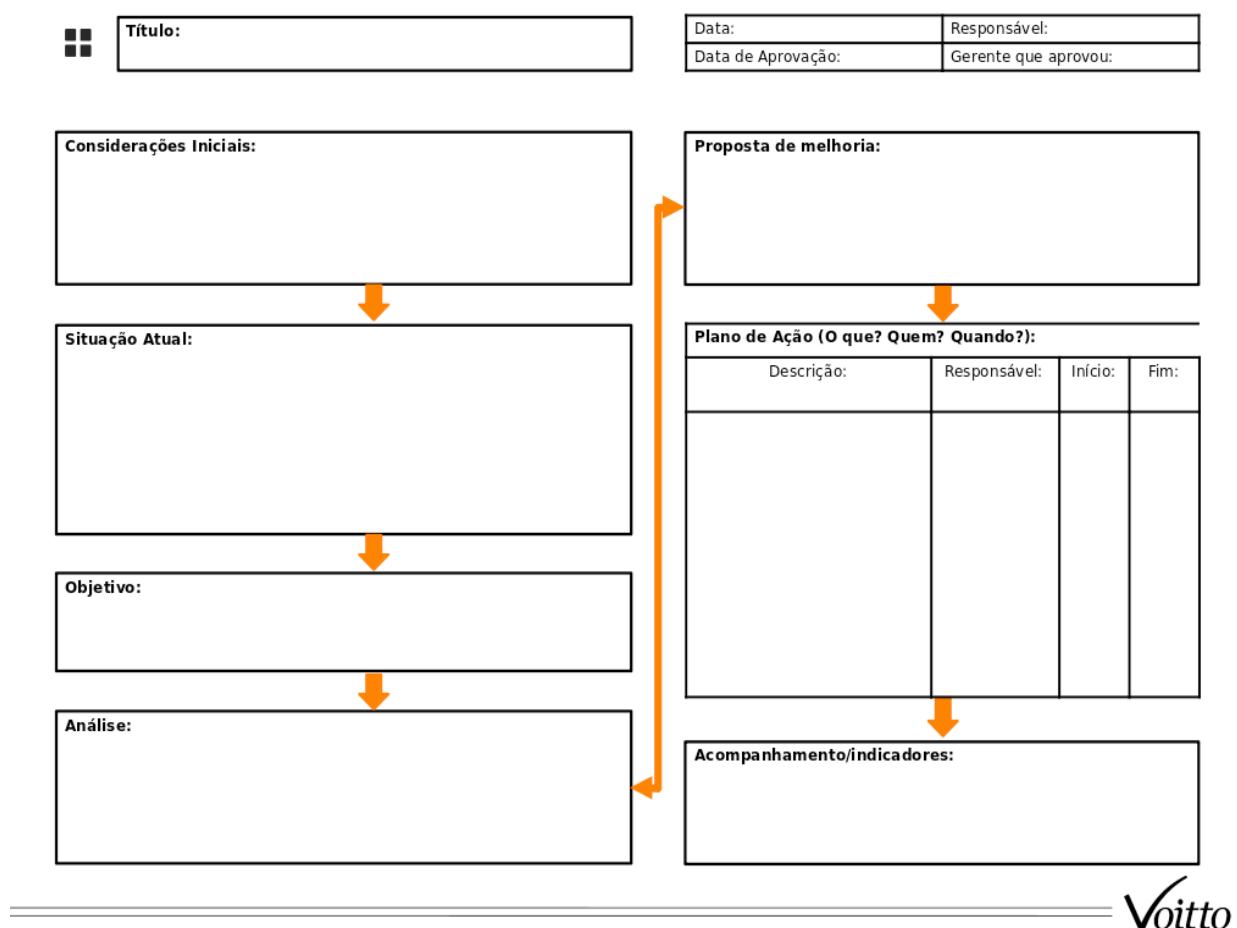
### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O mercado está em constante evolução e empresas que não se atualizam não conseguem sobreviver a concorrência. Nessa perspectiva, o mundo está mudando de forma a impactar pessoas e sociedades, o que torna desconforme a maneira de se fazer negócios. Em virtude dessa mudança, as organizações precisam se ajustar e ter a capacidade de se adaptar perante esse cenário.

O Planejamento Estratégico surge como estratégia dessa adaptação. Uma empresa que reflete sobre a perspectiva interna e externa, consegue perceber seus pontos fortes e pontos fracos, ameaças e oportunidades, identificando caminhos como opção de seu autodesenvolvimento.

À vista disso, o processo iniciou-se com a decisão da Diretoria Executiva da Opus Consultoria Júnior em implementar um Planejamento Estratégico. O A3 foi escolhido como ferramenta pionera por efeito de sua praticidade e facilidade na visualização do objetivo e das metas traçadas, como é possível observar na imagem 1.

IMAGEM 1 – FERRAMENTA A3



Fonte: Machado (2019)

Dessa maneira, a equipe se reuniu três dias para discutir as vertentes do instrumento. Primeiramente, refletiu-se sobre o “orientador estratégico”, o qual está ligado a missão da empresa, nessa etapa, foi concluído que a empresa júnior existe para formar melhores profissionais por meio da vivência empresarial como consequência de clientes satisfeitos.



Segundamente, na “situação atual”, analisou-se como a empresa estava lidando com o “orientador estratégico”, quais eram os acertos e os erros em relação ao desenvolvimento dos membros e os serviços prestados. Foi feita uma avaliação nesse item para que houvesse clareza da próxima etapa, que é a definição do objetivo. Na terceira etapa, foi estabelecido o objetivo, a federação, que representa um certo amadurecimento da empresa júnior perante o Movimento Empresa Júnior – movimento em que todas as empresas juniores estão vinculadas.

Na etapa seguinte, foi pensado o “plano de ação” para o alcance do objetivo. Nessa etapa, a metodologia 5W2H foi utilizada. A ferramenta é adequada para analisar, identificar e solucionar problemas separadamente, por meio de perguntas adequadas, sendo elas “What?; Why?; Where?; When?; Who?; How?; How much?“.

Com o plano de ação definido e alinhado entre os membros da empresa, o processo foi encerrado com a definição de quando as metas seriam acompanhadas e quais os indicadores seriam utilizados para as avaliações. Desse modo, a ferramenta A3 foi implementada com o dever de direcionador das atividades da equipe.

#### 4. CONCLUSÕES

Dentre os resultados obtidos, entende-se que revisões são importantes para o alinhamento da equipe com o objetivo da empresa. Quando as pessoas estão em contato com os indicadores e os percebem nas suas rotinas, os processos se tornam contínuos e as entregas dos resultados transfiguram-se alcançáveis.

Entretanto, é notável destacar que durante as revisões das metas, foram feitas alterações e atualizações. Compreendeu-se que alguns números não eram condizentes com a realidade do mercado da cidade. Além disso, pelo fato de ser uma empresa júnior, que é formada por estudantes da graduação, não é uma empresa madura com experiência de mercado, o que ocasionou a falta de um histórico para apuração dos números aos indicadores.

Cabe salientar que o planejamento estratégico elaborado era para o período de um ano, então, acentua-se a viabilidade de criação de um novo planejamento para o seguinte ano de gestão, vale lembrar que as gestões em empresa júnior são muito rápidas – de seis meses a um ano –, logo, a revisão de metas é importante para que os membros se localizem e entendam em quais atividades devem dispor energia.

Portanto, o Planejamento Estratégico serviu como motivação para os membros acreditarem que o objetivo era possível e, ainda, para eles pudessem visualizar que todos tinham o mesmo objetivo naquele período de tempo. Quando a organização consegue transmitir para os membros quais as atividades que são necessárias para a sua atualização e perenidade no mercado, alinhando missão e visão, o objetivo se torna tangível.

#### 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Inacilma Rita Silva; FRAZÃO, Maria de Fátima Araújo. Estratégia em ação: planejamento estratégico e balanced scorecard na OSID. **Revista de gestão, finanças e contabilidade**, v. 1, n. 1, p. 18-34, 2011.



MACHADO, Walmor. Relatório A3: aprenda tudo sobre essa ferramenta Lean! **Voitto**, 2019. Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/relatorio-a3>>. Acesso em: 31/08/2019.

OLIVEIRA, Nicolas Hörlle de. Metodologia do Relatório A3 para solução de problemas. 2010.

ZILIOOTTO, Denise Macedo; BERTI, Ariete Regina. A aprendizagem do aluno inserido em empresa júnior. **Revista Conexão UEPG**, v. 8, n. 2, p. 210-217, 2012.