

A FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS COMO UM PROCESSO ANALÍTICO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE COLETIVO URBANO DE PASSAGEIROS

Autor(a): **VERA LUCIA ALONSO E SILVA**

Banca examinadora: Prof. Dr. José Geraldo Pereira Barbosa (presidente e orientador); Prof. Dr. Antonio Augusto Gonçalves; Prof. Dr. Edson José Dalto (IBMEC/RJ)

RESUMO

Esta pesquisa foi realizada em uma empresa do setor de transporte coletivo urbano de passageiros, objetivando verificar se o seu processo de formulação de estratégias empresariais era entendido, de forma relevante, como um processo analítico, a partir da verificação da presença de determinadas características organizacionais que são comuns a empresas onde tal entendimento ocorre. O Estudo de Caso, com abordagem qualitativa, foi o método de pesquisa empregado. Entrevistas baseadas em roteiro de perguntas, observação direta, pesquisa documental e análise de conteúdo foram os instrumentos utilizados para a coleta e análise dos dados. As entrevistas com sete respondentes de diversos níveis funcionais foram centradas nos processos utilizados para a escolha de duas ações estratégicas recentemente implementadas na empresa: Programa de Gestão pela Qualidade Total e Projeto de Integração com o Metrô. Os resultados da pesquisa sugerem que as características: utilização intensa de ferramentas de análise; grande ênfase em atividades de planejamento e controle; estratégia como posicionamento, ou seja, o ambiente externo, em especial o ambiente do setor econômico em que se encontra a empresa, é o foco da análise ambiental; empresa de grande porte; estabilidade (maturidade) do setor econômico em que atua e adoção explícita de estratégias genéricas definidas pelo setor econômico em que se situa a empresa encontram-se fortemente presentes na empresa. Por outro lado, a característica relativa à grande ênfase na separação entre os processos de formulação e de implementação de estratégias não se mostrou tão evidente. Tais resultados permitiram concluir que a empresa pesquisada entende a formulação de estratégias, de forma relevante, como um processo analítico. Em certa medida, isso é corroborado pela constatação de que a empresa conduz seu processo de formulação de estratégias baseada na análise das informações geradas em exercícios de planejamento estratégico e também

naquelas disponibilizadas por sistemas de informação existentes na empresa: Sistemas Globus, Newsystem e Isosystem. As análises das características pertinentes ao funcionamento e aplicabilidade desses sistemas sugerem que essas ferramentas informacionais apresentam uma base de informações que reforça o comportamento analítico dos gestores da empresa. Ou seja, os gestores da empresa têm utilizado de fato um conjunto de ferramentas analíticas com o objetivo de identificar e ajustar as ações estratégicas às condições ambientais do setor em que atua.

Palavras-chave: Estratégia. Processo analítico. Sistemas de Informação.