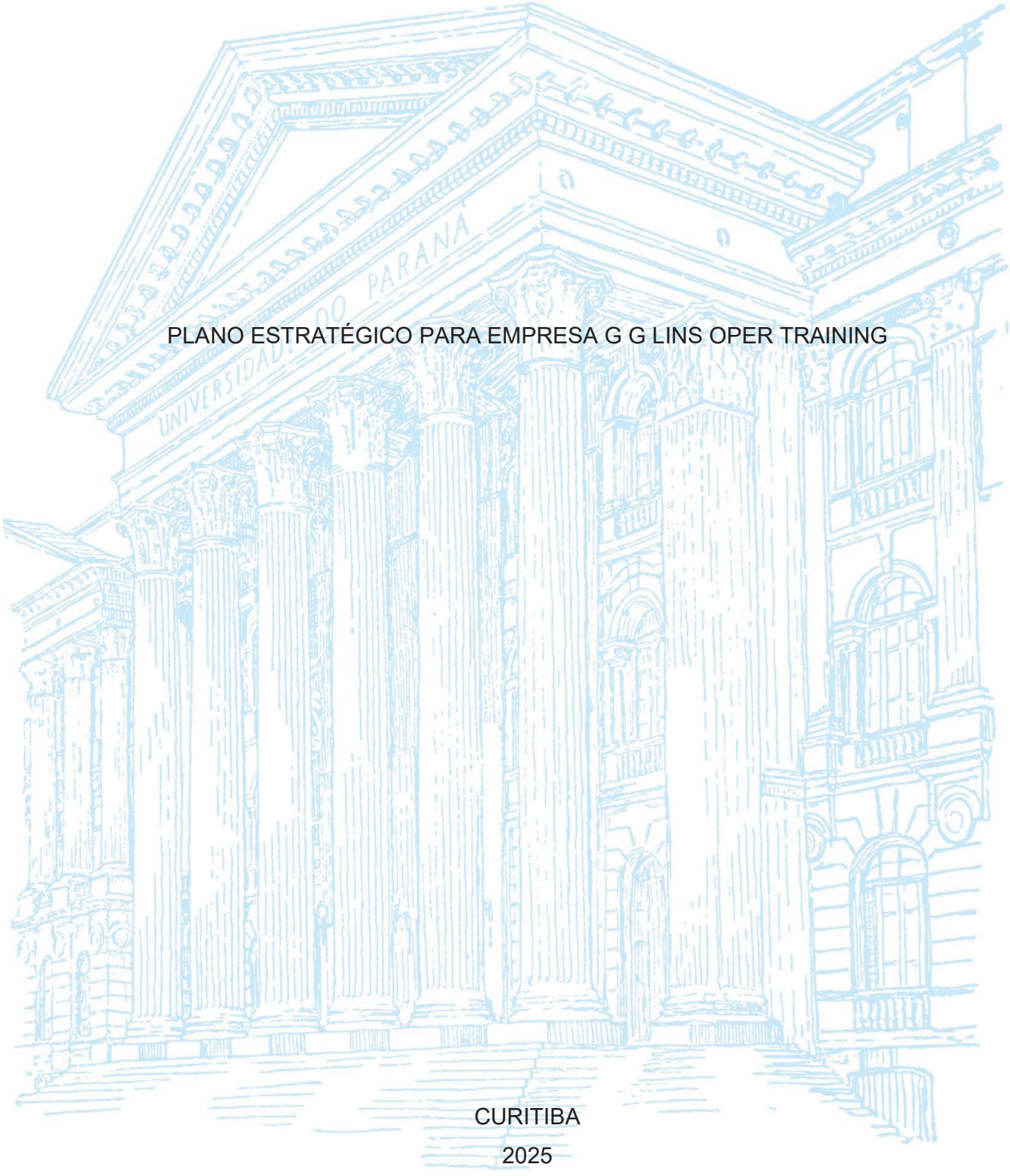
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LIA GONÇALVES LINS



PLANO ESTRATÉGICO PARA EMPRESA G G LINS OPER TRAINING

CURITIBA

2025

LIA GONÇALVES LINS

PLANO ESTRATÉGICO PARA EMPRESA G G LINS OPER TRAINING

Monografia apresentada ao curso de Pós-Graduação Especialização MBA Gestão em Engenharia, ao Departamento de Ciência e Gestão da Informação do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista MBA Gestão em Engenharia.

Orientador: Prof. Dr. Egon Walter Wildauer

CURITIBA

2025

RESUMO

Este trabalho apresenta a realização de um mapa estratégico para a empresa G G Lins Oper Training. São abordados os fundamentos de planejamento estratégico. A missão, a visão e o objetivo estratégico foram definidos. Foram identificados problemas, fatores e recursos chave, desafios e oportunidades. Foi construída a matriz SWOT para a apropriada análise dos ambientes externo e interno, relacionando os pontos negativos e positivos. Foram identificados os fatores de sobrevivência, manutenção, crescimento e desenvolvimento da organização. Foi apontado que a liderança e o nome consolidado podem ser usados para obter destaque de mercado. Utilizado o método OKR para a definição de objetivos alinhados com metas e prazos. Ao final foi realizada a construção do mapa estratégico. Foram propostas iniciativas para orientar cada uma das atividades relacionadas aos resultados chave. Destaca-se que são necessários mais alguns ciclos de OKR para que a organização consolide uma estrutura solida do método. O trabalho possibilitou a compreensão de conceitos de negócios e o processo de planejar e executar uma estratégia.

Palavras-chave: Planejamento estratégico; Análise SWOT; Método OKR; Empreendedorismo; Mineração.

ABSTRACT

This paper presents the creation of a strategic map for the company G G Lins Oper Training. The fundamentals of strategic planning are covered. The mission, vision and strategic objective were defined. Problems, key factors and resources, challenges and opportunities were identified. A SWOT matrix was constructed to properly analyze the external and internal environments, listing the negative and positive points. The organization's survival, maintenance, growth and development factors were identified. It was pointed out that leadership and a consolidated name can be used to gain market prominence. The OKR method was used to define objectives aligned with targets and deadlines. At the end, a strategic map was drawn up. Initiatives were proposed to guide each of the activities related to the key results. It should be noted that a few more OKR cycles are needed for the organization to consolidate a solid structure for the method. The work made it possible to understand business concepts and the process of planning and executing a strategy.

Keywords: Strategic planning; SWOT analysis; OKR method; Entrepreneurship; Mining.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Termos e definições 17
Figura 2 - Administração por objetivos versus OKRs 18
Figura 3 – Matriz BCG 19
Figura 4 - Etapas de trabalho 24
Figura 5 - Descrição da empresa 25
Figura 6 - Fatores Chave 25
Figura 7 - Visão, Missão e Objetivo Estratégico 26
Figura 9 - Matriz SWOT 27
Figura 10 - Posição estratégica 27
Figura 11 - Análise Matriz SWOT 28
Figura 12 - OKRs G G Lins Oper Training 29
Figura 13 - Mapa Estratégico Empresa G G Lins Oper Training 30

LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

SWOT	- *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*
OKR	- *Objective and Key Results*
APO	- Administração por Objetivos

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 16
1.1 PROBLEMA 16
1.2 OBJETIVOS 17
1.2.1 Objetivo Geral 17
1.2.2 Objetivos Específicos 17
1.3 JUSTIFICATIVA 17
2 LITERATURA PERTINENTE 16
2.1 MERCADO DE MINERAÇÃO E EQUIPAMENTOS 16
2.2 ESTRATÉGIA 16
2.3 METODO *OKR* (*OBJECTIVES AND KEY-RESULTS*) 18
2.4 DIAGNÓSTICO SWOT 19
2.5 MATRIZ BCG 19
2.5.1 Posição Relativa no Mercado 20
2.5.2 Taxa de Crescimento do Mercado 20
2.5.3 Estrelas 20
2.5.4 Vacas Leiteiras 21
2.5.5 Pontos de Interrogação 21
2.5.6 Abacaxis 22
3 METODOLOGIA 23
3.1 ESTUDO DE CASO 23
3.2 FLUXOGRAMA DO MÉTODO 24
4 RESULTADOS 25
4.1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO E FATORES CHAVE 25
4.2 ANÁLISE SWOT 26
4.3 OBJETIVOS E RESULTADOS CHAVE 28
4.4 MAPA ESTRATÉGICO 29
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 31
6 REFERÊNCIAS 32

1 INTRODUÇÃO

A G.G. Lins Oper Training é uma empresa de consultoria e treinamento em operação de máquinas de mineração de alta produtividade utilizadas em superfície de minas de carvão, cobre, minério de ferro e outros minerais. No mercado há mais de 30 anos, empregou seu *know-how* e desenvolveu um produto específico para treinamento. A empresa enfrenta o desafio de expansão de seus serviços frente sua capacidade operacional. Diante deste cenário, a construção de um plano estratégico empresarial faz-se necessário.

Os fabricantes e distribuidores de máquinas da linha amarela e as empresas mineradoras são os clientes que podem contratar consultoria para a compra de novos equipamentos, avaliação de produtividade da mina e treinamento de novos operadores. Os fabricantes de equipamentos para mineração utilizam distribuidores regionais que vendem as máquinas junto com uma entrega técnica em que é realizado a inspeção pré-operação, partida, dicas de operação e parada. Além de uma avaliação dos operadores com o objetivo de verificar se estão habilitados tendo em vista que a máquina está em garantia. Tanto as mineradoras quantos os distribuidores podem contratar apoio no dimensionamento das máquinas; abrangendo geometria da mina, geometria do equipamento, dimensionamento de caçamba e metas de produção. Isso garante a compra de equipamento certo para o serviço certo. Evita a aquisição de equipamento muito grande o que seria investimento desnecessário e ou equipamento pequeno que não atende a meta de produção.

Frente a um mercado internacional, tendo o conhecimento, qualificação e renome como recursos mais valiosos, a empresa encontra-se em um cenário aparentemente favorável, porém sem a estrutura necessária para um crescimento saudável. Com a elaboração de um planejamento estratégico espera-se que a empresa execute as ações e assim impulsione o crescimento do negócio.

1.1 PROBLEMA

A empresa atua de forma individual, não possui funcionários. Seu principal cliente é a Caterpillar, atendendo mineradoras no Peru, Índia e Brasil. Tendo também prestado serviços diretos para Petrobras S/A, Mineração Rio do Norte e Companhia Riograndense de Mineração. O produto desenvolvido possibilita a oferta de novos serviços ou até mesmo a mudança de sua natureza para fabricante de equipamentos. Sem estrutura operacional não é possível executar os serviços e atuar na prospecção de novos contratos. O plano estratégico fornecerá a base para a tomada de decisões relacionadas com a capacidade operacional, melhoria de portfólio, natureza do negócio, investimentos e contratos.

1.2 OBJETIVOS

A empresa tem conhecimento prático e teórico dos serviços que realiza e com sua experiência identificou uma necessidade do cliente e desenvolveu um produto. Do protótipo ao produto a empresa empregou capital e mão de obra limitada. Agora em fase de comercialização, surgem novas ideias e oportunidades de negócios. Dessa forma o trabalho propõe um plano estratégico que descreverá cenários possíveis nos quais a empresa poderá conduzir ações até chegar a situação desejada.

1.2.1 Objetivo Geral

Elaborar o plano estratégico da empresa com vista para o melhor aproveitamento das oportunidades, redução de incertezas e ameaças. Estabelecer ações que conduzam aos objetivos e alinhar metas com seus indicadores.

1.2.2 Objetivos Específicos

O objetivo deste trabalho desdobra-se nas seguintes atividades:

- Elaborar o plano estratégico empresarial
- Propor ações para obter destaque no mercado, crescimento e saúde financeira.

1.3 JUSTIFICATIVA

De acordo com o Manual de Normalização da UFPR, a justificativa deve indicar de forma sucinta e completa as razões para a escolha do tema, mostrando sua importância e a viabilidade da pesquisa a ser feita. (UFPR, 2024, p. 113)

Sobre empreendedorismo Chiavenato escreve:

> O que realmente está conduzindo empreendedores ao sucesso, ao crescimento e à competitividade é a visão estratégica do negócio, capaz de conjugar não apenas a visão operacional, como também a visão tática em função da realidade do mercado e das oportunidades e desafios que o mundo apresenta a cada instante. O estrategista tem uma mente ampla e descortinada. (Chiavenato, 2021, p. 219)

O presente trabalho representa para a acadêmica transformar o conhecimento e experiência da empresa em material de valor. Representa um rito de passagem de um consultor individual para uma empresa estruturada, com foco no cliente e inovadora. Permitirá outros acadêmicos, empreendedores e comunidade em geral estudarem como uma empresa individual transformou-se a partir de seu plano estratégico.

2 LITERATURA PERTINENTE

Esta revisão apresenta a base de conhecimento usada para a execução das ideias desenvolvidas neste trabalho.

2.1 MERCADO DE MINERAÇÃO E EQUIPAMENTOS

Brasil possui um dos maiores potenciais minerais do mundo. Segundo o Departamento Nacional de Produção Mineral, o setor mineral representa 4,2% do PIB brasileiro e cerca de 20% do valor das exportações do país, segundo o Ministério de Minas e Energia. O Plano Nacional de Mineração 2030 prevê um investimento de 270 bilhões de dólares até o ano de 2030, em pesquisa, exploração, extração e beneficiamento de minerais. (MME, 2010, 178p).

A evolução demográfica pode configurar a dimensão futura do mercado de bens de consumo. O aumento da concentração no mercado de minério de ferro, do volume de capital necessário e das economias de escala na produção e distribuição poderá conferir maior poder de mercado e de determinação de preços. (MME, 2010, 178p).

O que desencadeia uma série de eventos em direção ao mercado de mineração, este uma indústria de base. Atualmente, as empresas mineradoras estão voltadas a redução de custos de suas operações. (MME, 2010, 178p).

Segundo relatório feito pela Mordor Intelligence o mercado de equipamentos de mineração está avaliado em cerca de US $ 98 bilhões. Os principais players são: Caterpillar, Atlas Copco, Komatsu, Hitachi, Liebherr Group. Com a expansão nos projetos de mineração na Índia e na China, a Asia-Pacífico pode se tornar o maior mercado de equipamentos de mineração. (Mordor, 2023).

2.2 ESTRATÉGIA

O vocabulário do mundo dos negócios possui muitos termos com significados relacionados, mas que devem ser empregados de forma precisa. Seguem abaixo a definição dos principais termos que serão utilizados neste trabalho. (Johnson, 2011)

Figura 1 - Termos e definições

Termo	Definição
Missão	Um propósito dominante alinhado aos valores ou às expectativas dos *stakeholders*
Visão ou plano estratégico	Estágio futuro, aspiração que a organização deseja
Meta	Declaração geral de um alvo ou objetivo
Objetivo	A quantificação (se possível) ou uma declaração mais específica sobre a meta
Capacidade estratégica	Recursos, atividades e processos. Alguns serão exclusivos e darão "vantagens competitivas"
Estratégias	Orientações de longo prazo
Modelo de negócios	O modo como produtos, serviços e informações "fluem" entre as partes participantes
Controle	A monitoração das etapas de ação para: • avaliar a eficiência de estratégias e ações • modificar estratégias e/ou ações, se necessário

Fonte: Johnson, 2011, p. 27

Mintzberg usa a metáfora do elefante para a formulação de estratégia.

> Somos cegos, e a formulação de estratégia é nosso elefante. Como ninguém conseguiu enxergar o animal inteiro, cada um tocou numa ou noutra parte e "prosseguiu em total ignorância" a respeito do restante. Somando as partes, certamente não teremos um elefante. Um elefante é mais que isso. Contudo, para compreender o todo, também precisamos compreender as partes. (Mintzberg, 2011, p. 28)

Toda organização depende de fatores internos e externos, complexos e voláteis. Ter uma visão estratégica do negócio e não apenas operacional é importante para a longevidade e sucesso da empresa. Chiavenato escreve a respeito:

> O empreendedor precisa ampliar sua visão operacional ou tática para uma visão estratégica a fim de ter sempre em mente o negócio frente ao mercado e ao futuro. Além disso, precisa pensar, imaginar, criar, inovar para oferecer novos e diferentes meios para oferecer produtos e serviços diferenciados, de melhor qualidade e uso, mais baratos e mais adequados às necessidades, aspirações e desejos dos clientes. (Chiavenato, 2021, p. 223)

2.3 METODO *OKR* (*OBJECTIVES AND KEY-RESULTS*)

Doerr (2019, p. 7) define *OKR* como uma metodologia de gestão que ajuda a empresa a concentrar esforços em questões importantes em toda a organização. A origem do *OKR* vem da filosofia de administração por objetivos (APOs) que para algumas empresas funcionou bem, porém para outras, reduziu-se a índices de performance sem ligação com a estratégia. Sendo assim, o método *OKR* foi criado mesclando princípios de produção industrial aos níveis gerenciais, permitindo maior agilidade na tomada de decisões e engajamento de toda a organização.

As diferenças do método clássico de administração por objetivos e os *OKRs* são demonstradas na figura 2, esta mostra o método aplicado na Intel empresa na qual o método *OKR* surgiu.

Figura 2 - Administração por objetivos versus OKRs

APOs	OKRs da Intel
"O quê"	"O quê" e "como"
Anual	Trimestral ou mensal
Privado e limitado	Público e transparente
De cima para baixo	De baixo para cima ou lateral (~50%)
Vinculado à remuneração	Principalmente separado da remuneração
Avesso ao risco	Agressivo e determinado

Fonte: Doerr, 2019.

Segundo Doerr (2019), a Google é o melhor exemplo de aplicação dos *OKRs*. O método embora simples é uma ferramenta que exige compromisso rigoroso. Descreve-se conforme abaixo:

Objetivos: O que deve ser buscado? Devem ser significativos e concretos.

Resultados-Chave: Como chegar ao objetivo? Devem ser mensuráveis, de curta duração, ousados, porém atingíveis. (Doerr, 2019).

2.4 DIAGNÓSTICO SWOT

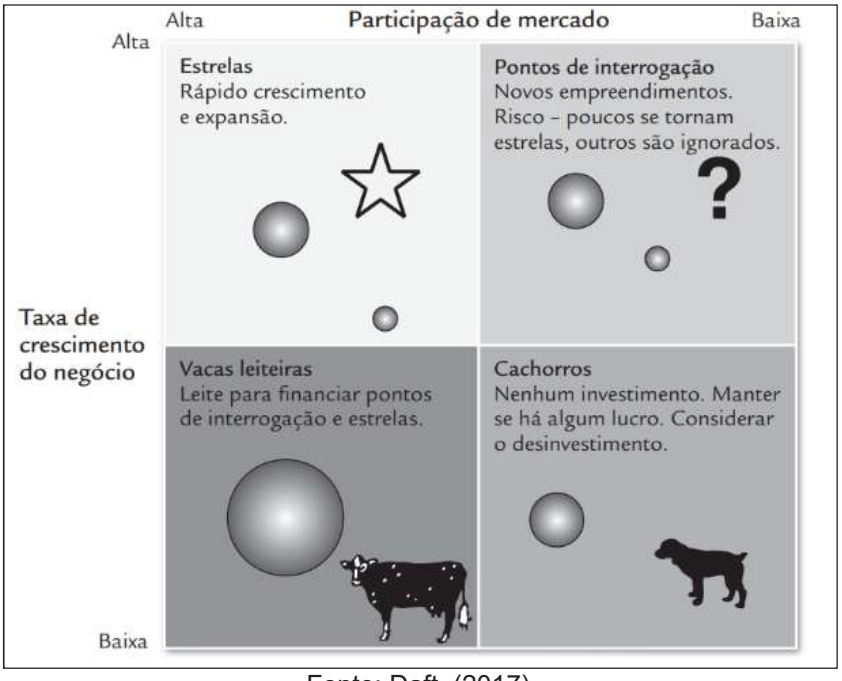
Conforme Daft (2017, p. 252), “a análise SWOT envolve a avaliação cuidadosa de pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças que afetam o desempenho organizacional.”

Para Fernandes (2012), ela é um filtro onde devem constar apenas os dados realmente relevantes e que serão de fato alvo de alguma ação dentro da organização no momento da formulação.

2.5 MATRIZ BCG

Conforme Fernandes, (2012), a ideia da matriz BCG é relacionar os diversos negócios da empresa, conforme suas participações no mercado para identificar quais negócios ou produtos são mais importantes na geração de caixa e quais podem ser desativados por estarem consumindo muitos recursos, relacionando os tipos de produtos com as suas respectivas participações de mercado e com a taxa de crescimento do negócio, como pode ser visto na figura x.

Figura 3 - Matriz BCG



Fonte: Daft. (2017)

Sobral e Peci (2013, p. 222) dizem que a matriz BCG:

> Ajuda a compreender qual é a posição de cada um dos negócios da organização e a estabelecer prioridades para distribuir racionalmente seus recursos. De acordo com o modelo, uma carteira de negócios equilibrada deve incluir negócios do tipo vaca leiteira que financiem os negócios estrela e ponto de interrogação.

2.5.1 Posição Relativa no Mercado

De acordo com Kotler e Armstrong (2014, p. 46), "a participação relativa de mercado funciona como uma mensuração do poder da empresa no mercado."

> Representa a posição competitiva de cada negócio e sua capacidade para liberar meios financeiros. Quanto maior a participação de mercado, maior será a capacidade de liberação de meios financeiros, fruto de maiores economias de experiência e de escala. (SOBRAL, F; PECI, A. 2014, p. 220).

2.5.2 Taxa de Crescimento do Mercado

De acordo com Kotler e Armstrong (2014, p. 46), "a taxa de crescimento do mercado oferece uma medida da atratividade do mercado."

> Está relacionada com a atratividade da indústria como um todo e com a necessidade de investimentos na unidade de negócio para acompanhar o crescimento do mercado. Quanto mais alta for a taxa de crescimento da indústria, maiores serão os investimentos necessários. (SOBRAL, F; PECI, A. 2014, p. 220).

2.5.3 Estrelas

Conforme explica Johnson (2009), uma estrela é uma unidade de negócios que possui uma alta participação em um mercado em crescimento. A unidade de negócios pode estar gastando pesadamente para acompanhar o crescimento, mas uma alta participação de mercado deve gerar lucros suficientes para torná-la mais ou menos autossuficiente em termos de necessidades de investimento.

De acordo com Sobral e Peci, (2014, p.221), "corresponde a um negócio que possui elevada participação no mercado, mas que necessita de grandes investimentos, por se encontrar em um mercado em crescimento"

De acordo com Kotler e Armstrong (2014, p. 48):

> São negócios ou produtos em mercados de alto crescimento e que tem grande participação relativa. Geralmente, essas UENs precisam de grandes investimentos para financiar seu rápido crescimento. Em um dado momento, o crescimento desacelera e elas se transformam em vacas leiteiras.

2.5.4 Vacas Leiteiras

De acordo com Johnson (2009), vaca leiteira é uma unidade de negócios com alta participação de mercado em um mercado maduro. Entretanto, como o crescimento é baixo, as necessidades de investimentos são menores, enquanto a alta participação de mercado significa que a unidade de negócios deve ser lucrativa. A vaca leiteira deve então ser uma provedora de dinheiro, ajudando a financiar investimentos em pontos de interrogação.

De acordo com Sobral e Peci, (2014, p.221), os negócios alocados na posição de vacas leiteiras, "são geradores de elevados fluxos financeiros, uma vez que o crescimento lento do mercado não requer grandes investimentos por parte da organização, que são utilizados para financiar o crescimento de outros negócios."

> São negócios ou produtos em mercados de baixo crescimento, mas com grande participação relativa. Essas UENs estabelecidas e bem-sucedidas precisam de menos investimentos para manter sua participação de mercado. Assim, geram uma boa quantia de dinheiro que a empresa utiliza para pagar suas contas e apoiar outras UENs que necessitam de investimentos. (KOTLER, P; ARMSTRONG, G. 2014, p.48).

2.5.5 Pontos de Interrogação

Conforme Johnson (2009), um ponto de interrogação é uma unidade de negócios em um mercado em crescimento, mas ainda não com grande participação de mercado. Desenvolver pontos de interrogação em estrelas, com alta participação de mercado, exige investimento pesado. Muitos pontos de interrogação não se desenvolvem, então o BCG aconselha a cultivar vários de uma vez.

De acordo com Sobral e Peci, (2014, p.221), os negócios caracterizados como pontos de interrogação "tendem a gerar fluxos financeiros negativos em razão da necessidade de investimentos pesados e apresentam baixa rentabilidade por estarem em uma posição competitiva fraca."

> São unidades de negócios de pequena participação relativa em mercados de grande crescimento. Elas requerem um considerável volume de dinheiro para manter sua participação e mais ainda para aumentá-la. A administração precisa considerar quais pontos de interrogação deve tentar transformar em estrelas e quais deve abandonar. (KOTLER, P; ARMSTRONG, G. 2014, p. 48).

2.5.6 Abacaxis

Conforme Johnson (2009), os cães (ou abacaxis) são unidades de negócios com baixa participação em mercados estáticos ou em declínio e, portanto, são a pior de todas as combinações. Eles podem ser um dreno de dinheiro e usar uma quantidade desproporcional de tempo e recursos da empresa. O BCG geralmente recomenda desinvestimento ou fechamento.

> Uma unidade alocada na posição cachorro está relacionada a negócios com um retorno deficiente, em um mercado estagnado. Esses negócios, apesar de terem uma posição competitiva fraca, geram fluxos financeiros modestos e equilibrados por causa da baixa necessidade de investimentos. No entanto, como não apresentam grandes perspectivas de crescimento, devem ser vendidos ou liquidados. (SOBRAL, F; PECI, A. 2014, p. 222).

De acordo com Kotler e Armstrong (2014, p. 48), “são negócios ou produtos em mercados de baixo crescimento e de pequena participação relativa. Essas UENs podem gerar dinheiro suficiente para se manter, mas não são uma promessa de grandes fontes de dinheiro”.

3 METODOLOGIA

Segundo Wazlawick (2020, p.18), a pesquisa pode ser classificada de acordo com diferentes critérios, por exemplo, quanto aos seus objetivos. Em relação aos objetivos a pesquisa pode ser exploratória, descritiva, explicativa ou de design. Segue uma breve definição de cada uma:

- Exploratória – O autor analisa um conjunto de fenômenos buscando uma base para uma pesquisa mais sistemática.
- Descritiva – O autor busca obter dados sobre determinada realidade, mas sem a tentativa de explicar os fenômenos.
- Explicativa – Analisa os dados e busca as causas e seus fatores determinantes.
- Design – Tentativa de determinar como as coisas poderiam ser.

3.1 ESTUDO DE CASO

De acordo com Goldenberg (2002), não se trata de uma técnica específica, mas sim uma análise completa, que considera a unidade social como um todo, com o objetivo de compreendê-los em seus próprios meios.

> É um tipo de pesquisa qualitativa e/ou quantitativa, entendido como uma categoria de investigação que tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas, de uma comunidade etc. São necessários alguns requisitos básicos para sua realização, entre os quais, severidade, objetivação, originalidade e coerência (PRODANOV, C; FREITAS, E. 2013, p. 60).

3.2 FLUXOGRAMA DO MÉTODO

Cada uma das etapas do estudo realizado para a empresa G G Lins Oper Training é demonstrada na figura 4.

Figura 4 - Etapas de trabalho

Fonte: A Autora (2025)

4 RESULTADOS

Nesta seção são descritas as atividades realizadas e apresentam-se os resultados obtidos.

4.1 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO E FATORES CHAVE

A empresa G G Lins Oper Training é descrita como na figura 5:

Figura 5 - Descrição da empresa

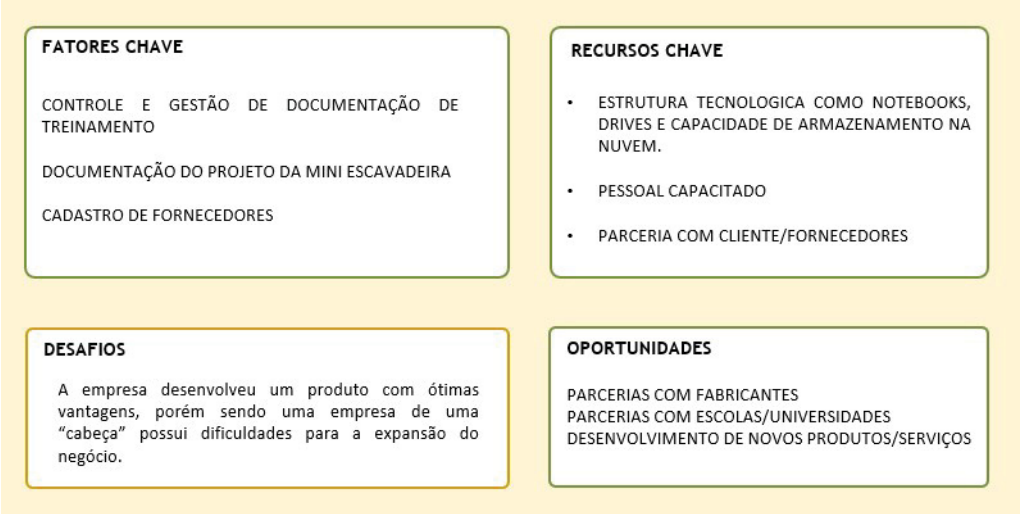
GG LINS OPER TRAINING

Empresa de consultoria e treinamento em operação de máquinas de mineração de alta produtividade utilizadas em superfície de minas de carvão, cobre, minério de ferro e outros minerais.

Fonte: A Autora (2025)

De forma livre foi realizado levantamento de fatores e recursos chave da empresa, além de desafios e oportunidades. Apresentado na figura 6:

Figura 6 - Fatores Chave



Fonte: A Autora (2025)

A partir desses levantamentos foi possível criar um objetivo estratégico em conjunto com a definição da missão e visão da empresa. Conforme figura

Figura 7 - Visão, Missão e Objetivo Estratégico

Fonte: A Autora (2025)

4.2 ANÁLISE SWOT

Nesta etapa é realizada a análise interna e externa da empresa construindo a matriz SWOT. SWOT é a sigla formada pelas iniciais das palavras *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Essas palavras identificam os pontos positivos e negativos referentes a organização e ao objetivo estratégico citado na etapa anterior. As ameaças e oportunidades se referem à análise externa e englobam a análise de mercado, concorrentes, fornecedores e até o macroambiente político, econômico, social e cultural. (Johnson, 2011, p. 98)

Com a pontuação da matriz mostrada na figura 9 obtemos o posicionamento estratégico da empresa. Estes podem ser:

Positivo, temos uma referência de que a empresa tem condições de ataque.

Nulo, a empresa está estagnada, na zona de risco.

Negativo, entende-se que a empresa está sufocada, sem reação de ataque.

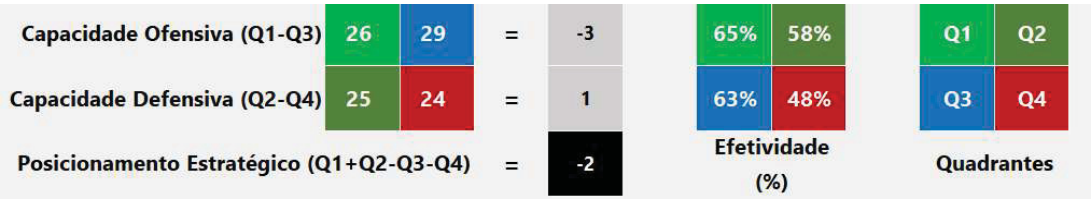
Figura 8 - Matriz SWOT

			Oportunidades					Ameaças				
			MERCADO GLOBAL	NÍVEL EDUCACIONAL	FLEXIBILIDADE DE USO	PESQUISA E DESENVOLVIMENTO		FALTA DE CERTIFICAÇÃO	SANÇÕES ECONOMICAS (RUSSIA)	REAL DESVALORIZADO (SOBEM OS CUSTOS DE OPERAÇÃO)	TECNOLOGIAS PARA OPERAÇÃO REMOTA	LEIS DE PROTEÇÃO AMBIENTAL
Ambiente Interno	Forças	EXPERIENCIA EM CAMPO	2	1	0	2		2	0	0	0	0
		NOME CONSOLIDADO NO MERCADO	2	0	0	2		2	0	1	2	1
		PRODUTO ÚNICO NO MERCADO	2	0	2	2		2	0	1	2	0
		SEM CONCORRENCIA NO BRASIL	1	2	0	0		2	0	0	0	0
		LÍDER CAPACITADA E CONFIÁVEL	2	2	2	2		2	2	2	2	2
	Fraquezas	CONTROLE E GESTÃO DE DOCUMENTAÇÃO	1	2	2	2		2	0	0	2	0
		POUCO CAPITAL PARA INVESTIMENTO	2	1	1	1		2	0	2	2	0
		GESTÃO DO CONHECIMENTO	2	2	2	2		0	0	0	1	0
		SEM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	2	1	1	1		2	2	2	2	1
		INFRAESTRUTURA INADEQUADA	2	2	0	0		2	0	0	2	0

FONTE: A Autora (2025)

Na figura 10 abaixo temos o posicionamento da organização.

Figura 9 - Posição estratégica



Fonte: A Autora (2025)

Diante de um posicionamento negativo, um planejamento estratégico é necessário para aproveitar as oportunidades e possibilitar o crescimento.

Ao relacionar os pontos fracos, fortes, oportunidades e ameaças tem-se à análise mostrada no quadro abaixo:

Figura 10 - Análise Matriz SWOT

Fonte: A Autora (2025)

A respeito da análise SWOT Jonhson escreve que esta resume as questões principais do ambiente de negócios e da capacidade estratégica de uma organização e se mostra útil se for comparativa em relação aos seus competidores e não substitui análises mais criteriosas.

Considerando as análises, a empresa sobrevive, mas não cresce em faturamento, não fecha mais contratos, não oferece mais serviços nem desenvolve novos produtos. Pode-se utilizar a liderança confiável e o nome consolidado para atrair investidores e para alavancar o desenvolvimento.

4.3 OBJETIVOS E RESULTADOS CHAVE

Nesta etapa os fatores e recursos chave foram relacionados com as respostas aos desafios encontrados. Definindo assim as prioridades. Para cada prioridade deve existir uma meta e um indicador que será monitorado e deve convergir para o objetivo estratégico.

Segundo Doerr, sobre os OKRs:

> Menos é mais. “Alguns poucos objetivos extremamente bem escolhidos”, escreveu Grove, “transmitem uma mensagem clara ao que dizemos ‘sim’ e ao que dizemos ‘não’”. Um limite de três a cinco OKRs por ciclo leva empresas, equipes e indivíduos a escolherem o que mais importa.

A figura 12 mostra os OKRs definidos pela empresa:

Figura 11 - OKRs G G Lins Oper Training

OBJETIVOS	RESULTADOS CHAVE	PRIORITY LEVEL	RESPONSÁVEL	PRAZO	PROGRESSO
SER UMA EMPRESA COM EXCELÊNCIA DIGITAL	REUNIR DOCUMENTAÇÃO DE TREINAMENTOS REALIZADOS	High	LIA LINS	MAI/25	Ongoing
	PADRONIZAR DOCUMENTOS E PROCESSOS	High	LIA LINS	MAI/25	Ongoing
	PADRONIZAR ARMAZENAMENTO	High	LIA LINS	MAI/25	Ongoing
TER UM PRODUTO CERTIFICADO	PROJETO ELÉTRICO STP	Medium	LIA LINS	JUN/25	Ongoing
	PROJETO MECÂNICO STP	Medium	LIA LINS	JUN/25	Ongoing
SER O PRIMEIRO DO SEGMENTO	CRIAR PLANO ESTRATÉGICO	High	LIA LINS	JUL/25	Ongoing
	LISTAR E AVALIAR PARCEIROS E INVESTIDORES	Medium	LIA LINS	MAI/25	Ongoing

Fonte: A Autora (2025)

4.4 MAPA ESTRATÉGICO

Por meio do mapa estratégico é possível identificar o alinhamento estratégico entre as diferentes áreas. Para que esses objetivos sejam alcançados, são definidas as iniciativas nas quais as ações devem se concentrar orientar as atividades e projetos desenvolvidos para atingir os objetivos estratégicos.

Figura 12 - Mapa Estratégico Empresa G G Lins Oper Training

Fonte: A Autora (2025)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho realizado possibilitou o entendimento de importantes conceitos de negócios e ajudou a compreender melhor o elefante da formulação estratégica, conforme dito por Mintzberg. Foram definidos a visão, missão e o objetivo estratégico da empresa. Realizado a análise SWOT e então definidos os objetivos e resultados chave. O plano estratégico foi elaborado relacionando as áreas da empresa. Foram estabelecidas ações para cada objetivo e definido uma meta e seu indicador. Foram propostas iniciativas para o alcance de cada meta.

Pode-se verificar no mapa elaborado a indicação de um responsável e um prazo para cada resultado. Todos estão em progresso. Agora cabe a empresa acompanhar os indicadores e prazos. A organização pode precisar de mais alguns ciclos de *OKRs* para consolidar uma estrutura sólida.

Empreender e inovar em um cenário volátil, incerto, complexo e ambíguo exige habilidades como criatividade, paciência, ousadia e muito estudo. Saber fazer algo muito bem sem ter o pensamento estratégico não garante resultados. É preciso ser capaz de integrar recursos, habilidades, pessoas e empresas a fim de produzir o resultado desejado. A empresa possui nome consolidado, experiência no mercado e agora conhecimento das ferramentas e métodos para a execução deste e de novos planos estratégicos.

6 REFERÊNCIAS

BRASIL, Ministério de Minas e Energia. **Plano Nacional de Mineração 2030**.178p. Brasília: MME, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo - Dando Asas ao Espírito Empreendedor. 5. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. ISBN 9788597028089. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597028089/. Acesso em: 16 fev. 2025.

DAFT, R. Administração, Tradução da 12ª edição norte-americana. São Paulo: Cengage Learning, 2017. E-book. Disponível em: https://tinyurl.com/5n75j6w2. Acesso em: 19 mar. 2023.

DOERR, John. Avalie O Que Importa. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2019. E-book. ISBN 9788550807508. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788550807508/. Acesso em: 16 fev. 2025.

FERNANDES, B. Administração estratégica, 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2012. E-book. Disponível em: https://tinyurl.com/4kxx65eu. Acesso em: 24 mar.2023.

JOHNSON, Gerry; SCHOLES, Kevan; WHITTINGTON, Richard. Fundamentos de estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2011. E-book. ISBN 9788577808007. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788577808007/. Acesso em: 16 fev. 2025.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 15ª edição. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. Safari de estratégia. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. E-book. p.18. ISBN 9788577807437. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788577807437/. Acesso em: 16 fev. 2025.

SOBRAL, F; PECI, A. **Administração. Teoria e prática no contexto brasileiro. 2ª edição**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

WAZLAWICK, Raul S. Metodologia de Pesquisa para Ciência da Computação. 3. ed. Rio de Janeiro: GEN LTC, 2020. E-book. p.18. ISBN 9788595157712. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595157712/. Acesso em: 16 fev. 2025.