



ESTUDO DA MUDANÇA ESTRATÉGICA NA EMPRESA DE TRANSPORTE COLETIVO¹

Ana Paula de Melo Kerpel²; Sirlei Glasenapp³ URI

INTRODUÇÃO: As constantes transformações no ambiente fazem com que o ambiente empresarial seja dinâmico, tendo que as organizações adaptem-se de acordo com suas exigências, ou tentar moldar-se a suas expectativas para garantir sua sobrevivência, necessitando adotar estratégias de acordo com seu relacionamento com o ambiente. A pesquisa tem como objetivo estudar as mudanças estratégicas ocorridas num período de 20 anos na empresa de transporte coletivo para adequar-se ao ambiente empresarial dos transportes na região central do RS. **MATERIAL E MÉTODOS:** A mesma é baseada na tipologia de Pettigrew (1992), que realiza a análise longitudinal e transversal, conforme o conteúdo, processo e contexto da mudança organizacional e seus ciclos. A pesquisa é qualitativa e os dados coletados foram classificados em primários (entrevistas realizadas com integrantes da organização) e secundários (revistas, documentos da empresa, jornais, anuários). Os dados foram avaliados, fazendo-se confrontação destes com outras informações e fatos observados e analisando-se os tipos de estratégias utilizadas pela empresa em cada evento crítico do ambiente. **RESULTADOS:** A empresa pesquisada foi a Expresso Nossa Senhora das Dores localizada na cidade de Santa Maria-RS, fundada em 1969 caracterizada como empresa familiar tem como proprietários três irmãos da família Maffini., que comumente este tipo de empresa é considerada um entrave ao crescimento de uma região, já que os administradores adotam um comportamento protetivo e acabam não aproveitando as novas oportunidades do mercado global. Conforme a análise feita na empresa do ano de 1985 a 2005, constatou-se os seguintes períodos críticos: crescimento populacional da cidade, aquisição da linha São José, aumento do número de transportes, formação do consórcio; conversão da moeda, aquisição da linha Fórum, aumento do número de transportes; rodoviária da cidade troca de sede, implantação do passe livre, formação da associação de transportes urbanos, exigência federal dos cursos de direção defensiva e de transportes de passageiros. **DISCUSSÃO/CONCLUSÕES:** Observou-se que empresa Nossa Senhora das Dores, é uma organização muito passiva, que não busca inovação, e somente segue um padrão das respostas desta a seu ambiente através dos tempos, pois em diversas situações tem-se a presença das estratégias emergentes, onde decisões que não eram pretendidas foram realizadas, e no ambiente turbulento, de severas mudanças os gestores foram incapazes de darem respostas eficazes antecipadas a não ser por pressões do ambiente, com estratégias reativas. Para isso foi sugerido que empresa adote um planejamento estratégico, no qual consiste em um conjunto de mudanças que visam a fazer com que a Expresso Nossa Senhora das Dores busque um desempenho competitivo no futuro. E como vivemos numa sociedade complexa, com tendências, eventos e decisões muitas vezes não desejadas nem percebidas com antecipação, sugeriu-se que a empresa de transporte coletivo faça uma construção de seu cenário que representem retratos ricos e complexos dos futuros possíveis, incorporando uma grande variedade de informações qualitativas e quantitativas produzidas através dos métodos de prospecção. Também foi proposto para a empresa, que ela adote estratégias de defesa e de crescimento para melhor desenvolvimento organizacional buscando maior competitividade.

¹ Projeto de Pesquisa PIIC/URI

² Acadêmica do Curso de Administração, PIIC/URI do Projeto de Pesquisa



³ Pesquisador, Professor Mestre em Engenharia da Produção