



ANÁLISE ESTRATÉGICA DA AGROFEL¹

Claudia Iliane Ávila da Fonseca², Denise Michael dos Santos³

As estratégias adotadas por uma empresa não dependem exclusivamente do seu planejamento. Além das estratégias não estruturadas que surgem e são implantadas de acordo com a evolução dos negócios, existem também os fatores externos que influenciam diretamente nas estratégias adotadas pelas empresas. Algumas dessas estratégias são de sobrevivência, outras, decorrentes da visão dos gestores de oportunidades os quais investem seus esforços em algo que não havia sido planejado. Desta forma, o artigo trata-se de um estudo de caso e tem como objetivo levantar as estratégias utilizadas pela Agrofel Comércio de Produtos Agrícolas Ferrarin Ltda, empresa do ramo agrícola, desde sua fundação até os dias atuais, (de 1977 a 2007), demarcando os principais períodos e ciclos por ela passados. Para tanto, foram realizadas entrevistas não estruturadas com funcionários que ocupam cargo de gestão, bem como com ex-funcionários, sendo que todos participaram da vida da organização por um período mínimo de 15 anos. Através destas entrevistas, as pesquisadoras encontraram subsídios necessários para a compreensão do cotidiano da organização, suas transformações, conquistas e crises e, a partir daí, foi possível a divisão da vida da organização em eventos críticos e também períodos estratégicos definidos. A empresa Agrofel Comércio de Produtos Agrícolas Ferrarin Ltda, ora parte deste estudo, apresenta exemplos práticos de períodos com estratégias clássicas, outros de estratégias evolucionárias, e outros, processualistas (Whittington, 1993). Observa-se em algumas ocasiões que as estratégias surgem como resultado de planos elaborados numa perspectiva racional, em outras, observa-se a influência do ambiente e ainda, àquelas em que as diferenças individuais de interesses, e limitações cognitivas impedem a emergência de planos únicos cuidadosamente elaborados. Classifica-se, deste modo, entre cinco períodos estratégicos na empresa, sendo que estes acumularam 21 eventos críticos.

¹ Trabalho de iniciação científica

² Aluno do programa de mestrado em desenvolvimento da UNIJUI

³ Aluno do programa de mestrado em desenvolvimento da UNIJUI