

**ADAPTAÇÃO DE MODELO ESTRATÉGICO PARA EMPRESAS  
COMERCIAIS EM APA DE ILHA COMPRIDA – SP: Modelo estratégico de  
Ackoff (1976)**

Amanda Rocha Nogueira<sup>1</sup>; Ricardo Nakamura<sup>2</sup>.

**RESUMO**

As empresas comerciais do mercado globalizado exigem um acompanhamento de nível de qualidade tecnológica atual e produtos de alto valor agregado; onde resulta na preocupação da escassez de recursos naturais e quaisquer malefícios causados em consequências das ações desenvolvidas. Grandes partes das empresas comerciais buscam investir altamente nas questões econômicas quando se trata de inovar e buscar melhorias; onde as questões ambientais e sociais são deixadas para segundo plano, realizando um planejamento estratégico sem organização, contextualidade e coerência. O modelo proposto tem como objetivo contribuir para um bom alcance das organizações de empresas comerciais; levantar uma análise do planejamento de uma empresa regional e abrir frente para soluções alternativas sustentáveis. Apresenta-se uma interpretação para apresentação do modelo (estratégico) de Ackoff, enfocando na conscientização e citação de uma empresa regional que insere atividades sustentáveis na APA.

**Palavras - chaves:** Planejamento Sustentável, Modelo, Conscientização, Empresas e Estratégia

**ABSTRACT**

The commercial companies of the globalized market demand a follow-up of the current technological quality level and products of high added value; where it results in the concern of the scarcity of natural resources and any harm caused as a result of the actions developed. Large parts of commercial companies seek to invest heavily in economic matters when it comes to innovating and looking for improvements; where environmental and social issues are left to the background, carrying out a strategic planning without organization, contextuality and coherence. The proposed model aims to contribute to a good reach of commercial enterprise organizations; to carry out an analysis of the planning of a regional company and open up to alternative sustainable solutions. An interpretation for the presentation of Ackoff's (strategic) model is presented, focusing on the awareness and citation of a regional company that inserts sustainable activities in the APA.

**Keywords:** Sustainable Planning, Model, Awareness, Companies and Strategy

**INTRODUÇÃO**

Sabe-se que os recursos naturais não são inesgotáveis e que não é possível continuar com o crescimento econômico sem considerar a variável meio ambiente e sociedade, que abre frente para a busca de novas soluções alternativas para o sistema produtivo, como o conceito de Desenvolvimento Sustentável, que tem por objetivo obter equilíbrio entre o crescimento econômico, a equidade social e o meio ambiente natural (CORAL, ELIZA, 2002).

Mediante aos avanços tecnológicos e tendências sociais, as empresas buscam bons resultados financeiros para obter a manutenção da competitividade, elevando a escala de produção e em consequência, a redução dos custos. E como o meio ambiente é tratado como bem de uso comum de todos, muitas empresas não se responsabilizam a cumprir os princípios da sustentabilidade dentro do modelo da economia.

Ferramentas como a ISO 14000, que estabelece uma série de ações na normativa e deve ser providenciada por parte das empresas, tais como a aplicação de políticas ambientais, treinamento dos funcionários, diagnóstico de problemas e diminuição dos danos ambientais por elas provocados (VITOR CASADEI, 2011); são eficazes para as empresas pelo ganho e vantagem competitiva perante a concorrência, possibilidade de abertura de novos negócios, melhorias na eficiência operacional, economia de custos, principalmente no que diz respeito ao consumo de energia, água e gerenciamento de resíduos; e ganho de credibilidade e confiança perante agências reguladoras, clientes e quaisquer outras partes interessadas.

Portanto, como incorporar as variáveis ambientais e sociais a um modelo de planejamento estratégico, que ofereça subsídios para o alcance da sustentabilidade empresarial comercial?

## **DESENVOLVIMENTO**

### **Modelo de planejamento estratégico**

A estratégia visa orientar o pensamento para uma tomada de decisões eficaz, afim de obter resultados significativos; compreendendo objetivos para alcançar metas a longo prazo, contínuo e sempre.

Ultimamente, a metodologia do planejamento estratégico é bastante utilizada para avaliar as variáveis que influenciam seu meio interno; como a identificação de concorrências, ameaças e oportunidades; redução de riscos, análise contínua dos processos ao atingir metas, posicionamento, implantações de estratégias diferenciadas e entre outras.

Diante as questões levantadas, faz-se necessário a apresentação de uma estratégia para empresas comerciais empresariais, na qual inclui o diagnóstico estratégico, que compreende um levantamento de informações sobre a organização e o ambiente no qual está inserida; a elaboração de missão, objetivos, estratégias e metas da organização, visando estabelecer uma posição futura desejada; a implementação do plano estratégico

resultante e o controle dos resultados, sendo contínuos e eficientes para o meio interno e externo da empresa (CORAL, ELIZA 2002):

- **Russel Ackoff**

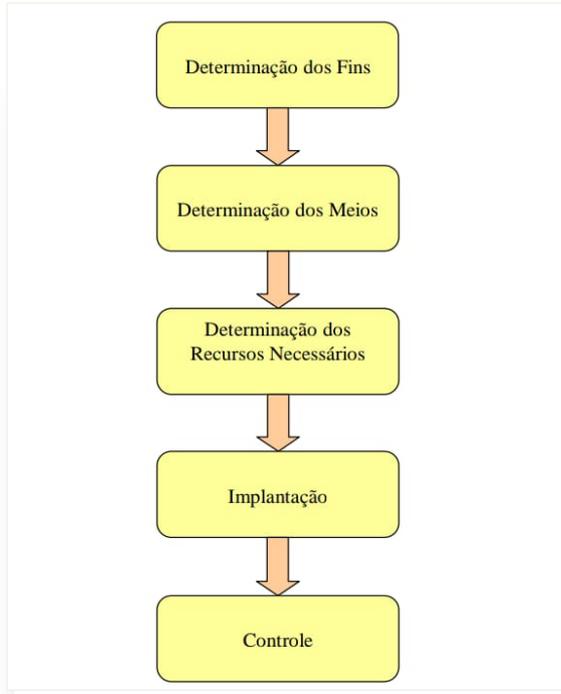
Nascido em 1919, Ackoff foi um professor de estatística e pesquisa operacional; doutorou em filosofia e ciências na Universidade da Pensilvânia, junto com Ansoff (considerado um dos pais do planejamento estratégico); e prestou consultoria para diversas empresas e instituições governamentais.

Um dos tipos de filosofia do planejamento de Ackoff é o planejamento adaptativo; que é voltado para as contingências e o futuro da organização. As decisões são tomadas a fim de harmonizar os diferentes interesses envolvidos, elaborando uma composição capaz de levar a resultados para o desenvolvimento natural da empresa e ajustá-las às contingências que surjam no meio do caminho. O planejamento adaptativo procura reduzir o planejamento retrospectivo voltado para a eliminação das deficiências localizadas no passado da organização. Sua base é predominantemente aderente, no sentido de ajustar-se às demandas ambientais e preparar-se para as futuras contingências (SANTOS, PEDRO, 2020).

O planejamento estratégico é um instrumento bastante utilizado pelas organizações, mediante aos elementos que se encontram sujeitos a alterações e mudanças para um bom desenvolvimento das empresas. O objetivo será uma breve interpretação das finalidades do modelo estratégico de Ackoff, adaptado e direcionado para empresas comerciais de uma APA.

- **Adaptação do modelo estratégico de Ackoff para atividades de empresas comerciais em uma APA:**

O modelo de Ackoff quando adotado pelas empresas, é interpretado com finalidade de se adequar aos elementos dispostos na organização, podendo estar sujeitos também a análise de dados, planejamento de ações, determinação dos fins, meios, implantação e controle, por exemplo.



- 1- **Determinação dos Fins:** Especificação das metas e objetivos a serem atingidos pela empresa. Recomenda-se um levantamento de informações para analisar cenários futuros, nas quais as ações se encaixam:
  - ✓ **Análise do cenário;** (Se inserido, qual impacto causará?)
  - ✓ **Busca do histórico de determinado recorte geográfico selecionado;** (Prefeituras ou órgãos gestores, plano de manejo)..
  - ✓ **Projeção;** (Planos de negócios, escolhas de atividades e estrutura organizacional).
  - ✓ **Definições de metas e objetivos baseado no levantamento de informações.**
  
- 2- **Determinação dos Meios:** Definição dos fins pré-estabelecidos especificados através do levantamento das ações da etapa anterior. Exigindo também nessa fase, um levantamento a fim de avaliar alternativas e ações e estabelecer políticas para cada setor, sendo:
  - ✓ **Pesquisa de modelo de público alvo;**
  - ✓ **Busca pelo arquétipo de ambiente;** (inovação ecologicamente sustentável)
  - ✓ **Modelo de firma;**
  - ✓ **Modelo de concorrência.**
  
- 3- **Planejamento de recursos:** Faz-se necessário o planejamento dos recursos para implementação, uma vez que ações prioritárias sejam estabelecidas:
  - ✓ **Planejamento pessoal;**
  - ✓ **Planejamento financeiro;**
  - ✓ **Planejamento de material.**
  
- 4- **Implantação:** Compreende executar o plano de ação das etapas anteriores seguindo formas e estratégias para melhorias, através de:
  - ✓ **Análise de movimentação das decisões e desempenho da empresa;**
  - ✓ **Busca de informações para uma boa execução das atividades;**

✓ **Funções e decisões.**

5- **Controle:** Verificação dos objetivos e metas traçadas, se atingidas de forma esperada, para isto:

- ✓ **Manutenção em casos de ações negativas ou menos esperadas;**
- ✓ **Pesquisa geral do desempenho.**

▪ **Citação das atividades da empresa na APA**

A empresa comercial Açaí Space está situada no Vale do Ribeira, em Ilha Comprida – SP que obtém APA (área de proteção ambiental) total insere mecanismos auxiliares nas estratégias de planejamento ambiental em suas atividades.

Tais atividades apresentadas a seguir, são algumas das ações da empresa citada acima e visam como possíveis soluções alternativas sustentáveis para minimização de impactos no ambiente.

**a) MOB2000 Scooter Elétrica**

Sabe-se que a poluição do ar pelos gases emitidos dos automóveis está cada vez mais preocupante ao decorrer dos anos, indo diretamente para atmosfera e reduzindo a qualidade do ar, causando problemas de saúde. Mencionando também, a poluição sonora emitida pelos automóveis...

Uma solução viável para minimizar esse impacto é a aquisição de ciclomotores/scooters elétricas, que consiste em veículos de duas ou três rodas movidas a energia elétrica por meio de bateria recarregável; um veículo não poluente, movido a energia elétrica, e sem utilização de combustíveis fósseis (etanol, gasolina ou diesel).

**- Indústria DO RIBEIRA Açaí Space**

O fruto do Açaí *Euterpe oleracea* é colhido das fazendas parceiras em Miracatu – SP e Registro – SP, selecionado e despulpado no mesmo dia, sendo envasado e distribuído para a fábrica em Ilha Comprida, produzindo os cremes diariamente para garantir a qualidade do produto, onde a aeração é com menos produtos químicos, livre de corantes, obtendo 50% a mais de antioxidantes naturais do açaí.

**- Mutirões de limpeza comunitária**

Realizações de mutirões de limpezas de praia, ações em prol ao bem comum com voluntários do município; benéfico ao conscientizar, incentivar a mobilização das pessoas, e gerar informações. Com isso, possivelmente também avaliar as condições ambientais do local, e buscar a solução com a identificação do resíduo coletado.

**CONCLUSÃO**

A escolha do modelo estratégico para a empresa dependerá dos fatores em que se encontra no mercado como a estrutura da organização, tipo de indústria, gestão, grau de impacto; sendo necessário o planejamento, e indicado o modelo de Ackoff para início.

O modelo estratégico apresentado teve como princípio nortear o processo das empresas comerciais para obtenção de resultados positivos. Com intuito de incentivar as organizações empresariais a buscar um modelo de planejamento específico para cada condição, exemplificando com ênfase uma empresa comercial localizada em um recorte geográfico de proteção ambiental, na qual consiste em um cuidado específico, mediante a situação em que se encontrarem; e lembrar a importância de seguir um bom planejamento nas quais as questões econômicas, ambientais e sociais agregam positivamente em conjunto.

Disposto em concisas seções, o objetivo da adaptação do modelo estratégico de Ackoff para as atividades comerciais na APA é mobilizar as organizações empresariais a abrir frente para soluções sustentáveis, iniciando com projeções e análises do recorte geográfico em que insere para buscar arquétipos viáveis e ecologicamente sustentáveis, adquirindo planejamentos ambientais contínuos ao decorrer de suas ações, obtendo lucratividade atual.

Conforme o modo como é aplicado, o planejamento estratégico nada mais é do que uma metodologia de estruturação e análise de informações para tomada de decisões estratégicas para uma organização, isto é, a escolha de uma posição no mercado e a maneira de como obter esta posição. Porém, o método não é um fim em si mesmo e o processo não garante a formulação de estratégias diferenciadas. A verdade é que, muito raramente, grandes estratégias emergem de processos de planejamento formais. Mas, uma vez que elas existam, o sucesso de sua implementação dependerá de um bom planejamento e dos sistemas de gestão existentes (CORAL, Eliza 2002).

## Referências

PLANEJAMENTO AMBIENTAL. Material da faculdade UNIVR - UNISEPE. Ricardo Nakamura, 2022.

ISO 14000 E SUA IMPLANTAÇÃO EM EMPRESAS. Diário do Verde, 2011. Disponível em: <http://diariodoverde.com/iso-14000-e-sua-implantacao-em-empresas/>. Acesso em: 03/10/2022.

O QUE É PLANEJAMENTO AMBIENTAL. E-licencie, 2020. Disponível em: [https://e-licencie.com.br/o-que-e-planejamento-ambiental/#:~:text=O%20Planejamento%20Ambiental%20%C3%A9%20um,recursos%20naturais%20quanto%20%C3%A0%20sociedade](https://e-licencie.com.br/o-que-e-planejamento-ambiental/#:~:text=O%20Planejamento%20Ambiental%20%C3%A9%20um,recursos%20naturais%20quanto%20%C3%A0%20sociedade.). Acesso em: 03/10/2022.

RUSSEL ACKOFF. Caderno de Prova, 2020. Disponível em: < <https://cadernodeprova.com.br/ackoff-e-tipos-de-planejamento/>. Acesso em: 06/11/2022.

QUAIS OS BENEFÍCIOS DA ISO 14001 PARAS EMPRESAS? Ambipar, 2020. Disponível em: [https://www.verdeghaia.com.br/porque-adotar-a-iso-14001/amp/?gclid=EAIaIQobChMIu4-YmIa9-gIVARXUAR0VqQmTEAAYASAAEgKVw\\_D\\_BwE](https://www.verdeghaia.com.br/porque-adotar-a-iso-14001/amp/?gclid=EAIaIQobChMIu4-YmIa9-gIVARXUAR0VqQmTEAAYASAAEgKVw_D_BwE). Acesso em: 03/10/2022

CORAL, Eliza. MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA A SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL, 2002. Disponível em: <file:///C:/Users/Windows/Desktop/artigo%20de%20planejamento.pdf>. Acesso em: 03/10/2022.

ACAÍ SPACE. Roteiros da Ilha, 2021. Disponível em: <https://acainspace.roteirosdailha.com.br/acainspace>. Acesso em: 19/10/2022.