

Estratégias de sucesso organizacional: estudo de caso da empresa GMV Soluções Segurança e Medicina do Trabalho

Hugo Freitas de Mesquita¹; 0009-0009-7060-7506
Salette Leone Ferreira¹; 0000-0002-0937-4899
Débora Cristina Lopes Martins ¹; 009-0008-2312-1661
Brisa Marcolan Aragão¹; 0000-0002-6060-2834
Lucimeire Cordeiro da Silva¹; 0000-0001-8703-8236

1 – UniFOA, Centro Universitário de Volta Redonda, Volta Redonda, RJ.
salette_leone@yahoo.com.br (contato principal)

Resumo: O cenário mercadológico contemporâneo é marcado pelo crescimento acelerado da demanda por serviços e pelo aumento da competitividade entre as organizações. Esse ambiente dinâmico exerce influência sobre estratégias que promovam vantagens competitivas e sustentáveis nos contextos organizacionais. Nesse sentido, a questão central desta pesquisa é: como estruturar uma estratégia empresarial que sustente a posição competitiva da organização no mercado? O estudo tem por objetivo geral apresentar as ações estratégicas mais significativas que auxiliaram a gestão da GMG Soluções na tomada de decisões. Os objetivos específicos incluem conceituar ferramentas de gestão e descrever sua contribuição para os resultados organizacionais. Utilizou-se de pesquisa bibliográfica e de estudo de Caso da empresa GMG Soluções. Com base neste estudo de caso, pode-se afirmar que a adoção de ferramentas de qualidade torna-se preponderante para empresas que almejam a melhoria contínua de seus processos internos. A adoção e integração das ferramentas de gestão analisadas — como a matriz BCG, o 5W2H, o ciclo PDCA e o Diagrama de Ishikawa — demonstram ser fundamentais para a estruturação de estratégias empresariais eficazes, capazes de sustentar e fortalecer a posição competitiva da empresa. A combinação dessas ferramentas, quando alinhada às competências e habilidades do empreendedor, torna-se um diferencial estratégico crucial para a adaptação às demandas do mercado e para a longevidade do negócio

Palavras-chave: Estratégia. Sucesso Organizacional. Estudo de Caso.

INTRODUÇÃO

O cenário mercadológico contemporâneo é marcado pelo crescimento acelerado da demanda por serviços e pelo aumento da competitividade entre as organizações. Esse ambiente dinâmico exerce influência sobre estratégias que promovam vantagens competitivas e sustentáveis nos contextos organizacionais. Nesse âmbito, destaca-se o empreendedorismo, entendido como a realização de atividades econômicas de forma inovadora (Ruiz, 2019), com ênfase na gestão estratégica de negócios.

Antes de iniciar um novo empreendimento, primeiramente deve-se analisar as tendências que podem influenciar o desempenho futuro do negócio no mercado, que podem assegurar a viabilidade financeira do empreendimento, alinhando-o às demandas do público-alvo (Dornelas, 2020). Nesse sentido, a questão central desta pesquisa é: como estruturar uma estratégia empresarial que sustente a posição competitiva da organização no mercado?

Acredita-se como hipótese que para estruturar uma estratégia empresarial que sustente a posição competitiva no mercado, é essencial utilizar ferramentas de gestão que auxiliem na análise e execução de estratégias com a matriz BCG (Boston Consulting Group), 5W2H (*What* (o quê), *Why* (por quê), *Where* (onde), *When* (quando), *Who* (quem), *How* (como) e *How much* (quanto)), ciclo PDCA (*Plan-Do-Check-Act.*) e diagrama de Ishikawa (Diagrama de Causa e Efeito ou Diagrama de Espinha de Peixe). A integração dessas ferramentas fornece uma abordagem estruturada para alcançar e manter a competitividade organizacional, quando alinhadas as habilidades e competências do empreendedor favorecem a manutenção e sucesso do negócio.

Portanto, parte-se do pressuposto de que o sucesso organizacional depende da adoção de ferramentas de qualidade, que são adquiridas por meio do conhecimento e aprimoramento contínuo dos empreendedores. Um mapeamento da performance da empresa, realizado através de uma gestão focada no planejamento, é fundamental para o alcance dos resultados esperados (Zhu et al., 2017). Além disso, as ferramentas descritas facilitam a identificação e resolução dos problemas organizacionais.

Para responder à questão proposta utiliza-se de pesquisa bibliográfica e do estudo de caso de um grupo empresarial, denominado GMG Soluções, que atua no segmento de medicina

ocupacional e segurança do trabalho desde 2017. A empresa é composta por três áreas principais — medicina ocupacional/corporativa; segurança do trabalho e treinamentos; tecnologia e administração interna — contando com 18 colaboradores diretos e 10 indiretos, atendendo mais de 750 empresas conveniadas e aproximadamente 12 mil vidas/atendimentos.

O estudo tem por objetivo geral apresentar as ações estratégicas mais significativas que auxiliaram a gestão da GMG Soluções na tomada de decisões. Os objetivos específicos incluem conceituar ferramentas de gestão e descrever sua contribuição para os resultados organizacionais. Em termos de relevância o estudo contribui para o empreendedorismo local oferecendo informações sobre estratégias que podem ser replicadas por outros gestores, além de identificar boas práticas de gestão que auxiliam na tomada de decisões.

A partir da década de 1950, intensificou-se a preocupação com a gestão da qualidade, originando a Gestão da Qualidade Total (GQT), que passou a enfatizar foco no cliente, trabalho em equipe, decisões baseadas em fatos e melhoria contínua (Santos et al., 2013; Carvalho; Paladini, 2005, apud Santos et al., 2013). Para apoiar essa prática, diversas ferramentas foram incorporadas, como o 5W2H, descrito por Nakagawa (2014) como plano de ação que organiza tarefas de forma clara, eliminando dúvidas e funcionando como checklist estratégico, além de ser considerado por Polacinski (2012) fundamental para agilizar processos. A Matriz BCG, por sua vez, classifica produtos em quatro categorias — estrela, vaca leiteira, interrogação e abacaxi — permitindo, segundo Hoss et al. (2012), uma análise do portfólio baseada em crescimento e participação de mercado; Kotler; Keller (2006) destaca sua utilidade para equilibrar investimentos e retornos, enquanto Ignácio (2007) ressalta que as vacas leiteiras garantem lucros estáveis, os abacaxis apresentam baixo retorno, as estrelas combinam lucratividade e crescimento e as interrogações requerem investimentos para comprovar potencial. Já o Ciclo PDCA, amplamente difundido, é apresentado por Bertanha, Braga e Mazier (2020) como um processo contínuo voltado à prevenção de problemas e melhoria de processos. O método envolve as etapas de planejar, executar, verificar e agir, constituindo-se como instrumento de controle e inovação organizacional. Werkema (1995) destaca que, quando aplicado corretamente, o PDCA assegura que metas sejam alcançadas de forma eficaz, favorecendo a aprendizagem

organizacional e a tomada de decisões. Campos (2009) acrescenta que sua utilização promove a transformação empresarial ao estimular a busca pelo conhecimento, a análise de falhas e a implementação de soluções consistentes.

Outras ferramentas complementares também são utilizadas na gestão da qualidade. O Diagrama de Ishikawa, por exemplo, permite identificar e organizar causas relacionadas a determinado problema, estabelecendo relações entre falhas e fatores que as influenciam (Rodrigues, 2006, apud Santos et al., 2013). Karsak (1999) observa que instrumentos como este contribuem para a confiabilidade dos processos e para a otimização dos serviços prestados.

MÉTODOS

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, descritiva e bibliográfica, complementada por um relato de observação realizado na empresa GMG Soluções, localizada na cidade de Volta Redonda. A abordagem qualitativa possibilitou compreender a realidade organizacional de forma interpretativa, enquanto o caráter descritivo buscou detalhar os fenômenos observados sem manipulá-los.

No campo prático, o estudo utilizou a Matriz BCG, como instrumento de análise do portfólio de produtos e unidades de negócio, recurso que classifica as áreas estratégicas em quatro categorias – Estrela, Vaca Leiteira, Interrogação e Abacaxi – de acordo com seu potencial de crescimento e participação de mercado (BCG). Tal ferramenta possibilitou avaliar a posição da empresa no mercado e apoiar reflexões sobre suas estratégias de crescimento e sustentabilidade organizacional.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A GMG Soluções foi fundada em 2017 com o propósito de unir realização pessoal, inclusão social e compromisso ambiental. Inicialmente criada para complementar a renda de seu fundador e viabilizar o retorno ao mercado de trabalho, a empresa estruturou-se com base na valorização humana e no desenvolvimento sustentável, direcionando suas práticas para a transformação social e a preservação da natureza. Nesse sentido, estabeleceu como

diretriz a incorporação de ações de responsabilidade social e ambiental em seu modelo de negócios, alinhando competitividade e compromisso com a comunidade.

Desde sua criação, a organização desenvolveu esforços para planejar e consolidar um ambiente interno pautado em práticas de gestão estratégicas. Por ser uma empresa de prestação de serviços, concentrou recursos em planos de ação e na formulação de estratégias voltadas para a melhoria da qualidade, prevenção de riscos e valorização do bem-estar humano. Essa postura contribuiu para a formação de uma cultura empresarial orientada para a inovação, a ética e a sustentabilidade.

No campo digital, a GMG Soluções utiliza redes sociais como o Instagram para difundir conteúdos relacionados à segurança do trabalho, medicina ocupacional e treinamentos corporativos, reforçando o papel da informação na prevenção de acidentes e doenças ocupacionais (GMG Soluções, 2024). Essa presença digital fortalece a imagem da empresa como parceira das organizações na promoção de ambientes laborais mais seguros. Complementarmente, a empresa estruturou cursos e treinamentos de caráter didático, com linguagem acessível e criativa, mas que mantêm como eixo central a conscientização sobre práticas sustentáveis.

Com o avanço de suas operações, a GMG Soluções instituiu um setor de tecnologia voltado a apoiar o crescimento e a inovação. Esse setor interliga-se diretamente às atividades de marketing e captação de clientes, desenvolvendo campanhas e iniciativas de conscientização. Um dos resultados desse investimento foi a criação da plataforma GMG Soluções Mais Educação, voltada à capacitação de mão de obra qualificada, ofertando cursos livres direcionados a empresas e profissionais. Além disso, o podcast Fala Business surgiu como canal de difusão de conhecimentos, entrevistas e debates sobre saúde, segurança e bem-estar, atuando tanto como ferramenta educativa quanto de treinamento interno.

A inovação constitui pilar fundamental para a empresa, traduzida na criação de valor e geração de riqueza a partir de soluções que atendem de forma eficaz às demandas dos clientes. Esse compromisso abrange desde o desenvolvimento de novos serviços até a aplicação criativa de conhecimentos já existentes, buscando sempre a melhoria contínua.

O crescimento da GMG Soluções deve-se, em grande medida, ao uso consistente de ferramentas de gestão que permitem decisões mais assertivas e a consolidação de estratégias. Entre elas, destacam-se o ciclo PDCA, o plano de ação 5W2H, o Diagrama de Ishikawa e a Matriz BCG, aplicados de forma integrada à rotina da organização.

O ciclo PDCA foi utilizado para estruturar processos de melhoria contínua, possibilitando planejar, executar, verificar e corrigir ações de modo sistemático. Paralelamente, o 5W2H proporcionou clareza ao mapeamento das atividades, especificando responsabilidades, prazos e custos, o que facilitou a gestão de treinamentos, operações e despesas administrativas. Já o Diagrama de Ishikawa auxiliou na identificação das causas relacionadas a falhas nos processos internos, fornecendo subsídios para correções direcionadas e evitando recorrência de problemas.

A Matriz BCG, por sua vez, foi incorporada como ferramenta estratégica de análise do portfólio de serviços. Sua aplicação permitiu classificar as atividades em quadrantes de desempenho — “Estrela”, “Vaca Leiteira”, “Interrogação” e “Abacaxi” — apoiando o reposicionamento da empresa no mercado. Entre os exemplos, destacam-se os serviços de Medicina Corporativa, enquadrados como “Estrela”, e as consultorias em segurança do trabalho, identificadas como “Vaca Leiteira” pela estabilidade de sua demanda. Por outro lado, serviços ligados ao meio ambiente foram classificados como “Abacaxi”, demandando reavaliação quanto à sua viabilidade.

Os resultados obtidos demonstram evolução expressiva. Entre 2022 e 2024, houve aumento significativo no número de exames realizados e no faturamento anual, que ultrapassou R\$ 2,5 milhões até novembro de 2024. Esses avanços refletem a capacidade da empresa de utilizar ferramentas de gestão para alinhar processos internos, direcionar investimentos e consolidar uma estratégia competitiva.

As ferramentas aplicadas pela GMG Soluções evidenciam um modelo de gestão orientado para resultados, inovação e responsabilidade social. A análise bibliográfica e documental, aliada à observação prática da empresa, revela como metodologias de gestão — PDCA, 5W2H, Ishikawa e BCG — podem ser incorporadas de forma integrada para fortalecer processos, otimizar recursos e consolidar o posicionamento competitivo no mercado

regional. Os resultados indicam que o uso de práticas sistemáticas de gestão impacta diretamente na qualidade dos serviços, na fidelização dos clientes e no crescimento sustentável da organização.

CONCLUSÕES

A partir da coleta de dados realizada na empresa GMG Soluções, juntamente com a análise de pesquisas bibliográficas, foi possível avaliar as estratégias de negócios adotadas pela organização, considerando as ferramentas de gestão implementadas. Essas estratégias têm sido determinantes para o crescimento sustentável da empresa no mercado regional. A GMG Soluções utiliza ferramentas de melhoria contínua como parte de sua abordagem estratégica, com o objetivo de aprimorar seu desempenho organizacional, eliminando ineficiências e promovendo resultados mais eficazes.

Com base neste estudo de caso, pode-se afirmar que a adoção de ferramentas de qualidade torna-se preponderante para empresas que almejam a melhoria contínua de seus processos internos. Tais ferramentas são cruciais para assegurar uma gestão eficiente, contribuindo diretamente para o aumento da competitividade e para a sustentabilidade no mercado atual, cada vez mais dinâmico e competitivo. Conclui-se que a utilização integrada de estratégias bem definidas e ferramentas adequadas representa diferencial para a sustentabilidade e o crescimento das empresas.

NOTA DE TRANSPARÊNCIA/DECLARAÇÃO DE USO DE IA

Algumas partes deste artigo foram reestruturadas com o auxílio da ferramenta de Inteligência Artificial ChatGPT, utilizada apenas para fins de resumo e adequação ao limite de páginas estabelecido, sob revisão crítica e aprovação dos autores.

REFERÊNCIAS

BERTANHA, Roberta; BRAGA, Rosiane Teixeira. A Importância da Gestão Empresarial para a Longevidade das Empresas Familiares: Um estudo de caso na empresa Sr. Creme Sorvetes. *Diálogos em Contabilidade: Teoria e Prática*, v. 8, n. 1, 2020.

CAMPOS, Vicente Falconi. *O verdadeiro poder*. Falconi Editora, 2009.

DORNELAS, José. Empreendedorismo fazendo acontecer - Livro do Professor - Volume 2. São Paulo: Empreende, 2020.

GMG SOLUÇÕES. Disponível em: [Www.gmgssma.com](http://www.gmgssma.com). Acesso em: out. de 2024.

HOSS, O.; BROMGER, V.; ROJO, C. A.; & SOUSA, A. F. (2012). Simulação de cenários: estudo nas fontes de recursos da fundação de apoio à educação, pesquisa e desenvolvimento científico e tecnológico da universidade tecnológica federal do Paraná campus Pato Branco. Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE, 11(3), pp. 172-204. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/riae/article/download/15754/7707/0>. Acesso em: 2024.

IGNÁCIO, Olímpia Maria de Carvalho. Gestão Estratégica Aplicada ao Cooperativismo Solidário: Uma alternativa de fortalecimento para os agricultores familiares. Goiânia. 2007. Disponível em: <https://abrir.link/cBPIN>. Acesso em: nov. 2024.

KARSAK, E. E.; SOZER, S.; ALPTEKIN, E. Product planning in quality function deployment using a combined analytic network process and goal programming approach. Computers & Industrial Engineering, v.44, n. 1, p. 171-190, 1999.

KOTLER, P.; KELLER, L. K. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Person: Prentice Hall, 2006.

NAKAGAWA, M. Ferramenta 5W2H – Plano de ação para empreendedores. 2014.

POLACINSKI, E. Ferramentas da qualidade: definição de fluxogramas para a confecção de jalecos industriais. 2ª semana internacional das engenharias da fahor, 2012.

RUIZ, Fernando Martinson. Empreendedorismo. 2019. Disponível em: <https://encurtador.com.br/0QybK>. Acesso em nov. 2024.

SANTOS, Angélica Muniz dos; GUIMARÃES, Edna Almeida; BRITO, Giliard Paulo de. Gestão da Qualidade: conceito, princípio, método e ferramentas. 2013. Disponível em: <https://abrir.link/mzhCX>. Acesso em: out. 2024.

WERKEMA, Maria Cristina Catarino. Ferramentas estatísticas básicas para o gerenciamento de processos. In: Ferramentas estatísticas básicas para o gerenciamento de processos. 1995. p. 384-384.

ZHU, Li; JOHNSON, Charlotta; MEJVIK, Jacob; VARISCO, Martina; SCHIRALDI, Massimiliano. Key Performance Indicators for Manufacturing Operations Management in. Proceedings of the 2017 IEEE IEEM, 2017: 969-973.