

**FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE FERNANDÓPOLIS
FACULDADES INTEGRADAS DE FERNANDÓPOLIS
CURSO DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO**

GABRIELI MARTINS LAGE

O PAPEL DO PLANEJAMENTO NO DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO

Fernandópolis/SP

2024

GABRIELI MARTINS LAGE

O PAPEL DO PLANEJAMENTO NO DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Engenharia da Produção das Faculdades Integradas de Fernandópolis - FIFE.

Orientador(a): Prof. Me. Luís Carlos Spaziani

Fernandópolis-SP

2024

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar a minha mais profunda gratidão a todos que contribuíram para a realização deste trabalho, especialmente aos meus pais, cuja paciência e apoio incondicional foram fundamentais em momentos de dificuldade. Durante esta jornada, enfrentei inúmeros desafios, desde a sensação de não conseguir avançar sozinha até os problemas inesperados que surgiram ao longo do caminho. Porém, com a força que recebi da minha família, consegui superar cada obstáculo e seguir em frente. Este trabalho não é apenas um reflexo do meu esforço, mas também do amor e dedicação daqueles que sempre acreditaram em mim.

“A grandeza da vida não consiste em não cair nunca, mas em nos levantarmos cada vez que caímos”.

(Nelson Mandela, 1994).

RESUMO

A formação constante é essencial para qualquer empreendedor que deseja se tornar um empreendedor no mercado de trabalho. É comum ver muitos empresários que sentem certa dificuldade em conciliar o concreto com o planejamento, normalmente encontram-se argumentos que indicam falta de tempo ou que equiparam qualificação a um custo, não um investimento. A resistência à mudança é outro grande problema que as grandes empresas enfrentam., líderes e funcionários geralmente têm dificuldade em se adaptar à novas tecnologias porque ficam confortáveis com os processos antigos. O presente trabalho demonstra que é necessário muito mais que investimento, mas também um senso de determinação, prontidão e cautela, e junto a tudo isso, um planejamento elaborado com cuidado. Uma visão clara da empresa, seus objetivos e identidade são fornecidas por meio do planejamento estratégico, junto da antecipação de riscos durante a tomada de decisões, tanto a curto quanto a longo prazo. Além disso, promove o alinhamento entre os grupos e incentiva os funcionários a se dedicarem e se motivarem para atingir suas metas. Como resultado, a empresa obtém os melhores resultados e desempenhos. Muitas marcas renomadas já sofreram por alguns dos erros mais comuns de empreendedores sem experiência, mesmo sendo detentoras de ideias geniais e promissoras, como a Kodak e a Xerox, que infelizmente, não foram capazes de andar ao lado da concorrência. Dito isso, é ressaltada a importância de empreender de braços abertos à tecnologia, mente aberta a mudanças e atento fielmente ao planejamento.

Palavras-Chave: Planejamento. Desenvolvimento contínuo. Mudança. Melhoria.

ABSTRACT

Continuous learning is essential for any entrepreneur who aims to thrive in the job market. It is common to encounter business owners who struggle to balance tangible actions with planning. Often, they cite a lack of time or equate professional qualification with a cost rather than an investment., resistance to change is another significant challenge faced by large companies. Leaders and employees frequently find it difficult to adapt to new technologies, as they grow accustomed to traditional processes. This paper demonstrates that success requires more than just investment; it also demands determination, readiness, caution, and careful planning. Strategic planning provides a clear vision of the company, its objectives, and its identity, while also anticipating risks in both short- and long-term decision-making. Furthermore, it fosters alignment among teams and motivates employees to remain committed to achieving their goals. As a result, the company achieves its best performance and outcomes. Many renowned brands have suffered from common mistakes made by inexperienced entrepreneurs, even when they had innovative and promising ideas. Companies like Kodak and Xerox, unfortunately, failed to keep pace with their competitors. Hence, the importance of embracing technology, maintaining an open mind toward change, and adhering closely to thorough planning cannot be overstated.

Keywords: Planning. Continuous development. Change. Improvement

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
1.1. JUSTIFICATIVA	6
1.2. OBJETIVO GERAL	7
1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
2. METODOLOGIA	8
2.1. AS 8 ETAPAS DE JONH P. KOTTER	8
2.2. AS 5 FORÇAS DE MICHAEL PORTER	10
2.3. 5W2H	11
2.4. CICLO PDCA	12
3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ORGANIZAÇÃO	13
4. RESULTADOS	13
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	15
6 REFERÊNCIAS	16

1. INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico é essencial para o desenvolvimento contínuo, pois serve como uma bússola para guiar pessoas e organizações em direção ao crescimento sustentável. Em um mundo cada vez mais competitivo e dinâmico, o sucesso a longo prazo depende da capacidade de prever e adaptar-se às mudanças. A progresso pode se tornar errático e as oportunidades de progresso podem ser subaproveitadas se não houver uma visão estratégica clara. Como resultado, incorporar o planejamento estratégico ao processo de desenvolvimento contínuo melhora a capacidade de atender às demandas do mercado e cria uma cultura na empresa que valoriza a excelência e a inovação. Prontamente, aparenta ser uma tarefa difícil, mas novas tecnologias e técnicas simples criadas pelos maiores administradores estão disponíveis a qualquer um que esteja disposto a dedicar-se ao estudo.

1.1. JUSTIFICATIVA

De acordo com o Jornal Contábil em 16 de agosto de 2024, os principais problemas que atrapalham o crescimento da empresa brasileira são a Rigidez na cultura organizacional juntamente com a falta de planejamento estratégico adequado. A maioria das vezes, a empresa é o principal oponente da mudança: ela mesma e sua relutância em implementar novas abordagens. Os negócios que usam muita burocracia e estruturas hierárquicas inflexíveis têm dificuldade em inovar e se adaptar rapidamente aos desenvolvimentos do mercado. A falta de planejamento estratégico também um dos obstáculos que impedem a expansão de uma empresa. A fim de alcançar os objetivos do negócio, o planejamento é o ponto de partida para a criação de um plano de ação adaptado às circunstâncias do negócio, podendo fazer com que seja difícil manter ações contínuas que produzam resultados duradouros.

As empresas que geralmente conseguem desenvolver formas completamente novas de vantagem competitiva e alteraram drasticamente as regras de engajamento, muitas vezes priorizando a flexibilidade sobre a qualidade. No entanto, como Gary Hamel(2007) afirma em seu livro "O Futuro da Gestão", à medida que se amplia o horizonte de planejamento, é essencial ser ainda mais cuidadoso ao realizar investimentos significativos e irreversíveis. Por mais previsível que possa ser a direção da evolução futura do setor, as rotas ao longo das quais ele irá evoluir em termos de tecnologia, padrões, produtos e serviços específicos não podem ser totalmente previstas. Aproximar-se do futuro é um processo gradual, dado que especificar o futuro de forma insuficiente envolve um alto risco, há também um grande risco de ser específico demais e acabar tomando a direção errada.

1.2. OBJETIVO GERAL

O objetivo desse trabalho é apresentar técnicas simples e eficazes para fazer com que Pequenas e Médias Empresas (PMEs) se mantenham em constante aperfeiçoamento, com preferência em técnicas que sejam de fácil compreensão a qualquer público e enfatizar a importância no investimento, seja de tempo ou recursos, em um planejamento eficaz.

1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Auxiliar na identificação de problemas recorrentes que podem causar a estagnação do empreendimento;
- Apresentar ferramentas de fácil compreensão com foco em produtividade e aperfeiçoamento;
- Apresentar a importância da inovação e do investimento em novas tecnologias;
- Incentivar a importância da elaboração e aplicação de um Planejamento Estratégico.

2. METODOLOGIA

A pesquisa adotada neste trabalho é de natureza qualitativa, com o objetivo de explorar e compreender a importância do tema. As fontes de dados utilizadas foram selecionadas por meio de uma revisão de literatura, que envolveu a identificação e seleção de livros e artigos relevantes escritos por especialistas reconhecidos no campo da administração e engenharia de produção, baseando-se na sua relevância, atualidade e contribuição significativa para o tema estudado.

Para assegurar a validade e confiabilidade dos dados, foi utilizada a triangulação de fontes, comparando as ideias e insights dos diferentes especialistas para identificar convergências e divergências nos pontos de vista, sendo eles John P. Kotter, Michael Porter, Walter Andrew Shewhart, entre outros autores.

2.1. AS 8 ETAPAS DE JOHN P. KOTTER

O modelo de 8 etapas de John P. Kotter para liderar mudanças organizacionais oferece um caminho estruturado e eficaz para implementar transformações dentro de uma empresa. Essas etapas são detalhadamente descritas no livro "Leading Change", ou "Liderando mudança" de 1999, escrito pelo mesmo autor, e são amplamente reconhecidas no campo da gestão. As 8 etapas são:

- **Estabelecer Um Sentido De Urgência:** Primeiramente, deve-se estabelecer um sentido de urgência. Isso envolve comunicar de forma clara e convincente a necessidade de mudança, identificando ameaças e oportunidades que a organização enfrenta;

- **Formar Uma Aliança Poderosa:** Em seguida, é crucial formar uma coalizão poderosa de líderes influentes que apoiam a mudança. Essa coalizão não apenas sustenta a visão de transformação, mas também promove sua aceitação em toda a organização;
- **Criar Uma Visão Para A Mudança:** A terceira etapa consiste em criar uma visão para a mudança, desenvolvendo uma imagem clara do futuro desejado e as estratégias para alcançá-lo. Essa visão não apenas orienta a direção da mudança, mas também inspira e motiva os colaboradores;
- **Comunicar A Visão:** Uma vez estabelecida a visão, é essencial comunicá-la de forma ampla e eficaz. É preciso destacar a importância de utilizar múltiplos canais de comunicação para garantir que todos na organização compreendam e se alinhem com a visão de mudança;
- **Remover Obstáculos:** Além disso, recomenda-se remover obstáculos que possam impedir o progresso da mudança. Isso pode envolver a eliminação de barreiras estruturais, culturais ou comportamentais que resistem à transformação;
- **Criar Vitórias De Curto Prazo:** Para manter o ímpeto, aconselha-se criar vitórias de curto prazo, essas conquistas rápidas e tangíveis não apenas demonstram o progresso da mudança, mas também ajudam a manter o engajamento e o apoio ao processo;
- **Consolidar Os Ganhos E Produzir Mais Mudanças:** Após conquistar vitórias iniciais, é fundamental consolidar os ganhos e produzir mais mudanças. Isso implica analisar o que funcionou bem, corrigir o que não funcionou e utilizar a credibilidade das vitórias anteriores para implementar mudanças adicionais;
- **Ancorar As Novas Abordagens Na Cultura:** Finalmente, para garantir a sustentabilidade da mudança, é obrigatório ancorar as novas abordagens na cultura organizacional, isso significa integrar as novas práticas, comportamentos e valores no tecido da organização, de modo que se tornem parte da maneira como a empresa opera cotidianamente.

O modelo de 8 etapas de Kotter não só oferece uma estrutura clara para liderar mudanças, mas também aborda os desafios comuns enfrentados pelas organizações durante processos de transformação, ao seguir essas etapas de forma sequencial e

estratégica, os líderes podem aumentar significativamente as chances de sucesso na implementação de mudanças organizacionais complexas e necessárias.

2.2. AS 5 FORÇAS DE MICHAEL PORTER

As "5 Forças de Porter", desenvolvidas por Michael Porter, foram apresentadas pela primeira vez em seu livro "Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência", publicado em 1980, elas são um framework fundamental na análise estratégica de competitividade empresarial. Este modelo é utilizado para entender o ambiente competitivo de uma indústria e identificar as dinâmicas que afetam a lucratividade das empresas dentro dela. As forças são:

- **Ameaça De Produtos Substitutos:** O modelo examina a ameaça de novos entrantes, isso inclui avaliar as barreiras à entrada no mercado, como economias de escala, necessidade de capital, diferenciação de produtos e políticas governamentais. Quanto maiores as barreiras, menor é a ameaça de novos competidores, proporcionando uma vantagem às empresas estabelecidas.
- **Ameaça De Entrada De Novos Concorrentes:** Também, analisa-se o poder de negociação dos fornecedores. Empresas enfrentam pressões quando fornecedores são poucos ou dominantes, podendo impor preços elevados ou condições desfavoráveis, isso é particularmente relevante em indústrias onde insumos são escassos ou essenciais.
- **Poder De Negociação Dos Clientes:** Outro aspecto crucial é o poder de negociação dos compradores, que influencia a lucratividade ao pressionar por preços mais baixos ou melhores condições. Indústrias com muitos compradores dispersos tendem a ter menor poder de negociação individual, enquanto compradores concentrados ou informados exercem maior influência.
- **Poder De Negociação Dos Fornecedores:** O quarto elemento é a ameaça de produtos substitutos, que pode reduzir a demanda por um produto ou serviço específico, substitutos oferecem alternativas com preço ou desempenho superior, desafiando a posição competitiva das empresas existentes.
- **Rivalidade Entre Os Concorrentes:** Por fim, o modelo avalia a intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes. Uma competição acirrada pode resultar em pressão sobre preços, custos crescentes e inovação constante.

Fatores como número de concorrentes, crescimento do mercado, diferenciação de produtos e custos fixos influenciam a intensidade da competição.

As "5 Forças de Porter" são cruciais para estrategistas e analistas, fornecendo um quadro robusto para compreender as dinâmicas competitivas de uma indústria e identificar oportunidades estratégicas. Ao aplicar este modelo de análise, as empresas podem tomar decisões mais informadas sobre posicionamento estratégico, desenvolvimento de produtos e gestão de riscos competitivos.

2.3. 5W2H

Apesar de vários estudos terem focado no 5W2H, não se sabe quem o criou. No entanto, como os trabalhadores da montadora foram pioneiros na aplicação desse mecanismo, é provável que a ferramenta tenha sido desenvolvida por especialistas durante a implantação do Sistema Toyota de Produção. O 5W2H é uma ferramenta de gestão utilizada para planejar e implementar ações de forma clara e organizada. Esse acrônimo é composto pelas iniciais de sete perguntas em inglês, que guiam o desenvolvimento e execução de projetos, tarefas ou atividades:

- **What (O quê?):** Define exatamente o que será feito. É a descrição clara e precisa da atividade ou objetivo a ser alcançado.
- **Why (Por quê?):** Explica o motivo ou a razão pela qual essa atividade é importante. Ajuda a alinhar os envolvidos com os objetivos e propósitos da ação.
- **Who (Quem?):** Identifica as pessoas ou os papéis responsáveis por realizar cada parte da atividade. Define claramente quem são os responsáveis pela execução.
- **When (Quando?):** Estabelece os prazos e os cronogramas para cada etapa da atividade, garantindo que haja um planejamento temporal claro.
- **Where (Onde?):** Define o local ou os locais onde a atividade será realizada, se aplicável. Esclarece o ambiente físico ou virtual necessário para a execução.

Além dessas cinco perguntas, o 5W2H inclui dois elementos adicionais:

- **How (Como?):** Detalha o método ou os processos necessários para realizar a atividade. Define as etapas específicas e os recursos que serão utilizados.

- **How much (Quanto custa?):** Indica os custos envolvidos na realização da atividade, quando aplicável. Pode incluir recursos financeiros, materiais ou humanos necessários para a execução.

O uso do 5W2H ajuda a garantir que todas as etapas de um projeto sejam planejadas de maneira abrangente e clara, facilitando a comunicação, o acompanhamento e a execução eficiente das tarefas. É uma ferramenta valiosa para gestores, equipes de projeto e indivíduos que buscam melhorar a organização e a eficácia na realização de suas atividades.

2.4. CICLO PDCA

O físico, engenheiro e estatístico Walter Andrew Shewhart criou o PDCA em meados de 1939, mas William Edwards Deming o popularizou, também conhecido como ciclo de Deming ou ciclo de melhoria contínua, é uma metodologia de gestão amplamente utilizada para melhorar processos e alcançar resultados consistentemente melhores. Este ciclo consiste em quatro etapas inter-relacionadas: Planejar (Plan), Executar (Do), Verificar (Check) e Agir (Act).

- **Planejar (Plan):** Esta fase envolve a definição dos objetivos e metas a serem alcançados, assim como a identificação dos processos e recursos necessários para atingir esses objetivos. Aqui, são estabelecidos planos detalhados, considerando-se todos os aspectos relevantes do problema ou da situação que se pretende melhorar;
- **Executar (Do):** Nesta etapa, o plano desenvolvido na fase anterior é executado conforme o planejado. São implementadas as ações e atividades necessárias para realizar as mudanças e melhorias nos processos, produtos ou serviços;
- **Verificar (Check):** Após a implementação das ações, é feita uma análise para verificar se os resultados obtidos estão de acordo com as expectativas e metas estabelecidas na fase de Planejamento. Esta etapa envolve a coleta de dados, medição de resultados e comparação com os padrões esperados;
- **Agir (Act):** Com base nas análises e nos resultados obtidos na etapa de Verificação, são tomadas medidas corretivas e preventivas para ajustar e

aprimorar ainda mais os processos. Se necessário, o ciclo PDCA reinicia com novos planos de ação, visando sempre à melhoria contínua.

O ciclo PDCA é uma ferramenta dinâmica e flexível que pode ser aplicada em diversos contextos e setores. Ele promove uma abordagem sistemática para resolver problemas, otimizar processos e alcançar melhores resultados de forma progressiva e contínua. Ao incentivar a reflexão, a análise de dados e a adaptação constante, o PDCA apoia as organizações na busca pela excelência operacional e na sustentação de um ciclo de melhoria contínua.

3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ORGANIZAÇÃO

No mundo moderno, com o avanço da tecnologia e a rapidez com que o mercado muda, o planejamento é visto como um processo contínuo de estruturação organizacional. Isso permite que a empresa melhore o desempenho estabelecendo e ajustando novos objetivos ao mesmo tempo em que mantém os objetivos existentes, como resultado, é necessário investir e desenvolver uma estratégia para se destacar dos concorrentes. São necessárias discussões sobre as variáveis visíveis e possibilidades de planejamento a curto, médio e longo prazo para direcionar e criar o futuro, segundo Peter F. "O planejamento de longo prazo não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras das decisões que já foram tomadas", disse Drucker (1962),

4. RESULTADOS

É importante reconhecer algumas limitações de uma pesquisa bibliográfica, dependência de textos e livros disponíveis podem limitar a abrangência dos dados coletados, e a interpretação dos dados pode ser influenciada pela subjetividade do pesquisador, por consequência, incentiva-se o aprofundamento dos temas em testes e experimentos práticos conforme necessidade.

O planejamento estratégico, quando bem conduzido, é uma ferramenta vital para garantir o desenvolvimento contínuo de uma empresa, permitindo-lhe não apenas navegar pelas incertezas do mercado, mas também se manter competitiva

em um ambiente dinâmico. A partir das leituras dos principais pensadores sobre gestão e mudança organizacional, foi possível perceber uma série de descobertas sobre como o planejamento pode ser eficaz a médio e longo prazo, especialmente quando a empresa se compromete com a adaptação constante.

Uma das descobertas mais importantes é que o planejamento não pode ser visto como uma tarefa pontual, mas sim como parte de um processo contínuo de revisão e ajustes, para que as empresas permaneçam competitivas, é essencial que o planejamento estratégico seja acompanhado por uma liderança que compreenda a importância de não apenas definir um caminho, mas também estar atenta à necessidade de mudanças ao longo do percurso. A liderança eficaz deve ser capaz de criar um ambiente de urgência, onde todos dentro da organização compreendam a necessidade de mudança e se envolvam ativamente nos processos de adaptação.

Além disso, o planejamento não pode ser feito de forma isolada, sem considerar o ambiente competitivo e as forças externas que influenciam diretamente o desempenho da empresa. Em um mercado globalizado, onde as inovações tecnológicas e as mudanças nas preferências dos consumidores ocorrem de maneira acelerada, as empresas precisam estar atentas a essas variáveis e planejar suas estratégias de acordo. A competitividade não está apenas em fazer o que já se faz bem, mas em se antecipar aos movimentos dos concorrentes e, frequentemente, inovar de forma que a organização consiga explorar novas oportunidades, sem perder de vista a qualidade e os custos de suas operações.

Uma outra descoberta significativa é a importância da melhoria contínua dentro do planejamento estratégico, o processo de monitoramento e avaliação constante das ações executadas é essencial para que a empresa não se desvie dos seus objetivos de longo prazo, a adaptação não deve ser apenas reativa, mas estratégica e planejada, sempre com a finalidade de promover melhorias constantes na qualidade dos produtos, serviços e processos internos. A implementação de ciclos de planejamento e execução que permitem ajustes rápidos nas ações é crucial para garantir que a empresa permaneça relevante e competitiva.

Portanto, o planejamento estratégico deve ser entendido como um ciclo contínuo, onde o planejamento, a execução, a avaliação e a correção de rumos

acontecem de maneira interligada e fluida. A renovação constante, suportada por um planejamento bem estruturado, é a chave para a sustentabilidade da empresa, permitindo que ela se adapte de forma segura às mudanças, sem perder sua direção estratégica.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesar de alguns autores serem mais técnicos e outros de mais fácil compreensão, é possível notar um padrão de mapeamento de pensamentos e ordem de importância, levando isso em conta, deve se levar em consideração que planejar é a capacidade de usar as ferramentas disponíveis para tomar decisões e direcionar as unidades para o futuro pretendido. No entanto, diagnosticar, monitorar, corrigir e avaliar essas decisões são necessárias para que o planejamento seja bem-sucedido.

Em um mundo empresarial dinâmico e repleto de mudanças constantes, o planejamento não é apenas uma ferramenta estratégica, mas uma necessidade fundamental para o desenvolvimento contínuo e sustentável de uma organização. O planejamento permite que as empresas se posicionem adequadamente no mercado, ajustando-se às necessidades emergentes e aos desafios do ambiente competitivo. No entanto, a verdadeira eficácia do planejamento não reside apenas na capacidade de traçar um caminho para o futuro, mas também na habilidade de adaptar-se e se renovar constantemente.

Pessoas e empresas que se recusam a atualizar seus processos, suas estratégias e suas visões tendem a se tornar obsoletas, já que o mercado de trabalho e os setores econômicos estão em constante evolução, impulsionados por inovações tecnológicas, mudanças nas preferências do consumidor e novas regulamentações. Quando uma organização ou um profissional negligencia a importância de se manter atualizado, corre o risco de perder relevância e competitividade, ficando para trás em relação àqueles que se dedicam ao aprendizado contínuo e à adaptação.

Contudo, essa renovação deve ser feita de maneira planejada e segura. Iniciar processos de mudança sem um planejamento adequado pode gerar incertezas, custos inesperados e até mesmo prejudicar a estabilidade da empresa, assim, o planejamento não é apenas sobre definir metas, mas também sobre antecipar os riscos e os desafios que surgem ao implementar essas mudanças. A inovação deve

ser conduzida de forma estratégica, com base em análises precisas, e em sintonia com a cultura organizacional, para que as alterações não apenas tragam eficiência, mas também agreguem valor ao negócio como um todo.

Portanto, a renovação contínua, alimentada por um planejamento bem estruturado, permite que a organização permaneça alinhada com os objetivos de longo prazo, sem perder o foco no presente. A capacidade de diagnosticar, monitorar, corrigir e avaliar as decisões tomadas ao longo do caminho é o que torna o planejamento não um processo estático, mas dinâmico e adaptável, e empresas que possuem essa mentalidade são mais preparadas para enfrentar crises, aproveitar novas oportunidades e, principalmente, para garantir que sua evolução seja constante e segura.

Em resumo, o planejamento eficaz no desenvolvimento contínuo de uma empresa não só assegura a sua sobrevivência, mas também promove a sua prosperidade em um mercado competitivo. A renovação constante, baseada em uma avaliação estratégica e planejada, é a chave para o sucesso duradouro, permitindo que as empresas se mantenham relevantes e adaptáveis, sem nunca perder de vista os seus objetivos a longo prazo.

6. REFERÊNCIAS

“Nokia: A ascensão e queda de uma gigante dos celulares”. BBC News Brasil, 2013. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/09/130904_ascencao_queda_nokia_an. Acesso em julho de 2024.

“Os principais desafios da transformação digital nas grandes empresas”. ITS Group, 2023. Disponível em: <https://www.itsgroup.com.br/os-principais-desafios-da-transformacao-digital-nas-grandes-empresas#:~:text=A%20resist%C3%Aancia%20%C3%A0%20mudan%C3%A7a%20%C3%A9,se%20adaptar%20a%20novas%20tecnologias>. Acesso em julho de 2024.

“Peter Drucker: quem é, teoria na Administração, livros e frases”. Fia Business School, 2020. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/peter-drucker/>. Acesso em julho de 2024.

Elder, Tait. “New Ventures: Lessons from Xerox and IBM”. Harvard Business Review, 1989. Disponível em: <https://hbr.org/1989/07/new-ventures-lessons-from-xerox-and-ibm>. Acesso em julho de 2024.

Freitas, Mariana Santos. “Principais problemas que atrapalham o crescimento das PMEs brasileiras”. Jornal Contábil, 2024. Disponível em:

<https://www.jornalcontabil.com.br/noticia/84872/principais-problemas-que-atrapalham-o-crescimento-das-pmes-brasileiras>. Acesso em Agosto de 2024.

Gusmão, Rhay. "A importância do empreendedor de se manter atualizado constantemente". LinkedIn, 2020. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/import%C3%A2ncia-do-empendedor-de-se-manter-atualizado-rhaylander-gusm%C3%A3o>. Acesso em Julho de 2024.

Hamel, Gary. "The Future of Management". Harvard Business Press, 2007 - 272 páginas

Kotter, John P. "Liderando mudança". Gulf Professional Publishing, 1999 - 188 páginas.

MOREIRA, MELKZEDEKUE DE MORAES ALCÂNTARA CALABRESE; AZEVEDO, THIAGO CALABREZE DE; NORDI, TIAGO MATHEUS; SOARES, IGOR NAZARENO. "FERRAMENTAS DA QUALIDADE: UMA REVISÃO DE DIAGRAMA DE ISHIKAWA, 5W2H, CICLO PDCA, DMAIC E SUAS INTERREALÇÕES". Repertório da Produção USP, 2021. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/003081679>. Acesso em julho de 2024.

Oliveira, Tainá das Mercês. "O CICLO PDCA E O 5W2H: AS FERRAMENTAS ADMINISTRATIVAS APLICADAS NA ORGANIZAÇÃO X". Revista Valore, 2022. Disponível em: <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/1089>. Acesso em julho de 2024.

Piero, Fernando Antonio Dal. "5w2h A Nova Ordem Dos Negócios 1o Volume". Clube de Autores, 22 de abr. de 2023 - 697 páginas

Porter, Michael. "Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência". Elsevier Brasil, 2004 - 448 páginas

Rambaldi, Mariana. "Kodak: do domínio à falência". UFRJ Consulting Club, 2023. Disponível em: <https://www.consultingclub.com.br/post/kodak-do-dom%C3%ADnio-%C3%A0-fal%C3%Aancia>. Acesso em julho de 2024.

Sena, Willame Nogueira. "O uso de ferramentas de controle da qualidade pela gestão escolar: o ciclo PDCA e a ferramenta 5W2H". Revista de Gestão e Secretariado, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2423>. Acesso em julho de 2024.