



Disciplina: ESTRATÉGIA NAS ORGANIZAÇÕES

Professor: Luiz Marcelo Antonialli

PROGRAMA

Objetivo

Conscientizar os mestrando para compreensão dos conceitos teóricos sobre estratégia nas organizações além de capacitar-las para a aplicação prática desses conhecimentos. Pretende-se também, estimular-las para o desenvolvimento de pesquisas aplicadas com foco na realidade estratégica das organizações.

Ementa

A disciplina busca refletir sobre três focos teóricos: 1- Processo estratégico nas organizações: discute-se sobre as escolas e conceitos de estratégia, estratégias deliberadas/emergentes, variáveis do ambiente organizacional (externo e interno), análise SWOT, métodos de previsão de futuro, etapas da administração estratégica e *Balanced Scorecard*; 2- Posicionamento competitivo: discute-se sobre estratégias genéricas, competências essenciais, estratégia do oceano azul, visão baseada em recursos, cinco forças competitivas da indústria e cadeia de valor; 3- Alianças estratégicas e relacionamentos cooperativos: discute-se sobre a tipologia de alianças estratégicas, holding, fusão, aquisição e incorporação de empresas, terceirização, redes de empresas e *clusters* empresariais ou Arranjos Produtivos Locais (APLs).

Conteúdo resumido em tópicos

1 - PROCESSO ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES

- 1.1 Escolas do pensamento estratégico
- 1.2 Conceitos de estratégia
- 1.3 Estratégias deliberadas e emergentes
- 1.4 Definição da visão, valores, missão, objetivos e metas da organização
- 1.5 Variáveis do ambiente externo e interno das organizações e análise SWOT
- 1.6 Métodos de previsão de futuro (cenários prospectivos)
- 1.7 Etapas da administração estratégica (formulação, implementação e controle das estratégias)
- 1.8 Balanced Scorecard (BSC)

2 - POSICIONAMENTO COMPETITIVO

- 2.1 Estratégias genéricas
- 2.2 Teoria das Competências Essenciais (Core Competences)
- 2.3 Estratégia do Oceano Azul
- 2.4 Visão Baseada em Recursos (RBV)
- 2.5 Cinco forças competitivas que regem a concorrência na indústria
- 2.6 Cadeia de valor e vantagem competitiva

3 - ALIANÇAS ESTRATÉGICAS E RELACIONAMENTOS COOPERATIVOS

- 3.1 Alianças estratégicas
- 3.2 Holding, fusão, aquisição e incorporação de empresas
- 3.3 Terceirização
- 3.4 Redes de empresas (rede horizontal e rede vertical)
- 3.5 Clusters empresariais ou Arranjos Produtivos Locais (APLs)

Critérios de avaliação

- **Peso 50%:** Entrega e discussão programada de três Trabalhos Teóricos Parciais (TTPs) incluindo a respectiva participação do(a) discente nas aulas. Cada TTP deverá ter no mínimo de 10 páginas em fonte 12, papel Carta ou A4, contendo: introdução, objetivo(s), desenvolvimento, conclusões ou considerações finas e referências bibliográficas (citadas no texto).
- **Peso 50%:** Trabalho final (individual ou em grupo) no formato de artigo científico publicável, teórico ou empírico, com foco no conteúdo ministrado na disciplina.

Bibliografia básica

- CERTO, Samuel C. et al. Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia. 3 ed. São Paulo, SP: Pearson, 2010. ISBN 9788576058120. E-book. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/#/legacy/9788576058120>. Acesso em: 10 set. 2019.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Estratégia empresarial & vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar. 9. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2014. ISBN 9788522492480. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522492480>. Acesso em: 10 set. 2019.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. 2. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2010. 392 p.

Bibliografia complementar

- ANTONIALLI, F.; CAVAZZA, B. H. ; GANDIA, R. M. ; NICOLAI, I. ; MIRANDA NETO, A. ; SUGANO, J. Y. ; ZAMBALDE, A. L. . Autonomous Vehicles, are they riding in a Blue Ocean?. In: 12th European Conference on Innovation and Entrepreneurship, 2017, Paris. Proceedings of the 12th European Conference on Innovation and Entrepreneurship, 2017. p. 31-39.
- EIRIZ, V. Proposta de tipologia sobre alianças estratégicas, Revista de Administração Contemporânea. Rio de Janeiro, v.5, n.2, p: 65-90, mai./ago. 2001.
- FISCHMANN, Adalberto A. Planejamento estratégico na prática. 3. ed. Rio de Janeiro, RJ: Atlas, 2018. ISBN 9788597016895. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016895/cfi/6/2!/4/2/2@0:0.0980>. Acesso em: 10 set. 2019.
- GHEMAWAT, P. A estratégia e o cenário dos negócios. Porto Alegre: Bookman, 2007. 380p.
- KAPLAN, R. S. Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. Working Paper. Harvard Business School. 2010. 36p.
- KAPLAN, R. S. ; NORTON D.P. The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. Harvard Business Review, Jan.-Feb. p: 71-79, 1992.
- KAPLAN, R. S. ; NORTON, D. P. Organização orientada para a estratégia. Rio de Janeiro: Campus, 2000. 416p.
- KIM, W. C. ; MAUBORGNE, R. Blue Ocean Strategy: how to create uncontested market space and make the competition irrelevant. Harvard Business Review Press, 2015, 256p.
- KLOTZLE, M. C. Alianças estratégicas: Conceito e teoria. Revista de Administração Contemporânea. Rio de Janeiro, v.6, n.1, p:85-104, jan./abr. 2002.
- MILES, R. E. ; SNOW, C. C. Organizational strategy, structure and process. New York, McGraw-Hill, 1978. 274p.
- MINTZBERG, H. O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados. Porto Alegre : Artmed, 2007.



- MINTZBERG, H. The strategy concept I: five P's for strategy. *California Management Review*, Berkeley, v. 30, n.1, p.11-24, Fall 1987.
- NALEBUFF, B. J. ; BRANDENBURGER, A. M. Co-operação. Rio de Janeiro: Rocco, 1996. 308p.
- NOHRIA, N. ; ECCLES, R. G. Networks and organizations: structure, form and action. Boston, Harvard Business School Press. 1992. 544p.
- OLIVEIRA, D. P. R. de. Holding, administração corporativa e unidade estratégica de negócio: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2015. 176p.
- PORTRER, Michael E. A vantagem competitiva das nações. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 1993. 897 p.
- PORTRER, Michael E. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 1986. 362 p.
- RESENDE, P. T. V. Estratégias corporativas de reposicionamento na cadeia de valor. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 25, Anais... Campinas: ANPAD, 2001.
- RODRIGUES, A. A. Guia prático alianças estratégicas com empresas brasileiras. uma visão legal. Porto Alegre, Lex Magister. 2011. 662p.
- SUZIGAN, W. ; GARCIA, R. ; FURTADO, J. Clusters ou sistemas locais de produção e inovação: identificação, caracterização e medidas de apoio. Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial - IEDI, São Paulo, maio/2002. 31p.
- WHITTINGTON, R. O que é estratégia. São Paulo: Thompson Pioneira, 2002. 179p.
- YOUNG, B. Bridging the gap: the MacDolnald's supply-chain saga. Farm to plate, august 2006.