

Disciplina: Estratégia nas Organizações  
Professor: Danilo de Oliveira Sampaio

## PROGRAMA – PLANO DE ENSINO

### Objetivo

Conscientizar os mestrandos para compreensão dos conceitos teóricos sobre estratégia nas organizações, além de capacitá-los para a aplicação prática desses conhecimentos. Pretende-se também, estimulá-los 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 (1º TPP individual)**

- 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 (2º TPP individual)**

- 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 (3º TPP individual)**

- 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), seguindo as três seções do conteúdo da disciplina, incluindo a respectiva participação do(a) discente nas aulas. Cada TTP deverá ter no mínimo de 10 páginas e no máximo 16 páginas, em fonte tamanho 12 do tipo times new roman, espaçamento simples, quadros/tabelas/figuras fonte tamanho 10, A4, com parágrafo de 1,25, contendo: 1) Introdução (incluindo objetivos, metodologia e estrutura; 2) Referencial teórico (incluindo o desenvolvimento do tema), 3) Discussões (incluindo um olhar crítico), 4) Considerações finais (incluindo resgate dos objetivos, achados principais, contribuições, sugestões de pesquisa e delimitações), 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. Deverá ter 16 páginas, em fonte tamanho 12 do tipo times new roman, espaçamento simples, quadros/tabelas/figuras fonte tamanho 10, A4, com parágrafo de 1,25, contendo: 1) Introdução (incluindo objetivos, dados e estatística do tema e estrutura; 2) Referencial teórico (incluindo o desenvolvimento do tema), 3) Metodologia (se for teórico seguir os TTPs anteriores, se não teórico incluir tipo de pesquisa, natureza, técnica, amostra se necessário), 4) Análise dos dados (quali ou quanti), 5) Discussões (incluindo um olhar crítico), 6) Considerações finais (incluindo resgate dos objetivos, achados principais, contribuições, sugestões de pesquisa e delimitações), e referências bibliográficas (citadas no texto).

## **Metodologia de aula**

- Aula expositiva com didática participativa, incluindo apresentação de slides e discussões
- Atividades a serem apresentadas pelos alunos por slides
- Discussão de temas relevantes e tendências no campo de estratégia

## **Bibliografia básica**

Os 3 livros a seguir estão disponíveis na biblioteca virtual – minha biblioteca, da UFJF, por meio de acesso via SIGA Azul.

THOMPSON JR., A. A., STRICKLAND III, A. J., GAMBLE, J. E. Administração Estratégica, 15. ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Estratégia empresarial & vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar. 9. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2014.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. 2. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2010.

## **Bibliografia complementar**

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.

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-opetição. 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.
- PORTER, Michael E. A vantagem competitiva das nações. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 1993. 897 p.
- PORTER, 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.

### Contato com o Prof. Danilo

- E-mail: [danilo.sampaio@ufjf.edu.br](mailto:danilo.sampaio@ufjf.edu.br)
- Grupo de Pesquisa DESCOR: <https://www.ufjf.br/descor/>
- Site do professor: [http://www.ufjf.br/danilo\\_sampaio/](http://www.ufjf.br/danilo_sampaio/)

