

# ADMINISTRAÇÃO

## ESTRATÉGICAS ORGANIZACIONAIS

**Carga horária (Semanal)**

4

**Semestre**

5

### **OBJETIVO:**

Capacitar o aluno a elaborar um plano estratégico de baixa complexidade

### **EMENTA:**

A disciplina enfoca a importância de se ter uma visão abrangente que vai desde a fixação de prioridades pela direção da organização quanto ao atendimento das necessidades dos clientes até a integração das ações das pessoas que atuam nos níveis operacionais. A sua abordagem é a de procurar aplicar os conceitos teóricos apresentados nesta e em outras disciplinas à uma situação real empresarial. A disciplina utiliza conhecimentos adquiridos anteriormente sobre as disciplinas de Teoria Básica, Contemporânea e Geral da Administração, Fundamentos de Marketing, Estratégias de Produto e Distribuição, Estratégias de Comunicação e Preço, Estratégias de Recursos Humanos, Comportamento do Consumidor e Gestão Financeira.

### **METODOLOGIA:**

As aulas são conduzidas de maneira a levar o aluno a atingir os objetivos definidos para a disciplina. Para isso, são utilizadas diversas técnicas de ensino-aprendizagem que se alternam em função do assunto tratado na aula. O professor deve ser visto como um orientador dos alunos e não como um expositor permanente da matéria, pois a transmissão pura e simples dos seus conteúdos traz resultados bem menores ao aprendizado do que a discussão destes. Portanto, é solicitado trabalho de pesquisa realizado fora da sala de aula, discussão em grupos e a utilização de outras técnicas didáticas

### **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

1. Estratégia como plano, padrão, posição e perspectiva: Histórico e evolução

- objetivos da Adm. Estratégica: vantagem competitiva e variações

Cap. 1,8 (AAKER, 2001)

Cap. I (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2003)

Cap. 1 (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000)

2. Análise do ambiente externo

- variáveis ambientais

- ameaças e oportunidades no ambiente externo

- fatores-chave de sucesso.

Cap. 2, 3, 4, 5, 6 (AAKER, 2001)

Cap. 2 (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000)

3. Análise do ambiente interno

- cliente-alvo

- missão, visão, objetivos estratégicos

- competências distintivas

Cap. 7 (AAKER, 2001)

Cap. 3 (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000)

Cap.2 "Aprendendo a culinária agrídoca" (GHOSHAL; TANURE, 2004)

4. Teorias de Gestão Estratégica

Teoria da Vantagem Competitiva (Porter)

Foco indústria e organização

Metodologia de análise baseada na análise das 5 forças (externo) e análise swot (interno)

Vantagens e desvantagens

Cap. 1, 2 (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2003)

Cap. I Técnicas Analíticas Gerais (PORTER, 1986) Estratégia Competitiva

Cap. 1, 2 Cadeia de Valores e VC (PORTER, 1989) Vantagem Competitiva

Visão Baseada em Recursos (Barney et...)

Foco organização

Análise de recursos e capacidades

Metodologia VRIO para análise de fonte de VC e VCS

Vantagens e desvantagens

Cap. 1, 2 (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2003)

Demonstrar casos práticos utilizando ambas teorias

Artigo RBV (BINDER, Marcelo. Análise de caso Gol Linhas Aéreas, RAE)

Cap.4 "As tres etapas da concorrência" (GHOSHAL; TANURE, 2004) Pág. 66 -69 Concorrência por recursos e competências

- A Vantagem Competitiva das Nações (Porter)

Foco nações Relação com indústria nacional e implicações para a organização

Cap. 8 (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2003)

Cap. Modelo do Diamante (PORTER, 1993) Vantagem Competitiva das Nações

Cap. 1, 2 (SULL; ESCOBARI, 2004) "Sucesso Made in Brasil - Os segredos das empresas brasileiras que dão certo" - Ed. Campus

Cap.8 "Expansão Global" (GHOSHAL; TANURE, 2004)

## 5. Formulação estratégica

Ofensivas estratégicas: orientação para produtos e serviços

Níveis estratégicos: Corporativo, Unidade de Negócio e Funcional

Estratégias de Crescimento: crescimento interno, integração horizontal, vertical, diversificação relacionada, não relacionada, fusão, aliança

Estratégias de Redução: liquidação, reviravolta, ...

Estratégias de Estabilidade

Capítulo 9, 10, 11,12, 13(AAKER, 2001)

Cap. 6, 7, 8, 9 (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2003)

Cap. 4, 6, 7 (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000)

Cap. 2 Estratégias Competitivas Genéricas (PORTER, 1986) Estratégia Competitiva

Cap.1, 2 Cadeia de Valores e VC (PORTER, 1989) Vantagem Competitiva

## 6. Implementação e Acompanhamento estratégico

- Análise estrutural dentro das indústrias e evolução da indústria

- Estrutura organizacional

- análise do contexto interno à firma: inovação e competências essenciais

- cultura, poder e estrutura

Cap. 15, 16 (AAKER, 2001)

Cap. 11, 12 (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2003)

Cap. 8, 9, 10 (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000)

Cap.12 "Novas funções e novas tarefas gerenciais" (GHOSHAL; TANURE, 2004)

## 7. Balanced Score Card (Kaplan e Norton)

- Metodologia de implementação e acompanhamento estratégico

- Níveis de interação: Financeiro, Cliente, Processos Internos e Aprendizagem

- Exemplo de Mapa Estratégico

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. A estratégia em ação: balanced scorecard. 11. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 344 p. (Harvard Business School Press ) ISBN 8535201491

### **BIBLIOGRAFIA BÁSICA:**

- AAKER, David A. Administração estratégica de mercado. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- HITT, Michael A., IRELAND, R. Duane, HOSKISSON, Robert E. – Administração Estratégica. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2002.
- MARCONDES, Reynaldo C., BERNARDES, Cyro – Criando Empresas para o Sucesso. São Paulo, Futura, 2000.
- MINTZBERG, Henry, AHLSTRAND, Bruce e LAMPEL, Joseph. Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR:

- ANSOFF, H. Igor, McDONNELL, Edward J. Implantando a administração estratégica. São Paulo: Atlas, 1992.
- CERTO, Samuel C. e PETER, J. Paul. Administração Estratégica: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: Makron Books, 1993
- DAY, George S., REIBSTEIN, David Jr. A dinâmica da estratégia competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- DRUCKER, Peter. Desafios gerenciais para o século XXI. São Paulo: Pioneira, 1999.
- GHOSHAL, Sumantra; TANURE, Betania. Estratégia e gestão empresarial: construindo empresas brasileiras de sucesso : estudos de casos. Rio de Janeiro: Elsevier 2004. 271 p. ISBN 8535215298
- KAPLAN, Robert S., NORTON, David P. A estratégia em ação: balanced scorecard. 4 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997
- MARCONDES, Reynaldo C., BERNARDES, Cyro – Criando Empresas para o Sucesso. São Paulo, Futura, 2000.
- MINTZBERG, Henry, QUINN, James B. O processo da estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MONTGOMERY, Cynthia A., PORTER, Michael E. (org.) Estratégia: a busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- PORTER, Michael. Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1990
- PORTER, Michael E. A vantagem competitiva das nações. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 898 p. ISBN 8570017588
- PRAHALAD, C. K., HAMEL, Gary. Competindo pelo futuro. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- TAVARES, Mauro C. Gestão estratégica. São Paulo: Atlas, 2000.
- THOMPSON Jr., Arthur, STRICKLAND III, A.J. Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução. São Paulo: Pioneira, 2000.
- WRIGHT, Peter, KROLL, Mark, PARNELL, John. A Administração Estratégica. São Paulo: Atlas, 2000.
- ZACCARELLI, Sergio B. Estratégia e sucesso nas empresas. São Paulo: Saraiva, 2000.

SUCESSO made in Brasil: o segredo das empresas brasileiras que dão certo. Rio de Janeiro: Elsevier, Campus, 2004. 238 p. ISBN 8535213880