

DEPARTAMENTO: POI
PROGRAMA: DBA
DISCIPLINA: Competitividade Empresarial
PROFESSOR: Luiz Artur Ledur Brito

SEMESTRE: ...

SYLLABUS

OBJETIVOS DA DISCIPLINA

Esta disciplina promove o entendimento da dinâmica da competitividade empresarial integrando conceitos desenvolvidos na área de estratégia. Ela analisa inicialmente a heterogeneidade do desempenho que ocorre no mundo empresarial e posteriormente como esta heterogeneidade é criada, os processos de manutenção e destruição da heterogeneidade e das posições conquistadas pelas empresas.

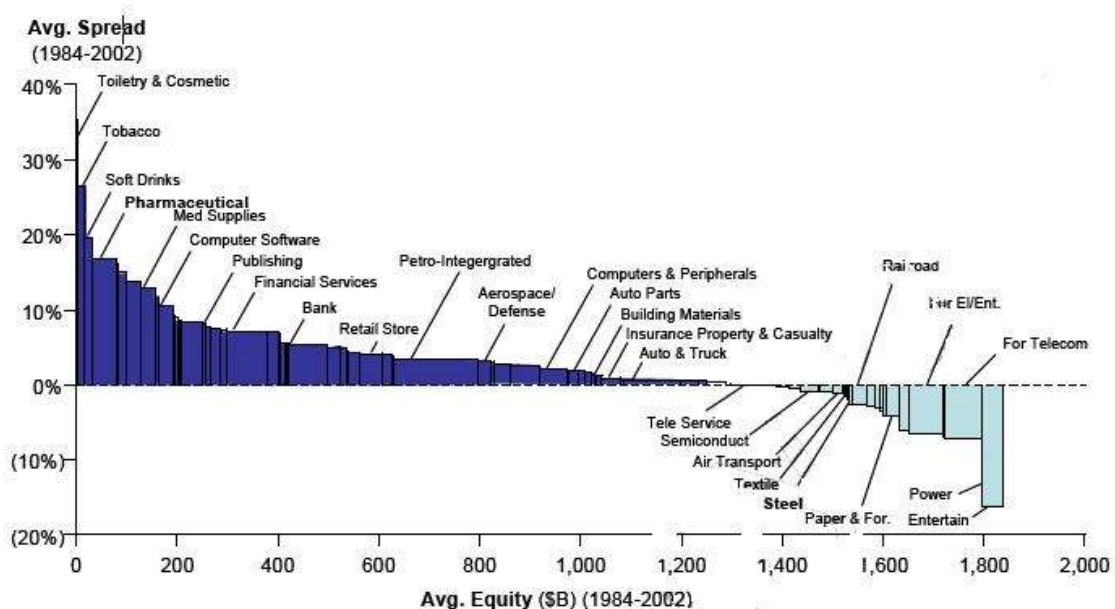
CONTEÚDO

O seminário está estruturado em seis módulos. Teremos dois encontros preliminares (de 2h cada) à distância usando a plataforma Zoom em datas a serem combinadas.

Primeiro encontro à distância (... , 19 as 21h) – Discussão geral sobre a disciplina e orientação sobre a preparação. Discussão detalhada do artigo Rumelt (1991). Os alunos devem estudar o artigo em detalhe previamente e estarem preparados para responder às questões abaixo verbalmente:

- O livro de Ghemawat (2006) apresenta o gráfico abaixo ilustrando as diferenças relevantes em lucratividade que se observam entre diferentes setores industriais. Como podemos criticar esta comparação usando o artigo de Rumelt (1991)?

Figure 1 Economic Profits of U.S. Industry Groups, 1984-2002



Source: Compustat, Value Line, Marakon Associates analysis

- Podemos concluir, baseados no trabalho de Rumelt (1991), que a abordagem de Michael Porter (1980, 1985) se foca em um aspecto menos relevante e que a visão de recursos é o fundamento mais adequado para explicar o desempenho das empresas? Justifique.

- c) Usando a equação abaixo tirada da p. 172 do artigo de Rumelt (1991), identifique que termo estaria associado à crise econômica que começou no final de 2008. Como representar o fato desta crise ter um efeito diferente nos países emergentes e desenvolvidos? Como representar o fato que a crise pode ter afetado alguns setores mais do que outros (p. exemplo o setor automobilístico)? Como representar o fato de afetar algumas empresas de forma diferentes (os casos da Aracruz, Sadia e Friboi no Brasil são exemplos)?

$$r_{ikt} = \mu + \alpha_i + \beta_k + \gamma_t + \delta_{it} + \phi_{ik} + \epsilon_{ikt} \quad (2)$$

- d) Explique a diferença entre os métodos usados para estimar as tabelas 2 e 3 do artigo de Rumelt (1991).

Segundo encontro à distância (... , 19 as 21h) – Discussão detalhada sobre o artigo Bloom, Genakos, Sadum e Van Reenen (2012). Os alunos devem estudar o artigo em detalhe e fazer uma pesquisa individual de outros textos e referências relacionadas. Explorar o site <http://worldmanagementsurvey.org> e buscar ter uma visão ampla e crítica sobre o tema.

Módulo 1 – A heterogeneidade do desempenho financeiro (Manhã do dia ...)

- 1) Os alunos devem estudar previamente os três artigos indicados (Bamiatzi, Bozos, Cavusgil, & Hult, 2015; McGahan & Porter, 1997; Rumelt, 1991). No início do módulo haverá um rápido teste para avaliar a compreensão dos artigos.
- 2) Discussão estruturada conduzida pelo professor sobre o tema e baseada nos artigos.
- 3) Apresentação de artigos adicionais pelos grupos 1 (Karniouchina, Carson, Short, & Ketchen, 2013) e 2 (Certo, Whithers & Samadeni, 2017).
- 4) Discussão aplicada. Como aplicar os estudos sobre heterogeneidade do desempenho à realidade empresarial? Como interpretar as publicações gerenciais sobre desempenho de empresas? Que implicações pode-se tirar para a gestão?

Módulo 2 – O conceito de vantagem competitiva (Tarde do dia ...)

- 5) Os alunos devem estudar previamente os três artigos indicados (Barney, 1991; Peteraf & Barney, 2003; Powell, 2001). No início do módulo haverá um rápido teste para avaliar a compreensão dos artigos.
- 6) Discussão estruturada conduzida pelo professor sobre o tema e baseada nos artigos estudados.
- 7) Conectando a heterogeneidade do desempenho com vantagem competitiva – apresentação do professor baseada nos artigos (Brito & Pretto, 2014; Brito & Brito, 2014; Brito & Brito, 2012a, 2012b). Os alunos devem ler previamente o artigo (Brito & Brito, 2012b).
- 8) Discussão sobre vantagem competitiva e desempenho.
- 9) Discussão do caso CROWN CORK & SEAL IN 1989, PORTUGUESE VERSION 705P01-PDF-POR



Módulo 3 – O modelo VPC (*Value, Price, Cost*) (Manhã do dia ...)

- 10) Os alunos devem estudar previamente os três artigos indicados (Bowman & Ambrosini, 2000; Brandenburger & Stuart Jr., 1996; Lavie, 2006). No início do módulo haverá um rápido teste para avaliar a compreensão dos artigos.
- 11) Discussão estruturada conduzida pelo professor sobre o tema e baseada nos artigos estudados.
- 12) Apresentação de artigos adicionais pelos grupos 3 (Lieberman, Lee, & Folta, 2017) e 4 (Miguel, Brito, Fernandes, Tescari, & Martins, 2014).
- 13) Discussão aplicada. Como aplicar os estudos sobre criação e captura de valor à realidade empresarial? Que implicações pode-se tirar para a gestão?

Módulo 4 – Recursos e *capabilities* como fontes de criação de valor (Tarde do dia ...)

- 14) Os alunos devem estudar previamente os dois artigos indicados (Barney, Ketchen, & Wright, 2011; Hoopes & Madsen, 2008). No início do módulo haverá um rápido teste para avaliar a compreensão dos artigos.
- 15) Apresentação de artigos adicionais pelos grupos 5 (Stefano, Peteraf, & Verona, 2014) e 6 (Helfat & Martin, 2015).
- 16) Discussão estruturada conduzida pelo professor sobre o tema e baseada nos artigos estudados e apresentados.
- 17) Discussão do caso MOBILE: BUILDING A GLOBAL TECHNOLOGY COMPANY 716010-PDF-ENG.

Módulo 5 –A conexão entre estratégia, recursos e *capabilities* para vantagem competitiva (Manhã do dia ...)

- 18) Este módulo está todo baseado no livro (Rumelt, 2012). É uma leitura fácil e recomendado que seja lido na íntegra. Para a discussão os capítulos 1 a 5 são fundamentais. No início do módulo haverá um rápido teste para avaliar a compreensão dos capítulos.
- 19) Discussão estruturada conduzida pelo professor sobre os capítulos
- 20) Análise da estratégia e potencial vantagem competitiva de empresas selecionadas. Atividade em grupos com apresentação ao final.

Módulo 6 – Práticas gerenciais como fonte de desempenho superior (Manhã do dia ...)

- 21) Os alunos devem estudar previamente os três artigos (Bloom, Genakos, Sadun, & Van Reenen, 2012; Brito & Sauan, 2016; Bromiley & Rau, 2014). No início do módulo haverá um rápido teste para avaliar a compreensão dos artigos.
- 22) Discussão estruturada conduzida pelo professor sobre o tema e baseada nos artigos estudados.
- 23) Principais *take-aways* da disciplina. Trabalho em grupos com apresentação ao final.



MÉTODO

A disciplina usa uma abordagem baseada na discussão. Espera-se que os alunos estudem em profundidade os textos indicados e estejam preparados para a discussão em plenário e em grupos. Eles devem trazer suas anotações e dúvidas para suportar estas discussões. Espera-se que tenham uma participação ativa e fundamentada nas discussões. A experiência pessoal de cada um deve ser usada para ilustrar os conceitos teóricos. Ela não deve ser a base para a discussão teórica.

AVALIAÇÃO

A participação nas discussões é um elemento fundamental de avaliação. Será considerada a intensidade e qualidade da participação demonstrando tanto o entendimento dos textos e preparação como também a profundidade da reflexão. No final do curso os alunos deverão submeter uma análise de competitividade de uma empresa selecionada ou de um setor fundamentada nos textos e discussões. Este trabalho deve ser feito em Word com um máximo de 2000 palavras. Deve ser submetido via e-class até

Participação	30%
Testes	20%
Apresentações em grupos	20%
Trabalho final	30%

LITERATURA

- Bamiatzi, V., Bozos, K., Cavusgil, S. T., & Hult, G. T. M. (2015). Revisiting the firm, industry, and country effects on profitability under recessionary and expansion periods: A multilevel analysis. *Strategic Management Journal*.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2011). The Future of Resource-Based Theory: Revitalization or Decline? *Journal of Management*, 37(5), 1299-1315.
doi:10.1177/0149206310391805
- Bloom, N., Genakos, C., Sadun, R., & Van Reenen, J. (2012). Management practices across firms and countries. *The Academy of Management Perspectives*, 26(1), 12-33.
- Bowman, C., & Ambrosini, V. (2000). Value Creation Versus Value Capture: Towards a Coherent Definition of Value in Strategy. *British Journal of Management*, 11(1), 1-15.
- Brandenburger, A. M., & Stuart Jr., H. W. (1996). Value-based Business Strategy. *Journal of Economics & Management Strategy*, 5(1), 5-24.
- Brito, L. A. L., & Pretto, K. (2014). *Competitive Advantage and Financial Performance: A Bayesian Model*. Working Paper. Fundação Getúlio Vargas. São Paulo.
- Brito, L. A. L., & Sauan, P. K. (2016). Management practices as capabilities leading to superior performance. *BAR-Brazilian Administration Review*, 13(3).
- Brito, R. P., & Brito, L. A. L. (2014). Dynamics of Competition and Survival. *Brazilian Administration Review*, 11(1), 64-85.
- Brito, R. P. d., & Brito, L. A. L. (2012a). Competitive advantage, creation of value and their effects on financial performance. *Revista de Administração de Empresas*, 52(1), 70-84.
- Brito, R. P. d., & Brito, L. A. L. (2012b). Vantagem Competitiva e sua Relação com o Desempenho—uma Abordagem Baseada em Valor. *RAC-Revista de Administração Contemporânea*, 16(3), 360-380.



- Bromiley, P., & Rau, D. (2014). Towards a practice-based view of strategy. *Strategic Management Journal*, 35(8), 1249-1256.
- Certo, S. T., Withers, M. C., & Semadeni, M. (2017). A tale of two effects: Using longitudinal data to compare within-and between-firm effects. *Strategic Management Journal*, 38(7), 1536-1556.
- Helfat, C. E., & Martin, J. A. (2015). Dynamic Managerial Capabilities Review and Assessment of Managerial Impact on Strategic Change. *Journal of Management*, 41(5), 1281-1312.
- Hoopes, D. G., & Madsen, T. L. (2008). A capability-based view of competitive heterogeneity. *Industrial and Corporate Change*, 17(3), 393-426.
- Karniouchina, E. V., Carson, S. J., Short, J. C., & Ketchen, D. J. (2013). Extending the firm vs. industry debate: Does industry life cycle stage matter? *Strategic Management Journal*, 34(8), 1010-1018. doi:10.1002/smj.2042
- Lavie, D. (2006). The Competitive Advantage of Interconnected Firms: An Extension of the Resource-Based View. *Academy of Management Review*, 31(3), 638-658. doi:10.5465/amr.2006.21318922
- Lieberman, M., B., Lee, G., K., & Folta, T., B. (2017). Measuring Value Creation and Appropriation in Firms: The VCA Model". *Strategic Management Journal*, 38(6), 1193-1211.
- McGahan, A., & Porter, M. E. (1997). How much does industry matter, really? *Strategic Management Journal*, 18(4), 15-30.
- Miguel, P. L. d. S., Brito, L. A. L., Fernandes, A. R., Tescari, F. V. C. S., & Martins, G. S. (2014). Relational Value Creation and Appropriation in Buyer-Supplier Relationships. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 44(6).
- Peteraf, M. A., & Barney, J. B. (2003). Unraveling The Resource-Based Tangle. *Managerial and Decision Economics*, 24(4), 309-323.
- Powell, T. C. (2001). Competitive advantage: Logical and philosophical considerations. *Strategic Management Journal*, 22(9), 875-888.
- Rumelt, R. P. (1991). How much does industry matter? *Strategic Management Journal*, 12(3), 167-185.
- Rumelt, R. P. (2012). Good strategy/bad strategy: The difference and why it matters. *Strategic Direction*, 28(8).
- Stefano, G. D., Peteraf, M., & Verona, G. (2014). The Organizational Drivetrain: A road to Integration of Dynamic Capabilities Research. *Academy of management perspectives*, 28(4), 307-327.

