

DISCIPLINA..... COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL
 CURSO..... PPMD / DPA
 CARGA HORÁRIA... 22,5 horas
 PROFESSOR..... LUIZ ARTUR LEDUR BRITO
 LÍNGUA..... Português

DESCRIÇÃO 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.

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

Objetivos de aprendizagem do DBA	Objetivos de aprendizagem da disciplina	Contribuição
Compreender as principais macrotendências e identificar seus impactos sobre as organizações		● ○ ○
Conhecer o estado da arte nos principais campos da gestão e suas implicações práticas		● ○ ○
Conectar teoria e prática, contribuindo para a melhoria das práticas gerenciais e do desempenho organizacional	Compreender a variabilidade do desempenho empresarial e como as empresas podem influenciá-lo. Compreender o conceito de vantagem competitiva, sua conquista e manutenção.	● ● ●
Analisar contextos organizacionais complexos e conduzir diagnósticos	Rever o conceito de estratégia discutindo como recursos e capacidades podem viabilizar e orientar projetos de transformação	● ● ○
Planejar e conduzir processos de transformação organizacional		● ○ ○
Planejar pesquisas e desenvolver textos científicos orientados para gestores	Desenvolver a capacidade de ler, entender e interpretar conectando com a prática textos acadêmicos avançados e complexos.	● ● ○
Usar com adequação e rigor métodos qualitativos de pesquisa		○ ○ ○
Usar com adequação e rigor métodos quantitativos de pesquisa		● ○ ○

Mais informações sobre o DBA podem ser encontradas em:

<https://eaesp.fgv.br/cursos/doutorado-profissional-administracao-empresas-dba>.

CONTEÚDO

A disciplina está estruturada em seis módulos. Teremos dois encontros preliminares (de 2h cada) à distância usando a plataforma Zoom nas datas combinadas.

METODOLOGIA

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.

CRITÉRIO DE 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.

Participação	30%
Avaliações intermediárias	25%
Apresentações em grupos	15%
Trabalho final	30%

BIBLIOGRAFIA (BÁSICA E COMPLEMENTAR)

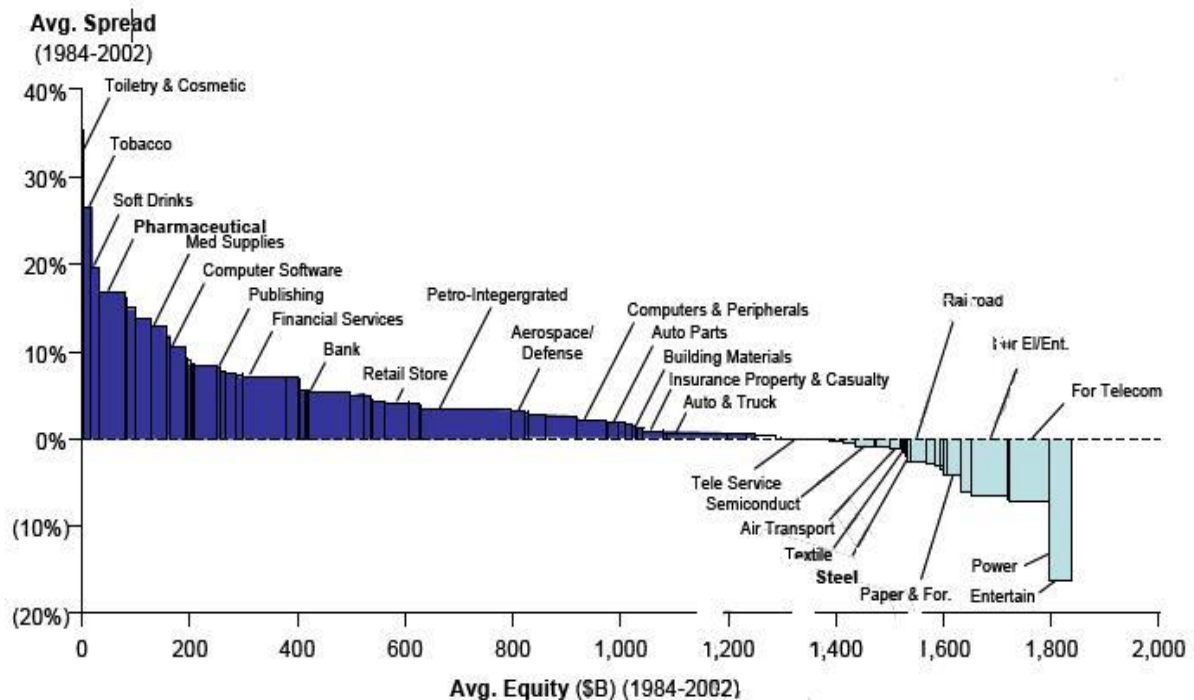
- Bamiatzi, V., Bozos, K., Cavusgil, S. T., & Hult, G. T. M. (2015). Revisiting the firm, industry, and country effects on profitability under recessionary and expansion periods: A multilevel analysis. *Strategic Management Journal*.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- 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. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1111/1467-8551.00147>
- Brandenburger, A. M., & Stuart Jr., H. W. (1996). Value-based Business Strategy. *Journal of Economics & Management Strategy*, 5(1), 5-24. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1111/j.1430-9134.1996.00005.x>
- 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.
- Dyer, J. H., Singh, H., & Hesterly, W. S. (2018). The relational view revisited: A dynamic perspective on value creation and value capture. *Strategic Management Journal*, 39(12), 3140-3162. doi:10.1002/smj.2785
- 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

AULA A AULA

Primeiro encontro – Discussão geral sobre a disciplina e orientação sobre a preparação. Discussão detalhada do artigo Rumelt (1991). Este artigo, um clássico da área, iniciou uma linha de pesquisa que teve desdobramentos até os dias atuais. Os alunos devem estudar o artigo em detalhe previamente, submeter respostas curtas às questões abaixo no eclass até ./.../..... e estarem preparados para responder ampliar as respostas verbalmente:

- a) 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

- b) 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 a uma crise como a ocasionada pela pandemia em 2020. 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 diferente, já que algumas empresas e setores foram prejudicados pela pandemia enquanto outros se beneficiaram?

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

Segundo encontro – 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. Submeter um texto de no máximo 700 palavras discutindo a afirmativa abaixo até .../.../.....

Práticas gerenciais podem apenas ser a fonte de uma vantagem temporária. Elas são por definição codificáveis e copiáveis (os consultores são especialistas em difundir as mesmas). Se uma determinada prática oferecer uma vantagem relevante ela será mais rapidamente copiada e imitada e teremos um equilíbrio competitivo. Vários modismos gerenciais como o movimento da qualidade, Balanced Scorecard, ERPs, digitalização (?) são exemplos disso. A verdadeira vantagem competitiva sustentada vem de recursos e capacidades que são raros e custosos de imitar – a base da Teoria baseada em recursos.

Módulo 1 – A heterogeneidade do desempenho financeiro

- 1) Os alunos devem estudar previamente os três artigos indicados (Bamiatzi, Bozos, Cavusgil, & Hult, 2015; McGahan & Porter, 1997; Richard P. Rumelt, 1991).
- 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 (Wibbens, 2019). As apresentações devem ser planejadas para 10 min com um máximo de 5 slides.
- 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? Como interpretar o efeito de uma crise como a Covid? Buscar exemplos práticos de empresas ou setores afetados de maneira diferente.

Módulo 2 – O conceito de vantagem competitiva

- 5) Os alunos devem estudar previamente os três artigos indicados (Barney, 1991; Newbert, 2008; Peteraf & Barney, 2003).
- 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 (L. A. L. Brito & Pretto, 2014; R. P. Brito & Brito, 2014; R. P. d. Brito & Brito, 2012a, 2012b). Os alunos devem ler previamente o artigo R. P. d. Brito and Brito (2012b).
- 8) Discussão sobre vantagem competitiva e desempenho.

Módulo 3 – O modelo VPC (Value, Price, Cost)

- 9) Os alunos devem estudar previamente os três artigos indicados (Bowman & Ambrosini, 2000; Brandenburger & Stuart Jr., 1996; Lavie, 2006).
- 10) Discussão estruturada conduzida pelo professor sobre o tema e baseada nos artigos estudados. Aplicação do modelo conceitual à cadeia de suprimentos (Miguel, Brito, Fernandes, Tescari, & Martins, 2014).
- 11) Apresentação de artigos adicionais pelos grupos 3 (Lieberman, Garcia-Castro, & Balasubramanian, 2017) e 4 (Dyer, Singh, & Hesterly, 2018).
- 12) 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

- 13) Os alunos devem estudar previamente os dois artigos indicados (Hoopes & Madsen, 2008; Leiblein, 2011).
- 14) Apresentação de artigos adicionais pelos grupos 5 (Stefano, Peteraf, & Verona, 2014) e 6 (Helfat & Martin, 2015).
- 15) Discussão estruturada conduzida pelo professor sobre o tema e baseada nos artigos estudados e apresentados.
- 16) Discussão do caso MOVILE: BUILDING A GLOBAL TECHNOLOGY COMPANY 716010-PDF-ENG.

Módulo 5 – A conexão entre estratégia, recursos e capabilities para vantagem competitiva

- 17) Este módulo está todo baseado no livro (Richard P Rumelt, 2012). É uma leitura fácil e recomendado que seja lido na íntegra. Para a discussão os capítulos 1 a 5 são fundamentais.
- 18) Discussão estruturada conduzida pelo professor sobre os capítulos
- 19) 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

- 20) Os alunos devem estudar previamente os três artigos (Bloom, Genakos, Sadun, & Van Reenen, 2012; L. A. L. Brito & Sauan, 2016; Bromiley & Rau, 2014).
- 21) Discussão estruturada conduzida pelo professor sobre o tema e baseada nos artigos estudados.
- 22) Principais *take-aways* da disciplina. Trabalho em grupos com apresentação ao final.

Encontro final – Neste encontro vamos discutir os trabalhos finais. 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 17/10/2021. Para este encontro, cada aluno deverá preparar um slide com um esquema do seu trabalho. Neste slide, deverão indicar a empresa ou setor, o principal desafio analisado, as fontes de dados e os principais conteúdos teóricos a serem utilizados. Submeter o slide até 03/10/2021 no eclass.

AULA A AULA

Possui graduação em Engenharia Química pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1976) e doutorado em Administração de Empresas pela EAESP FGV (2005). É professor titular do departamento de Operações da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, onde participa da linha de pesquisa "Gestão de Operações e Sustentabilidade". Desde fevereiro de 2015 assumiu a direção da FGV EAESP. Na ANPAD, foi coordenador da divisão GOL (Gestão de Operações e Logística) de 2011 a 2014. Foi também o vice-presidente para a América Latina do POMS (Production and Operations Management Society) de 2011 a 2013. Na AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business) é membro do Innovation Committee pelo segundo período (2017-2018). No EFMD é membro do EQUIS Accreditation Board desde 2018. Foi editor-chefe do JOSCM (Journal of Operations and Supply Chain Management) em 2014 e 2015. Antes da atividade acadêmica, teve longo envolvimento com a iniciativa privada assumindo cargos de direção na Sanbra, Santista Alimentos e Dixie Toga. Seus principais interesses de pesquisa ficam na interface entre Operações e Estratégia. Atualmente trabalha em dois temas de pesquisa principais: criação e apropriação de valor nos relacionamentos entre empresas e a gestão como fator de competitividade das empresas brasileiras. Seus trabalhos anteriores também envolveram a análise do desempenho empresarial e sua ligação com o conceito de vantagem competitiva.