



## ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS

CÓDIGO: **ENST11939**

CARGA HORÁRIA: **48 HORAS**

PROFESSORES: **ADILSON CALDEIRA / NELSON ROBERTO FURQUIM**

### OBJETIVOS

#### Geral

Capacitar para a modelagem de negócios que proporcione impacto na construção de vantagem competitiva, com efetivo valor criado para os clientes e demais *stakeholders* presentes na realidade concreta das organizações.

#### Específicos

- Conscientizar para oportunidades no mercado em que a empresa oferta os seus produtos/serviços, levando em conta a sua inovação, em contraponto com os concorrentes e outros agentes que ameaçam ou venham a ameaçar o alcance dos resultados esperados.
- Propor a adequação de processos, recursos e capacidades, com inovação, como elementos estratégicos para o aproveitamento eficaz das oportunidades.
- Idealizar ou aperfeiçoar um modelo de negócio viável, como instrumento para a obtenção da vantagem competitiva, integrando a oferta de produtos/serviços inovadores, que crie valor superior aos concorrentes, à definição de processos, recursos e capacidades demandados para o alcance desse objetivo, de modo a proporcionar benefícios aos acionistas e demais *stakeholders* do negócio.

### ENFOQUE E ABORDAGEM DA DISCIPLINA

A disciplina enfoca a correspondência entre oportunidades externas existentes no mercado e processos, recursos e capacidades internos, como o eixo básico do desenvolvimento de negócios pela construção de vantagem competitiva, tornando-a sustentável ao criar valor superior à média dos concorrentes, para os clientes e demais *stakeholders*.



A abordagem é de orientação dos alunos na realização de trabalhos aplicados, com discussões em sala de aula, que resulte em um modelo concreto de negócio.

## **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

### 1. O ambiente da oportunidade

- Caracterização do produto/serviço em oferta ou a ser ofertado: diferenciais superiores
- Inovações do produto
- Análise das ameaças atuais e potenciais dos concorrentes e outros agentes.

### 2. Condições internas

- Forças e fraquezas: processos, recursos e capacidades
- Inovações de processos
- Viabilidade do negócio: preços, custos (operacionais e de transação), recursos financeiros, investimentos, alianças, retornos.

### 3. Elaboração do *design* do negócio

- Definição do posicionamento estratégico: estratégias competitivas, relacionamento com o mercado, canais de vendas e distribuição
- Valor criado para o cliente e demais *stakeholders*
- Portfolio de negócios: estratégias corporativas
- Estratégias de cooperação: alianças e redes de negócios
- A implementação de estratégias: condições e meios para converter intenção em ação

## **ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM**

O processo de ensino-aprendizagem compreende os procedimentos básicos de leituras prévias, discussões em sala de aula e desenvolvimento de trabalhos práticos.

Os trabalhos são realizados por grupos de alunos para proporcionar interações como meio para que ocorra a troca mútua de conhecimentos, experiências e interpretações, de modo a intensificar e enriquecer o aprendizado e produtividade.

As aulas ocorrem de maneira presencial e não presencial. Nos encontros presenciais são discutidos os conceitos e suas aplicações práticas, com o propósito de se promover conhecimento e raciocínio crítico sobre estratégias utilizadas para o desenvolvimento de negócios. Com esse fim, constituem-se grupos de alunos para a troca de diferentes visões e interpretações diante da diversidade de formação e vivência profissional dos participantes.



Nas aulas não presenciais realizam-se tarefas práticas pelos grupos de alunos, em horários que lhes forem mais convenientes. A entrega dessas tarefas deve ocorrer em datas pré-definidas, por meio da página da disciplina na plataforma Moodle.

No decorrer desse processo, os alunos realizam um trabalho com apresentação de situação prática aplicada a uma organização, contendo a análise, diagnóstico e proposição de estratégias destinadas ao aproveitamento de oportunidades ou solução de problemas que promovam ou potencializem o desenvolvimento de negócios. O produto final é um projeto estruturado no formato do relatório do Trabalho de Conclusão do Curso, que consta no livro “Metodologia para Trabalhos Práticos e Aplicados” e com material de apoio complementar. Esse projeto é apresentado pelos alunos na última aula, em plenária. A avaliação do desempenho do aluno leva em consideração a combinação da qualidade de suas contribuições individuais em discussões promovidas nos encontros presenciais, nas tarefas intermediárias e no trabalho final. Em todas as etapas do curso, o professor atua como facilitador do processo de aprendizagem, organizando as discussões, orientando a realização das atividades e apresentando *feedback* contínuo aos alunos.

## **BIBLIOGRAFIA E REFERÊNCIAS**

Barney, Jay B. & Hesterly, William S. (2011). *Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Carneiro, J.M.T.; Cavalcanti, M.A.F.D.; Silva, J.F. (1999). Os determinantes da sustentabilidade da vantagem competitiva na visão resource-based. *Encontro da ANPAD*, 23 (1), 1999.

Favaro, K. (2016). Definindo estratégia, implementação e execução. *Harvard Business Review*. Janeiro de 2016.

Hitt, M. A.; Ireland, R. D.; Hoskisson, R. E. (2008). *Administração estratégica: competitividade e globalização*. São Paulo: Cengage Learning.

Ito, N. C. et al. (2012) Valor e vantagem competitiva: buscando definições, relações e repercussões. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(2).

Johnson, G.; Scholes, K.; Whittington, R. (2007). *Explorando a estratégia corporativa: textos e casos*. Porto Alegre: Bookman.

Johnson, M. W.; Kagermann, H.; Christensen, C. M. (2015). Reinvente seu modelo de negócios. *Harvard Business Review*. Maio de 2015. Recuperado em 26 de maio de 2021 de: <http://hbrbr.uol.com.br/reinvente-seu-modelo-de-negocios/>.



Mac Dowell, M. C.; Cavalcanti, J. C. (2013). Integração vertical: um painel da literatura. *Nova Economia*, 8 (1).

Marchi, J. J.; Cassanego Junior, P.; Wittmann, M. L. (2012). Troca e criação de valor: possibilidades competitivas advindas da estratégia de redes. *Revista de Administração*, São Paulo, 47 (2), p.180-196, abr./maio/jun. 2012.

Marcondes, R. C.; Miguel, L. A. P.; Franklin, M. A.; Perez, G. (2017) *Metodologia para trabalhos práticos e aplicados: administração e contabilidade*. São Paulo: Editora Mackenzie. Recuperado em 26 de maio de 2021 de: [https://www.mackenzie.br/fileadmin/ARQUIVOS/Public/6-pos-graduacao/upm-higienopolis/mestrado-doutorado/admin-desen-negocios/2018/Livro\\_Metodologia\\_trabalhos\\_praticos.pdf](https://www.mackenzie.br/fileadmin/ARQUIVOS/Public/6-pos-graduacao/upm-higienopolis/mestrado-doutorado/admin-desen-negocios/2018/Livro_Metodologia_trabalhos_praticos.pdf).

Meirelles, D. S. (2019). Business model and strategy: in search of dialog through value perspective. *Revista de Administração Contemporânea*, 23 (6), p. 786-806.

Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2011). *Business model generation: inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários*. Rio de Janeiro: Alta Books.