

FUNDAÇÃO DOM CABRAL
Mestrado Profissional em Administração

Ezequiel Francisco Serri

FERRAMENTAS DE CONTROLE EM PROCESSOS DE IMPLEMENTAÇÃO DE
ESTRATÉGIA:
estudo de caso na indústria de óleo e gás

Nova Lima

2023

Ezequiel Francisco Serri

FERRAMENTAS DE CONTROLE EM PROCESSOS DE IMPLEMENTAÇÃO DE
ESTRATÉGIA:
estudo de caso na indústria de óleo e gás

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração da Fundação Dom Cabral como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão Contemporânea das Organizações

Linha de Pesquisa: Estratégia

Orientadora: Dra. Ana Burcharth

Nova Lima

2023

FICHA CATALOGRÁFICA
Elaborada pela Biblioteca Walther Moreira Salles
Fundação Dom Cabral

Serri, Ezequiel Francisco
S487f Ferramentas de controle em processos de implementação de estratégia: estudo de caso na indústria de óleo e gás. / Ezequiel Francisco Serri. - Nova Lima, 2023.
[Documento Eletrônico]

Orientador: Profa. Dra. Ana Luiza Lara de Araújo Burcharth
Dissertação (Mestrado) – Fundação Dom Cabral. Programa de Mestrado
Profissional em Administração.

1. Estratégia. 2. Planejamento Estratégico. 3. Estudo de Caso. I. Burcharth, Ana Luiza Lara de Araújo. II. Fundação Dom Cabral. Programa de Mestrado Profissional em Administração. III. Título.

CDU: 005.21

Bibliotecária: Sandra Maria Vinhal – CRB 6/003845/0

RESUMO

Este estudo estabelece uma postura analítica em relação às abordagens baseadas no processo de desdobramento de metas de uma organização na indústria de óleo e gás para se entender a utilização da ferramenta *balanced scorecard* na implementação de estratégia. Ele se baseia no conceito da estratégia como prática por meio da qual as ferramentas de estratégia assumem o status de um artefato, auxiliam na estruturação de informações e fornecem bases para interação em torno de um objetivo comum que é facilmente reconhecível pelos participantes em uma tarefa de estratégia. Para compreender esse processo, esta pesquisa lança luz sobre as atividades de gerentes, supervisores e funcionários que trabalham em uma grande organização de produção de derivados de petróleo da América Latina. Através de um estudo de caso qualitativo, foi possível observar que a maneira como ocorre a utilização da ferramenta de controle adotada pela organização impacta nas atividades rotineiras dos gestores e produz efeitos sociais significativos na equipe de implementação. Este estudo também apresenta contribuições para literatura, demonstrando qual ferramenta de controle é utilizada, como os praticantes de estratégia a utilizam e quais são os aprendizados e as consequências quanto a esta utilização no processo de implementação da estratégia. Observando os ambientes de trabalho dessa organização, a partir de pesquisa qualitativa do tipo exploratória e descritiva com metodologia de avaliação de dados dedutiva e indutiva, é possível ampliar a experiência prática de como ferramentas de estratégia (neste estudo de caso, *o scorecard*) são utilizadas em processos de implementação, bem como os efeitos obtidos.

Palavras-chaves: Estratégia como prática. Ferramentas de estratégia. Estudo de caso. Organização.

ABSTRACT

This study establishes an analytical stance in relation to the approaches based on the process of unfolding goals of an organization in the oil and gas industry to understand the use of the *balanced scorecard* tool in the implementation of strategy. It is based on the concept of strategy as practice whereby strategy tools take on the status of an artifact, assist in structuring information, and provide bases for interaction around a common goal that is easily recognizable by participants in a strategy task. To understand this process, this research sheds light on the activities of managers, supervisors, and employees working in a large oil products production organization in Latin America. Through a qualitative case study, it was possible to observe that the way in which the use of the control tool adopted by the organization impacts the routine activities of managers and produces significant social effects on the implementation team. This study also presents contributions to the literature, demonstrating which control tool is used, how strategy practitioners use it and what are the lessons learned and the consequences of this use in the strategy implementation process. By observing the work environments of this organization, based on qualitative research of the exploratory and descriptive type with deductive and inductive data evaluation methodology, it is possible to expand the practical experience of how strategy tools (in this case study, the *scorecard*) are used in implementation processes, as well as the effects obtained.

Keywords: Strategy as practice. Strategy tools. Case study. Organization.