

6 Conclusão

Esta pesquisa teve como objetivo identificar e analisar a nova estratégia global da Alcatel-Lucent, *The Shift Plan*, como resposta ao atual mercado de telecomunicações global, entendendo os motivos que levaram a empresa a mudar de estratégia.

O estudo adotou para a análise estratégica o arcabouço conceitual GI (genérico integrativo) de Macedo-Soares (2001b), permitindo realizar uma análise da adequação estratégica da empresa em uma perspectiva integrativa sistêmica, mostrando seus impactos positivos e negativos.

Conclui-se que a pesquisa alcançou os seus objetivos respondendo a sua questão central, a Alcatel-Lucent mostrou-se atenta às mudanças do mercado de telecomunicações, modificando a sua estratégia o que permitiu ela adequar-se ao novo cenário mundial. Com a sua clara orientação a produto, a Alcatel-Lucent deixou de ser uma empresa generalista, tornando-se uma empresa especializada e focada no principal nicho de mercado – IP Networks.

A pesquisa também respondeu aos seus objetivos intermediários, caracterizando as estratégias adotadas pela Alcatel-Lucent antes e após a sua mudança, identificando e analisando as oportunidades e ameaças dos fatores estruturais e organizacionais nos dois cenários, em termos de constituírem forças e fraquezas, verificando se a nova estratégia global da Alcatel-Lucent tem potencial para explorar as oportunidades e reduzir as ameaças criadas pelos fatores estruturais da indústria.

O modo como a nova estratégia foi implementada dentro da Alcatel-Lucent provocou mudanças culturais significativas, principalmente nos aspectos de comunicação, onde a divulgação de cada etapa foi feita com clareza para todos os funcionários, mostrando a nova estratégia com objetivos claros e diretos.

Apesar de a liderança ser um dos itens principais na mudança proposta pela nova estratégia, exigindo que seus líderes demonstrem a sua liderança a cada dia criando times de alto desempenho e dando o exemplo com a excelência e responsabilidade, a maioria dos seus líderes possui mais de 10 anos de empresa, vinda das antigas empresas Alcatel ou Lucent. O êxito na adoção estratégica está relacionado à cultura da empresa, que depende de seus

líderes disseminá-las e engajar seus times. Esse é um risco que a Alcatel-Lucent corre em não alcançar o seu objetivo.

Analisando o mercado, o principal segmento do setor, o de equipamentos/aplicações, está em desaceleração e com uma forte presença de novos entrantes, com uma estratégia de preço baixo, diminuindo assim a lucratividade do setor exigindo cada vez mais que os *players* desse mercado inovem com novas soluções. A Alcatel-Lucent apresentou uma resposta a altura com sua frente inovadora de computação em nuvem – Nuage Networks.

Considerando que essa pesquisa analisou o momento transitório da Alcatel-Lucent na adoção da nova estratégia, uma reavaliação da sua estratégia, caracterizando novamente o setor das telecomunicações, é oportuna a fim de verificar o quão efetivo foi o processo de mudança estratégica adotado nos seus resultados. Uma segunda proposta de pesquisa, portanto, consiste no estudo de mudança estratégica adota por um dos concorrentes da Alcatel-Lucent, permitindo-se entender a adequação de outra empresa ao mesmo mercado, porém sobre uma nova ótica.