|  |  |
| --- | --- |
| **1. CARACTERIZAÇÃO DA DISCIPLINA** | |
| Nome da Disciplina: **Planejamento Estratégico** | Ano/semestre: **2022/1** |
| Código da Disciplina: | Período: |
| Carga Horária Total: **80h/a** | |
| Pré-Requisito: **Não se Aplica** | Co-Requisito: **Não se Aplica** |

|  |
| --- |
| **2. PROFESSOR** |

Valter Miron Stefani, Esp.

|  |
| --- |
| **3. EMENTA** |
| Estratégia. Macroambiente. Competidores e Mercados. Oportunidades e Ameaças. Capacidade Estratégica. Vantagem Competitiva. Mapeamento no Planejamento Estratégico. Expectativa dos Stakeholders. Valores, Missão, Visão e Objetivos. A Importância da Cultura. Estratégia em Nível de Negócios. Direções Estratégicas e Estratégia Corporativa. Estratégia Internacional. Métodos e Avaliação da Estratégia. Estruturas e Processos. Gerenciando a Mudança Estratégica. |

|  |
| --- |
| **4. OBJETIVO GERAL** |
| * Distinguir as características de uma decisão estratégica e a diferença entre a gestão estratégica e operacional. * Reconhecer um macroambiente e a sua relevância para as empresas. * Analisar este macroambiente em termos políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e jurídicos. * Identificar, diante de uma análise bem estruturada, quais são as oportunidades que o segmento tem ou qual é o diferencial que a empresa pode desenvolver para ofertar aos clientes. Identificar as melhores oportunidades para investimento. * Reconhecer como as capacidades estratégicas representam reais vantagens competitivas e como estas podem ser mantidas ao longo do tempo. * Identificar as organizações que passaram por algum desvio estratégico e reconhecer os sintomas desse desvio. * Identificar direções alternativas para a estratégia, incluindo inserção ou consolidação em mercados, desenvolvimento de produtos, desenvolvimento e diversificação de mercado. * Identificar os métodos pelos quais as estratégias podem ser adotadas. * Analisar os principais tipos de estruturas organizacionais e seus pontos fortes e fracos. * Identificar as fontes de vantagem competitiva na estratégia internacional, por meio da terceirização global e da exploração de fatores locais incorporados pelo Diamante de Porter. |

|  |  |
| --- | --- |
| **5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS** | |
| **Unidades** | **Objetivos Específicos** |
| **1 –** Estratégia (5239) | 1 - Distinguir as características de uma decisão estratégica e a diferença entre a gestão estratégica e operacional.  2 - Contrastar em diversos níveis, operacional, do negócio e da organização como as prioridades estratégicas podem mudar.  3 - Reconhecer os termos e nomenclaturas utilizadas quando falamos de estratégia e a sua aplicação em diferentes contextos. |
| **2 –** Macroambiente (5240) | 1 - Reconhecer um macroambiente e a sua relevância para as empresas.  2 - Analisar este macroambiente em termos políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e jurídicos.  3 - Identificar os principais indicadores e usá-los na construção de novos cenários que alterem uma mudança ambiental. |
| **3 –** Competidores e Mercado (5241) | 1 - Identificar as melhores oportunidades para investimento.  2 - Reconhecer o que são fatores críticos para o sucesso.  3 - Identificar competidores e como se posicionam competitivamente no mercado. |
| **4 –** Oportunidades e Ameaças (5242) | 1 - Identificar, diante de uma análise bem estruturada, quais são as oportunidades que o segmento tem ou qual é o diferencial que a empresa pode desenvolver para ofertar aos clientes.  2 - Reconhecer as ameaças que podem não só impactar a empresa, mas todo o segmento, com entregas diferenciadas do modelo até então predominante no mercado.  3 - Distinguir o que são informações ou dados de relevância nas análises de mercado para identificação das oportunidades ou ameaças em um estudo de ambiente. |
| **5 –** Capacidade Estratégica (5243) | 1 - Diferenciar os elementos de capacidade estratégica nas empresas, como recursos, competências e, sobretudo, a dinâmica de evolução desses elementos perante aos cenários.  2 - Identificar os termos e definições utilizadas quando se trata de capacidade estratégica.  3 - Reconhecer a importância da contínua evolução na busca pela eficiência nos custos. |
| **6 –** Vantagem Competitiva (5244) | 1 - Reconhecer como as capacidades estratégicas representam reais vantagens competitivas e como estas podem ser mantidas ao longo do tempo.  2 - Distinguir as diversas formas de atingir a vantagem, com base em valor, raridade, inimitabilidade e não substitutibilidade.  3 - Identificar os principais riscos aos quais uma empresa está exposta, caso perca sua vantagem competitiva. |
| **7 –** Mapeamento no Planejamento Estratégico (5245) | 1 - Identificar os pontos estratégicos em uma análise da cadeia de valor, distinguindo as atividades primárias e as de apoio.  2 - Reconhecer a importância de um processo bem estruturado de benchmarking e os cuidados a serem tomados nessa atividade.  3 - Distinguir cada um dos quadrantes de uma matriz de análise SWOT e como essa ferramenta pode auxiliar no mapeamento das capacidades. |
| **8 –** Expectativa dos Stakeholders (5246) | 1 - Identificar quem são os stakeholders que orbitam uma empresa.  2 - Reconhecer as influências que cada grupo de stakeholders tem sobre a organização.  3 - Identificar as expectativas dos diferentes stakeholders e a dinâmica de equilíbrio desse ecossistema. |
| **9 –** Valores, Missão, Visão e Objetivos (5247) | 1 - Explicar os conceitos fundamentais sobre estratégia.  2 - Discutir os valores, visão, missão e os objetivos estratégicos.  3 - Propor uma equalização de conceitos sobre estratégia. |
| **10 –** A Importância da Cultura. (5248) | 1 - Identificar as organizações que passaram por algum desvio estratégico e reconhecer os sintomas desse desvio.  2 - Analisar a influência da cultura de uma organização em sua estratégia usando a rede cultural.  3 - Reconhecer a importância dos estrategistas questionarem os aspectos tomados como óbvios dentro de uma cultura. |
| **11 –** Estratégia em Nível de Negócios. (5249) | 1 - Explicar as bases para alcançar a vantagem competitiva em termos de rotas do relógio estratégico.  2 - Avaliar o quanto essas rotas podem fornecer uma vantagem competitiva sustentável.  3 - Relacionar competição e colaboração. |
| **12 –** Direções Estratégicas e Estratégia Corporativa. (5230) | 1 - Identificar direções alternativas para a estratégia, incluindo inserção ou consolidação em mercados, desenvolvimento de produtos, desenvolvimento e diversificação de mercado.  2 - Reconhecer quando a diversificação é uma estratégia de crescimento efetiva.  3 - Distinguir as estratégias de diversificação (relacionadas e não relacionadas) e identificar as condições sob as quais elas funcionam melhor. |
| **13 –** Estratégia Internacional (5231) | 1 - Identificar as fontes de vantagem competitiva na estratégia internacional, por meio da terceirização global e da exploração de fatores locais incorporados pelo Diamante de Porter.  2 - Distinguir os quatro tipos principais de estratégia internacional.  3 - Analisar os méritos relativos aos diferentes modelos de entrada no mercado, incluindo joint ventures, licenciamentos e investimentos estrangeiros diretos. |
| **14 –** Métodos e Avaliação da Estratégia. (5252) | 1 - Identificar os métodos pelos quais as estratégias podem ser adotadas.  2 - Empregar três critérios de sucesso para avaliar as opções estratégicas: adequação, aceitabilidade e viabilidade.  3 - Apresentar diferentes técnicas para avaliar as opções estratégicas. |
| **15 –** Estruturas e Processos. (5253) | 1 - Analisar os principais tipos de estruturas organizacionais e seus pontos fortes e fracos.  2 - Reconhecer como os processos organizacionais (como sistemas de planejamento e metas de desempenho) precisam ser planejados para se adequarem às circunstâncias nas quais as estratégias são adotadas.  3 - Discutir o impacto dos tipos de estrutura na definição de estratégia e processos. |
| **16 –** Gerenciando a Mudança Estratégica. (5254) | 1 - Analisar os diferentes estilos de gerenciamento da mudança e as alavancas para gerenciá-la.  2 - Reconhecer o impacto dos papéis e dos estilos de gerenciamento dos agentes de mudança.  3 - Identificar os papéis na mudança estratégica desempenhada por líderes estratégicos, gerentes intermediários e a influência de pessoal externo, como consultores e stakeholders externos. |

|  |
| --- |
| **6. HABILIDADES E COMPETÊNCIAS** |

Aplicar o conceito de estratégia empresarial na visão sistêmica no mundo dos negócios. Compreender o processo de mudança nas organizações e a função do planejamento estratégico no processo de transformação do mercado e a capacidade competitiva das empresas modernas. Pensamento sistêmico. Pensamento crítico. Persistência. Auto aprendizado. Empreendedorismo. Abertura a mudanças. Trabalho colaborativo. Comunicação. Capacidade para resolução conjunta de problemas. Comportamento humano e interação com o ambiente empresarial. Dinâmica de mudanças. Conhecer e articular as informações do diagnóstico empresariais para a elaboração de estratégias competitivas.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **7. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO** | | | |
| **Semana** | **Título do Conteúdo** | **Estratégia de ensino-aprendizagem** | **Aula**  **Teórica/**  **Prática** |
| **1** | **Aula 1 -** Estratégia | Unidades de aprendizagem  Vídeo de apresentação  Fórum de dúvidas | Teórica |
| **Aula 2** **-** Macroambiente |
| **2** | **Aula 3** **-** Competidores e Mercado | Unidades de aprendizagem  Mentoria  Fórum de dúvidas | Teórica |
| **Aula 4 -** Oportunidades e Ameaças |
| **3** | **Aula 5 -** Capacidade Estratégica | Unidades de aprendizagem  Videoaula  Prova 1  Fórum de dúvidas | Teórica |
| **Aula 6 -** Vantagem Competitiva |
| **4** | **Aula 7 -** Mapeamento no Planejamento Estratégico | Unidades de aprendizagem  Mentoria  Fórum de dúvidas | Teórica |
| **Aula 8 -** Expectativa dos Stakeholders |
| **5** | Prova 2 | | Teórica |
| **6** | **Aula 9 -** Valores, Missão, Visão e Objetivos. | Unidades de aprendizagem  Estudo em pares – Supere-se  Fórum de dúvidas | Teórica |
| **Aula 10 -** A Importância da Cultura. |
| **7** | **Aula 11 -** Estratégia em Nível de Negócios. | Unidades de aprendizagem  Mentoria  Webinar  Fórum de dúvidas | Teórica |
| **Aula 12** **-** Direções Estratégicas e Estratégia Corporativa. |
| **8** | **Aula 13 -** Estratégia Internacional | Unidades de aprendizagem  Videoaula  Prova 3  Fórum de dúvidas | Teórica |
| **Aula 14 -** Métodos e Avaliação da Estratégia. |
| **9** | **Aula 15 -** Estruturas e Processos. | Unidades de aprendizagem Mentoria  Fórum de dúvidas | Teórica |
| **Aula 16 -** Gerenciando a Mudança Estratégica. |
| **10** | Prova 4 | | Teórica |

|  |
| --- |
| **8. PROCEDIMENTOS DIDÁTICOS** |

A disciplina, cuja duração é de 10 semanas letivas, é estruturada a partir da seguinte modelagem:

• 16 unidades de aprendizagem, incluindo atividades de fixação, distribuídas pelas semanas letivas;

• 1 vídeo de apresentação com o professor da disciplina na semana 1;

• 2 vídeos, alternados nas semanas 3 e 8, em que o professor apresenta os aspectos centrais das atividades em estudo e oferece orientações de estudo;

• 4 mentorias alternadas nas semanas: 2, 4, 7 e 9, nas quais é gerada maior proximidade com o aluno, respondendo dúvidas quanto ao conteúdo estudado e alargando as perspectivas sobre as habilidades e competências a serem desenvolvidas;

• provas on-line nas semanas 3 e 8, cuja nota é referente a 2ª VA;

• programa Supere-se de retomada de conteúdos e recuperação de notas nas semanas 6 e 7;

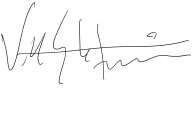
• provas nas semanas 5 e 10, 1ª VA e 3ª VA.

|  |
| --- |
| **9. ATIVIDADE INTEGRATIVA** |
| Não se Aplica. |

|  |
| --- |
| **10. PROCESSO AVALIATIVO DA APRENDIZAGEM** |
| Devido ao contexto de combate à pandemia de COVID-19, neste semestre as avaliações ocorrerão todas em ambiente virtual de aprendizagem. Desta forma, as Verificações de Aprendizagem estarão disponíveis nas seguintes semanas da disciplina: Semana 3 – Prova 1 (2ªVA); Semana 5 – Prova 2 (1ªVA); Semana 8 – Prova 3 (2ªVA); Semana 10 – Prova 4 (3ª VA).  Os valores das avaliações são: Prova (2ª VA) - 50 pontos; Prova de 1ªVA - 100 pontos; Prova (2ªVA) - 50 pontos; Prova de 3ª VA - 100 pontos.  Após a 1ª verificação de aprendizagem, acontece o Programa Supere-se. Nele, por meio da aplicação da Metodologia Ativa, os estudantes são convidados a participarem de estudos em grupo com seus pares, revisando o conteúdo até ali ministrado. Para cada grupo, são destinados alunos para exercerem o papel de líder e monitor. Após um período de 14 dias, são aplicadas novas avaliações, permitindo a recuperação da nota até ali alcançada. Trata-se de uma proposta inovadora que busca promover a interação entre os discentes dos cursos EAD, gerando aprendizagem de maneira humanizada e colaborativa.  Todas as avaliações propostas – 1ª, 2ª e 3ª verificações de aprendizagem – ocorrem uma vez no decorrer da oferta de uma disciplina, a qual dura 10 semanas letivas. A nota mínima para aprovação é 60. Os resultados obtidos pelo acadêmico são disponibilizados na sala de aula virtual, na área do aluno e no sistema acadêmico Lyceum, havendo integração e atualização periódica dos três ambientes virtuais. |

|  |
| --- |
| **11. BIBLIOGRAFIA** |
| **Básica:**  JOHNSON, G.; SCHOLES, K.; WHITTINGTON, R.  Fundamentos de estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2011. 332 p. E-book. ISBN 9788577807529.  JONES, G. R.; GEORGE, J. M. Fundamentos da administração contemporânea. 4. ed. Porto Alegre: McGraw-Hill, 2012. 520 p. E-book. ISBN 9788580550856.  OLIVEIRA, D.P. R. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 34ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016840.  **Complementar:**  DEFEO, J.; JURAN, J. M. Fundamentos da qualidade para líderes. Porto Alegre: Bookman, 2015. 284 p. E-book. ISBN 9788582603451.  HURT, R. Sistemas de Informações contábeis: conceitos básicos e temas atuais. 3. ed. Porto Alegre: McGraw-Hill, 2014. 336 p. E-book. ISBN 9788580553307.  KERZNER, H.; SALADIS. O que os gerentes precisam saber sobre projetos. Porto Alegre: Bookman, 2011. 258 p. E-book. ISBN 9788577807819.  LACERDA, D. et al. (Org.) Gestão da inovação e competitividade no Brasil. Porto Alegre: Bookman, 2015. 264 p. E-book. ISBN 9788582603420.  FERNANDES, Rocha, B. H., BERTON, Berton, L. H. (02/2012).Administração estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2012. [Minha Biblioteca]. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502146013/  SERRA, F.R; FERREIRA, Manuel; TORRES, A.P; TORRES, M. C. Gestão Estratégica: conceitos e casos. São Paulo: Atlas, 2014. [Minha Biblioteca]. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486366/  MINTZBERG, Henry, AHLSTRAND, Bruce, LAMPEL, Joseph. Safari da Estratégia: Um Roteiro Pela Selva do Planejamento Estratégico, 2 ed, Porto Alegre: Bookman. [Minha Biblioteca]. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577807437/  MINTZBERG, Henry, QUINN, Brian, J., LAMPEL, Joseph, GHOSHAL, Sumantra. O Processo da Estratégia: Conceitos, Contextos e Casos Selecionados, 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2011. [Minha Biblioteca]. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577800605/  MULLER, C.J. Planejamento estratégico, indicadores e processos: uma integração necessária. São Paulo: Atlas, 2014. [Minha Biblioteca]. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522482894/ |

Anápolis, 02 de fevereiro de 2022.



**Prof. Esp. Valter Miron Stefani**

PROFESSOR RESPONSÁVEL PELA DISCIPLINA