



Serviço Público Federal
Universidade Federal de Santa Catarina
Centro Sócio-Econômico
Departamento de Ciências da Administração - Fone/Fax: 331-9374 - 331-9577
CEP: 88.010-970 – Florianópolis - Santa Catarina

1. DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

Instituição: Universidade Federal de Santa Catarina

Curso: Ciências da Administração

Disciplina: Administração Estratégica

Professor: Gabriela G. Silveira Fiates, Dr^a. **e-mail:** gabriela.fiates@ufsc.br

Código: CAD 7234

Carga Horária: 72h

Créditos: 04

Pré-requisito(s): CAD7228; CAD7232; CAD7139; CAD7122; CAD7220

Período/Fase: 9^a

Ano: Disciplina Semestral

Créditos: 04

2. EMENTA

Contextualização e definição de estratégia. A estratégia empresarial em suas diversas abordagens (escolas). Ambiente externo das organizações e análise estratégica. Análise do Ambiente Interno. Estratégias genéricas e específicas. Etapas para a formulação, implementação, avaliação e controle das estratégias. Adaptação estratégica.

3. OBJETIVO GERAL DA DISCIPLINA

Proporcionar aos alunos elementos conhecimentos acerca dos fundamentos da Administração Estratégica promovendo reflexões e aprofundamento de questões teórico-práticas visando desenvolver no aluno uma visão crítica e pragmática nesta área de conhecimento.

4. OBJETIVO(S) ESPECÍFICOS(S) DA DISCIPLINA

- Discutir o conceito e abordagens distintas da Estratégia.
- Apresentar as principais variáveis e ou categorias envolvidas nos processos de análise estratégica.
- Promover uma reflexão sobre os pressupostos das principais perspectivas teóricas acerca da Administração Estratégica e vantagem competitiva.
- Conhecer e analisar as principais alternativas estratégicas das empresas.
- Analisar cada uma das etapas da Administração Estratégica, suas etapas e ferramentas disponíveis.
- Introduzir os principais aspectos teóricos da adaptação estratégica.

5. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Unidade 1: Contextualização da Administração Estratégica na busca por vantagens competitivas.

1.1 Crescimento organizacional e estratégia

Unidade 2: Conceitos e definições de estratégia.

2.1 A evolução do conceito de estratégia

2.2 Os 5 p's da estratégia de Mintzberg

2.3 Estratégia planejada, deliberada e emergente

2.4 As escolas da estratégia de Mintzberg

2.5. Estratégia como Prática

Unidade 3: Definindo os rumos da organização

- 3.1 Administração e planejamento estratégico
- 3.2 Visão, valores, missão, competências essenciais e objetivos
- 3.3 ESG
- 3.4 Competências essenciais

Unidade 4: Análise do Ambiente Externo

- 4.1 A organização como sistema aberto
- 4.2 Os componentes estrategicamente relevantes do ambiente externo
- 4.3. Análise externa:
 - a) análise de cenários
 - b) IC
 - c) modelo das cinco forças de Porter
 - d) Análise de clientes e fatores críticos de sucesso
 - e) Análise de concorrentes
 - f) Benchmarking
 - g) análise SWOT aplicada à avaliação do ambiente externo

Unidade 5. O ambiente Interno: avaliando recursos e a posição competitiva de uma empresa

- 5.1 Diagnóstico organizacional
- 5.2 Análise da cadeia de valor
- 5.3 Competências Distintivas
- 5.4 Recursos estratégicos: o modelo VRIO
- 5.5 Análise SWOT aplicada à avaliação do ambiente interno

Unidade 6: Formulação da Estratégia

- 6.1 Definindo as estratégias e o posicionamento organizacional
- 6.2 Estratégias genéricas
- 6.3 Estratégias corporativas
- 6.4 Estratégias funcionais
- 6.5 Uso do Modelo Kanvas

Unidade 7: Implementação da Estratégia

- 7.1 Visão sistêmica da organização
- 7.2 Fatores que impactam a implementação da estratégia desejada

Unidade 8: Sistemas de gestão e controle

- 8.1 Fundamentos da gestão e do controle
- 8.2 *Balanced Scorecard*

6. ESTRATÉGIAS DE ENSINO APRENDIZAGEM

- As aulas serão expositivas e dialogadas, com atividades em grupo e estudos de caso.

7. SISTEMA DE AVALIAÇÃO

NF = (A1.0,30) + (A2.0,30) + (TS.0,20) + (Estratégia na prática, trabalho de campo.0,20)

Onde:

NF = Nota final, que deve ser maior ou igual a 6,0 para obter a aprovação na disciplina.

A1 = 1ª avaliação parcial de conteúdos – capítulos 1, 2, 3 e 4 (parte)

A2 = 2ª avaliação parcial de conteúdos. – capítulos 4 (parte), 5, 6, 7 e 8

TS= Trabalhos realizados em sala de aula - será feita a média de todos os trabalhos considerando n-1

Seminário = Trabalhos de temas da disciplina

Datas Previstas:

- 30/04 – primeira avaliação
- 02/07 – segunda avaliação
- 09/07 – exame final
- Trabalhos de campo em duplas ou trios.

- Todas as avaliações serão expressas em notas graduadas de 0 (zero) a 10 (dez).

- O aluno poderá perder um trabalho de sala de aula sem prejuízo de sua nota, em caso de perda de mais de um o aluno só poderá repor o trabalho em caso de apresentação de atestado médico ou declaração do empregador.

- A nota mínima de aprovação na disciplina é 6,0 (seis vírgula zero).

- A avaliação de RECUPERAÇÃO abrangerá todo o conteúdo do programa.

8. ATENDIMENTO EXTRACLASSE

Segundas-feiras das 9:00 às 10:00 horas.

Sextas-feiras das 10:00 às 12:00 horas.

E-mail – gabriela.fiates@ufsc.br

9. BIBLIOGRAFIA BÁSICA

BARNEY, Jay B; HESTERLY, William. **Administração estratégica e vantagem competitiva: casos brasileiros** cedidos pela Central de Cases ESPM. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2008. 326p ISBN 9788576051138

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002. 549 p. ISBN 8522102708 (broch.)

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2.ed. Porto Alegre (RS): Bookman, 2010. X,392p. ISBN 9788577807215

SERRA, Fernando; FERREIRA, Manuel Portugal; TORRES, Maria Candida Sotelino ; TORRES, Alexandre Pavan . **Gestão Estratégica Conceitos e Prática**. 1. ed. Lisboa: Lidel, 2010. v. 1. 448p .

10. BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. 5. ed Porto Alegre: Bookman, 2001. 323p. ISBN 0471177431

CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. 2. ed São Paulo (SP): Pearson Education do Brasil, 2005. 304p. ISBN 8576050250

FERNANDES, Bruno Henrique Rocha; BERTON, Luiz Hamilton. **Administração estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho**. São Paulo: Saraiva, 2005. 264p ISBN 9788502051140

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração estratégica na prática: a competitividade para administrar o futuro das empresas**. 6. ed. São Paulo (SP): Atlas, 2009. 281p. ISBN 9788522453214

THOMPSON, Arthur A.; STRICKLAND III, A. J.; GAMBLE, John E. **Administração estratégica**. 15. ed São Paulo: McGraw Hill, 2008. xxxiii, 668p. ISBN 9788586804908

PUBLICAÇÕES E PERIÓDICOS - **DIVERSOS**: Rev. de Administração da USP (RAUSP), Rev. Exame, Rev. de Administração de Empresa (RAE), Rev. Produção, Rev. Brasileira de Automação, Harvard Business Review, OMEGA, Rev. Controle de Qualidade, Rev. Expressão, Anais da ANPAD, Anais do ENEGEP, Caderno de Economia/Folha de São Paulo.

NRO. DE SEMANAS	DATAS	TEMAS ABORDADOS	ATIVIDADES/TRABALHOS
Semana 1	12/03	Unidade 1: Contextualização da Administração Estratégica na busca por vantagens competitivas 1.1 Crescimento organizacional e estratégia	Busca em revistas do uso dos termos Estratégia
	12/03	1.1 Crescimento organizacional e estratégia	Análise de mudanças no contexto que impactaram as estratégias de organizações conhecidas.
Semana 2	19/03	Unidade 2: Conceitos e definições de estratégia 2.1 A evolução do conceito de estratégia	Análise da contribuição de alguns autores.
	19/03		.
Semana 3	26/03	Unidade 2: Conceitos e definições de estratégia 2.1 A evolução do conceito de estratégia	Entrega Atividade primeira parte do texto de Isabel Nicolau
	26/03	Unidade 2: Conceitos e definições de estratégia 2.2 Os 5 p's da estratégia de Mintzberg	Casos
Semana 4	02/04	Unidade 2: Conceitos e definições de estratégia 2.3 Estratégia planejada, deliberada e emergente 2.4 As escolas da estratégia de Mintzberg	Entrega Atividade segunda parte do texto de Isabel Nicolau
	02/04	Unidade 2: Conceitos e definições de estratégia 2.5 Estratégia como Prática	Análise de casos – Início do Trabalho de campo
Semana 5	09/04	Unidade 3: Definindo os rumos da organização 3.1 Administração e planejamento estratégico 3.2 Visão, missão, valores, propósitos e objetivos.	Análise Missão, Visão, Valores e Propósito de uma empresa.
	09/04	Unidade 3: Definindo os rumos da organização 3.3 ESG	Estudo de Caso
Semana 6	16/04	Unidade 3: Definindo os rumos da organização 3.4 Competências essenciais	Estudo de Caso

	16/04	Unidade 4: Análise do Ambiente Externo 4.1 A organização como sistema aberto	
	23/04	Unidade 4: Análise do Ambiente Externo 4.2 Os componentes estrategicamente relevantes do ambiente externo – Análise de cenários.	Atividade - variáveis
Semana 7	23/04	Unidade 4: Análise do Ambiente Externo 4.3 Inteligência Competitiva	
	30/04	Primeira Avaliação	Até aula de Inteligência Competitiva.
Semana 8	30/04	4.3. Análise externa - Modelo das Cinco Forças de Porter	Caso
	07/05	Unidade 4: Análise do Ambiente Externo - Análise de Clientes - Fatores Críticos de sucesso	Dinâmica
Semana 9	07/05	- Análise de Concorrentes e substitutos	Construção de matriz de desempenho externo
	14/05	- Benchmarking	Análise de casos
Semana 10	14/05	- Análise SWOT parcial - Externa	Exemplo
Semana 11	21/05	Unidade 5. O ambiente Interno: avaliando recursos e a posição competitiva de uma empresa 5.1 Diagnóstico organizacional	

	21/05	5.2 Análise da cadeia de valor	Exercícios de fixação
		Unidade 5. O ambiente Interno: avaliando recursos e a posição competitiva de uma empresa	
	28/05	5.3 Competências Distintivas	
		Unidade 5. O ambiente Interno: avaliando recursos e a posição competitiva de uma empresa	
Semana 12	28/05	5.4 VRIO – Análise dos recursos estratégicos	Análise do caso
		Unidade 5. O ambiente Interno: avaliando recursos e a posição competitiva de uma empresa	
	04/06	5.5 Análise SWOT aplicada à avaliação do ambiente interno	Atividades Análise SWOT
		Unidade 6: Formulação da Estratégia	
Semana 13	04/06	6.1 Definindo as estratégias e o posicionamento organizacional 6.2 Estratégias genéricas	Orientações para o Trabalho de campo
		Unidade 6: Formulação da Estratégia	
	11/06	6.3. Estratégias Corporativas 6.4. Estratégias funcionais	
		Unidade 7: Implementação da Estratégia	
Semana 14	11/06	7.1 Visão sistêmica da organização 7.2 Fatores que impactam a implementação da estratégia desejada	Atividades com mini-casos
Semana 15	18/06	Unidade 8: Sistemas de gestão e controle	Aula expositiva-dialogada.

	18/06	Unidade 8: Sistemas de gestão e controle - BSC	Lenda do Peixinho Vermelho
	25/06	Trabalho de campo	
Semana 16	25/06	Trabalho de campo	
	02/07	Segunda Prova: matéria a partir das 5 Forças de Porter – Entrega trabalho de campo	
Semana 17	02/07		
Semana 18	09/07	8-10 -PROVAS SEGUNDA CHAMADA 10 – 12 - EXAME FINAL	AVALIAÇÃO