



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO-OESTE

Reconhecida pelo Decreto Estadual nº 3.444, de 8 de agosto de 1997

Ano	2026
Tp. Período	Primeiro semestre
Curso	ADMINISTRAÇÃO (010)
Modalidade	Parcialmente a distancia
Disciplina	1109409 - ANÁLISE ESTRATÉGICA
Turma	ADM

Carga Horária:	34
C. Horár. EAD:	6
C. Horár. Ext.:	0

PLANO DE ENSINO

EMENTA

Fontes da vantagem competitiva: Abordagem dos Recursos e Abordagem da Indústria; Fatores Macroambientais que afetam a Estratégia (geopolítica e geoeconomia); Análise de Cadeia de Valor; Ferramentas de Análise de Cenários; Elaboração de Indicadores para Análise e Controle Estratégico.

I. Objetivos

Capacitar o aluno a compreender, analisar e aplicar os principais conceitos, modelos e ferramentas de análise estratégica, desenvolvendo uma visão crítica e sistêmica para diagnosticar o ambiente competitivo e subsidiar a tomada de decisão nas organizações contemporâneas.

II. Programa

1. Introdução à Análise Estratégica: Apresentação da disciplina, professor e método. O que é Estratégia? Visão geral do processo de administração estratégica. A importância da análise para a tomada de decisão.
2. Escolhas do Pensamento Estratégico: Visão geral das escolhas (Design, Planejamento, Posicionamento, Empreendedora, Cognitiva, Aprendizado, Poder, Cultural, Ambiental, Configuração). Foco nas escolhas Prescritiva (Porter) e Descritiva (Mintzberg).
3. Fonte da Vantagem Competitiva I: Abordagem da Indústria: As 5 Forças de Porter (Rivalidade, Novos Entrantes, Substitutos, Fornecedores, Compradores). Limitações do modelo.
4. Fonte da Vantagem Competitiva II: Abordagem dos Recursos (RBV). A Visão Baseada em Recursos (RBV). Critérios V.R.I.O. (Valor, Raridade, Imitabilidade, Organização) para vantagem competitiva sustentável.
5. Integração das Abordagens (SWOT): Integrando as visões interna (RBV - Forças/Fraquezas) e externa (5 Forças - Oportunidades/Ameaças). A Matriz SWOT como ferramenta de síntese.
6. Macroambiente: Geopolítica e Geoeconomia. Análise PESTAL (Político, Econômico, Social, Tecnológico, Ambiental, Legal). Introdução aos conceitos de Geopolítica e Geoeconomia e seu impacto na estratégia de empresas globais e locais.
7. Análise de Cenários. Metodologias para construção de cenários: identificação de incertezas críticas, construção de matriz de cenários (2x2), narrativas de futuro e implicações estratégicas.
8. Aula Prática: Análise de Cenários. Exercício em grupo: Aplicar a ferramenta de cenários a um setor específico (ex: Varejo, Educação, Energia) considerando variáveis geopolíticas.
9. Análise da Cadeia de Valor. Conceito de Cadeia de Valor (Porter). Atividades Primárias (Logística, Operações, Marketing, Serviços) e de Apoio (Infraestrutura, RH, P&D, Aquisição). Identificando fontes de vantagem competitiva na cadeia.
10. Extensão da Cadeia de Valor. Análise da cadeia de valor sistêmica (Sistema de Valor): elos com fornecedores, canais e clientes. Outsourcing e parcerias estratégicas.
11. Aula Prática: Mapeamento da Cadeia de Valor Exercício em grupo: Mapear a cadeia de valor de uma empresa real (escolhida pelos alunos) e propor melhorias para aumento de eficiência ou diferenciação.
12. Do Controle à Estratégia: Indicadores. Limitações dos indicadores puramente financeiros. Introdução à gestão do desempenho estratégico.
13. Balanced Scorecard (BSC) - Estrutura. As quatro perspectivas do BSC: Financeira, Clientes, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento. Relações de causa e efeito.
14. BSC - Desdobramento e Indicadores. Como definir objetivos estratégicos, indicadores (KPIs), metas e planos de ação para cada perspectiva. Construindo um Mapa Estratégico.
15. Aula Prática: Construindo um BSC Exercício em grupo: Com base nos diagnósticos das aulas anteriores, elaborar um Mapa Estratégico e um painel de indicadores (BSC) para a empresa/negócio analisado.
16. Integração e Estudo de Caso Estudo de Caso Integrador: Análise completa de uma empresa real (ex: Magazine Luiza, Natura, ou uma startup) aplicando todas as ferramentas (5 Forças, RBV, SWOT, Cadeia de Valor, BSC).
17. Revisão e Encerramento. Síntese da disciplina, conexão entre os temas. Orientações finais para a avaliação (se houver prova) ou apresentação dos trabalhos finais. Feedback da disciplina.

III. Metodologia de Ensino

A disciplina adotará uma abordagem dialógica e participativa, combinando exposição teórica com intensa aplicação prática. As aulas serão estruturadas em:

Aulas Expositivas Dialogadas: Para apresentação e discussão dos conceitos fundamentais, com uso de recursos multimídia e exemplos atuais.

Método do Caso: Discussão aprofundada de casos de empresas nacionais e internacionais para aplicar os conceitos à realidade.

Aulas Práticas / Exercícios em Grupo: Momentos dedicados à aplicação guiada das ferramentas (Cenários, Cadeia de Valor, BSC) em situações simuladas ou reais, promovendo o aprendizado ativo (learning by doing).

Leituras Orientadas: Indicação de trechos específicos da bibliografia e artigos acadêmicos (como o de Barney) para aprofundamento teórico.

Ensino a Distância (Conforme Resolução nº 0062/2008-CEPE/UNICENTRO)

I. Conteúdos que serão abordados a distância

13. Balanced Scorecard (BSC) - Estrutura. As quatro perspectivas do BSC: Financeira, Clientes, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento. Relações de causa e efeito.

14. BSC - Desdobramento e Indicadores. Como definir objetivos estratégicos, indicadores (KPIs), metas e planos de ação para cada perspectiva. Construindo um Mapa Estratégico.

15. Aula Prática: Construindo um BSCExercício em grupo: Com base nos diagnósticos das aulas anteriores, elaborar um Mapa Estratégico e um painel de indicadores (BSC) para a empresa/negócio analisado.

II. Metodologia de trabalho

- Videaulas de conteúdos específicos
- Atividades individuais ou interatividades online
- Outras metodologias oportunizadas no decurso da disciplina

III. Tecnologias utilizadas

- Plataforma virtual institucional (Moodle)
- Aplicativos de aprendizagem virtual (ex. jogos)
- Outras tecnologias e repositórios virtuais

IV. Cronograma de tutoria presencial

A tutoria será exercida pelo próprio docente nos horários de atendimento ao aluno, ou no horário da aula uma vez que 80 da carga horária decorrença modalidade presencial.

V. Critérios de avaliação

- Exercícios e Atividades no moodle.
- Outras formas acordadas com a turma no decurso da disciplina

VI. Cronogramas de avaliação

As atividades terão avaliação continuada no decurso da disciplina. Nos grupos, nas atividades específicas, terão seus respectivos prazos de envio postados no moodle.

IV. Formas de Avaliação

A avaliação será contínua e processual, valorizando tanto o conhecimento teórico quanto a capacidade analítica e aplicada. Serão utilizados dois instrumentos principais:

Prova Individual (Peso 4,0):

Objetivo: Avaliar a apreensão individual dos conceitos teóricos fundamentais (RBV, 5 Forças, BSC, Cenários).

Formato: Questões discursivas que exijam análise e articulação de conceitos, podendo incluir um pequeno caso para diagnóstico.

Trabalho Prático em Grupo (Peso 6,0): Projeto de Análise Estratégica

Objetivo: Aplicar o conjunto de ferramentas da disciplina a uma empresa real (de preferência de pequeno/médio porte ou uma startup), escolhida pelo grupo.

Formato: Os alunos, organizados em grupos de 4 a 5 pessoas, deverão entregar um relatório final e realizar uma apresentação oral (10-15 min) nos moldes de uma consultoria.

V. Bibliografia

Básica

BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991. (Artigo científico fundamental).

FERNANDES, B. H. R.; BERTON, L. H. Administração estratégica: Da competência empreendedora à avaliação de desempenho. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. (Livro-texto de referência).

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. Estratégia em ação: Balanced Scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997. (Obra seminal sobre o BSC).

MINTZBERG, H.; LAMPEL, J.; QUINN, J. B.; GHOSHA, S. O Processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. (Visão ampla e crítica do processo estratégico).

PORTER, M. E. Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2012. (Clássico da abordagem de posicionamento).

Complementar

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. Administração Estratégica e Vantagem Competitiva. São Paulo: Pearson, 2011.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. Safári de Estratégia: Um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias e Práticas. São Paulo: Atlas, 2018.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. Administração Estratégica: Conceitos. São Paulo: Atlas, 2009.

APROVAÇÃO

Inspetoria: DEADM/G

Tp. Documento: Ata Departamental

Documento: 002/26

Data: 17/03/2026