



INSTITUTO POLITÉCNICO DE TOMAR

ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE TOMAR

CURSO

GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS DE
SAÚDE

ANO LECTIVO

2008/2009

FICHA DA UNIDADE CURRICULAR

Unidade Curricular GESTÃO ESTRATÉGICA

Área Científica GESTÃO

Classificação curricular

OBRIGATÓRIA

Ano / Semestre

3ºano/
2ºsem

Créditos ECTS	Horas de trabalho do aluno	Carga horária das sessões de ensino	
		Natureza Colectiva (NC)	Orientação Tutorial (OT)
5	135	TP: 60	

DOCENTES		CATEGORIA
Responsável	Jorge Manuel Marques Simões	Equip. Assistente 2º Triénio
Teóricas		
Teórico-Práticas		
Práticas		
Prático-Laboratorial		

OBJECTIVOS

O aluno após frequência e participação assídua nas aulas, terá possibilidades de compreender os diversos conceitos que englobam o conceito geral de Estratégia, e com a elaboração de um trabalho de grupo poderá colocar em prática todos esses mesmos conceitos. Note-se que o aluno no final da disciplina será capaz de efectuar uma análise contextual e transaccional a qualquer empresa, através dos vários conceitos estratégicos.

PROGRAMA PREVISTO

1. Noções Gerais de Estratégia
2. A Análise Estrutural de Indústrias
 - 2.1. Determinantes Estruturais da Intensidade da Concorrência
 - 2.1.1. Ameaça de Entrada
 - 2.1.2. Intensidade da Rivalidade entre os Concorrentes Existentes
 - 2.1.3. Pressão dos Produtos Substitutos
 - 2.1.4. Poder de Negociação dos Compradores
 - 2.1.5. Poder de Negociação dos Fornecedores
 - 2.2. Análise Estrutural e Estratégia Competitiva
 - 2.3. Análise Estrutural e Definição de Indústria
3. Análise Concorrencial
 - 3.1. A análise do Contexto Concorrencial

Jorge Manuel Marques Simões
Equip. Assistente 2º Triénio

- 3.2. Os Grupos Estratégicos
- 4. Definição de Negócio**
- 5. A Vantagem Competitiva e Posição Concorrencial**
 - 5.1. A vantagem Competitiva
 - 5.2. A Cadeia de Valor
 - 5.3. A Cadeia de Valor e Vantagem Competitiva
 - 5.4. A Posição Concorrencial
 - 5.5. O Benchmarking
- 6. As Estratégias de Custo**
 - 6.1. Efeito de Experiência
 - 6.2. As Implicações Estratégicas do Efeito de Experiência
 - 6.3. Os Perigos
- 7. As Estratégias de Diferenciação**
 - 7.1. A Diferenciação na Teoria Económica
 - 7.2. Oferta de Referência e Ofertas Diferenciadas
 - 7.3. Uma Grelha de Análise das Estratégias Concorrenciais
 - 7.4. Tipologia das Estratégias de Diferenciação
 - 7.5. As Condições de Êxito das Estratégias de Diferenciação
- 8. A Segmentação Estratégica**
 - 8.1. Segmentação Estratégica e Segmentação de Marketing
 - 8.2. Objectivos da Segmentação Estratégica
 - 8.3. Segmentar por decomposição e Reagrupamento
 - 8.4. Os Critérios de Decomposição
 - 8.5. Os Critérios de Reagrupamento
 - 8.6. O Mercado Pertinente
 - 8.7. Dificuldades da Segmentação Estratégica
- 9. Análise Matricial**
 - 9.1. Conceitos Base
 - 9.2. A Matriz BCG. Análise de Sistemas de Volume
 - 9.3. A Matriz MCK. Análise de Sistemas de Diferenciação
 - 9.4. A Matriz ADL. Análise de Empresas Diversificadas
 - 9.5. Matriz HEC. As Vias de Diversificação
- 10. As Duas Vias de Desenvolvimento: Especialização e Diversificação**
 - 10.1. A Especialização
 - 10.2. A Diversificação Estratégica
- 11. A Aprendizagem Organizacional**
 - 11.1. Noção de Aprendizagem Organizacional
 - 11.2. Diferença entre Aprendizagem e Desaprendizagem
 - 11.3. O conceito de cultura organizacional
 - 11.4. A aprendizagem organizacional e a gestão do conhecimento

fo. di - de
Equip. A. I. J. T. 2.º Triénio

BIBLIOGRAFIA

- Allouche, José; Schmidt, Géraldine (1999). **Os instrumentos fundamentais da decisão estratégica**, Vislis Editores, Lisboa.
- António, Nelson Santos (2003). **Estratégia Organizacional – do posicionamento ao movimento**, Edições Sílabo, Lisboa.
- Beaufre, André (2004). **Introdução à Estratégia**, Edições Sílabo, Lisboa.
- Birkinshaw, Julian (2001). **Why is Knowledge Management so Difficult**, Business Strategy Review (Primavera), Volume 12.
- Brealey, Richard A.; Myers, Stewart C. (1999). **Princípios de Finanças Empresariais**, Editora Mcgraw Hill.
- Bunderson, J. Stuart; Sutcliffe, Kathleen M. (2003), "When to Put the Brakes on Learning", **Harvard Business Review** (Fevereiro).
- Carvalho, José Crespo e Filipe, José Cruz (2006). **Manual de Estratégia: Conceitos, Prática e Roteiro**, Edições Sílabo, Lisboa.
- Celeste, Pedro (2005). **Estratégias de Marketing – colectânea de casos portugueses**, 1ª Edição, Escolar Editora, Lisboa.
- Cunha, Miguel Pina; Rego, Arménio; Cunha, Rita Campos; Cardoso, Carlos Cabral (2003). **Manual de Comportamento Organizacional e Gestão**, 1ª Edição, Editora RH, Lisboa.
- Duarte, António; Fernandes, António (organização e coordenação) (2007). **Grandes Estrategistas Portugueses – Antologia**, Edições Sílabo.
- Fernandes, António Horta e Abreu, Francisco (2004). **Pensar a Estratégia – do político-militar ao empresarial**, Edições Sílabo, Lisboa.
- Grant, Robert M. (1998). **Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications**, Blackwell Publishers, Cambridge, Manchester.
- Lindon, Denis; Lendrevie, Jacques, Lendrevie; Rodrigues, Joaquim; Dionísio, Pedro (1999). **Mercator Teoria e Prática do Marketing**, Publicações Dom Quixote.
- Mendes, António; Pereira, Francisco; Cunha, Miguel; Soares, José; Santos, Ricardo; Pimentel, Ivo; Melo, Henrique (2006). **Crises: de ameaças a oportunidades – Gestão estratégica de comunicação de crises**, Edições Sílabo.
- Porter, Michael E. (2004). **Estratégia Competitiva – técnicas para análise de indústrias e da concorrência**, Elsevier Editora, São Paulo.
- Rascão, José (2001). **Análise Estratégica – Sistema de informação para a Tomada de Decisão Estratégica**, Edições Sílabo, Lisboa.
- Santos, Francisco Lopes (1994). **Estratégia e Competitividade**, Rei dos Livros.
- Smith, John Grieve (1995). **Estratégia Empresarial**, Publicações Europa – América, Lisboa.
- Tzu, Sun (2004). **A Arte da Guerra**, Publicações Europa – América, Lisboa.
- Tzu, Sun (2006). **A Arte da Guerra**, Edições Sílabo, Lisboa.
- (2000). **Strategor – Política Global da Empresa**, Publicações Dom Quixote, 3ª edição.

WEBGRAFIA

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

Avaliação Contínua	1 Trabalho de grupo facultativo com ponderação de 40%
Avaliação Periódica	
Avaliação Final	2 Frequências (50% cada uma). Os alunos que forem considerados admitidos a exame (nota inferior a 10 valores, da média aritmética) poderão ir a Exame (100%).

OBSERVAÇÕES

HORÁRIO DE ORIENTAÇÃO TUTORIAL

Dia	Horário	Local
2ª Feira	15:00 às 18:00	Gabinete O214
3ª Feira	11:00 às 13:00	

for. di. - de
Equip. A/INT. 2-Trinário