



INSTITUTO POLITÉCNICO DE TOMAR

ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE TOMAR

CURSO

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E  
COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

ANO LECTIVO

2007/2008

### FICHA DA UNIDADE CURRICULAR

<b>Unidade Curricular</b>	PLANEAMENTO ESTRATÉGICO		
<b>Área Científica</b>	GESTÃO		
<b>Classificação curricular</b>	OBRIGATÓRIA	<b>Ano / Semestre</b>	2ºano/ 2ºsem

Créditos ECTS	Horas de trabalho do aluno	Carga horária das sessões de ensino	
		Natureza Colectiva (NC)	Orientação Tutorial (OT)
5	135	TP: 60	15

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

- Noções Gerais de Estratégia**
- A Análise Estrutural de Indústrias**
  - Determinantes Estruturais da Intensidade da Concorrência
    - Ameaça de Entrada
    - Intensidade da Rivalidade entre os Concorrentes Existentes
    - Pressão dos Produtos Substitutos
    - Poder de Negociação dos Compradores
    - Poder de Negociação dos Fornecedores
  - Análise Estrutural e Estratégia Competitiva
  - Análise Estrutural e Definição de Indústria
- Análise Concorrencial**
  - A análise do Contexto Concorrencial

*fofedi-eg*

- 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

Apdi - 05

## 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 – coletânea 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.
- Grant, Robert M. (1998). **Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications**, Blackwell Publishers, Cambridge, Manchester.
- Lindon, Denis; Lendrevie, Jacques, Lendrevie; Rodrigues, Joaquim; Dionisio, 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	Frequência (60%) e trabalho de grupo (40%) ou Frequência (100%). Os alunos que forem considerados admitidos a exame (nota inferior a 10 valores) poderão ir a Exame (100%).

## OBSERVAÇÕES

## HORÁRIO DE ORIENTAÇÃO TUTORIAL

Dia	Horário	Local
4ª Feira	14:00 às 16:00	Gabinete O214
5ª Feira	14:00 às 18:00	