

---

**Ano Letivo** 2017-18

---

**Unidade Curricular** GESTÃO ESTRATÉGICA

---

**Cursos** GESTÃO (1.º ciclo)  
GESTÃO HOTELEIRA (1.º ciclo) (\*)  
MARKETING (1.º ciclo) (\*)

(\*) Curso onde a unidade curricular é opcional

---

**Unidade Orgânica** Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo

---

**Código da Unidade Curricular** 14181093

---

**Área Científica** GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO

---

**Sigla**

---

**Línguas de Aprendizagem** Português

---

**Modalidade de ensino** Aulas teórico-práticas presenciais.

---

**Docente Responsável** Manuel Arnedo Geraldo

| DOCENTE                     | TIPO DE AULA | TURMAS             | TOTAL HORAS DE CONTACTO (*) |
|-----------------------------|--------------|--------------------|-----------------------------|
| Georgette dos Santos Andraz | OT; TP       | TP1; TP2; OT1; OT2 | 45TP; 4.5OT                 |

\* Para turmas lecionadas conjuntamente, apenas é contabilizada a carga horária de uma delas.

| ANO | PERÍODO DE FUNCIONAMENTO* | HORAS DE CONTACTO | HORAS TOTAIS DE TRABALHO | ECTS |
|-----|---------------------------|-------------------|--------------------------|------|
| 3º  | S1                        | 45TP; 4.5OT       | 140                      | 5    |

\* A-Anual;S-Semestral;Q-Quadrimestral;T-Trimestral

#### Precedências

Sem precedências

#### Conhecimentos Prévios recomendados

Introdução à Gestão

#### Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências)

Proporcionar aos alunos:

1. Compreensão dos fundamentos da gestão estratégica;
2. Desenvolvimento de capacidade para formular e implementar estratégias;
3. Capacidade de avaliação e alinhamento de estratégias empresariais.

De uma forma geral, o objectivo é oferecer um referencial teórico e prático capaz de proporcionar uma visão estruturada da atuação estratégica e sustentabilidade das organizações.

### **Conteúdos programáticos**

#### **1. SENSIBILIZAÇÃO E ENQUADRAMENTO GERAL**

##### 1.1. Noções Gerais sobre Planeamento e Estratégia

##### 1.2. Sistema de Planeamento

#### **2. ABORDAGEM da GESTÃO ESTRATÉGICA**

##### 2.1. Análise Estratégica

##### 2.1.1. Análise do contexto interno e externo

##### 2.2. Análise do contexto concorrencial

##### 2.2.1. Grupos estratégicos

##### 2.2.2. Análise Estrutural da Indústria

##### 2.2.3. Posição concorrencial

##### 2.2.4. Vantagem Competitiva e Análise da Cadeia de Valor

##### 2.3. Alternativas de desenvolvimento estratégico

##### 2.3.1. Estratégias corporativas ou empresariais

##### 2.3.2. Estratégias competitivas

##### 2.3.2.1. Estratégias de diferenciação

##### 2.3.2.2. Estratégias de custos

##### 2.4 . Estratégias em contexto de mercado global

#### **3. MODELO DE PLANEAMENTO de PORTFÓLIOS de NEGÓCIOS**

#### **4. TÉCNICAS DE PROSPEÇÃO**

##### 4.1. Métodos de previsão

##### 4.2. Métodos prospetivos

##### 4.3. O Balanced Scorecard

#### **5. NOVAS ABORDAGENS DA GESTÃO ESTRATÉGICA**

---

### **Metodologias de ensino (avaliação incluída)**

A avaliação da unidade curricular é constituída por uma Componente de Avaliação por Frequência CAF (peso 40%) + Exame (peso 60%)

- Avaliação da CAF: 50% - Teste; 40% - Trabalho de grupo; 10% - Avaliação do desempenho em aula e na orientação de tutoria

- Dispensa de exame: CAF >= 12 valores

- Caso seja favorável ao aluno, a nota de exame de época normal pondera com a CAF para o cálculo da nota de admissão a exames posteriores durante o ano letivo de obtenção da CAF.

- Na época especial de conclusão de curso ou de melhoria de classificação, o resultado do exame corresponde a 100% da nota da UC.

- O aluno pode utilizar a CAF obtida no ano letivo anterior na UC, mediante solicitação prévia, por escrito, ao docente.

---

### **Bibliografia principal**

Com edições suscetíveis de datação posterior

- Carvalho, José Crespo e Filipe, José Cruz (2006). Manual de Estratégia: Conceitos, Prática e Roteiro, Edições Sílabo, Lisboa.

- Fernando R. Serra; Manuel P. Ferreira; M. Cândida Torres (2010); Gestão estratégica: conceitos e prática 2ª edição; Editora Lidel, Lisboa.

- Freire, A. (1997), Estratégia - Sucesso em Portugal; Editorial Verbo, Lisboa.

- Freitas e Silva J. (tradução). (2000), Strategor - Política Global da Empresa; Publicações Dom Quixote, 3ª Ed. Atualizada, Lisboa.

- Porter, Michael E. (2004). Estratégia Competitiva ? técnicas para análise de indústrias e da concorrência, Elsevier Editora, São Paulo.

- Robalo, António J. Santos. (2008). Gestão Estratégica - Conceitos, modelos e instrumentos. Escolar Editora.

- Sousa, M.G.P. e Rodrigues, Lúcia M. P. L. (2002), O Balanced Scorecard ? Um Instrumento de gestão estratégica para o século XXI, Editora Rei dos Livros, Lisboa.

- Teixeira, Sebastião (2011). Gestão Estratégica, Ed. Escolar

---

**Academic Year** 2017-18

---

**Course unit** STRATEGIC MANAGEMENT

---

**Courses** MANAGEMENT (DAY CLASSES)  
HOTEL MANAGEMENT (DAY CLASSES) (\*)  
MARKETING (\*)

(\*) Optional course unit for this course

---

**Faculty / School** Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo

---

**Main Scientific Area** GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO

---

**Acronym**

---

**Language of instruction** Portuguese

---

**Teaching/Learning modality** Presential theoretical and practical lessons.

---

**Coordinating teacher** Manuel Arnedo Geraldo

| Teaching staff              | Type   | Classes            | Hours (*)   |
|-----------------------------|--------|--------------------|-------------|
| Georgette dos Santos Andraz | OT; TP | TP1; TP2; OT1; OT2 | 45TP; 4.5OT |

\* For classes taught jointly, it is only accounted the workload of one.

#### Contact hours

| T | TP | PL | TC | S | E | OT  | O | Total |
|---|----|----|----|---|---|-----|---|-------|
| 0 | 45 | 0  | 0  | 0 | 0 | 4.5 | 0 | 140   |

T - Theoretical; TP - Theoretical and practical ; PL - Practical and laboratorial; TC - Field Work; S - Seminar; E - Training; OT - Tutorial; O - Other

#### Pre-requisites

no pre-requisites

#### Prior knowledge and skills

Introduction to Management

#### The students intended learning outcomes (knowledge, skills and competences)

To develop:

- 1 -To expose a wide range of business practices and industry contexts including the strategies of corporations;
- 2 - To develop an analytical toolkit of concepts, frameworks and techniques used to identify, assess and develop competitive and corporate strategy.
- 3 - Evaluation capacity and alignment of business strategies.

In general, the aim is to offer a theoretical and practical framework to provide a structured view of the strategic performance and sustainability of organizations.

---

## Syllabus

1. INTRODUCTION
  - 1.1 Basics of planning and strategy
  - 1.2 Planning System
2. STRATEGIC MANAGEMENT APPROACH
  - 2.1 Strategic Analysis
    - 2.1.1 Internal and external context analysis
    - 2.2 Competitive context analysis
  - 2.2.1 - Strategic Groups
  - 2.2.2 Industry structure analysis
  - 2.2.3 Competitive positioning
  - 2.2.4 The value of the activity domain and the competitive positioning
- 2.3 Strategic development alternatives
  - 2.3.1 Strategic Models
- 2.4 Global Strategies
  - 2.4 Strategic Portfolio planning Models
3. PROSPECTIVE TECHNIQS
  - 3.1 Balanced scorecard
4. NEW APPROACHES AND STRATEGIC MODELS

---

## Teaching methodologies (including evaluation)

Teaching methodologies: Theoretic and practical classes; debates; group assignments, case studies; seminars, tutorials and independent study.

The assessment for this curricular unit consists of a Continuous Assessment (CA) component (40%) + Exam (60%).

The CA component comprises: Test, 50%; Group Assignment, 40%; Assessment of classroom performance and tutorial orientation, 10%.

- Students with a final CA grade of  $\geq 12$  are exempt from the exam.

- If favourable to the student, the exam mark from the 1<sup>st</sup> exam period calculated with the CA grade will be applied for admission to further exam periods during the same academic year.

- In the Special Exam Period for concluding the Course, or for improving the final classification, the exam weighting is 100%.

- The student may use the CA grade obtained in the previous academic year by applying in writing to the course unit teacher.

---

### Main Bibliography

With issues that are susceptible to later dating

- Carvalho, José Crespo e Filipe, José Cruz (2006). Manual de Estratégia: Conceitos, Prática e Roteiro, Edições Sílabo, Lisboa.
- Fernando R. Serra; Manuel P. Ferreira; M. Cândida Torres (2010); Gestão estratégica: conceitos e prática 2ª edição; Editora Lidel, Lisboa.
- Freire, A. (1997), Estratégia - Sucesso em Portugal; Editorial Verbo, Lisboa.
- Freitas e Silva J. (tradução). (2000), Strategor - Política Global da Empresa; Publicações Dom Quixote, 3ª Ed. Atualizada, Lisboa.
- Porter, Michael E. (2004). Estratégia Competitiva ? técnicas para análise de indústrias e da concorrência, Elsevier Editora, São Paulo.
- Robalo, António J. Santos. (2008). Gestão Estratégica - Conceitos, modelos e instrumentos. Escolar Editora.
- Sousa, M.G.P. e Rodrigues, Lúcia M. P. L. (2002), O Balanced Scorecard ? Um Instrumento de gestão estratégica para o século XXI, Editora Rei dos Livros, Lisboa.
- Teixeira, Sebastião (2011). Gestão Estratégica, Ed. Escolar