

---

**Ano Letivo** 2018-19

---

**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** Georgette dos Santos Andraz

DOCENTE	TIPO DE AULA	TURMAS	TOTAL HORAS DE CONTACTO (*)
Georgette dos Santos Andraz	OT; TP	TP1; TP2; TP3; TP4; OT1; OT2; OT3; OT4	90TP; 90T

\* 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: 45% - Teste; 45% - Trabalho de grupo; 10% - Avaliação do desempenho em aula e discussão de casos de estudo.

- Admissão a exame de época normal: CAF  $\geq$  6 valores

- Dispensa de exame: CAF  $\geq$  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.

- Serra, Fernando R. ; FerreiraManuel P.; Torres,M. Cândida (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** 2018-19

**Course unit** STRATEGIC MANAGEMENT

**Courses** MANAGEMENT (DAY CLASSES)  
HOTEL MANAGEMENT (1st cycle) (\*)  
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** Georgette dos Santos Andraz

Teaching staff	Type	Classes	Hours (*)
Georgette dos Santos Andraz	OT; TP	TP1; TP2; TP3; TP4; OT1; OT2; OT3; OT4	90TP; 9OT

\* 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)**

- 1 -Assess the resources and constraints for strategy making in a business context
- 2 - 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 of this unit is to offer a theoretical and practical framework which provides 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 TECHNICS
    - 3.1 Balanced scorecard
  4. NEW APPROACHES AND STRATEGIC MODELS
- 

## Teaching methodologies (including evaluation)

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, 45%; Group Assignment, 45%; Assessment of classroom performance and discussion of case studies, 10%.

Admission to the exam during the 'época normal' period: a final CA grade of  $\geq 6$  is needed;

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

If favorable 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.
- Serra, Fernando R; Ferreira, Manuel P.; Torres, M. Cândida (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