

## Gestão Estratégica

### 9- Trabalho em grupo

#### versão 1.2

### OBJETIVO

Na disciplina de Gestão Estratégica, além de conceitos são apresentados diversos modelos e instrumentos de análise e formulação estratégica, havendo, assim a conveniência em saber-se utilizar e aplicar tais elementos.

Na impossibilidade de se realizar tais trabalhos em situação real, deverá simular-se um plano de desenvolvimento estratégico em uma empresa a ser selecionada pelos estudantes e a validada pelo docente, que possa ser visitada e da qual se possa obter elementos para o estudo.

### METODOLOGIA

Cada grupo deve ser formado por no máximo 6 alunos.

Os trabalhos serão apresentados em sala de aula quando deve ser entregue também um relatório escrito (impresso em papel A4). A nota de cada trabalho será composta da apresentação e relatório.

### Relatório

Anexo é apresentado uma estrutura indicativa do relatório do trabalho escrito com as respectivas notas explicativas. Inclusive com o indicativo de páginas (tamanho 12).

### Apresentação

O trabalho deve ser apresentado por um dos integrantes do grupo a ser escolhido pelo professor na hora da apresentação.

Tempo máximo 15 min. Máximo 4 slides.

Capítulos a serem apresentados	Data e horário
1. Apresentação da Empresa	30/5/5 primeira aula
2. Condicionantes Externas	6/6/5 primeira aula
3. Análise da Situação da Empresa	13/6/5 primeira aula
4. Análise SWOT	20/6/5 primeira aula
5. Alternativas Estratégicas de Desenvolvimento	22/6/5 primeira aula
6. Formulação da(s) Estratégia(s)	28/6/5 primeira aula
7. Implementação da Estratégia	

**Estrutura Indicativa**

Pág. recomendadas

<b>1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA</b>	
1.1 Identificação	
1.2 Localização	3 pág.
1.3 Evolução da empresa	
1.4 Descrição da atividade	
<b>2. CONDICIONANTES EXTERNAS</b>	
2.1 Meio envolvente contextual	
2.2 Meio envolvente transacional	
2.3 Estrutura do setor de atividade	
2.4 Atratividade do setor de atividade	5 pág.
2.5 Fatores críticos de sucesso	
2.6 Ameaças e Oportunidades	
<b>3. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL DA EMPRESA</b>	
3.1 Situação organizacional e de gestão	
3.2 Situação dos recursos humanos	
3.3 Situação econômico-financeira	5 pág.
3.4 Situação tecnológica e produtiva	
3.5 Situação comercial.	
3.6 Situação energética e ambiental	
3.7 Pontos fortes e fracos	
<b>4. ANÁLISE SWOT</b>	4 pág.
<b>5. ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS DE DESENVOLVIMENTO</b>	
5.1 Modelos de desenvolvimento.	
5.2 Análise comparativa das alternativas estratégicas de desenvolvimento	5 pág.
<b>6. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA</b>	
6.1 Missão (revisão ou manutenção da missão atual)	
6.2 Objetivos estratégicos	5 pág.
6.3 Estratégia(s) recomendada(s)	
<b>7. IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA</b>	
7.1 Recursos necessários e cronograma	3 pág.
7.2 Considerações finais.	

**NOTAS EXPLICATIVAS****1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA****1.1 Identificação**

Denominação

**1.2 Localização**

Sede, instalações fabris, etc.

### **1.3 Evolução da empresa**

Breve historia da empresa e da sua evolução, descrevendo os principais acontecimentos e a lógica do seu desenvolvimento.

### **1.4 Descrição da atividade**

Caracterização sumária da atividade em que a empresa se insere.

## **2. CONDICIONANTES EXTERNAS**

Analisar os aspectos da envolvente externa relativamente ao negócio em que empresa se enquadra.

### **2.1 Meio envolvente contextual**

- Contexto económico
- Contexto sócio-cultural
- Contexto político-legal
- Contexto tecnológico

### **2.2 Meio envolvente transacional**

- Clientes
- Concorrentes
- Fornecedores
- Comunidade

### **2.3 Estrutura do setor de atividade**

Posição no ciclo de vida, estrutura e respectiva análise

### **2.4 Atratividade do sector de atividade**

Modelo das cinco forças (Porter)/Valor da Atratividade setorial (Strategor)

### **2.5 Fatores críticos de sucesso**

Identificar as atividades ou variáveis de gestão que têm de ser muito bem executadas para garantir o bom desempenho das empresas no negócio em causa.

### **2.6 Ameaças e Oportunidades**

## **3. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL DA EMPRESA**

Estudar os aspectos da situação interna da empresa tendo em vista compreender e fundamentar a análise crítica do seu posicionamento face à concorrência e a tomada de decisões de carácter estratégico.

### **3.1 Situação organizacional e de gestão**

Analisar a estrutura organizativa e a cultura da empresa tendo em vista avaliar a eficiência dos sistemas de gestão.

Deverão ser abordados, entre outros, os seguintes aspectos:

- Missão
- Cultura da empresa
- Estrutura organizacional
- Processo de decisão
- Sistema de informação e comunicação
- Capacidade de adaptação às mutações do ambiente

### **3.2 Situação dos recursos humanos**

Análise da estrutura e qualificação dos recursos humanos da empresa, com destaque para a sua adequação às exigências tecnológicas e organizacionais.

Deverão ser abordados, entre outros, o número de trabalhadores, níveis de qualificação e experiência (por área funcional).

### **3.3 Situação econômico-financeira**

Análise da situação econômico-financeira da empresa, com base na análise dos Balanços e Demonstração de Resultados (resultados econômicos e financeiros).

### **3.4 Situação tecnológica e produtiva**

Análise das capacidades tecnológicas e produtivas da empresa face às exigências que caracterizam o meio envolvente em que se insere.

Deverão ser abordados, entre outros, os seguintes aspectos:

- Avaliação tecnológica (posicionamento, domínio, etc.)
- Acesso às novas tecnologias
- Adequação tecnológica ao produto e ao mercado
- P & D
- Gestão da Qualidade
- Instalações
- Layout e equipamentos
- Capacidade produtiva
- Flexibilidade produtiva

### **3.5 Situação comercial**

Levantamento e análise da relação “produtos-mercados” que a empresa explora.

Deverão ser abordados, entre outros, os seguintes aspectos:

- Matriz “Produtos-Mercados”
- Estrutura comercial
- Mercados atuais e potenciais (nacional e externo)
- Quotas de mercado
- Posição concorrencial da empresa face aos concorrentes
- Estratégias de marketing-mix

### **3.6 Situação energética e ambiental**

Análise do impacto da atividade da empresa no seu ambiente interno e externo.

Deverão ser abordados, entre outros, os seguintes aspectos:

- Condições de Higiene e Segurança e Saúde no trabalho
- Recuperação de produtos
- Tratamento de efluentes
- Emissões gasosas
- Resíduos, sua recuperação e destino

### **3.7 Pontos fortes e fracos**

## **4. ANÁLISE SWOT**

Relacionar os pontos fortes e fracos da empresa com as oportunidades e ameaças, tendo em vista delinear alternativas estratégicas de desenvolvimento.

## **5. ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS DE DESENVOLVIMENTO**

Identificar e analisar alternativas estratégicas de desenvolvimento.

### **5.1 Modelos de desenvolvimento**

Aplicação de, pelo menos, dois dos modelos estratégicos de desenvolvimento (Ansoff, BCG, Mckinsey, ADL, etc.).

### **5.2 Análise comparativa das alternativas estratégicas de desenvolvimento**

Face à aplicação dos modelos anteriores, bem como da análise SWOT, fazer uma análise comparativa das várias alternativas estratégicas de desenvolvimento.

## **6. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA**

### **6.1 Missão**

Revisão ou manutenção da missão atual.

### **6.2 Objetivos estratégicos**

Identificação de objetivos de natureza estratégica

- Crescimento
- Rentabilidade
- Carteira de atividades
- etc.

### **6.3 Estratégia(s) recomendada(s)**

Específica caso a caso.

## **7. IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA**

### **7.1 Recursos necessários e cronograma**

Definição das medidas, recursos necessários à concretização da estratégia preconizada (recursos financeiros, materiais, tecnológicos e humanos) e cronograma que permitirá fundamentar um projeto de investimento.

### **7.2 Considerações finais**

Breves considerações finais sobre a elaboração, implementação e controle do plano estratégico.