

Sumário



- 1 Introdução, 1**
- 2 Conceito de Planejamento e o Processo de Planejamento Estratégico, 3**
 - 2.1 O conceito de estratégia, 3
 - 2.2 Níveis de estratégia, 6
 - 2.3 O conceito de planejamento, 11
 - 2.4 Características do planejamento estratégico, 15
 - 2.5 A operacionalização do processo de planejamento estratégico, 19
- 3 Negócio, Missão e Visão Estratégica, 23**
 - 3.1 Definição do negócio, 23
 - 3.2 Identificação da missão, 27
 - 3.3 Visão estratégica, 32
- 4 Análise SWOT – Parte I: Fatores Internos, 37**
 - 4.1 Análise dos recursos, 41
 - 4.2 Análise das capacidades, 44
 - 4.3 Análise funcional, 51
 - 4.4 Análise da cultura e do clima organizacional, 54
- 5 Análise SWOT – Parte II: Fatores Externos, 57**
 - 5.1 Ambiente operacional, 60

- 5.1.1 O modelo das cinco forças competitivas, 61
- 5.1.2 O desenvolvimento da estratégia competitiva, 68
- 5.1.3 Além das cinco forças competitivas, 71
- 5.2 Ambiente geral, 72
- 6 Posicionamento Estratégico da Organização, 77**
 - 6.1 Estratégias de estabilidade e de sobrevivência, 79
 - 6.2 Estratégias de crescimento estável, 80
 - 6.3 Estratégias de crescimento real, 82
 - 6.4 Posicionamento estratégico, crescimento e diversificação, 82
- 7 Objetivos Estratégicos, 86**
 - 7.1 Conceito e importância dos objetivos, 86
 - 7.2 O processo de fixação de objetivos estratégicos, 90
- 8 Planos de Ação, 100**
- 9 Planejamento Estratégico em Diferentes Contextos, 109**
 - 9.1 Tipologias organizacionais, 109
 - 9.2 A concepção emergente de estratégias, 113
 - 9.3 O planejamento estratégico em pequenas e médias empresas, 115
 - 9.4 O planejamento estratégico em grandes empresas, 116
 - 9.5 O planejamento estratégico em organizações maquinais, 117
 - 9.6 O planejamento estratégico em organizações profissionais, 117
 - 9.7 O planejamento estratégico em organizações governamentais, 118
 - 9.8 O planejamento estratégico em organizações sem fins lucrativos, 119
- 10 Estruturas Organizacionais: Componentes e Fatores Contextuais, 120**
 - 10.1 Os componentes estruturais das organizações, 121
 - 10.1.1 A formalização, 123
 - 10.1.2 A diferenciação e a integração, 124
 - 10.1.3 A centralização e a descentralização, 125
 - 10.1.4 A coordenação, 126
 - 10.1.5 O controle, 129
 - 10.2 Os fatores contextuais da estrutura organizacional, 131
 - 10.2.1 O tamanho, 132
 - 10.2.2 A tecnologia, 134
 - 10.2.3 O ambiente, 137
 - 10.2.4 A escolha da estratégia, 139

11 Tipos de Estrutura Organizacional, 144

- 11.1 Estrutura simples, 145
- 11.2 Estrutura funcional, 147
- 11.3 Estrutura multidivisional, 149
- 11.4 Estrutura matricial, 151

12 Diferenciação Horizontal: Departamentalização, 154

- 12.1 Departamentalização funcional, 155
- 12.2 Departamentalização por produto, 156
- 12.3 Departamentalização por cliente, 157
- 12.4 Departamentalização por processo, 158
- 12.5 Departamentalização por região, 158
- 12.6 Departamentalização por projeto, 159

13 Instrumentos de Apoio ao Planejamento Estratégico, 161

- 13.1 Segmentação de mercado, 161
- 13.2 Ciclo de vida do produto, 164
- 13.3 Curva ABC, 167
- 13.4 Matriz BCG, 168

Apêndice, 171

Referências, 179