



MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E DO ENSINO SUPERIOR
DIRECÇÃO-GERAL DO ENSINO SUPERIOR
INSTITUTO POLITÉCNICO DE TOMAR

ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE TOMAR

Curso: Auditoria e Fiscalidade

Ano Lectivo 2006/2007

Disciplina: Estratégia Empresarial

3º Ano / 1º Semestre

Regime: Semestral

Carga Horária: 4 Teóricas / Práticas

Docente: Jorge Manuel Marques Simões (Eq. a Assistente 1º Triénio)

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

1. Noções Gerais de Estratégia

2. A Análise Estrutural de Indústrias

2.1. Determinantes Estruturais da Intensidade da Concorrência

2.1.1. Ameaça de Entrada

2.1.2. Intensidade da Rivalidade entre os Concorrentes Existentes

2.1.3. Pressão dos Produtos Substitutos

2.1.4. Poder de Negociação dos Compradores

2.1.5. Poder de Negociação dos Fornecedores

2.2. Análise Estrutural e Estratégia Competitiva

2.3. Análise Estrutural e Definição de Indústria

3. Análise Concorrencial

- 3.1. A análise do Contexto Concorrencial
- 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



Metodologia e Avaliação

As aulas serão teórico-práticas, sendo as matérias teóricas apoiadas pela discussão de casos práticos, com participação activa dos alunos.

A avaliação da disciplina será através de exame final. Porém é permitida aos alunos a possibilidade de dispensa a esse exame, através da realização de um teste escrito com nota mínima de 7 valores e de 1 caso prático, em grupo, e eventual apresentação dos casos mais conseguidos, face aos objectivos, seleccionados pelo docente. O teste terá uma ponderação de **60%** e os casos práticos de **40%**.

A Classificação acima obtida poderá ser acrescida até ao limite de um valor, tendo em atenção a participação e assiduidade dos alunos nas aulas.

Bibliografia Aconselhada

- 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.
- Brealey, Richard A.; Myers, Stewart C. (1999). **Princípios de Finanças Empresariais**, Editora Mcgraw Hill.
- Birkinshaw, Julian (2001). **Why is Knowledge Management so Difficult**, Business Strategy Review (Primavera), Volume 12.
- Bunderson, J. Stuart; Sutcliffe, Kathleen M. (2003), “When to Put the Brakes on Learning”, **Harvard Business Review** (Fevereiro).
- Celeste, Pedro (2005). **Estratégias de Marketing – colectânea 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.
- Fernandes, António Horta e Abreu, Francisco (2004). **Pensar a Estratégia – do político-militar ao empresarial**, Edições Sílabo, Lisboa.
- Lindon, Denis; Lendrevie, Jacques, Lendrevie; Rodrigues, Joaquim; Dionisio, Pedro (1999). **Mercator Teoria e Prática do Marketing**, Publicações Dom Quixote.
- Grant, Robert M. (1998). **Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications**, Blackwell Publishers, Cambridge, Manchester.
- 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.
- (2000). **Strategor – Política Global da Empresa**, Publicações Dom Quixote, 3ª edição.

Jose Manuel Marques Silva