



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** 2005/2006

**Disciplina:** Estratégia Empresarial

3º Ano / 1º Semestre

**Regime:** Semestral

**Carga Horária:** 4 Teóricas / Práticas

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

### **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.
  
- Birkinshaw, Julian (2001). **Why is Knowledge Management so Difficult**, Business Strategy Review (Primavera), Volume 12.
  
- Brealey, Richard A.; Myers, Stewart C. (1999). **Princípios de Finanças Empresariais**, Editora Mcgraw Hill.
  
- 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.
  
- 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.
  
- Santos, Francisco Lopes (1994). **Estratégia e Competitividade**, Rei dos Livros.
  
- (2000). **Strategor – Política Global da Empresa**, Publicações Dom Quixote, 3ª edição.

