

---

**Ano Letivo** 2019-20

---

**Unidade Curricular** GESTÃO ESTRATÉGICA

---

**Cursos** GESTÃO (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; OT1; OT2	45TP; 4,5OT

\* 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	S2	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. Desenvolver conhecimentos e competências para um adequado processo de decisão empresarial, na área de gestão estratégica em particular, em organizações empresariais nos mais diversos setores de atividade.
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. NOVAS ABORDAGENS DA GESTÃO ESTRATÉGICA**

---

### **Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**

A gestão empresarial atual está cada vez mais condicionada por uma sociedade em rápida mutação, pelo que a capacidade estratégica do negócio revela-se fundamental na persecução dos objetivos organizacionais. Nesse sentido, é necessário dotar os alunos de conhecimentos teóricos sobre o sistema atual de gestão estratégica que são essenciais às organizações que pretendem ser competitivas na sociedade atual, bem como dar respostas adequadas aos vários agentes económicos (acionistas, assalariados, clientes, fornecedores, etc.).

Para além dos conceitos teóricos, é necessário abordar de forma prática os conceitos lecionados, através do estudo de casos, o que permite melhor compreender as várias situações empresariais proporcionadas pela evolução do contexto, aplicar resoluções teóricas em contextos reais, discutir e propor medidas alternativas tendo em conta uma empresa em concreto.

---

### **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:

- **Teste; 40%**

- **Trabalho de grupo; 40%**

- **Avaliação do desempenho em aula; 20%**

- 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.

---

### Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular

Esta unidade curricular tem como objetivos de aprendizagem, entre outros, capacitar os alunos com conhecimentos para identificar vantagens competitivas que devem assentar na boa perceção e interpretação do ambiente e da apreciação das próprias forças da organização, elaborar a estratégia adequada assente na escolha dos domínios de atividade em que a empresa entende estar, ou vir a estar presente, e da aplicação dos seus recursos de modo que se sustente e se desenvolva.

As aulas são ministradas tendo por bas, dotar os alunos com capacidades para dominar técnicas prospetivas que permitam refletir sobre a evolução futura da empresa, no sentido de apoiar a ação presente, ao contrário da previsão que constrói um futuro à imagem do passado, bem como selecionar e avaliar os vários tipos de estratégia em casos concretos.

A metodologia de ensino praticada caracteriza-se pela adoção da metodologia ativa de ensino aprendizagem, centrada no estudante como sujeito ativo do processo, pautando a docência por intenções motivacionais na realização e estímulo de um ambiente agradável e bidirecional na comunicação e no ensino.

A resolução de problemas estratégicos em contexto da gestão empresarial real, em conjunto com as aulas teóricas e introdução do modelo de sessões de "conversas com gestores convidados" contribuem para uma formação sólida dos estudantes, como sujeito ativo do processo de ensino aprendizagem, e reforçam a importância dos conteúdos lecionados.

---

### Bibliografia principal

- 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 (2011). *Gestão estratégica: conceitos e prática* (2ª ed.). Editora Lidel, 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* (2ª ed.), 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 (2015). *Gestão Estratégica*. Editor a. Escolar.

**Academic Year** 2019-20

**Course unit** STRATEGIC MANAGEMENT

**Courses** MANAGEMENT (DAY CLASSES)

MARKETING (\*)

(\*) Optional course unit for this course

**Faculty / School** SCHOOL OF MANAGEMENT, HOSPITALITY AND TOURISM

**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; OT1; OT2	45TP; 4,5OT

\* 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. Understand the fundamentals of strategic management;
  
2. Develop knowledge and skills for an appropriate business decision-making process, in the strategic management area in particular, in business organizations in various sectors of activity;
  
3. Develop competence to evaluate and align business strategies;

In general, the main goal is to provide a theoretical and practical framework capable of providing 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. Corporate strategies

2.3.2. Competitive strategies

2.3.2.1 Differentiation strategies

2.3.2.2. Cost strategies

2.4. Strategies in a Global Market Context

3. BUSINESS PORTFOLIO PLANNING MODEL

4. NEW APPROACHES TO STRATEGIC MANAGEMENT

---

#### **Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's learning objectives**

The syllabus is coherent with the curricular unit's objectives because it provides a theoretic knowledge that is validated in real case studies, which are analyzed and discussed in the classroom. This also provides the basis for the understanding of strategies as the capacity to adapt theoretical knowledge to a specific situation in the market that is undergoing constant changes.

The development of a group work is intended to expose students, inter alia, to a "real-world" strategic issue-solving situation and so develop their competences for business strategic management.

### **Teaching methodologies (including evaluation)**

Theoretical-practical classes, case studies discussions, and strategic problem solving

Continuous Assessment (CA) component (40%) + Exam (60%).

The CA component comprises:

- **Test; 40%**

- **Group work; 40%**

- **Assessment of classroom performance: 20%.**

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.

---

### **Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes**

Theoretical-practical classes, case study discussion and "talks with guest business managers" provide the students with knowledge of tools and methodologies used in the strategic business management process and contributes to their solid formation, as an active subject of the teaching-learning process, and reinforces the importance of the contents taught

### Main Bibliography

- 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 (2011). *Gestão estratégica: conceitos e prática* (2ª ed.). Editora Lidel, 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* (2ª ed.), 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 (2015). *Gestão Estratégica*. Editora. Escolar.