

---

**Ano Letivo** 2022-23

---

**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**

---

**Código CNAEF (3 dígitos)** 345

---

**Contributo para os Objetivos de  
Desenvolvimento Sustentável - 9; 8; 17  
ODS (Indicar até 3 objetivos)**

---

**Línguas de Aprendizagem**

Português

---

**Modalidade de ensino**

Presencial

---

**Docente Responsável**

Georgette dos Santos Andraz

---

DOCENTE	TIPO DE AULA	TURMAS	TOTAL HORAS DE CONTACTO (*)
Georgette dos Santos Andraz	OT; TP	TP1; TP2; TP3; OT1; OT2; OT3	84TP; 6OT

\* 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	42TP; 3OT	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. Conhecimento dos fundamentos da gestão estratégica;
2. Desenvolver competências para um adequado processo de decisão empresarial 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 sustentável 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

### 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 compreende:

- **Teste; 40%**
- **Trabalho de grupo; 40%**
- **Outras atividades; 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.

---

### Bibliografia principal

- Grant, Robert M. (2016); Contemporary Strategy Analysis ? Ninth Edition; John Wiley & Sons

- Freire, Adriano (2020). *Estratégia. Criação de Valor Sustentável em Negócios Tradicionais e Digitais*. Bertrand Editora, 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..

- Serra, Fernando R., Ferreira Manuel P.; Torres, M. Cândida (2011). *Gestão estratégica: conceitos e prática (2ª ed.)*. Editora Lidel, Lisboa.

- Teixeira, Sebastião (2015). *Gestão Estratégica*. Editor a. Escolar.

---

**Academic Year** 2022-23

---

**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**

---

**Acronym**

---

**CNAEF code (3 digits)** 345

---

**Contribution to Sustainable Development Goals - SGD (Designate up to 3 objectives)** 9; 8; 17

---

**Language of instruction** Portuguese

**Teaching/Learning modality**

Classroom-based

**Coordinating teacher**

Georgette dos Santos Andraz

Teaching staff	Type	Classes	Hours (*)
Georgette dos Santos Andraz	OT; TP	TP1; TP2; TP3; OT1; OT2; OT3	84TP; 6OT

\* For classes taught jointly, it is only accounted the workload of one.

**Contact hours**

T	TP	PL	TC	S	E	OT	O	Total
0	42	0	0	0	0	3	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

**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%**

- **Other activities: 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.

### Main Bibliography

- Grant, Robert M. (2016); Contemporary Strategy Analysis ? Ninth Edition; John Wiley & Sons
- Freire, Adriano (2020). *Estratégia. Criação de Valor Sustentável em Negócios Tradicionais e Digitais*. Bertrand Editora, 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 (2º ed.)*, Elsevier Editora, São Paulo.
- Robalo, António J. Santos. (2008). *Gestão Estratégica - Conceitos, modelos e instrumentos*. Escolar Editora..
- Serra, Fernando R., Ferreira Manuel P.; Torres, M. Cândida (2011). *Gestão estratégica: conceitos e prática (2ª ed.)*. Editora Lidel, Lisboa.
- Teixeira, Sebastião (2015). *Gestão Estratégica*. Editora. Escolar.