



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa



# Casos em Gestão Estratégica

Mestrado em Ciências Empresariais  
Ano lectivo 2023/2024



Carla Curado  
Rua Miguel Lupi, 20 – Gab 511  
ccurado@iseg.ulisboa.pt



# Casos em Gestão Estratégica

## Regras de funcionamento das aulas

### Funcionamento das aulas

**A unidade curricular está estruturada em sessões semanais de duas horas.**

**As sessões não podem ser gravadas.**

**Trabalhos de grupo – ficha de grupo enviada por email.**

**Horário de atendimento – por marcação com a docente.**

**Avaliação AoL (Perspetiva Ética) – creditações internacionais, sem qualquer impacto na avaliação da UC.**



# Objetivos da UC

- 1 - Preparar dos alunos para a tomada de decisão estratégica utilizando casos e ambiente de simulação.
- 2 - Construir de pontes entre a teoria e a prática no âmbito da gestão estratégica.



# Programa

**Conceitos Fundamentais de  
Gestão Estratégica**

**A Metodologia dos Casos**

**Casos em Gestão Estratégica**



# Conceitos Fundamentais de Gestão Estratégica

- **Modelos e teorias de estratégia empresarial**  
Modelo I/O – Industrial Organization  
Modelo RBV – Resource Base View



# Conceitos Fundamentais de Gestão Estratégica

- **Planeamento e Formulação Estratégica**

Estratégias de negócio

Estratégias *corporate*

Rivalidade e dinâmica competitivas

Aquisições e re-estruturações estratégicas

Estratégias de internacionalização\*

Estratégias de cooperação

\* - Existe uma UC no programa dedicada ao tópico internacionalização 6



# Conceitos Fundamentais de Gestão Estratégica

- **Implementação e Controlo Estratégico**

Estrutura organizacional e Sistemas de controlo estratégico

*Corporate governance*

Liderança estratégica

Empreendedorismo estratégico\*

\* - Existe uma UC no programa dedicada ao tópico de empreendedorismo



# A Metodologia dos Casos

## a) **Enquadramento do caso**

Descrever a organização

Identificar Missão, Visão, História

Construção do caso

Identificar a questão principal

## b) **Diagnóstico**

Ambiente geral e Indústria

Concorrência

Oportunidades e Ameaças

Recursos tangíveis e intangíveis

Forças e Fraquezas





# A Metodologia dos Casos

## c) **Síntese**

Opções

Critério de decisão

Prós e Contras

## d) **Tomada de decisão**

Argumentos chave de suporte

Riscos

Consequências

Implementação



# Casos em Gestão Estratégica

- **Casos:**
- Casos propostos pela docente e casos desenvolvidos pelos grupos, apresentados e discutidos nas aulas.



# Bibliografia

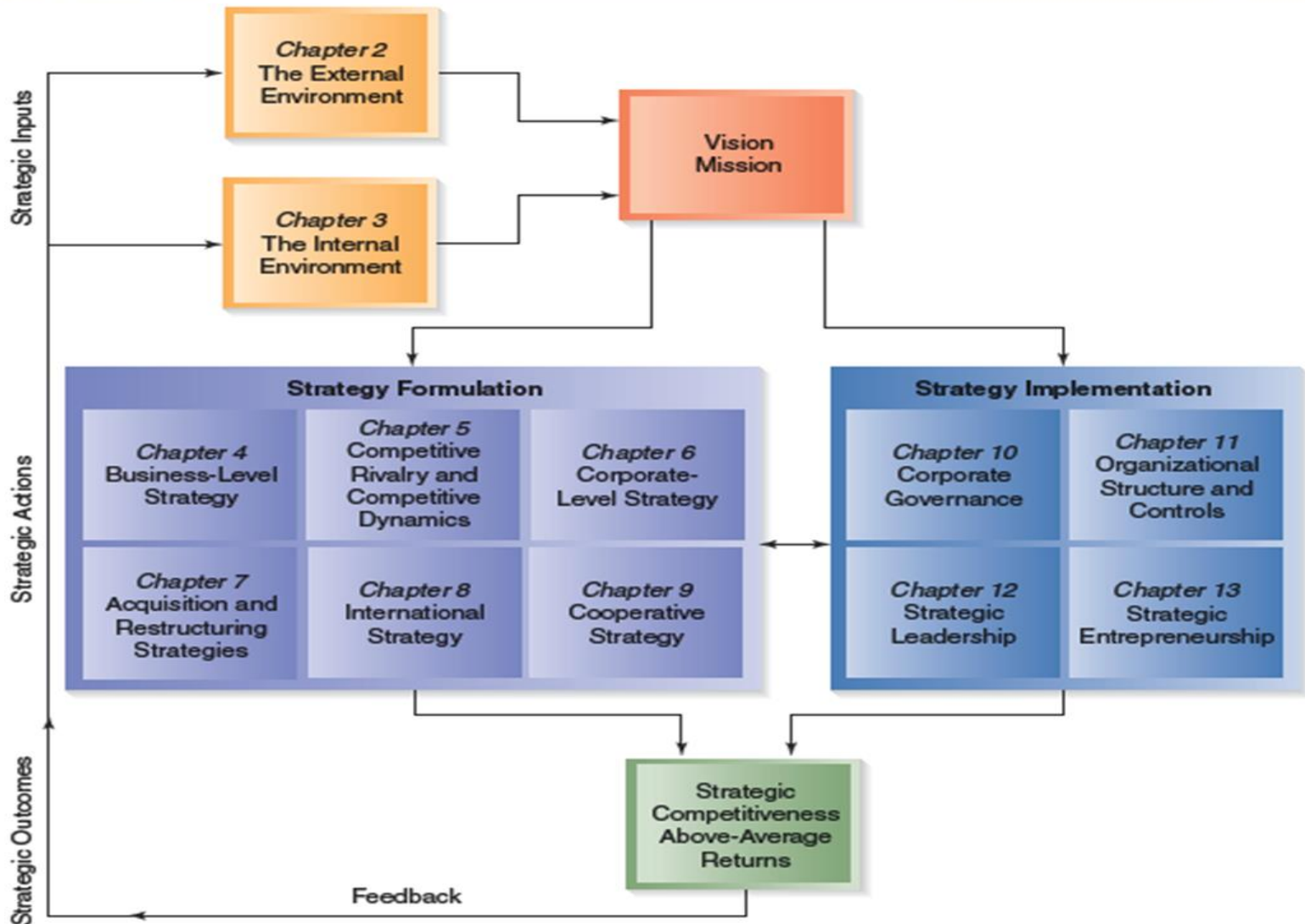
## **Bibliografia:**

Hitt, M. A., Ireland, R. D. and Hoskisson R. E. (2017). Strategic Management - Competitiveness & Globalization: Concepts Cengage Learning, 12th Ed.

Casos.

Materiais apresentados pelos alunos.

# Estrutura do manual





# Avaliação AoL

## Grelha de avaliação:

### **Does not meet expectations**

The student does not demonstrate sufficient knowledge, skills or abilities with respect to this dimension and therefore, does not meet the instructor's expectations

### **Meet expectations**

The student demonstrate sufficient knowledge, skills or abilities with respect to this dimension, and thereby basically meets the instructor's expectations

### **Exceeds expectations**

The student demonstrates greater knowledge, skills or abilities than expected by the instructor, and thereby exceeds the instructor's expectations with respect to this dimension



# Avaliação

## **Época normal: 100% avaliação contínua**

Trabalhos de grupo: tópico (25% assim distribuídos: 75% apresentação e 25% discussão)\*, caso (25% assim distribuídos: 75% apresentação e 25% discussão)\*, ranking GMC (25%, de acordo com o ranking – ver grelha)\* e mini teste individual final sem consulta na última semana de aulas (25%)\*\* (16 maio -19h)

\* Falta de comparência nas sessões de apresentação implica uma penalização individual de 2 valores.

\*\* Cada componente terá de ser superior a 8 valores para fazer média, se esta condição não for cumprida a nota final de Época normal será a nota da componente mais baixa.

## **Época Normal e Época Recurso: 100% prova**

Testes finais individuais sem consulta (100%).



# Avaliação

- **Grelha de avaliação para os trabalhos de grupo – tópico – apresentação (PPT)\* (30 min + 10 min discussão: 1 pergunta cada):**

<b>1. Adequação do conteúdo ao tópico da sessão</b>	<b>1/3</b>
<b>2. Grau de domínio do tópico da sessão</b>	<b>1/3</b>
<b>3. Qualidade da apresentação</b>	<b>1/3</b>

\* Enviado por email até à data da apresentação



# Avaliação

- **Grelha de avaliação para os trabalhos de grupo – caso – documento word\* + apresentação (PPT)\*\* (30 min + 10min discussão: 1 pergunta cada ):**

<b>1. Análise interna e externa</b>	<b>1/3</b>
<b>2. Questão, opções, critério de decisão, prós e contras</b>	<b>1/3</b>
<b>3. Recomendação final, argumentos de suporte, riscos e implementação</b>	<b>1/3</b>

\* Limites: até 15 páginas, Times New Roman 12, espaço e meio, enviado por email até à data da apresentação; \*\* enviado por email até à data da apresentação.





# Avaliação

## Calendário GMC

**Etapa Experimental – dia 15 de Março 18h30m-20h30m (Teams)**

### **Etapas reais**

Até às 13:00 horas do dia 22 de Março - 1ª Decisão

Até às 13:00 horas do dia 5 de Abril - 2ª Decisão

Até às 13:00 horas do dia 12 de Abril - 3ª Decisão

Até às 13:00 horas do dia 19 de Abril - 4ª Decisão

Até às 13:00 horas do dia 26 de Abril - 5ª Decisão

**Debriefing – dia 3 de Maio das 18h30m-20h30m (Teams)**



# Avaliação

## Global Management Challenge (GMC):

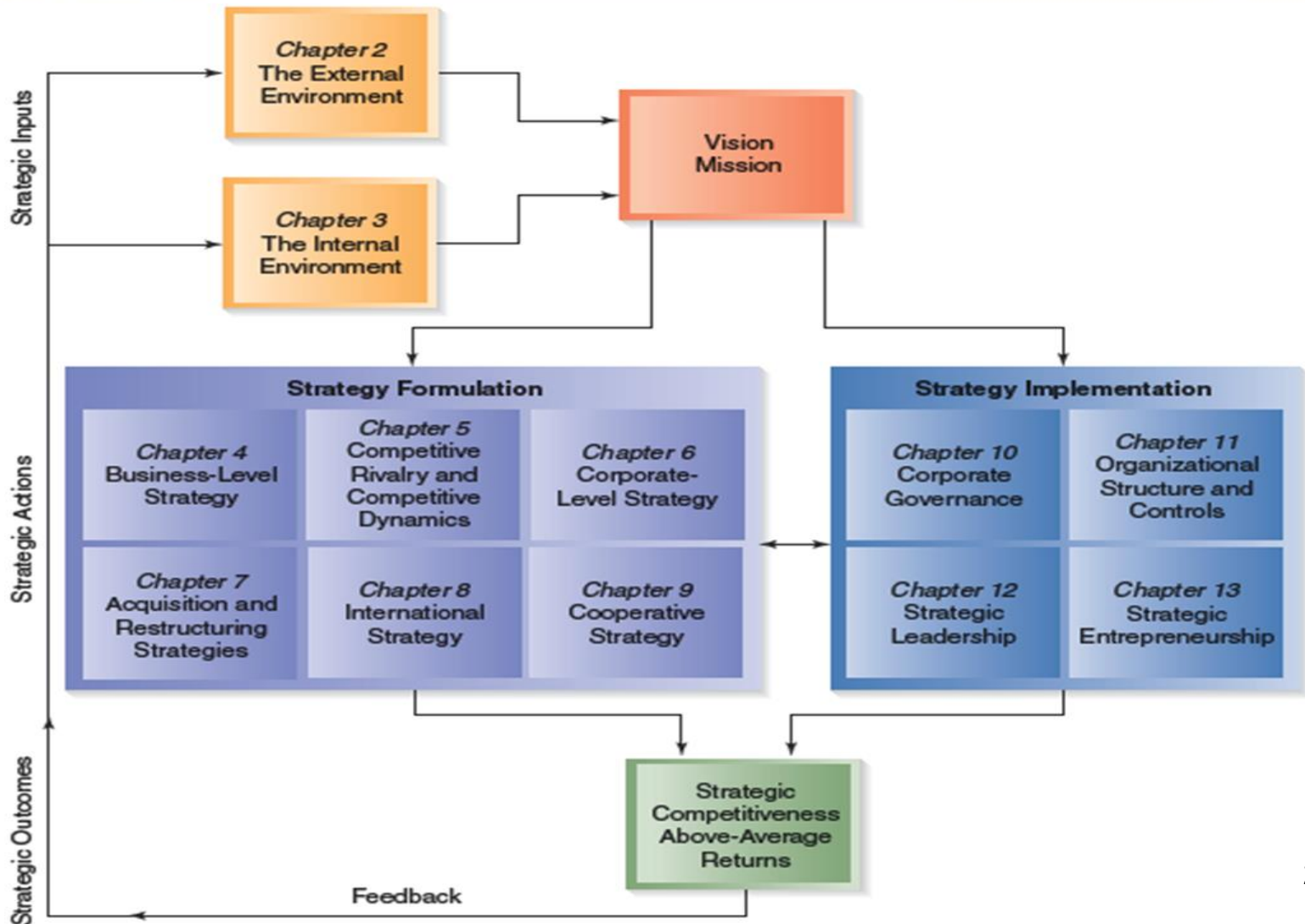
Ranking GMC	Nota para a UC
1º	20 val.
2º	18 val.
3º	16 val.
4º	14 val.
5º	12 val.
6º	10 val.



# Planeamento das sessões

- **Apresentação / Sessão inicial – semana 1 (12 fev)**
- **Metodologia dos casos – semana 2 (19 fev)**
- **Questões Éticas e Caso – semana 3 (26 fev)**
- **Avaliação AoL Ética e Caso – semana 4 (4 mar)**
- **Preparação dos tópicos – semana 5 (11 mar) – Sessão dedicada ao estudo autónomo - os grupos são convidados a prepararem os primeiros trabalhos de grupo que serão apresentados nas sessões seguintes**
- **Apresentação e discussão dos tópicos – semanas 6 a 8 (18 mar, 1 e 8 abr)**
- **Preparação dos casos – semana 9 (15 abr) - Sessão dedicada ao estudo autónomo para preparação dos casos que serão apresentados nas sessões seguintes**
- **Apresentação e discussão dos casos – semanas 10 a 12 (22, 29 abr e 6 maio)**
- **Mini teste – semana 13 (13 maio) 16 maio 19h**

# Estrutura do manual





# Planeamento das sessões

- **Apresentação e discussão dos tópicos:  
semanas 6 a 8 (18 mar, 1 e 8 abr)**

## **Capítulos do livro:**

### Semana 6

Cap. 2 e 3 (disc. Cap. 7 e 9) e Cap. 5 (disc. Cap. 10 e 11)

### Semana 7

Cap. 4 e 6 (disc. Cap. 12 e ligação) e Cap. 7 e 9 (disc. Cap.5)

### Semana 8

Cap. 10 e 11 (disc. Cap. 4 e 6) e 12 e ligação (disc. Cap. 2 e 3)



# Planeamento das sessões

## – turno da noite

- Apresentação dos casos:  
semanas 10 a 12 (**22, 29 abr e 6 maio**)

### **Casos elaborados pelos grupos:**

#### Semana 10

Caso 1 (disc. Caso 3) e Caso 2 (disc. Caso 4)

#### Semana 11

Caso 3 (disc. Caso 5) e Caso 4 (disc. Caso 6)

#### Semana 12

Caso 5 (disc. Caso 1) e Caso 6 (disc. Caso 2)



# Planeamento das sessões

## – turno da manhã

- **Apresentação dos casos:**  
semanas 11 e 12 (29 abr e 6 maio) (**feriado 25/4**)

### **Casos elaborados pelos grupos:**

#### Semana 11

Caso 1 (disc. Caso 6), Caso 2 (disc. Caso 5) e Caso 3 (disc. Caso 4)

#### Semana 12

Caso 4 (disc. Caso 1), Caso 5 (disc. Caso 3) e Caso 6 (disc. Caso 2)



# Planeamento das sessões

- Apresentação / Sessão inicial – semana 1 (12 fev)
- Metodologia dos casos – semana 2 (19 fev)
- **Questões éticas e Caso – semana 3 (26 fev)**
- **Avaliação AoL Ética e Caso – semana 4 (4 mar)**
- Preparação dos tópicos – semana 5 (11 mar) – Sessão dedicada ao estudo autónomo - os grupos são convidados a prepararem os primeiros trabalhos de grupo que serão apresentados nas sessões seguintes
- Apresentação e discussão dos tópicos – semanas 6 a 8 (18 mar, 1 e 8 abr)
- Preparação dos casos – semana 9 (15 abr) - Sessão dedicada ao estudo autónomo para preparação dos casos que serão apresentados nas sessões seguintes
- Apresentação e discussão dos casos – semanas 10 a 12 (22, 29 abr e 6 maio)
- **Mini teste – semana 13 (13 maio) 16 maio 19h (duas turmas)**