

## **História Económica e Empresarial**

2015-2016

Aula teórica 10

### **O capitalismo de gestão e a empresa descentralizada e multidivisional**

- = Alastramento das empresas centralizadas e funcionalmente departamentalizadas ao setor industrial
  - = Estratégias de crescimento em oligopólio
  - = Necessidade de empresas descentralizadas e multidivisionais como consequência das estratégias de diversificação de mercados do mesmo produto ou de produtos diferentes
  - = O capitalismo de gestão
-

## **Alastramento das empresas centralizadas e funcionalmente departamentalizadas ao setor industrial**

As inovações associadas ao terceiro ciclo Kondratiev ...

... e as características particulares da economia americana:

= tamanho e nível de rendimento por habitante excepcionais da economia americana =

=> empresas com características semelhantes às das consideradas na aula anterior começaram a alastrar para o setor industrial.

Predomínio dos custos fixos sobre os custos variáveis ...

... e do capital fixo sobre o capital circulante ...

=> barreiras de entrada elevadas => mercados de oligopólio

=> empresas de tamanho grande

=> empresas de organização interna complexa

**empresas centralizadas e funcionalmente departamentalizadas**

ou

**empresas descentralizadas e multidivisionais**

## Estratégias em oligopólio

Mercados de oligopólio => opções estratégicas das empresas

- de curto prazo (estratégias de maximização do lucro)
  - = recordar estratégias em oligopólio da Microeconomia =
- de longo prazo (estratégias de crescimento)

Estratégias de crescimento em oligopólio

- aumento do poder de mercado (estratégias defensivas)
- diversificação do mercado (estratégias agressivas ou ofensivas)

## **Estratégias defensivas de aumento do poder de mercado**

### **I – Coordenação empresarial**

✓ cartel

= acordo entre empresas para repartição do mercado ou fixação de preços =

✓ comité de coordenação [trust]

= acordo para a gestão coordenada de empresas de um mesmo setor, garantido pela entrega de ações a um conselho de curadores

✓ empresa de controle [holding]

= empresa criada para comprar e deter ações de outras empresas que passa a controlar (SGPS – sociedade gestora de participações sociais)

## **Estratégias defensivas de aumento do poder de mercado**

### **II – Integração empresarial**

- integração horizontal (de empresas do mesmo ramo)
  - => multiplicidade de estabelecimentos
  - ou aproveitamento de economias de escala
- integração vertical (de empresas operando em atividades a montante ou a jusante da sua atividade original)
  - => empresa integrada
  - => controle burocrático de transações anteriormente realizadas no mercado
  - ... substituição da 'mão invisível' do mercado pela 'mão visível' da burocracia

= integração por fusão – de empresas aproximadamente da mesma dimensão

= integração por aquisição – de uma empresa de menor dimensão por uma empresa de maior dimensão

## **Estratégias agressivas ou ofensivas de diversificação do mercado**

- diversificação regional de mercados (do mesmo produto)

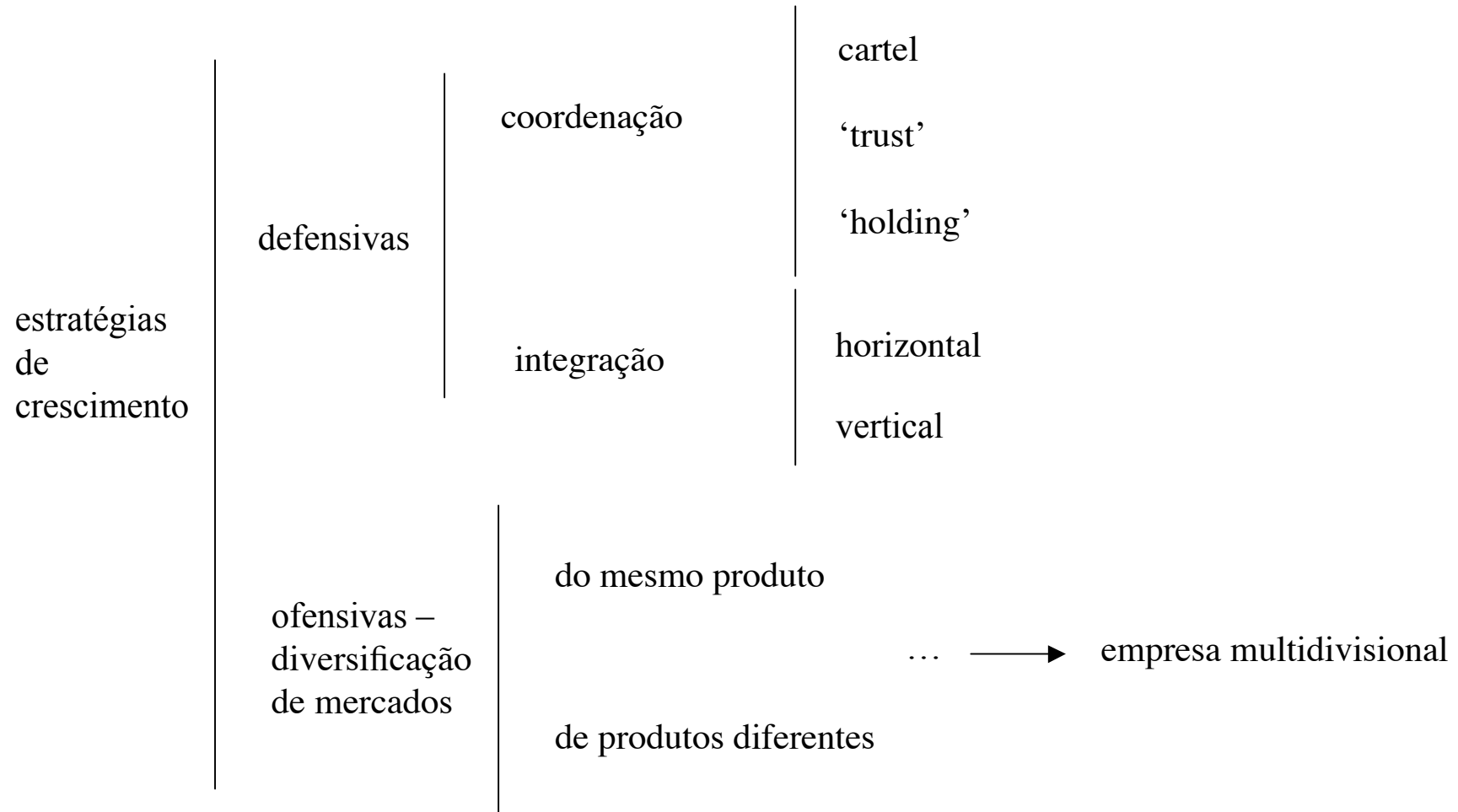
=> eventual aproveitamento de economias de escala

= redução dos custos médios por aumento da escala de produção =

- diversificação de mercados com produtos diferentes

=> eventual aproveitamento de economias de gama

= redução dos custos médios por aproveitamento de operações comuns à produção dos vários produtos =





## **Das empresas centralizadas e funcionalmente departamentalizadas às empresas descentralizadas e multidivisionais**

Estratégias de integração horizontal e vertical

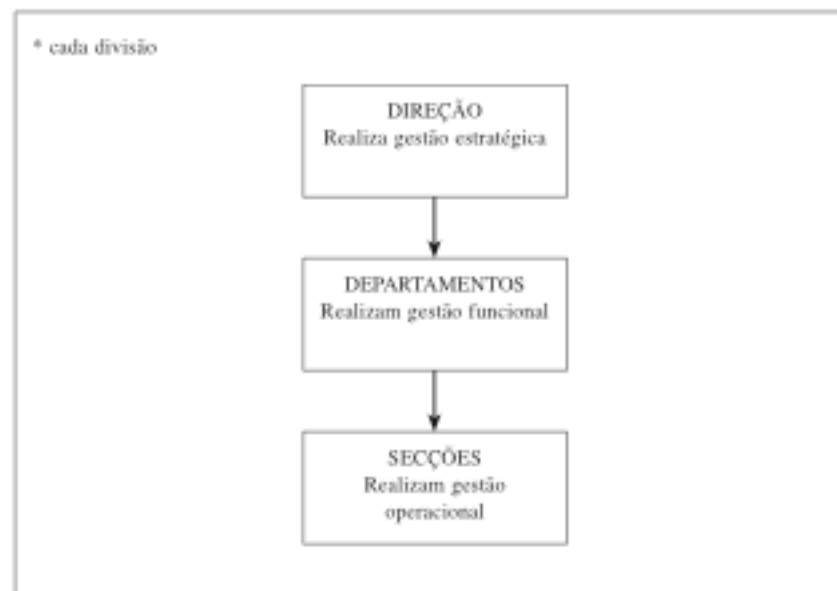
=> empresas com múltiplas unidades produtivas

Estratégias de diversificação de mercados  
(do mesmo produto e de produtos diferentes)

=> descentralização da empresa, com formação de divisões  
estrategicamente autónomas, embora subordinadas à estratégia  
geral da empresa

**=> empresas descentralizadas e multidivisionais**

Figura 5.1 — Organograma de uma empresa descentralizada e organizada em divisões



## O capitalismo de gestão

As estratégias de crescimento das empresas, a sua maior complexidade e necessidades de financiamento, nomeadamente em resultado das estratégias agressivas

=> aprofundamento da separação da propriedade e da gestão

=> dispersão do capital e dependência acrescida dos mercados de capital

=> **capitalismo de gestão**

= a gestão estratégica é entregue a gestores profissionais de topo, cujas decisões são ratificadas por um conselho de administração, formalmente representante dos acionistas, realmente representante do núcleo duro dos proprietários =

## **Bibliografia obrigatória de apoio a esta aula**

- Ana Bela Nunes, Nuno Valério. *História Económica e Empresarial*. Lisboa: Presença, 2015 — Capítulo 5
- Texto 4, a ser discutido nas aulas práticas

Alfred D. Chandler Jr.. “Estados Unidos da América: o berço do capitalismo de gestão”. In Alfred D. Chandler Jr., Herman Daems (organizadores), *Hierarquias de Gestão*. Celta Editora, Lisboa, 1994, pp. 9-36.

**A partir desta aula e da bibliografia obrigatória indicada os alunos deverão ser capazes de:**

- Explicar o alastramento das empresas centralizadas e funcionalmente departamentalizadas para o setor industrial
- Distinguir as estratégias de curto e de longo prazo em oligopólio
- Conhecer a tipologia das estratégias de crescimento de longo prazo
- Explicar como as diferentes estratégias de crescimento da empresa conduziram ao aparecimento de empresas com múltiplas unidades produtivas e de empresas integradas e ao aproveitamento de economias de escala e de gama
- Explicar como as estratégias agressivas de crescimento da empresa conduziram ao aparecimento de empresas descentralizadas e multidivisionais
- Caracterizar a noção de capitalismo de gestão