

# ACEF/1819/0221247 — Guião para a auto-avaliação corrigido

---

## I. Evolução do ciclo de estudos desde a avaliação anterior

### 1. Decisão de acreditação na avaliação anterior.

---

#### 1.1. Referência do anterior processo de avaliação.

ACEF/1213/21247

#### 1.2. Decisão do Conselho de Administração.

Acreditar com condições

#### 1.3. Data da decisão.

2014-07-28

### 2. Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos desde a avaliação anterior, designadamente na sequência de condições fixadas pelo CA e de recomendações da CAE.

---

2. Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos desde a avaliação anterior, designadamente na sequência de condições fixadas pelo CA e de recomendações da CAE (Português e em Inglês, PDF, máx. 200kB).

[2. Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos.pdf](#)

### 3. Alterações relativas à estrutura curricular e/ou ao plano de estudos(alterações não incluídas no ponto 2).

---

#### 3.1. A estrutura curricular foi alterada desde a submissão do guião na avaliação anterior?

Sim

##### 3.1.1. Em caso afirmativo, apresentar uma explanação e fundamentação das alterações efetuadas.

*Considerando a multidisciplinaridade da área de Gestão e das suas alternativas profissionais, foram introduzidas alterações para melhorar a aprendizagem dos alunos nas várias disciplinas obrigatórias, aumentar a flexibilidade dos alunos na escolha das UCs opcionais consoante as suas motivações profissionais e o equilíbrio da carga de trabalho nos três semestres. Estas alterações podem ser resumidas nos seguintes pontos:*

- Redefinição das unidades curriculares de natureza obrigatória;
- Redução de ECTS de Trabalho de Projeto (Work Project): 42 para 30 (-12 EC TS) de acordo com o Artº 20º, b) do DL. 65/2018. e consequente redução do número mínimo de créditos para a conclusão do grau de 102 para 90 ECTS;
- Introdução da possibilidade de o aluno poder realizar unidades curriculares de outros programas de Mestrado da Nova SBE, até ao limite de 10,5 ECTS .

##### 3.1.1. If the answer was yes, present an explanation and justification of those modifications.

*Considering the multidisciplinary approach of the Management area and career paths, several changes were introduced in order to improve student learning in the mandatory curricular units, by increasing student flexibility in their choice of optional curricular units according to their own career motivations as well as a more balanced workload in the three semesters. These changes may be summarized in the following:*

- Redefinition of mandatory course units;
- Reduction in the number of ECTS associated to the Work Project, from 42 to 30, according to Artº 20º, b) of DL. 65/2018 ECTS reduction of Work Project: 42 to 30 (-12 ECTS) and consequent reduction of the minimum number of credits for the completion of the program from 102 to 90 ECTS;
- Possibility of carrying out course units belonging to other Master's programs of the Nova SBE, up to the limit of 10,5 ECTS.

#### 3.2. O plano de estudos foi alterado desde a submissão do guião na avaliação anterior?

Sim

##### 3.2.1. Em caso afirmativo, apresentar uma explanação e fundamentação das alterações efetuadas.

• Uma das alterações introduzidas consiste na mudança do n.º de créditos necessários para a conclusão do ciclo de estudos na componente de dissertação/projeto/estágio/tese, de acordo com o Artº 20º, b) do DL. 65/2018. O número de ECTS na componente de dissertação/projeto/estágio/tese corresponde a 1/3 do programa curricular do ciclo de estudos, possibilitando uma maior harmonização entre os ciclos de estudos conducentes ao grau de mestre da Nova SBE e permitindo ao aluno a frequência de unidades curriculares complementares à sua formação científica e competências técnicas. Esta alteração permite, ainda, a comparação com o praticado por outras Instituições de Ensino Superior de topo

(nacionais e internacionais), posicionando a Nova SBE num novo universo muito concorrencial.

• Uma vez que os alunos admitidos neste programa podem ter licenciaturas em áreas muito diversas de Economia ou Gestão, para as UCs obrigatórias foram criadas alternativas paralelas, de modo a satisfazer os alunos que não tinham tido exposição a essas áreas no seu programa de licenciatura, e também aos alunos que tendo licenciaturas nesta área, não fossem expostos a uma repetição na forma de abordagem dos tópicos. Deste modo, são garantidos para todos os alunos os níveis essenciais de conhecimento nas disciplinas obrigatórias, mas os alunos que já foram expostos a estas matérias ou que queiram ter conhecimentos mais aprofundados, poderão optar pelas avançadas, em que os mesmos tópicos são cobertos com maior profundidade e/ou maior âmbito aplicado. Estas alterações permitem o alinhamento do percurso formativo do Mestrado em Gestão com o Mestrado Internacional, acreditado pela A3ES em 2015.

• Foi ainda alargada a oferta de UCs opcionais, para acompanhar a rápida evolução da área de Gestão e das necessidades do mercado de trabalho, nomeadamente na área de Data Science e Análise Avançada de Dados, bem como dada a possibilidade aos alunos que frequentem o Mestrado em Gestão, de escolher unidades curriculares optativas que, até então, eram pertença exclusiva da oferta do ciclo de estudos Mestrado em Economia ou Finanças até 10,5 ECTS e, dessa forma, ampliar o desenvolvimento de competências de cada indivíduo.

• Para ajudar os alunos sem formação de base na área de Gestão, foram criados UCs de formação inicial (os “Bridging Courses”), ainda que a título opcional/recomendável, nas áreas de Matemática, Estatística, Economia, Contabilidade e Finanças introdutórias.

### 3.2.1. If the answer was yes, present an explanation and justification of those modifications.

• One of the changes is the reduction of the credits required to complete the study cycle in the dissertation/project/internship/thesis, according to the Artº 20º, b) of DL. 65/2018. The number of ECTS in this component corresponds to 1/3 of the curricular program of the study cycle and fosters a greater harmonization between the Masters' study cycles at Nova SBE. This allows students to attend curricular units that complement their scientific training and competences. Additionally, this change allows Nova SBE to be comparable with other top Higher Education Institutions (both national and international), positioning Nova SBE in a very competitive context.

• Considering that students admitted into the Program may have an academic background in areas different from Economics or Management, the mandatory Course Units have parallel alternatives to serve the students that were not exposed to these contents in their undergraduate studies, while at the same time fulfilling the needs of students that did not have exposure to this area, so that no overlaps would exist in the way to address these topics. This way, the program guarantees the required level of knowledge in the mandatory CUs, but the students that were already exposed to these topics or the ones that wish to acquire deeper competencies in that area, may opt to take the advanced CUs, which will cover the same contents with greater depth and/or more applied approach. 5 mandatory CUs have a variation of the same contents in which they are covered with either more depth or with greater emphasis on application. These changes contribute to align the study journey of Master in Management with the International Master in Management, which has been accredited by A3ES in 2015.

• Additionally, we increased the offer of elective curricular units to cope with the fast changes in the area of Management and with the needs of the job market, especially in areas such as in data science and analytics. At the same time, students are allowed are given the opportunity to choose electives that belong to the Economics program and Finance program (of a maximum limit of 10,5 ECTS) and, thus, expand their competence development.

• To help students with no background studies in Management, preparatory curricular units were created (bridging courses), although as optional/recommended, in the areas of mathematics, statistics, economics and introductory accounting and finance.

## 4. Alterações relativas a instalações, parcerias e estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem (alterações não incluídas no ponto 2)

### 4.1. Registaram-se alterações significativas quanto a instalações e equipamentos desde o anterior processo de avaliação?

Sim

#### 4.1.1. Em caso afirmativo, apresentar uma breve explanação e fundamentação das alterações efetuadas.

O campus de Carcavelos tem uma área total de 91.000 m2.

Interior - Instalações físicas:

Career Services (80,4m2), Alumni (380 m2), Student Central - Serviços Académicos (534 m2);

30 salas de aula;

6 computer labs;

25 anfiteatros (2.125 lugares sentados);

4 auditórios (888 ls);

83 gabinetes professores (total de 214 ls);

2 salas apoio Assistentes (40 lug);

16 salas de reunião (4/8 m2);

Espaço estudo 24 horas (80,5 m2 e 220 lug);

6 Áreas de restauração (5.032 m2);

38 instalações sanitárias;

Espaço co-work (120 m2);

Biblioteca (1.780 m2 e 315 ls);

4 espaços comerciais (banco&ATM, clínica saúde e bem-estar, reprografia e seguradora);

Ginásio (1.830 m2);

Espaços multiusos (5.340 m2);

Residência estudantes (116 quartos);

8 copas.

No exterior - espaços verdes e de diversão&lazer (+/- 17.000 m2).

O novo campus está dotado com as mais modernas TIC's ao serviço de alunos, docentes, staff e comunidade.

*Todo o campus é acessível a pessoas com mobilidade reduzida.*

**4.1.1. If the answer was yes, present a brief explanation and justification of those modifications.**

*The Carcavelos campus has a total area of 91,000 m2.*

*Indoor Areas - Facilities:*

*Career Services (80.4 m2), Alumni Services (380 m2), Student Central - Academic Services (534 m2);*

*30 classrooms;*

*6 computer labs;*

*25 amphitheatres (2.125 seats);*

*4 auditoriums (888 seats);*

*83 single and shared faculty offices (total of 214 seats);*

*2 shared TA offices (40 seats);*

*16 meeting rooms (4 / 8 m2);*

*24 hr study hall (80.5 m2 and 220 seats);*

*6 catering facilities (5.032 m2);*

*38 toilet facilities;*

*Cowork facility (12 0 m2);*

*Library (1.780 m2 and 315 st);*

*4 amenities (bank, ATM, health and wellness clinic, print-shop, insurance company);*

*Gymnasium (1.830 m2);*

*Multipurpose facility (5.3 40 m2);*

*Hall of residence (116 rooms);*

*8 break areas.*

*Exterior areas- there are green areas as well as entertainment & leisure spaces (+/- 17.000 m2).*

*The new campus is equipped with the most modern IT systems for students, faculty, staff and community.*

*The entire campus is accessible to people with reduced mobility.*

**4.2. Registaram-se alterações significativas quanto a parcerias nacionais e internacionais no âmbito do ciclo de estudos desde o anterior processo de avaliação?**

*Sim*

**4.2.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.**

*A Nova SBE tem neste momento 202 acordos de mobilidade, ao nível dos mestrados, após redução dos originais 225.*

*Esta redução foi fruto de uma análise detalhada dos acordos, um processo ainda em curso, esperando que o número se situe cerca dos 160 acordos, embora de qualidade mais elevada.*

*Actuais acordos de mobilidade:*

*- Países Europeus: 120 (112 Erasmus) em 25 países.*

*- África e Médio Oriente: 17 (7 Erasmus) em 6 países.*

*- Ásia e Oceânia: 28 em 10 países.*

*- América Central e do Sul: 20 em 6 países*

*- América do Norte: 17 em 2 países.*

*De salientar igualmente o acordo com o MIT Sloan, para mobilidade de professores com vista ao desenvolvimento de projetos de investigação comuns.*

**4.2.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.**

*Nova SBE has 202 masters level agreements, a number reduced from the previous 225. This reduction is the outcome of a detailed analysis of the agreements and is expected to be reduced, over time, to around 160 agreements, albeit of higher quality.*

*Current Mobility Agreements:*

*- European Countries: 120 (112 Erasmus) in 25 countries.*

*- Africa and Middle East: 17 (7 Erasmus) in 6 countries.*

*- Asia and Oceania: 28 in 10 countries.*

*- Central and South America: 20 in 6 countries*

*- North America: 17 in 2 countries.*

*To be equally noted the agreement with MIT Sloan, for Faculty mobility to promote and explore joint research projects.*

**4.3. Registaram-se alterações significativas quanto a estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem desde o anterior processo de avaliação?**

*Sim*

**4.3.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.**

*O apoio logístico/administrativo é garantido por serviços dedicados: Masters Nova SBE, Special Requests, Work Projects, acessíveis presencialmente ou online. Estes serviços operacionalizam a área académica e curricular. O interlocutor preferencial com os alunos é o Masters program manager. Relativamente a IT, atualmente existem três plataformas: Moodle (gestão de conteúdos académicos) NetPA (comunicação entre alunos/docentes/serviços administrativos) e Microsoft Teams.*

*O 'Life at Nova' é um serviço de apoio à experiência do aluno no campus - desafios com o estudo, alojamento, transportes, vistos, saúde mental, voluntariado, que terá uma plataforma de acesso por telemóvel- Student Hub. Em termos de apoio à integração no mercado de trabalho, o Career Service tem o programa Mastering Your Career (obrigatório), presta aconselhamento individual e em grupo, organiza career fairs e disponibiliza a aplicação Job Teaser (uma plataforma internacional para interação com empregadores).*

**4.3.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.**

*The logistic/administrative Support is guaranteed by specialized services: Masters Nova SBE, Special Requests, Work Projects, staff who are available in person or remotely. These services operate all academic and administrative needs. The School has a Masters program manager who liaises with students. In terms of IT, there are actually three platforms: Moodle (management of academic contents), NetPA (student/instructors/administrative services communication) and Microsoft Teams.*

'Life at Nova' is a support service for student experience on campus – study challenges, housing, transportation, visa, mental health, volunteering, and will have a platform accessed by smart phones – Student Hub. In terms of job market placement, the Career Service developed the compulsory program – Mastering Your Career, provides individual and group counselling, organizes career fairs and gives access to Job Teaser (international platform for interaction with employers).

4.4. (Quando aplicável) registaram-se alterações significativas quanto a locais de estágio e/ou formação em serviço, protocolos com as respetivas entidades e garantia de acompanhamento efetivo dos estudantes durante o estágio desde o anterior processo de avaliação?

Não

4.4.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.

NA

4.4.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.

NA

# 1. Caracterização do ciclo de estudos.

1.1 Instituição de ensino superior.

*Universidade Nova De Lisboa*

1.1.a. Outras Instituições de ensino superior.

1.2. Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):

*Faculdade De Economia (UNL)*

1.2.a. Outra(s) unidade(s) orgânica(s) (faculdade, escola, instituto, etc.) (proposta em associação):

1.3. Ciclo de estudos.

*Mestrado em Gestão*

1.3. Study programme.

*Masters in Management*

1.4. Grau.

*Mestre*

1.5. Publicação do plano de estudos em Diário da República (PDF, máx. 500kB).

[1.5. Regulamento 514-2012 de 27-12-2012 Reg Mst Gestao.pdf](#)

1.6. Área científica predominante do ciclo de estudos.

*Gestão*

1.6. Main scientific area of the study programme.

*Management*

1.7.1. Classificação CNAEF – primeira área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos):

*345*

1.7.2. Classificação CNAEF – segunda área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos), se aplicável:

*314*

1.7.3. Classificação CNAEF – terceira área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos), se aplicável:

*343*

1.8. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau.

*102*

1.9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL n.º 74/2006, de 24 de março, com a redação do DL n.º 63/2016 de 13 de setembro):

*3 semestres*

1.9. Duration of the study programme (article 3, DL no. 74/2006, March 24th, as written in the DL no. 63/2016, of September 13th):

*3 semesters*

1.10. Número máximo de admissões.

*700*

1.10.1. Número máximo de admissões pretendido (se diferente do número anterior) e respetiva justificação.

*A Nova SBE atrai estudantes (nacionais e internacionais) em número acima do dos admitidos, com uma taxa de seleção entre 25 e 30%. Esta procura resulta dos esforços na melhoria de qualidade, no recrutamento e no posicionamento da Escola. A experiência demonstra que a dimensão (número de alunos) e o nível de internacionalização dos programas são fundamentais para o prestígio da escola, mas também do país, e vai ao encontro das repetidas solicitações do governo português em reforçar a competitividade das universidades e alargar a base de recrutamento, incluindo a internacional. A satisfação dos alunos, as taxas de empregabilidade e o nível de reconhecimento dos empregadores comprovam a nossa atuação. Um crescente número de docentes tem sido contratado de acordo com um plano de recrutamento professores, com competências académicas e profissionais, que tem vindo a ser executado há vários anos, de forma gradual. Este número de alunos é portanto, um objetivo a ser atingido no futuro.*

1.10.1. Intended maximum enrolment (if different from last year) and respective justification.

*Nova SBE attracts students (national and international) in a much higher number than those who are admitted, with a selection ratio between 25 to 30%. This demand is the outcome of the efforts in quality improvement, in student attraction and school positioning. Experience demonstrates that size (number of students) and internationalization level of the programs are critical to the School's prestige, as much as the country's and responds to the repeated requests of the Portuguese government for universities to reinforce their competitiveness and broaden their recruitment base, namely*

international. Student satisfaction, employability rate and employers' recognition reinforce this behaviour. A growing number of professors have been hired according to a recruitment plan for professors with academic and professional competences, that is gradually being executed over time. This number of students is therefore an objective to be achieved in the future.

#### 1.11. Condições específicas de ingresso.

O processo de admissão segue um rigoroso processo de seleção. É utilizada uma plataforma online, onde os candidatos submetem todos os documentos referentes aos critérios de seleção: certificado de licenciatura com discriminação de notas e ECTS, certificado de Inglês (se disponível), programas de intercâmbio e estágios, classificação GMAT (quando disponível), atividades extracurriculares relevantes e carta de motivação. As candidaturas são analisadas e as decisões de seleção tomadas pela Comissão de Seleção, presidida pela Subdiretora (programas pré-experiência), e que integra, entre outros, o Diretor Académico de cada Mestrado. Esta Comissão utiliza um algoritmo de avaliação compensatória com base nestes critérios, podendo ser solicitada uma entrevista.

Finalizado o processo de seleção, é elaborada uma ata com a seriação dos candidatos, classificação final e decisão, e são notificados os candidatos.

#### 1.11. Specific entry requirements.

The selection process is thorough. Candidates submit all documents related to the selection criteria, in an online platform: transcript of records, with grades and ECTS, English certificate (if available), Exchange programs and internships, GMAT grade (if available), extracurricular activities deemed relevant and motivation letter. Applications are analysed selection decisions are made by the Selection Committee, headed by the Associate Dean (Pre-Experience Studies), which integrates, among others, the Academic Director of each Master's programs. This Committee uses an algorithm of compensatory evaluation based on these criteria and an interview may be requested. Upon completion of the selection, the minutes are created with the seriation of the candidates, final evaluation and decision and candidates are informed.

#### 1.12. Regime de funcionamento.

Diurno

##### 1.12.1. Se outro, especifique:

n/a

##### 1.12.1. If other, specify:

n/a

#### 1.13. Local onde o ciclo de estudos será ministrado:

Campus de Carcavelos

Rua da Holanda, 1

2775-405 Carcavelos – Portugal

#### 1.14. Regulamento de creditação de formação académica e de experiência profissional, publicado em Diário da República (PDF, máx. 500kB).

[1.14. NSBE Despacho 14676-2016 de 5 dezembro Regulamento Creditaçao Conhecimentos.pdf](#)

#### 1.15. Observações.

N/A

#### 1.15. Observations.

N/A

## 2. Estrutura Curricular. Aprendizagem e ensino centrados no estudante.

### 2.1. Percursos alternativos, como ramos, variantes, áreas de especialização de mestrado ou especialidades de doutoramento, em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável)

2.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras formas de organização em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável) / Branches, options, profiles, major/minor, or other forms of organisation compatible with the structure of the study programme (if applicable)

Opções/Ramos/... (se aplicável):

Options/Branches/... (if applicable):

<sem resposta>

### 2.2. Estrutura curricular (a repetir para cada um dos percursos alternativos)

#### 2.2. Estrutura Curricular - NA

### 2.2.1. Ramo, opção, perfil, maior/menor, ou outra (se aplicável).

NA

### 2.2.1. Branches, options, profiles, major/minor, or other (if applicable)

NA

### 2.2.2. Áreas científicas e créditos necessários à obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained before a degree is awarded

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Mínimos Optativos / Minimum Optional ECTS*	Observações / Observations
Gestão/Management	G	63.5	0	
Finanças/Finance	F	7	0	
Métodos Quantitativos/Quantitative Methods	M	3.5	0	
Cont, Econ, Fin, Gestão, M Quant ou Inf/ Acct, Econ, Fin, Mang, Q Methods or Comp Science	C, E, F, G, M ou I	0	28	
<b>(4 Items)</b>		<b>74</b>	<b>28</b>	

## 2.3. Metodologias de ensino e aprendizagem centradas no estudante.

### 2.3.1. Formas de garantia de que as metodologias de ensino e aprendizagem são adequadas aos objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) a desenvolver pelos estudantes, favorecendo o seu papel ativo na criação do processo de aprendizagem.

*Os docentes definem os objetivos de aprendizagem e metodologias de ensino que, em conjunto com o conteúdo programático, competências e sistema de avaliação, são disponibilizados a todos os alunos na plataforma Moodle. Todas as UCs têm obrigatoriamente um processo de avaliação contínua, que estimula a participação ativa dos alunos no processo de aprendizagem.*

*Para garantir a adequação dos métodos de ensino aos objetivos de aprendizagem, a Nova SBE tem implementado o Course Quality and Assurance of Learning (CQAL), um processo dinâmico, feito por pares aos quais é garantido o anonimato, para rever os conteúdos e metodologias de ensino, ajustar os objetivos de aprendizagem às necessidades de formação e da integração no mercado de trabalho, bem como adequação das competências técnicas e académicas do professor.*

*Este processo é tutelado pelo Presidente do Conselho Pedagógico, coadjuvado pelo Diretor Académico do programa e monitorizado pelo Dep. de Qualidade e Melhoria Contínua.*

### 2.3.1. Means of ensuring that the learning and teaching methodologies are coherent with the learning outcomes (knowledge, skills and competences) to be achieved by students, favouring their active role in the creation of the learning process.

*Professors define the learning objectives and teaching methods, which, together with the contents, competencies and assessment methods, are available to students in the Moodle platform. All curricular units are obliged to use a continuous evaluation process that stimulates the students' active participation in the learning process.*

*Nova SBE implemented the Course Quality and Assurance of Learning (CQAL), to guarantee the coherence between teaching methods and learning objectives. This is a dynamic process, carried out by peers to whom anonymity is assured, with the goals of reviewing contents and teaching methods, matching learning objectives to the training and job market needs, as well as assessing the adequacy of the instructors' technical competencies.*

*This process is headed by the President of the Pedagogical Council, assisted by the Academic Director of the program and monitored by the Continuous Improvement and Quality Assurance Office.*

### 2.3.2. Forma de verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.

*O número de ECTS por UC foi fixado tendo em conta a adequação do esforço exigido aos alunos com os objetivos do ciclo de estudos e da própria UC, devidamente enquadrados nos termos da lei e regulamentação aplicáveis e na concordância com a orientação dos docentes.*

*De acordo com o Artigo 4.º do Regulamento de aplicação do Sistema de créditos curriculares à UNL, fixa-se em 28 o número de horas de trabalho equivalente a um crédito ECTS.*

*Por forma a garantir que as unidades de crédito ECTS definidas se mantêm válidas ao longo do tempo, no final de cada semestre é realizado um inquérito em todas as UC, aos alunos e docentes, que permite aferir de forma contínua a adequação da carga de trabalho dos alunos aos objetivos de aprendizagem. Nestes inquéritos, os alunos avaliam vários itens, entre os quais, a adequação do trabalho realizado em cada UC, numa escala de 1 a 5.*

### 2.3.2. Means of verifying that the required average student workload corresponds to the estimated in ECTS.

*The number of ECTS per curricular unit was calculated taking in consideration the workload required to fulfil the program objectives, within the legal recommendations and agreement by the curricular unit's instructors.*

*According to Regulamento de aplicação do Sistema de créditos curriculares à Universidade Nova de Lisboa (Art.4), one ECTS credit equals 28 work hours.*

*In order to ensure that the defined ECTS remain valid over time, surveys (to students and faculty) are sent, at the end of each semester and for every CU, to measure the adequacy of the students' workload and learning objectives. In these surveys, students evaluate various items, including the adequacy of workload in curricular unit on a 1 to 6 scale.*

### 2.3.3. Formas de garantia de que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objetivos de aprendizagem.

*Os métodos de avaliação utilizados nas diferentes UCs são diversos, consoante os objetivos de aprendizagem. A metodologia que define e avalia a adequação entre os objetivos genéricos de aprendizagem para o ciclo de estudos, os objetivos e competências da UC e os métodos de ensino utilizados foi apresentada e descrita em 2.3.1 \_ CQAL. Deste*

modo, o processo de avaliação pode ser ajustado com grande rapidez aos objetivos de aprendizagem da UC e aos objetivos genéricos do ciclo de estudos, enfatizando o desenvolvimento das diferentes competências analíticas, interpessoais, técnicas, quantitativas e humanas, essenciais aos profissionais do futuro, numa formação superior de Mestrado em Gestão.

**2.3.3. Means of ensuring that the student assessment methodologies are aligned with the intended learning outcomes.** *The assessment methods used in the different CUs are diverse, according to the learning objectives. The CQAL process presented and described in 2.3.1. defines and evaluates the adequacy between the general learning objectives for the study cycle, the objectives and needed competency development for the CU and the teaching methodology. The assessment methods may, therefore, be very quickly changed to match the CU's learning objectives and the general objectives of the program, emphasizing the development of the different analytical, interpersonal, technical, quantitative and human competencies, which are critical for the professionals of the future, in a higher education inherent in the Master in Management.*

## 2.4. Observações

2.4 Observações.

NA

2.4 Observations.

NA

## 3. Pessoal Docente

### 3.1. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos.

3.1. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos.

*Professor Doutor António do Pranto Nogueira Leite, coadjuvado pelo Professor Doutor Luis Manuel da Silva Pereira Fructuoso Martinez.*

### 3.3 Equipa docente do ciclo de estudos (preenchimento automático)

#### 3.3. Equipa docente do ciclo de estudos / Study programme's teaching staff

Nome / Name	Categoria / Category	Grau / Degree	Especialista / Specialist	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
AFONSO FUZETA DA PONTE DA CUNHA DE EÇA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Investment Analysis	90	<a href="#">Ficha submetida</a>
ALBERTO MANCONI	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Management (finance concentration)	12.5	<a href="#">Ficha submetida</a>
ALEXANDER FRASER COUTTS	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Economics	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ALEXANDRE WENDE DIAS DA CUNHA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Management	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANA CLÁUDIA FONTOURA GOUVEIA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Economia	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANA MARIA MATIAS SANTOS BALCÃO REIS PEÃO DA COSTA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANA PAULA AIRES NUNES AMARO	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Systems Engeneering	90	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANDRÉ DE CASTRO SILVA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANTONINO EMANUELE RIZZO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Finance	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANTÓNIO DO PRANTO NOGUEIRA LEITE	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>

ANTÓNIO MANUEL PEREIRA BERNARDO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		MBA- Master of Business and Administration	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANTÓNIO MARINHO DIAS TORRES NETO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Business Administration	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANTÓNIO SOARES PINTO BARBOSA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Macroeconomia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
AVELINO MIGUEL DA MOTA DE PINA E CUNHA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
CARLOS DANIEL RODRIGUES DE ASSUNÇÃO SANTOS	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Economics	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
CATHERINE THÉRÈSE LAURENCE JOUVEN DA SILVEIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
CÁTIA PACHECO DE CARVALHO DA SILVA BATISTA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
CONSTANÇA MONTEIRO CRISTIANO CASQUINHO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		MBA	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
DANIEL ABEL MONTEIRO PALHARES TRAÇA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economics	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
DAVID BERNARDO FERREIRA SANTO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Business Administration	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
ELIZABETE MARGARIDA FIGUEIREDO CARDOSO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Business Administration	90	<a href="#">Ficha submetida</a>
EMANUEL ROGÉRIO SABINO GOMES	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Strategic Management	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
FÁBIO ALEXANDRE SOARES SANTOS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Finanças	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
FERNANDO JOSÉ FERREIRA LUCAS BAÇÃO	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Gestão de Informação	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
FERNANDO JÚLIO VIANA DE BRITO SOARES	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Agricultural and Resource Economics	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
FILIPA VIEIRA DA SILVA CASTANHEIRA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Social Psychology	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
FRANCESCO ALDO FRANCO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Economics	75	<a href="#">Ficha submetida</a>
FRANCISCO ANTUNES DA CUNHA MARTINS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Finanças	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
FRANCISCO PIZARRO BELEZA RODRIGUES QUEIRÓ	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Business Economics	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
FREDERICO MIGUEL CAMPOS CRUZ RIBEIRO DE JESUS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Information Management	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
GONÇALO LEÓNIDAS FERREIRA DA ROCHA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Finanças	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
GONÇALO MARÇAL DE SOMMER RIBEIRO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Finance	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
ILYA OKHMATOVSKIY	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Business Administration	100	<a href="#">Ficha submetida</a>



IREM DEMIRCI	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Doctor of Philosophy	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
IRENE CONSIGLIO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ISABEL SOFIA SANTOS DE ALBUQUERQUE	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Gestão	12.5	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO ANTÓNIO CABRAL DOS SANTOS	Professor Catedrático convidado ou equivalente	Doutor		Economics	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO MANUEL GONÇALVES AMARO DE MATOS	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO MANUEL PINTADO SILVEIRA LOBO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Business	10	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO NUNO LOPES DE CASTRO	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Engineering Systems	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO PEDRO DOS SANTOS SOUSA PEREIRA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Finance	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO PEDRO VIDAL NUNES	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Finanças	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
JORGE MANUEL NAVES VELOSA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Gestão	90	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOSÉ LUÍS MEXIA FRAÚSTO CRESPO DE CARVALHO	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOSÉ MANUEL ALBUQUERQUE TAVARES	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOSÉ PEDRO ANDRADE DE PORTUGAL DIAS	Professor Catedrático convidado ou equivalente	Doutor		Economia	90	<a href="#">Ficha submetida</a>
LEID ZEJNILOVIC	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Technological Change & Entrepreneurship	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
LUÍS FILIPE COSTA LAGES	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Marketing and International Business	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
LUÍS FILIPE MOTA DUARTE	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		INSEAD MBA Programme	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
LUIS MANUEL DA SILVA PEREIRA FRUCTUOSO MARTINEZ	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Social and Behavioral Sciences	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
LUÍS MANUEL DA SILVA RODRIGUES	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado		Economia	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
LUÍS MANUEL MOREIRA DE CAMPOS E CUNHA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
LUÍS MIGUEL RAINHO CATELA NUNES	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
LUÍS MIGUEL TAVARES DE ALMEIDA COSTA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Management	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MANUEL PEDRO DA CRUZ BAGANHA	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Ciências de Decisão	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
MARIA ANTONIETA EJARQUE DA CUNHA E SÁ	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>

MARIA CLARA REYNAUD CAMPOS TROCADO COSTA DUARTE	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MARIA DO ROSÁRIO CAMPOS SILVA ANDRÉ GOUVEIA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Management	90	<a href="#">Ficha submetida</a>
MARIA EUGÉNIA DE ALMEIDA MATA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MARIA JOANA PATRÍCIO GONÇALVES DE SÁ	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Systems Biology	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MARIA JOÃO MARTINS FERREIRA MAJOR	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Contabilidade	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MARTIJN FRANCISCUS BOONS	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Finanças	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MELISSA PORRAS PRADO	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Finance	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MIGUEL BAPTISTA COELHO ALVES MARTINS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Economia Social e Solidária	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MIGUEL DE CASTRO SIMÕES FERREIRA NETO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Engenharia Agronómica	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MIGUEL LUÍS SOUSA ALMEIDA FERREIRA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Finance	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MIGUEL MUÑOZ DUARTE	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Entrepreneurship & Innovation	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
MILTON JORGE CORREIA DE SOUSA	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Management	75	<a href="#">Ficha submetida</a>
NADIM FOUAD BOU-HABIB	Professor Auxiliar ou equivalente	Mestre		Economics	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
PATRÍCIA XUFRE GONÇALVES DA SILVA CASQUEIRO	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Estatística e Investigação Operacional	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
PAULA CRISTINA SEQUEIRA NUNES ANTÃO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Management / Major in Finance	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
PAULO DE SACADURA CABRAL PORTAS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado		Direito	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
PAULO JORGE COELHO FAROLEIRO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Information Systems	75	<a href="#">Ficha submetida</a>
PAULO JOSÉ JUBILADO SOARES DE PINHO	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Banking and Finance	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
PAULO MANUEL MARQUES RODRIGUES	Professor Catedrático convidado ou equivalente	Doutor		Econometrics	90	<a href="#">Ficha submetida</a>
PEDRO ALBERTO RAMOS RODRIGUES CAMARINHA VICENTE	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economics	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
PEDRO ARAÚJO DE SANTA CLARA GOMES	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
PEDRO LUÍS DE OLIVEIRA MARTINS PITA BARROS	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
PEDRO LUÍS FRANCISCO CARVALHO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Business / MBA	40	<a href="#">Ficha submetida</a>

PEDRO MIGUEL FERNANDES RUIVO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Information management	30	<a href="#">Ficha submetida</a>
PEDRO MIGUEL MIRANDA NEVES	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Organizational Behavior	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
PEDRO ROGÉRIO LOPES BARATA DO OURO LAMEIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		MBA in Marketing	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
PEDRO VARGAS DAVID	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		MBA	12.5	<a href="#">Ficha submetida</a>
QINGLEI DAI	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Finance	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
QIWEI HAN	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Engineering and Public Policy	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
RAFAEL ZAMBRANA GALACHO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Finance	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
RAYID GHANI	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Machine Learning	12.5	<a href="#">Ficha submetida</a>
RITA MARIA FERREIRA DUARTE DE CAMPOS E CUNHA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Management	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ROBERTO ANDRÉ PEREIRA HENRIQUES	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Gestão de Informação	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
SAMANTHA SU-HSIEN SIM	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Business / Organizational Behavior and Human Resource	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
SAMUEL HOPKINS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado		Science in Computer Science	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
SANDRA MARIA SANTOS GAMEIRO HENRIQUES DE JESUS DE BRITO PEREIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Psicologia Organizacional	12.5	<a href="#">Ficha submetida</a>
SOFIA KOUSI	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Doctor of Philosophy - PhD (didaktor)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
SOFIA MARGARIDA FERNANDES FRANCO	Professor Associado convidado ou equivalente	Doutor		Environmental Science and Management (Urban Economics)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
SÓNIA CRISTINA DUARTE OLIVEIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Gestão	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
STEFFEN HEINZ HOERNIG	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economics	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
SUSANA MARIA FERNANDES PERALTA PERELMAN	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
TERESA MOLINA MILLÁN	Investigador	Doutor		Sciences Economiques	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
TIAGO ANDRÉ GONÇALVES FÉLIX DE OLIVEIRA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Information Management	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
TRUONG VAN THAO NGUYEN	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Marketing (Consumer Behavior)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
VASCO MANUEL SOUSA BORGES DOS SANTOS	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
YOUTH KELLIE CUYPERS	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Organization & Strategy	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
					<b>8172.5</b>	

<sem resposta>

### 3.4. Dados quantitativos relativos à equipa docente do ciclo de estudos.

### 3.4.1. Total de docentes do ciclo de estudos (nº e ETI)

#### 3.4.1.1. Número total de docentes.

102

#### 3.4.1.2. Número total de ETI.

81.7

### 3.4.2. Corpo docente próprio do ciclo de estudos

#### 3.4.2. Corpo docente próprio – docentes do ciclo de estudos em tempo integral / Number of teaching staff with a full time employment in the institution.\*

Corpo docente próprio / Full time teaching staff	Nº de docentes / Staff number	% em relação ao total de ETI / % relative to the total FTE
Nº de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / No. of teaching staff with a full time link to the institution:	64	78.335373317013

### 3.4.3. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado

#### 3.4.3. Corpo docente academicamente qualificado – docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor / Academically qualified teaching staff – staff holding a PhD

Corpo docente academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff holding a PhD (FTE):	69.51	85.079559363525

### 3.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado

#### 3.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado / Specialised teaching staff of the study programme

Corpo docente especializado / Specialized teaching staff	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*	
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Teaching staff holding a PhD and specialised in the fundamental areas of the study programme	47.5	58.139534883721	81.7
Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Specialists not holding a PhD, with well recognised experience and professional capacity in the fundamental areas of the study programme	8.93	10.93023255814	81.7

### 3.4.5. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação

#### 3.4.5. Estabilidade e dinâmica de formação do corpo docente / Stability and development dynamics of the teaching staff

Estabilidade e dinâmica de formação / Stability and training dynamics	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*	
Docentes do ciclo de estudos em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos / Teaching staff of the study programme with a full time link to the institution for over 3 years	51	62.423500611995	81.7
Docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (ETI) / FTE number of teaching staff registered in PhD programmes for over one year	1	1.2239902080783	81.7

## 4. Pessoal Não Docente

### 4.1. Número e regime de dedicação do pessoal não docente afeto à lecionação do ciclo de estudos.

*O Programa de Mestrado em Gestão é apoiado pelos seguintes Serviços de suporte à lecionação: Mobilidade Internacional, Gestão de Programa, Serviços Académicos/Administrativos (atendimento presencial e online, necessidades educativas especiais, apoio a situações especiais, bolsas) e Planeamento (planeamento e fecho de cursos, diplomas, horários, exames), Trabalho de Projeto, Experiência do Aluno ( alojamento, transportes, saúde mental, informações sobre o programa), Tecnologia Educacional (Moodle), Biblioteca, Qualidade e Conformidade, Sistemas de Informação, Serviços de Manutenção de Infraestruras e Serviço de Carreiras. Todas as áreas são geridas por um Chefe de Equipa e liderados por um Diretor Executivo que reporta ao Diretor da Escola. No total trabalham nestes Serviços 54 pessoas que dão*

suporte aos Programas Pre-Experiencia, estando na sua maioria reunidos num grande open-space (Student Central) para melhorar o serviço aos alunos.

**4.1. Number and employment regime of the non-academic staff allocated to the study programme in the present year.**  
*The Master in Management program is assisted by the following Academic Support services: International Mobility, Program Management, Administrative/Academic services (face to face and online service, special educational needs, Support to special situations, scholarships), Planning and Statistics (planning and program closure, diplomas, scheduling, exams), Work Projects, Student Experience (housing, transportation, mental health, information on the program activities), Educational Technology (eg, Moodle), Library, Quality and Assurance, IT Service, Infrastructure Maintenance and Career Service. All these areas are managed by a Team Leader and led by the Executive Director who reports to the Dean. In total, 54 individuals work in these services that Support the Pre-Experience programs, most of them located in one large open-space (student Central), to enhance student service.*

**4.2. Qualificação do pessoal não docente de apoio à lecionação do ciclo de estudos.**  
*Todo o pessoal não docente ao nível da coordenação afeto à lecionação do ciclo de estudos possuiu qualificações de nível 6 (Licenciatura) ou superior. Ao nível das equipas de trabalho as qualificações académicas variam entre o nível 5 e 6 (ou superior).*

**4.2. Qualification of the non-academic staff supporting the study programme.**  
*All non-teaching staff allocated to the study program has an educational background equal or above to level 6 (Undergraduate). The team works background range from level 5 to level 6 (or above).*

## 5. Estudantes

### 5.1. Estudantes inscritos no ciclo de estudos no ano letivo em curso

#### 5.1.1. Estudantes inscritos no ciclo de estudos no ano letivo em curso

**5.1.1. Total de estudantes inscritos.**  
520

#### 5.1.2. Caracterização por género

5.1.1. Caracterização por género / Characterisation by gender	
Género / Gender	%
Masculino / Male	50.6
Feminino / Female	49.4

#### 5.1.3. Estudantes inscritos por ano curricular.

5.1.3. Estudantes inscritos por ano curricular / Students enrolled in each curricular year	
Ano Curricular / Curricular Year	Nº de estudantes / Number of students
1º ano curricular	328
2º ano curricular	192
	520

### 5.2. Procura do ciclo de estudos.

5.2. Procura do ciclo de estudos / Study programme's demand			
	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano/ Last year	Ano corrente / Current year
N.º de vagas / No. of vacancies	400	400	500
N.º de candidatos / No. of candidates	1112	1218	1327
N.º de colocados / No. of accepted candidates	333	396	519
N.º de inscritos 1º ano 1ª vez / No. of first time enrolled	248	288	469
Nota de candidatura do último colocado / Entrance mark of the last accepted candidate	0	0	0
Nota média de entrada / Average entrance mark	0	0	0

### 5.3. Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes

### 5.3. Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes.

*A procura por este programa tem aumentado de forma sistemática ao longo dos anos, com candidatos nacionais e internacionais, constituindo estes mais de 50%. Esta característica contribui para a criação de coortes multiculturais e para a compreensão das diferenças entre culturas nacionais, tão importante no contexto de gestão global em que vivemos.*

*Acresce a heterogeneidade das formações de base, que promove uma experiência em sala de aula mais rica e permite que diferentes pontos de vista sejam considerados na resolução de problemas. Adicionalmente, aumenta as sinergias nos trabalhos de grupo, espelhando o ambiente profissional e respondendo às necessidades do mercado de trabalho. Finalmente, esta diversidade promove a criação duma cultura inclusiva e o desenvolvimento das competências do futuro: criatividade, colaboração, resiliência, inclusão, adaptação à mudança e sensibilidade para os grandes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas. Em resumo, pretende-se que esta diversidade contribua fortemente para uma gestão responsável a nível global.*

*Para que o progresso académico não seja dificultado por esta heterogeneidade, a Nova SBE oferece Bridging Courses, UCs de formação inicial, que são recomendadas aos alunos.*

### 5.3. Eventual additional information characterising the students.

*The demand for this program has been steadily increasing over time, both with national and international applicants, who currently constitute more than 50%. This allows for the creation of multicultural cohorts and contributes to the understanding of different national values, so important in the global context of management.*

*The heterogeneity of undergraduate backgrounds adds to this, and fosters a richer experience in class, allowing for different perspectives to solve business problems and, additionally, increases the synergies in work group assignments, mirroring the work environment and responding to the job market needs. Finally, this diversity enhances the creation of an inclusive culture and promotes the development of the competences of the future: creativity, collaboration, resilience, inclusiveness, flexibility to change and sensitivity to the major UN SDGs. In summary, this diversity is expected to be a great contributor to responsible management at a global level.*

*Nova SBE offers the students with diverse background, Bridging Courses, CUs of basic knowledge, so that the Academic progress is not hampered by this heterogeneity.*

## 6. Resultados

### 6.1. Resultados Académicos

#### 6.1.1. Eficiência formativa.

6.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency			
	Antepenúltimo ano / Two before the last year	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano / Last year
N.º graduados / No. of graduates	296	252	134
N.º graduados em N anos / No. of graduates in N years*	286	243	128
N.º graduados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	9	9	5
N.º graduados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	1	0	1
N.º graduados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0

#### Pergunta 6.1.2. a 6.1.3.

**6.1.2. Apresentar relação de teses defendidas nos três últimos anos, indicando, para cada uma, o título, o ano de conclusão e o resultado final (exclusivamente para cursos de doutoramento).**

NA

**6.1.2. List of defended theses over the last three years, indicating the title, year of completion and the final result (only for PhD programmes).**

NA

**6.1.3. Comparação do sucesso escolar nas diferentes áreas científicas do ciclo de estudos e respetivas unidades curriculares.**

*Em primeiro lugar, o Mestrado em Gestão tem 3 áreas nas UCs obrigatórias – Gestão, Finanças e Métodos Quantitativos, cujos resultados são reportados no final desta secção.*

*Contudo, à medida que a área de Gestão tem evoluído incorporando as grandes tendências do mundo das organizações - desenvolvimento tecnológico, aceleração da globalização, desafios da sustentabilidade ambiental, mudanças demográficas e sociais – sentiu-se a necessidade de alargar a oferta de UCs opcionais, para abranger estas tendências. Dessa forma, o Programa tem vindo a ser acrescentado em termos de UCs opcionais nas áreas de responsabilidade social e ambiental, digitalização e análise avançada de dados, estratégias de internacionalização e globalização, criação de culturas organizacionais positivas e inclusivas. Estas UCs têm grande procura por parte dos alunos, que reconhecem o carácter inovador e adaptado à realidade atual e exigências futuras. De igual modo, o mercado empregador reconhece estas competências como distintas e de elevado valor. O mesmo reconhecimento foi feito por diversas Instituições*

relacionadas com o Ensino Superior, tendo sido objeto de convites à Subdiretora, Programas Pré-Experiência, em diversas conferências internacionais (PIM, GMAC, Eduniversal).

Tal como referido no ponto 2.3.1. o processo de garantia de qualidade do ensino e aprendizagem – CQAL – serve para monitorizar o desempenho académico dos alunos e dos professores, de forma comparativa entre as diversas áreas científicas da gestão. A pequena diferença que se verifica nas classificações nas UCs obrigatórias das três áreas identificadas é apenas a manifestação da diversidade de metodologias a que os alunos são expostos. Contudo, o desvio padrão não é elevado, não sendo indicativo da necessidade de se proceder a alterações.

Finalmente, foi efetuada uma análise profunda das classificações obtidas nas unidades curriculares obrigatórias – Gestão, Finanças e Métodos Quantitativos. Relativamente ao ano letivo 2019/2020, o sucesso escolar nas diferentes áreas científicas traduz-se nos seguintes números:

Área Científica/Taxa de aprovação/Nota média:

- Gestão: 98,88%/16,65 valores;
- Finanças: 87,26%/15,48 valores;
- Métodos Quantitativos: 93,15%/17,63 valores.

A discrepância entre o número de inscritos e o número de graduados resulta maioritariamente de mudanças de curso para o Mestrado Internacional em Gestão (aproximadamente 35% em 2018/2019).

O Mestrado Int Gestão tem como objetivo desenvolver as competências nos alunos que desejem trabalhar no âmbito de Gestão, em organizações internacionais. Tem, por esse motivo, critérios de seleção mais exigentes no que concerne a experiência internacional dos alunos e ao domínio de línguas estrangeiras. Contudo se durante a frequência dos dois primeiros semestres letivos do Mestrado em Gestão, os alunos completarem os requisitos para ingresso no Mestrado Internacional, podem requerer a mudança de curso.

#### **6.1.3. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study programme and the respective curricular units.**

*The Master in Management has three areas in their mandatory curricular units – Management, Finance and Quantitative Methods, whose results are respectively reported at the end of this section.*

*However, as Management in general has evolved to incorporate the large trends in the organizational world – technological Development, acceleration of globalization, environmental sustainability challenges, demographic and social changes – the school acknowledged the need to enlarge the offer of optional curricular units, to incorporate these trends. The Program has increased its offer in optional curricular units in the areas of social and environmental responsibility, digitalization and data analytics, internationalization and globalization strategies, positive cultures and inclusiveness. These curricular units are largely demanded by students who recognize the innovative character that fits current reality and future requirements. The job market equally recognised these competencies as distinctive and of high-value. The same recognition was made by several international institutions linked to Higher Education, having been invited to speak at several international conferences (PIM, GMAC, Eduniversal) by the Associate Dean, Pre-Experience Studies.*

*As mentioned in section 2.3.1., the quality assurance of learning and teaching – CQAL – is used to monitor the Academic performance of students and instructors, in a comparative way, among the different scientific areas of management. The small difference in the average grades of the mandatory curricular units in the three identified areas reflects the methodological diversity to which students are exposed. However, the standard deviation is not high, therefore indicating no need to implement any changes.*

*Finally, we carried out an analysis of grades obtained in the mandatory curricular units – Management, Finance and Quantitative Methods. Relative to 2019/2020, the academic success according to each scientific area is as follows:*

*Scientific Area/Approvals (rate)/Average grade:*

- Management: 98,88% |16,65 v;
- Finance: 87,26% |15,48 v;
- Quantitative Methods: 91,80% |15,97 v.

*The discrepancy between the number of students enrolled and those who graduate results mainly from degree transfers to the International Master's degree in Management (approx. 35% in 2018/2019). The International Master's in Management aims to develop skills in students who look to work in the field of Management, especially in international organizations. For this reason, the selection criteria is more demanding than those of the Master's in Management, requiring that applicants acquire international experience and language proficiency in a foreign language. However, if during the Master of Management, students meet application eligibility into the International Master's of Management, students are admitted into the degree program.*

#### **6.1.4. Empregabilidade.**

##### **6.1.4.1. Dados sobre desemprego dos diplomados do ciclo de estudos (estatísticas da DGEEC ou estatísticas e estudos próprios, com indicação do ano e fonte de informação).**

*As taxas de empregabilidade reportadas abaixo têm a sua origem no Questionário de Empregabilidade (Graduate Placement Survey) lançado anualmente. Apenas são considerados casos de alunos diplomados que se encontram em procura ativa de trabalho.*

*O questionário é feito com recurso às plataformas web Survey Monkey e Qualtrics, com garantia de confidencialidade das respostas individuais e é gerido pelo Career and Corporate Placement Office, que, regulamente, elabora um relatório de análise que é apresentado aos Diretores Académicos de cada ciclo de estudos e que alimenta os indicadores estratégicos de gestão da Nova SBE.*

*As tx de empregabilidade do Mestrado em Gestão nos últimos 3 anos, ao final de 6 meses após graduação: 100% em 2016; 100% em 2017 e 98% em 2018. Estas taxas têm por base as respostas dos recém-graduados ao Inquérito de Empregabilidade, no final do ano da graduação. As taxas de resposta a estes inquéritos foram as seguintes: 93,2% em*

2016; 94% em 2017 e 98% em 2018.

**6.1.4.1. Data on the unemployment of study programme graduates (statistics from the Ministry or own statistics and studies, indicating the year and the data source).**

*The employability rates defined below have their origin in the employability survey (Graduate Placement Survey) conducted annually. Only those graduates who are actively seeking work are considered for the calculation of these rates. The employability survey is developed using web-based resources (Survey Monkey and Qualtrics), with confidentiality assurance of individual responses and is managed by Career and Corporate Placement Office, which routinely prepares an analysis report that is presented to the Academic Directors of each cycle of studies and which feeds Nova SBE's strategic management indicators. Employability rates of the Master's in Management in the last 3 years, at the end of 6 months after graduation: 100% in 2016; 100% in 2017 and 98% in 2018. These rates are based on the responses of the recent graduates to the Employability Survey, at the end of the graduation year. The response rates for these surveys were as follows: 93.2% in 2016; 94% in 2017 and 98% in 2018.*

**6.1.4.2. Reflexão sobre os dados de empregabilidade.**

*Conforme as taxas demonstram, a empregabilidade no mercado de trabalho dos alunos do Mestrado em Gestão é claramente um sucesso situando-se, em média, próximas de 100% ao final de 6 meses e nos 100% ao final de um ano. Estes resultados são a consequência da qualidade dos alunos (associada à seletividade das admissões), da qualidade do programa, bem como do trabalho do Serviço de Carreiras na promoção junto dos recrutadores nacionais e internacionais, como por exemplo na criação de iniciativas como visitas de estudo e eventos/feiras de carreira internacionais, bem como eventos semanais que têm lugar no campus. Estas apostas permitem trabalhar as competências dos alunos de forma transversal, contribuindo para que entrem no mercado de trabalho com fortes conhecimentos académicos e técnicos, mas também com competências comportamentais como a empatia, trabalho em equipa, resiliência e criatividade, tornando o perfil do aluno muito atrativo junto dos empregadores.*

**6.1.4.2. Reflection on the employability data.**

*As the rates show, the employability in the job market of the Master students in Management is clearly a success, standing on average near 100% at the end of 6 months and at 100% at the end of 12 months after graduation. These results are the outcome of the quality of the students (associated with the selectivity of the admissions process), of the program's quality, as well as of the work developed by the Career Service with national and international recruiters, such as the planning of study trips and international career fairs, as well as weekly events on campus. These efforts allow students to work on their competencies in a cross-sectional way, therefore contributing to their entry in the job market with solid academic and technical knowledge, but also with behavioural competencies such as empathy, team work, resilience and creativity, a very attractive profile for employers.*

## 6.2. Resultados das atividades científicas, tecnológicas e artísticas.

**6.2.1. Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a sua atividade científica**

**6.2.1. Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a sua actividade científica / Research Centre(s) in the area of the study programme, where the teachers develop their scientific activities**

Centro de Investigação / Research Centre	Classificação (FCT) / Mark (FCT)	IES / Institution	N.º de docentes do ciclo de estudos integrados/ No. of integrated study programme's teachers	Observações / Observations
Nova School of Business and Economics	Excelente (2019)	Nova School of Business and Economics	56	Re-avaliação em curso.

**Pergunta 6.2.2. a 6.2.5.**

**6.2.2. Mapa-resumo de publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, livros ou capítulos de livros, ou trabalhos de produção artística, relevantes para o ciclo de estudos.**

<https://a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/26f60158-e1df-ab9b-544e-5bcda9c5f146>

**6.2.3. Mapa-resumo de outras publicações relevantes, designadamente de natureza pedagógica:**

<https://a3es.pt/si/iportal.php/cv/other-scientific-publication/formId/26f60158-e1df-ab9b-544e-5bcda9c5f146>

**6.2.4. Atividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada na(s) área(s) científica(s) fundamental(ais) do ciclo de estudos, e seu contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica e a ação cultural, desportiva e artística.**

*A Investigação sempre foi uma prioridade da escola. O papel da Investigação foi reforçado quando a escola a definiu como critério principal para promoção do corpo docente, há mais de 20 anos. A recente expansão dos Centros de Conhecimento (Knowledge Centers – KCs), estabelecidos em 2016, visa promover o envolvimento e impacto da investigação para além das fronteiras tradicionais da comunidade académica.*

*A escola promove investigação multidisciplinar e projetos orientados para a prática através dos KCs.. Os KCs procuram participar em redes de investigação aplicada, nas quais os alunos podem estar envolvidos como participantes activos, criar programas de formação executiva e participar em consultoria. Um exemplo é o Social Leapfrog program (liderado pelo Leadership for Impact KC) que tem como objetivo o desenvolvimento de competências de gestão estratégica para organizações sociais. Nos últimos 5 anos, 17% das bolsas de investigação e 51% do financiamento de investigação aplicada e consultoria foram obtidos pelos KCs. Os KCs atualmente activos são: Finance, NOVAFRICA, Health Economics & Management, Environmental Economics, Leadership for Impact, Economics of Education e Data Science.*

*A unidade de Investigação da Nova SBE tem sido sempre avaliada e recentemente voltou a ser classificada com a nota máxima de Excelente pela FCT, sendo a única com esta classificação de topo na área de Economia e Gestão. Nos últimos anos, os membros da Unidade de Investigação apresentaram o seu trabalho em mais de 130 conferências internacionais por ano, sendo oradores convidados em cerca de 30% das mesmas. O número de conferências internacionais organizadas no campus de Carcavelos da Nova SBE teve um aumento significativo para 48 em 2019. Nos últimos 5 anos,*



os professores da Nova SBE publicaram 478 artigos em revistas académicas com arbitragem, dos quais 82 em revistas de topo (ABS A ou A\*) e 44 em revistas pertencentes ao FT 50.

Os programas de Doutoramento estão intimamente associados à cultura de investigação da escola. São oferecidos 3 programas de Doutoramento – Gestão, Economia e Finanças, e Tropical Knowledge and Management. O número de alunos de doutoramento aumentou nestes últimos anos de 89 em 2015/16 para 99 em 2019/20 e foram concluídas e apresentadas 43 teses, com a supervisão de membros do corpo docente da Nova SBE."

A Formação Executiva teve igualmente um forte crescimento, com mais 28% de programas, 29% de participantes e 46% de receitas, desde 2015, principalmente nas áreas de Gestão e Estratégia, Finanças, Transformação Digital, Liderança e Gestão de Pessoas, Marketing e Inovação, Operações, Análise Avançada de Dados e Gestão de Projetos e Sustentabilidade. Tendo igualmente aumentado a actividade de consultoria.

#### **6.2.4. Technological and artistic development activities, services to the community and advanced training in the fundamental scientific area(s) of the study programme, and their real contribution to the national, regional or local development, the scientific culture and the cultural, sports or artistic activity.**

Research has always been a priority for the School. The role of Research was deepened when the School defined it as the primordial criterion for faculty promotion, more than twenty years ago. The recent expansion of the School's Knowledge Centers, established in 2016, has aimed to foster the engagement and impact of its research beyond the traditional borders of the academic community.

The School promotes multidisciplinary research and practice-oriented projects via Knowledge Centers.. KCs participate in applied research networks, in which students may be involved as active participants, create executive education programs and find consulting opportunities. An example is the Social Leapfrog program (Led by the Leadership for Impact KC) aiming to develop strategic management skills in social enterprises/organizations. Over the last five years, 17% of academic research grants and 51% of applied research and consulting funding were obtained by Knowledge Centers. The currently active KCs are: Finance, NOVAFRICA, Health Economics & Management, Environmental Economics, Leadership for Impact, Economics of Education and Data Science.

The Research unit has always been evaluated and was recently, once again, recognized with top mark "excellent" by the Science and Technology Foundation (FCT), the only with such classification in the area of Economics and Management. In the last three years, the Research Unit Members presented their work in over 130 international conferences per year, being invited speakers in around 30% of these. The number of international conferences organized in Nova SBE's Carcavelos campus has skyrocketed to 48 in 2019. In the last 5 years, 478 papers were published in refereed academic journals, 82 of them in top journals (ABS A or A\*) and 44 in the FT50 journals.

Doctoral Programs are intimately associated with the research character of the school. Three PhD programs are offered – Management, Economics & Finance and Tropical Knowledge and Management. The number of doctoral students increased along these years (from 89 in 2015/16 to 99 in 2019/20) and, in the period, 43 PhD theses were concluded under the supervision of Nova SBE faculty.

Executive Education experienced strong growth, with 28% more programs, 29% more registered participants and 46% more revenue since 2015, mainly in the areas of Management and Strategy, Finance, Digital Transformation, Leadership and People Management, Marketing and Innovation, Operations, Data Analytics and Project Management and Sustainability. Consultancy has equally increased in the last 3.

#### **6.2.5. Integração das atividades científicas, tecnológicas e artísticas em projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais, incluindo, quando aplicável, indicação dos principais projetos financiados e do volume de financiamento envolvido.**

Nos últimos anos, a UI tem gerido em média 30 projetos de investigação por ano, financiados por entidades nacionais e internacionais. O financiamento externo para projetos iniciados nos últimos dois anos é de 4,6 M€, com financiamento direto de cerca de 600 000€/ano pela FCT.

O Social Sciences Data Lab é financiado pela FCT, POR Lisboa e Norte 2020 (FEDER) - 2,1 M€ no período 2017-2020.

Nos últimos cinco anos destacam-se os seguintes projetos: "Universal banking, corporate control and financial crisis" (1 M€ - ERC); "Information Gaps and Irregular Migration to Europe" (1 M€ - UE); "Developing a European Forum on Paradox and Pluralism" (800.000€ - UE); "Improving Quality of Care in Europe" (MSCA-ITN project) (400.000€ - UE); "The economic valuation and governance of marine and coastal ecosystem services" (450.000€ - FCG). "Fake News and Real People – Using Big Data to Understand Human Behaviour" (1,5 M€ - ERC) Inovação Social (2,5 M€ - ERA Chair).

#### **6.2.5. Integration of scientific, technologic and artistic activities in projects and/or partnerships, national or international, including, when applicable, the main projects with external funding and the corresponding funding values.**

In the last years, the Unit has managed on average 30 research projects per year, funded by national and international entities. The external funding for the projects initiated in the last two years alone, amounted to 4,6 M€, with a direct funding of 600.000€ per year by FCT.

The Social Sciences Data Lab secured funding from FCT, POR Lisboa and Norte 2020 (FEDER), amounting to 2.2M€ for the period 2017-2020.

Projects highlights in the last five years:

"Universal banking, corporate control and financial crisis" (1 M€ - ERC);

"Information Gaps and Irregular Migration to Europe" (1 M€ - EU);

"Developing a European Forum on Paradox and Pluralism" (800.000€ - EU);

"Improving Quality of Care in Europe" (MSCA-ITN project) (400.000€ - EU);

"The economic valuation and governance of marine and coastal ecosystem services" (450.000€ - FCG).

"Fake News and Real People – Using Big Data to Understand Human Behaviour" (1,5 M€ - ERC) and Social Innovation (2,5

## 6.3. Nível de internacionalização.

### 6.3.1. Mobilidade de estudantes e docentes

6.3.1. Mobilidade de estudantes e docentes / Mobility of students and teaching staff	
	%
Alunos estrangeiros matriculados no ciclo de estudos / Foreign students enrolled in the study programme	32
Alunos em programas internacionais de mobilidade (in) / Students in international mobility programmes (in)	51
Alunos em programas internacionais de mobilidade (out) / Students in international mobility programmes (out)	7
Docentes estrangeiros, incluindo docentes em mobilidade (in) / Foreign teaching staff, including those in mobility (in)	18
Mobilidade de docentes na área científica do ciclo de estudos (out) / Teaching staff mobility in the scientific area of the study (out).	22

### 6.3.2. Participação em redes internacionais com relevância para o ciclo de estudos (redes de excelência, redes Erasmus).

**6.3.2. Participação em redes internacionais com relevância para o ciclo de estudos (redes de excelência, redes Erasmus).**  
*A Nova SBE participa ativamente em várias redes de excelência, que promovem o intercâmbio de alunos, académicos e trabalhadores de vários serviços.*

*Para além da rede Erasmus, a Nova SBE celebrou diversos acordos a nível internacional global. O CEMS (The Global Alliance in Management Education) e os acordos de Dupla Creditação contam-se neste conjunto*

*Para além destes programas, a Nova SBE faz parte das redes PIM (Partners in Management), PRME (Principles for Responsible Management Education) e GBSN (Global Business School Network). Estas redes funcionam como plataformas para estabelecer parcerias entre escolas com visão partilhada sobre os gestores do futuro, implementando princípios comuns e promovendo a qualidade e a relevância do ensino.*

**6.3.2. Participation in international networks relevant for the study programme (excellence networks, Erasmus networks, etc.).**

*Nova SBE takes active part in various excellence networks, which promote international mobility of students, academia and staff from various fields. The biggest network is the Erasmus+ network.*

*In addition to the Erasmus network, Nova SBE has celebrated mobility agreements at a global international level. CEMS (The Global Alliance in Management Education) and Double Degree students are counted in these numbers.*

*Besides these programs, Nova SBE is an active member of PIM (Partners in Management), PRME (Principles for Responsible Management Education) and GBSN (Global Business School Network). These networks function as a platform to establish partnerships among schools who share the same vision for the managers of the future, implementing common principles and promoting quality and relevance in management education.*

## 6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

### 6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

*A Nova SBE e o Mestrado em Gestão têm obtido reconhecimento internacional: Triple Crown Accreditation (AACSB, EFMD/EQUIS e AMBA,) 5 Palmas da Eduniversal, membro académico do CEMS, bem como das redes PIM, PRME, GBSN, UNICON e GMAC. Está igualmente nas 30 Universidades de Topo na Europa, no ranking do Financial Times, com uma avaliação nos 25 lugares de topo mundiais (Mestrado em Finanças e em Gestão) e subida na Formação Executiva. Mais de 50% dos graduados nos nossos programas de Mestrado têm uma carreira profissional internacional e cerca de 19000 antigos alunos trabalham em mais de 65 países.*

*Os alunos dos programas de Mestrado podem candidatar-se a bolsas de estudo, sob a forma de redução de propinas baseadas em mérito ou em necessidades financeiras, que no passado ano letivo representou um apoio de cerca de 1 milhão de euros.*

### 6.4. Eventual additional information on results.

*Nova SBE and the Master in Management program have been internationally recognized: Triple Crown Accreditation (AACSB, EFMD/EQUIS and AMBA,) 5 Palms from Eduniversal, membership to the CEMS, PIM, PRME, GBSN, UNICON and GMAC Networks, as well the ranking in Top 30 Business Schools in Europe (Financial Times), with continuous presence around the Top 25 in MSc programs in Management and Finance and recent rise in Executive Education.*

*Fifty percent of our graduates in Masters programs find job abroad and 19 000 former students work in more than 65 countries.*

*The Masters students are eligible for scholarships, in the form of fee reduction for both merit and needs-based, which in the last academic year represented a support of circa 1 million euros.*

# 7. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

## 7.1 Existe um sistema interno de garantia da qualidade certificado pela A3ES

---

7.1. Existe um sistema interno de garantia da qualidade certificado pela A3ES (S/N)?

Se a resposta for afirmativa, a Instituição tem apenas que preencher os itens 7.1.1 e 7.1.2, ficando dispensada de preencher as secções 7.2.

Se a resposta for negativa, a Instituição tem que preencher a secção 7.2, podendo ainda, se o desejar, proceder ao preenchimento facultativo dos itens 7.1.1 e/ou 7.1.2.

*Não*

7.1.1. [Hiperligação ao Manual da Qualidade.](#)

*<sem resposta>*

7.1.2. Anexar ficheiro PDF com o último relatório de autoavaliação do ciclo de estudos elaborado no âmbito do sistema interno de garantia da qualidade (PDF, máx. 500kB).

[7.1.2. Novo Corpo Docente.pdf](#)

## 7.2 Garantia da Qualidade

---

7.2.1. Mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudos e das atividades desenvolvidas pelos Serviços ou estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem, designadamente quanto aos procedimentos destinados à recolha de informação (incluindo os resultados dos inquéritos aos estudantes e os resultados da monitorização do sucesso escolar), ao acompanhamento e avaliação periódica dos ciclos de estudos, à discussão e utilização dos resultados dessas avaliações na definição de medidas de melhoria e ao acompanhamento da implementação dessas medidas.

*Como parte integrante do plano estratégico, e considerando a maturidade organizacional da Nova SBE, a criação do CIQA (Continuous Improvement and Quality Assurance Office), em janeiro de 2017, estabelece, em definitivo, a centralidade e prioridade de processos e sistemas de garantia de qualidade.*

*A médio prazo, o objetivo do CIQA é desenvolver procedimentos de garantia de qualidade, em particular para harmonização de questões de natureza académica, satisfação de alunos e docentes e gestão interna e auditoria.*

*Enquanto estes não forem finalizados, está em vigor o procedimento Course Quality and Assurance of Learning (CQAL) que é tutelado pelo Presidente do Conselho Pedagógico, coadjuvado pelo Diretor Académico e monitorizado pelo CIQA. Presentemente, o CQAL integra:*

*O Course Feedback Report que fornece indicadores de satisfação e desempenho do aluno, em conjunto com feedback/sugestões do docente. O relatório é distribuído aos docentes (até 60 dias após a sua realização) e é analisado em cada semestre pelo Comité Académico do programa. Este relatório de alta intensidade e baixa profundidade é a base de ações diretas e imediatas, por parte do deste comité perante as situações identificadas;*

*O Yearly Student Survey que recolhe, por grau (Licenciatura, Mestrado e Doutoramento), a opinião dos respetivos alunos inscritos, sobre variados aspetos da experiência individual, incluindo questões académicas, serviços, instalações e interação com colegas e docentes.*

*O Course Evaluation Form que recolhe a opinião dos alunos acerca de cada unidade curricular, num conjunto de critérios referentes às qualidades pedagógicas do professor, à qualidade de aprendizagem e nível de trabalho exigido. Este inquérito é distribuído na última semana de aulas e os seus resultados são enviados ao Diretor Académico e ao professor específico após a entrega dos resultados finais de todas as unidades curriculares desse período.*

*O CQAL, um processo de baixa-intensidade, grande profundidade, é um processo de avaliação pelos pares, no qual um ou dois docentes definidos pelo comité académico do programa, levam a cabo uma análise detalhada e profunda de uma UC (Conteúdo programático, métodos de avaliação, alinhamento com os objetivos de aprendizagem, etc.). Cada par UC-Professor tem uma avaliação esperada a cada três anos.*

*A concretização de políticas e processos internos (com definição de responsabilidades, prazos, normas de gestão e auditoria de conformidade) tem sido um dos principais desafios da Nova SBE. No presente, está a ser desenvolvido, a nível da UNL o NOVA SIMAQ – Sistema Interno de Monitorização e Avaliação da Qualidade da universidade, assente em 4 domínios: Ensino e Aprendizagem, Investigação & Desenvolvimento, Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade e Internacionalização. A concretização deste projeto resultará num sistema interno de garantia da qualidade certificado pela A3ES.*

7.2.1. Mechanisms for quality assurance of the study programmes and the activities promoted by the services or structures supporting the teaching and learning processes, namely regarding the procedures for information collection (including the results of student surveys and the results of academic success monitoring), the monitoring and periodic assessment of the study programmes, the discussion and use of the results of these assessments to define improvement measures, and the monitoring of their implementation.

*As part of the strategic drive for increase in organizational maturity, the establishment of the CIQA has created a focal point for improved processes and enhanced scope of Quality Assurance (QA) methodologies.*

*The medium-term objective of the CIQA is to develop QA frameworks for (a) Academic Standards, (b) Stakeholder Satisfaction and (c) Internal processes, governance and compliance. While these are not fully completed, the CQAL is in effect (biannual evaluation of performance of each CU and annual report in the study cycle), headed by the President of the Pedagogical Council, assisted by the Academic Director and monitored by CIQA. Currently, CQAL includes:*

*The Course Feedback Report, which provides a host of indicators of student satisfaction and student performance, along with some feedback from teaching faculty. The report is distributed to teaching faculty and is analysed every semester by the program's academic committee. This evaluation may lead to direct action by the academic committee to address relevant concerns that may arise.*

*The Yearly Student Survey, which collects the opinion of enrolled students by degree level (Bachelors, Masters and PhD) on different aspects of individual experience, including Academic issues, services, physical space and facilities and interaction with colleagues and professor.*

*The Course Evaluation Form, which assembles the evaluation of students in each CU, in a series of criteria concerning the Pedagogical quality of the instructor, the learning experience and quality as well as required workload. This questionnaire is distributed in the last week of classes and their results are sent to the Academic Director and the specific instructor, after the delivery of all final results of all CUs in that period.*

*The Course Quality and Assurance of Learning framework, which is a low-intensity, high depth, peer-review framework, whereby one or two faculty members assigned by the program's academic committee are asked to undertake a comprehensive, in-depth review of a course (syllabus, assessments, alignment with learning goals, etc.). It is expected that any course- faculty pair is evaluated at least once every three years.*

*The formalization of policies and internal processes (in terms of responsibilities, timings, governance and compliance) has been a key challenge of the School. Currently, the NOVA SIMAQ (Internal Quality Monitoring and Assessment System of the NOVA University), is being developed. This system is based in 4 domains: Teaching and Learning, Research & Development, Inter-institutional and Community Collaboration and Internationalization. The success of this project will result in an internal quality assurance system certified by A3ES.*

#### **7.2.2. Indicação da(s) estrutura(s) e do cargo da(s) pessoa(s) responsável(eis) pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudos.**

*O procedimento Course Quality and Assurance of Learning (CQAL) é tutelado pelo Presidente do Conselho Pedagógico, coadjuvado pelo Diretor Académico do ciclo de estudos e monitorizado pelo Departamento de Qualidade e Melhoria Contínua (CIQA Continuous improvement and Quality Assurance Office).*

*O Presidente do Conselho Pedagógico é o elemento que representa a Nova SBE na equipa de trabalho responsável pelo Sistema Interno de Monitorização e Avaliação da Qualidade da NOVA (NOVA SIMAQ).*

#### **7.2.2. Structure(s) and job role of person(s) responsible for implementing the quality assurance mechanisms of the study programmes.**

*The Course Quality and Assurance of Learning (CQAL) procedure (semester evaluation of the success of each CU and annual report on study cycles) is supervised by the President of the Pedagogical Council, assisted by the program academic director and monitored by the CIQA (Continuous Improvement and Quality Assurance Office).*

*The President of Pedagogical Council is the element that represents Nova SBE in the work team responsible for the Internal Quality Monitoring and Evaluation System of NOVA (NOVA SIMAQ).*

#### **7.2.3. Procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional.**

*Anualmente os professores reportam ao Conselho Científico (CC) a forma como contribuem para a escola nos seguintes critérios: i) Investigação (publicações, trabalho em progresso, trabalho editorial, participação em conferências académicas); ii) Educação (número de disciplinas lecionadas e teses orientadas); iii) Trab. administrativo; iv) Gestão académica e v) Extensão universitária, comunicação científica e serviço à comunidade.*

*O CC presta aconselhamento aos docentes sobre a sua progressão, de acordo com a missão da faculdade. Os critérios de progressão na carreira estão associados à investigação e prod. científica (e.g., impacto na comunidade científica), qualidade pedagógica (e.g., materiais pedagógicos inovadores) e contribuição institucional (e.g., impacto positivo na comunidade). No âmbito do CC estão igualmente a ser desenvolvidas ações de atualização permanente e desenvolvimento profissional, nomeadamente em capacidades pedagógicas, para os professores em início de carreira*

#### **7.2.3. Procedures for the assessment of teaching staff performance and measures for their continuous updating and professional development.**

*Each year, Faculty report to the Scientific Council how they contribute to the School, on the following: i) Research (publications, work in progress, editorial work, participation in academic conferences); ii) Teaching (number of taught curricular units and supervised theses); iii) Administrative Work; iv) Academic Management and v) Community outreach, scientific communication and community service.*

*The Scientific Council provides coaching sessions to all faculty about their progression, according to the School's mission. The criteria for career progression are associated to research and scientific publications (eg, impact in the scientific community), pedagogical quality (eg, innovative Pedagogical materials) and institutional contribution (eg, positive impact in the community). The Scientific Council is equally developing measures for continuous improvement and professional development, namely in pedagogical competencies for young faculty initiating their academic career.*

#### **7.2.3.1. Hiperligação facultativa ao Regulamento de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente.**

<https://dre.pt/application/conteudo/115844332>

#### **7.2.4. Procedimentos de avaliação do pessoal não-docente e medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional.**

*O modelo de avaliação de desempenho, em articulação com o SIADAP, visa promover o desenvolvimento individual de cada colaborador através da análise das seguintes dimensões: definição de objetivos organizacionais e individuais (estabelecidos entre a chefia e o colaborador, na Entrevista); avaliação de competências (feita pela chefia, e acompanhada de autoavaliação) e necessidades de formação (identificação de oportunidades de desenvolvimento, relativas a conhecimentos e capacidades técnicas que interferem com o desempenho de cada colaborador). É um processo contínuo de interação entre a chefia e o colaborador e deve ser encarado como uma ferramenta de gestão para o plano anual de formação, mobilidade interna, identificação e retenção de talento. O instrumento utilizado para o processo é a Ficha de Avaliação tendo como resultado uma avaliação quantitativa (1 a 5) e qualitativa (Desempenho relevante, adequado ou inadequado).*

#### **7.2.4. Procedures for the assessment of non-academic staff performance and measures for their continuous updating and professional development.**

*The performance appraisal model, articulated with SIADAP, aims at promoting individual development of each employee through the analysis of the following dimensions: goal setting, organizational and individual (established between supervisor and employee, in the interview); competencies evaluation (by the supervisor, with self-evaluation) and training*

needs (identification of skill development opportunities that impact on performance). It is a continuous process of interaction between the supervisor and the employee, and should be considered as a managerial tool for the annual training plan, internal mobility, identification and retention of talent. An Appraisal Form is used, with a quantitative evaluation (1 to 5) and a qualitative one (Relevant, adequate or inadequate performance).

#### **7.2.5. Forma de prestação de informação pública sobre o ciclo de estudos.**

A Nova SBE disponibiliza informação pública acerca das suas atividades e programas nos seguintes canais: as Páginas (websites) da UNL e da Nova SBE e o Portal do Aluno (NetPA).

A informação disponibilizada abrange temas como a missão e objetivos da instituição, os seus estatutos e regulamentos; oferta formativa, objetivos de aprendizagem, metodologias de ensino, qualificações conferidas, e as perspetivas de empregabilidade, em relação a cada curso; as políticas de acesso e orientação dos estudantes; as oportunidades de mobilidade, o acesso aos recursos materiais e serviços de apoio ao ensino; títulos de acreditação e resultados da avaliação da instituição e dos seus ciclos de estudos; os direitos e deveres dos estudantes; os serviços de ação social escolar; a qualificação do pessoal docente e o seu regime de vínculo à instituição e de prestação de serviços.

#### **7.2.5. Means of providing public information on the study programme.**

Nova SBE provides public information on its activities and programs on the following channels: UNL and Nova SBE websites and the Student Portal (NetPA).

This public information covers a large diversity of topics, such as the mission and goals of the institution, its statutes and regulations; educational offer, learning objectives, Pedagogical methodologies, degrees and employability perspectives, for each program, as well as admission policies and student orientation; mobility opportunities, access to physical resources and support services, accreditations and results of institutional and study cycle evaluation; student Rights and Duties, social support services, qualification of members of the Faculty and their contractual link to the school.

#### **7.2.6. Outras vias de avaliação/acreditação nos últimos 5 anos.**

A Nova SBE foi sujeita a avaliações e creditações internacionais: EQUIS (EFMD Quality Improvement System) em 2018, reacreditação 2023, e AACSB Association to Advance Collegiate Schools of Business) em 2020, reacreditação 2025

A Nova SBE foi sujeita a avaliação e acreditação internacional da AMBA (Association of MBAs) em 2015 (reacreditação em 2020).

Cumprindo rigorosos requisitos, a Nova SBE integra o restrito grupo de escolas que têm a Triple Crown [acreditação EQUIS (EFMD) + AACSB + AMBA].

A integração na rede CEMS (para oferta no Mestrado Internacional em Gestão) também exige que sejam cumpridos exigentes critérios. Todas estas creditações implicam níveis elevados de qualidade do ensino/aprendizagem e de compromisso com a melhoria contínua. Exigem a adoção de instrumentos de controlo da qualidade e obedecem a processos de acompanhamento que escrutinam a implementação de recomendações apresentadas e avaliam os níveis de qualidade atingidos.

#### **7.2.6. Other assessment/accreditation activities over the last 5 years.**

The School was evaluated and received accreditation from EQUIS (EFMD Quality Improvement System) in 2018 (reaccreditation in 2022) and AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business) in 2020 (reaccreditation in 2025).

Nova SBE was evaluated and accredited by AMBA (Association of MBAs) in 2015 (reaccreditation in 2020).

Meeting strict accreditation requirements, the School joined the select group of schools with the "Triple Crown" status (accredited by EQUIS, AACSB and AMBA). The CEMS Alliance membership, offering the Master's in International Management, also demands an exceptional level of quality in education.

Such accreditation processes require high levels of teaching quality and commitment to continuous improvement. They demand the adoption of quality control mechanisms and follow rigorous reaccreditation and monitoring processes that observe the implementation of recommendations and the target quality levels achieved.

## **8. Análise SWOT do ciclo de estudos e proposta de ações de melhoria**

### **8.1 Análise SWOT global do ciclo de estudos**

---

#### **8.1.1. Pontos fortes**

- A qualidade do corpo docente associado ao centro de investigação da Nova SBE, tendo os restantes experiência e competência profissional relevante em áreas específicas.
- Rigor analítico e solidez técnica das UCs, bem como do desenvolvimento de competências humanas, em particular das competências para um futuro em constante mudança.
- Enquadramento na estrutura de Mestrados da Nova SBE, permitindo uma formação interdisciplinar e de grande flexibilidade, indo ao encontro das necessidades, preferências e motivações dos alunos.
- Forte ligação com organizações sociais e empresas no âmbito da rede da Nova SBE, que permite desenvolver projetos inovadores.
- Agilidade na inovação curricular através de disciplinas opcionais.
- Novo campus com instalações modernas e tecnologia avançada.

#### **8.1.1. Strengths**

- The quality of the Faculty associated to Nova SBE's Research Unit, the remaining of which with relevant professional experience and competence in their specific areas.
- Analytical rigor and technical soundness of the CUs, as well as development of human competencies, particularly the

*competencies for a future in continuous change.*

- *Articulation with the other Masters Programs, which fosters an interdisciplinary Education and great flexibility, matching the needs, preferences and motivations of the students.*
- *Strong relationships with social organizations and companies in the context of Nova SBE's network, which promotes the Development of innovative projects.*
- *Agility in curricular innovation through optional CUs.*
- *New campus with modern facilities and advanced technology.*

#### **8.1.2. Pontos fracos**

- *Dificuldade em lidar com alguns processos burocráticos e administrativos, que consomem muito tempo e recursos humanos.*
- *Desafio operacional e legal na gestão de uma oferta curricular muito variada e numerosa, que vai mudando com frequência para se ajustar às necessidades do mercado empregador.*

#### **8.1.2. Weaknesses**

- *Difficulty in dealing with some bureaucratic and administrative processes, which are extremely time-consuming and demanding in human resources.*
- *Challenges in managing a quite large and varied curriculum offer that changes frequently to fit the needs of the labour market.*

#### **8.1.3. Oportunidades**

- *A capacidade da escola na adaptação da oferta curricular às novas circunstâncias e desafios que os alunos encontrarão no futuro.*
- *Utilização dos resultados das avaliações dos docentes para criar um processo de desenvolvimento de competências pedagógicas.*
- *Implementação do programa de qualidade ao nível da reitoria, de uma forma mais prática.*
- *Reconhecimento da qualidade do ciclo de estudos por rankings internacionais, que traz aumento de credibilidade e poderá atrair mais docentes portugueses e internacionais.*
- *Aumento da qualidade da investigação na Nova SBE, que permite criar um triângulo virtuoso em que uma instituição com reputação científica atrai os melhores professores que por sua vez atraem os melhores alunos.*

#### **8.1.3. Opportunities**

- *The School's ability to adapt the curricular offer to the new circumstances and challenges that student will face in future.*
- *Use of the course evaluation results to create a process for developing teachers' skills.*
- *Implementation of the quality program introduced by the Rectorate, in a more practical way.*
- *Recognition of the program's quality by international rankings, which brings more credibility and can attract more Portuguese and International Professors.*
- *Increase in the research quality makes it possible to create a virtuous triangle: an institution with scientific reputation attracts the best teachers which, in turn, attract the best students.*

#### **8.1.4. Constrangimentos**

- *Remuneração definida e tabelada pelo Estado, que faz com que a faculdade seja menos competitiva a recrutar docentes, nacionais e internacionais.*
- *O dinamismo da mudança na envolvente da gestão e do ensino superior a nível internacional, nomeadamente com o desenvolvimento tecnológico, que exige acompanhamento contínuo das tendências e capacidade para as concretizar.*

#### **8.1.4. Threats**

- *Remuneration defined and fixed externally, which is competitively more difficult to attract both national and international faculty members.*
- *The dynamic rhythm of change in the management context and in Higher Education at an international level, such as technological Development, which demands a continuous monitoring of these trends and the ability to implement them.*

## **8.2. Proposta de ações de melhoria**

---

### **8.2. Proposta de ações de melhoria**

#### **8.2.1. Ação de melhoria**

*1. No que diz respeito à dificuldade de lidar com alguns processos burocráticos e administrativos, a Nova SBE tem feito um grande investimento em:*

- *Simplificação, racionalização e digitalização dos processos administrativos;*
- *Definição e documentação de processos na área Académica e Administrativa*
- *Definição clara de procedimentos de segregação de funções*
- *Identificação e aprofundamento de trabalho em áreas que devem ser alavancadas para melhorar a experiência do aluno,*

não só pela simplificação de processos, mas também pela antecipação de pontos críticos nas diversas etapas do percurso do aluno.

Estas ações de melhoria têm sido realizadas nas áreas de Serviços Académicos, Planeamento e Estatística, Continuous Improvement and Quality Assurance Office e Student Affairs Service.

2. Para dar resposta aos desafios gerados pela oferta curricular variada e numerosa, a Direcção de Estudos Pré-Experiência e o Diretor Académico do ciclo de estudos, em estreita colaboração com o Corporate Office, o Career and Corporate Placement Office, Associação de Estudantes e Student Representatives, bem como com organizações externas de ligação de universidades e escolas (eg., CEMS, PIM, GMAC), propõe, anualmente, alterações à oferta curricular, nomeadamente acrescentando novas UC que vão ao encontro das expectativas e interesses dos alunos e das organizações empregadoras. Estas propostas são sempre discutidas em Conselho Científico para validação e aprovação. Este processo permite que o ciclo de estudos se mantenha permanentemente alinhado com as expectativas do mercado de trabalho e com os desenvolvimentos científicos nas áreas que constituem a base do ensino da gestão.

### 8.2.1. Improvement measure

1. Regarding the difficulty in dealing with some bureaucratic and administrative processes, Nova SBE has made significant effort in:

- Comprehensive work of surveying the processes of the academic area;
  - Simplification and rationalization of administrative processes;
  - Attribution of accountability for different tasks.
  - Comprehensive analysis of pain points that must be leveraged to improve the student experience, not only through process rationalization but also by forecasting pain points in the different stages of the student journey.
- These improvement actions have been carried out by the Planning and Statistics area, the Continuous Improvement and Quality Assurance Office and the Student Experience Service.

2. In order to respond to the difficulties in managing varied and numerous curricular offers, the Associate Dean, Pre-Experience Studies and the academic director of the study cycle, in close collaboration with the Corporate Office, Career and Corporate Placement Office, Faculty Affairs, Student Union and Student Representative, as well as external University networks (eg., CEMS, PIM, GMAC), annually propose, changes to the curricular offer, namely by adding new UC which meet the expectations and interests of students and employers. These proposals are always discussed in the Scientific Council for validation and approval. These procedures promote the continuous alignment of the program with the expectation of the job market and with the scientific developments in the areas that are basic in the teaching of management.

### 8.2.2. Prioridade (alta, média, baixa) e tempo de implementação da medida

Relativamente ao ponto 1 descrito em 8.2.1, é definida como prioridade média/alta. A ação já foi iniciada e espera-se que até ao final de 2020 todo o processo racionalização seja terminado e implementado.

Quanto ao ponto 2, a prioridade é alta. A ação é executada com regularidade, todos os anos.

### 8.2.2. Priority (high, medium, low) and implementation time.

Point 1 (described in 8.2.1) is medium / high priority. The action has already begun, and it is expected that by the end of 2020 the entire rationalization process will be completed and implemented.

Point 2 is high priority. The action is performed regularly, every year.

### 8.1.3. Indicadores de implementação

Relativamente ao ponto 1, os indicadores de implementação são:

- Número de processos revistos e alterados;
- Número de processos alterados e implementados.

Quanto ao ponto 2, os indicadores de implementação são:

- Número de unidades curriculares opcionais abertas;
- Número de unidades curriculares fechadas.
- Número de UCs opcionais reestruturadas

### 8.1.3. Implementation indicator(s)

Point 1 - Implementation indicator(s):

- Number of reviewed and changed processes;
- Number of processes changed and implemented.

Point 2 - Implementation indicator(s):

- Number of curricular units open
- Number of curricular units closed
- Number of restructured optional CUs.

# 9. Proposta de reestruturação curricular (facultativo)

## 9.1. Alterações à estrutura curricular

---

### 9.1. Síntese das alterações pretendidas e respectiva fundamentação

*As alterações pretendidas abrangem diversos níveis.*

*Um primeiro nível é o da redução do número de ECTS da Dissertação/Trabalho de Projecto, para 30 ECTS, de acordo com o DL 65/2018 e consequente redução do número mínimo de créditos para obtenção do grau de Mestre de 102 ECTS para 90 ECTS, que se justifica pelo facto de corresponder à carga normal de um semestre e para se alinhar com os outros programas de mestrado da Nova SBE.*

*A segunda alteração relaciona-se com uma reestruturação das UCs obrigatórias, para melhor responder às necessidades e conhecimentos de base dos alunos, dada a diversidade da sua formação de base. Esta diversidade é considerada como um dos ativos do programa, pela forma como expõe os alunos a colegas com formações diferentes, desenvolvendo a capacidade colaborativa e a interdisciplinaridade, competências fulcrais no futuro do trabalho. Contudo, os alunos que já tinham frequentado disciplinas semelhantes na licenciatura ficavam com um sentimento de repetição de matéria. Nesse sentido, foram criadas duas versões paralelas para cada uma das 5 UCs obrigatórias, por forma a garantir o nível mínimo requerido para cada área e manter a motivação dos alunos que queiram ter uma abordagem mais profunda e/ou aplicada destas matérias. Esta possibilidade está alinhada com a oferta do Mestrado Internacional em Gestão, que teve acreditação da A3ES em 2015.*

*Uma terceira alteração prende-se com o fortalecimento da multidisciplinaridade do programa. A Gestão tem uma forte componente multidisciplinar, uma vez que as suas raízes científicas se baseiam na economia, nas finanças, na psicologia, nos métodos quantitativos, na sociologia, e mais recentemente, na ciência dos dados e na Tec. Informação. O rigor metodológico entre todas estas áreas científicas faz com que os professores nas diversas áreas tenham capacidade de desenvolver investigação, lecionar e orientar teses/trabalhos de projeto em Gestão em áreas como Ciência dos Dados aplicada ao marketing de produtos ou o papel da sustentabilidade na indústria da moda ou ainda a relação entre liquidez e produtividade na indústria de retalho. O alargamento do número de UCs opcionais oferecido corresponde desta forma às necessidades do mercado de trabalho e aos interesses profissionais dos alunos. Esta diversidade científica, por outro lado, exige um corpo docente muito alargado, e a Nova SBE tem feito um investimento significativo nessa área. Esse alargamento é reportado de forma detalhada neste pedido de reestruturação.*

*Por limitação de espaço, o doc pdf com o corpo docente, a considerar, dadas as alterações ocorridas desde 2018, encontra-se submetido no ponto 7.1.2.*

*Tanto o número crescente de membros do corpo docente, como a construção do novo campus de Carcavelos, substancialmente maior em termos de espaço, aliado ao crescimento da procura p/programa, permitem-nos deste modo também pedir o alargamento do número de alunos para o Programa, para 700, a ser atingido gradual e progressivamente.*

### **9.1. Synthesis of the proposed changes and justification.**

*The proposed changes may be presented in several levels.*

*A first level is the reduction of the number of ECTS of the Work Project, to 30 ECTS, according to Artº 20, b) of DL 65/2018, with the consequent reduction in number of credits required to complete the Master degree, from 102 to 90. This change is justified by a better fit with the normal workload of an academic semester and an alignment with the other Masters programs at Nova SBE.*

*The second change refers to the restructuring of the mandatory curricular units, to better respond to the needs and basic knowledge of the students, considering the diversity of their undergraduate background. This diversity is considered to be one of the assets of the program, as it exposes students to colleagues with different educational backgrounds, and therefore fosters the development of ability to cooperate and interdisciplinarity, key competences in the future of work. Two parallel versions of the same mandatory curricular units are offered, in which the required level of knowledge is guaranteed, while maintaining the motivation of students who have been already exposed to these topics or want to a deeper and/or more applied approach to the same materials. This offer is aligned with the International Masters In Management, accredited by A3ES in 2015.*

*The third change relates to the strengthening of the Program's multidisciplinary nature. Management as a scientific area has its roots in economics, finance, psychology, sociology, quantitative methods and, more recently, in data science and Information Technology. The methodological rigor in all these scientific areas implies that instructors in these areas have the competence to develop research, teach and supervise dissertations/work projects in Management, in areas such as data science applied to product marketing, or the role of environmental sustainability in the fashion industry or even the relationship between liquidity and productivity in the retail industry. The increased number of optional curricular units thus responds to the needs of the job market and the career interests of students. This scientific diversity, on the other hand, demands a very diversified Faculty body, and Nova SBE has been significantly investing in that diversity. This has been reported in more detail in a separate file.*

*Given the limitation in space, we have included a pdf document in section 7.1.2. with the total number of teaching staff to be considered, and taking into account the changes that have occurred since 2018.*

*The increase number of Faculty members, as well as the construction of the new campus in Carcavelos, with a significant increase in study spaces, together with the growth of demand for the program, allow us to request the increase in the number of students to be accepted in the Program, to be achieved in a gradual and progressive way.*

## 9.2. Nova estrutura curricular pretendida (apenas os percursos em que são propostas alterações)

---



## 9.2. N/A

9.2.1. Ramo, opção, perfil, maior/menor ou outra (se aplicável):

N/A

9.2.1. Branch, option, profile, major/minor or other (if applicable).

N/A

### 9.2.2. Áreas científicas e créditos necessários à obtenção do grau / Scientific areas and number of credits to award the degree

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*	Observações / Observations
Gestão/Management	G	51.5	0	
Finanças/Finance	F	7	0	
Métodos Quantitativos/Quantitative Methods	M	3.5	0	
Cont, Econ, Fin, Gestão, M Quant ou Inf/ Acct, Econ, Fin, Mang, Q Methods or Comp Science	C, E, F, G, M ou I	0	28	
<b>(4 Items)</b>		<b>62</b>	<b>28</b>	

## 9.3. Plano de estudos

### 9.3. Plano de estudos - NA - 1.º Ano curricular (Obrigatórias)

9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

NA

9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

NA

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

1.º Ano curricular (Obrigatórias)

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

1 Curricular year (Mandatory)

### 9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Marketing Management/Gestão de Marketing ou Advanced Marketing/Marketing Avançado	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	Obrigatória/Mandatory (escolher uma/choose one)
Statistics II/Estatística II ou Statistics III/Estatística III	M	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	Obrigatória/Mandatory (escolher uma/choose one)
Human Resource Management/Gestão de Recursos Humanos ou Advanced Topics in Human Resources Management/Tópicos Avançados em Gestão de Recursos Humanos	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	35	Obrigatória/Mandatory (escolher uma/choose one)
Strategy/Estratégia ou Advanced Strategy/Estratégia Avançada	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	Obrigatória/Mandatory (escolher uma/choose one)
Financial Management/Gestão Financeira ou Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada	F	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	Obrigatória/Mandatory (escolher uma/choose one)
Personal and Career Development/Desenvolvimento Pessoal e de Carreira	G	Semestral	112	TP=112	4	Obrigatória/Mandatory
<b>(6 Items)</b>						

### 9.3. Plano de estudos - NA - 2.º Ano curricular (Obrigatórias)

9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

NA

9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

NA

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

2.º Ano curricular (Obrigatórias)

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

2 Curricular year (Mandatory)

### 9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Work Project/Dissertação - Trabalho Projeto (1 Item)	G	Semestral	840	TP=36; OT=20	30	Obrigatória/Mandatory

### 9.3. Plano de estudos - NA - 1.º Ano curricular (Optativas - Área Gestão)

#### 9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

NA

#### 9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

NA

#### 9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

1.º Ano curricular (Optativas - Área Gestão)

#### 9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

1 Curricular year (Electives - Management)

### 9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Applied Entrepreneurship/Empreendedorismo Aplicado	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Applied Social Entrepreneurship/Empreendedorismo Social Aplicado	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Brand Management/Gestão de Marcas	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Competitive Strategy: an analytical approach /Estratégia Competitiva	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Corporate Strategy and Transformation/Estratégia Empresarial e Transformação	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Cross-Cultural Issues for Marketing e Social Marketing/Marketing Intercultural	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Evidence-based practices for wellbeing/Bem-estar baseados em Evidência	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Global Business Challenges /Desafios Económicos Globais	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Global Strategy and Organization/Estratégia Global e Organização	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Innovation and Value Creation Wheel/Inovação e Criação de Valor	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Methods for Applied Business Problems/Métodos de Investigação em Gestão	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Negotiation Strategy/Estratégia de Negociação	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Persuasion and Negotiation/Persuasão e Negociação	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Special Project L'Oreal Brandstorm/Special Project L'Oreal Brandstorm	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Strategy Consulting/Consultoria Estratégica	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Value-Based Health Care/Cuidados de Saúde Baseados em Valor	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Luxury and Fashion Marketing/Marketing de Luxo e Moda	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Not for Profit and Social Marketing/Marketing Social e Sem Fins Lucrativos	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Enterprise Systems/Sistemas Corporativos	G	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	

(19 Items)

### 9.3. Plano de estudos - NA - 1.º Ano curricular (Optativas - Área Gestão)

#### 9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

NA

#### 9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

NA

#### 9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

1.º Ano curricular (Optativas - Área Gestão)

#### 9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

1 Curricular year (Electives - Management)

#### 9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Brand Management for Hospitality/Gestão de Marca na Hotelaria	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Business Model Innovation/Inovação do Modelo de Negócio	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Business Models for Sustainability/Modelos de Negócios para a Sustentabilidade	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Business Strategy and Practice/Estratégia e Prática de Negócios	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Consumer and Managerial Decision Making/Decisões de Consumo e Gestão	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Consumer Behavior/Comportamento do Consumidor	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Corporate Governance/Governança Empresarial	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Corporate Social Responsibility/Responsabilidade Social Corporativa	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Customer Experience and Service Excellence/Experiência e Excelência de Serviço ao Cliente	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Customer Relationship Management/Gestão de Relacionamento com o Cliente	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Data Curation /Curadoria de Dados	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Data Visualization/Visualização de Dados	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Digital Marketing/Marketing Digital	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Digital Strategy and Transformation/Estratégia Digital e Transformação	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Doing Business in China/Doing Business in China	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Doing Business in Emerging Markets/Doing Business in Emerging Markets	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Entrepreneurship/Empreendedorismo	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Family Business/Negócios de Família	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Geoeconomics and International Relations/Geoeconomia e Relações Internacionais	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Global Supply Chain Management/Gestão da Cadeia de Abastecimento	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Integrated Marketing Communications/Comunicação de Marketing	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
International Corporate Strategy/Estratégia Empresarial Internacional	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
International Events Management/Gestão de Eventos Internacionais	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
International Marketing Strategy/Marketing Internacional	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Introduction to Hospitality Industry/Introdução à Indústria Hoteleira	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	

Leadership and Change Management/Liderança	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Leadership Insights and Paradoxes/Percepções e Paradoxos da Liderança	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Management Control Systems/Sistemas de Controlo de Gestão	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Management of Non-Profit Organizations/Gestão de Organizações sem fins lucrativos	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Management Seminar/Seminário de Gestão	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Marketing Analytics/Análise de Marketing	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Modeling Managerial Decisions/Otimização	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Negotiation/Negociação	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Open Innovation/Inovação Aberta	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Operations Management/Gestão de Operações	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Operations Strategy/Estratégia de Operações	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Performance and Progress/Performance e Progresso	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Positive Organizations/Organizações Positivas	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Product Design and Development/Desenho e Desenvolvimento de Produto	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Project Management/Gestão de Projetos	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Quality Management/Gestão da Qualidade	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Real Estate Finance/Finanças imobiliárias	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Revenue Management/Gestão de Receitas	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Science-Based Entrepreneurship and Innovation/Empreendedorismo e Inovação na Ciência	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Service Management/Gestão de Serviços	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Small Business Management/Gestão de Pequenos Negócios	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Strategic Foresight and Scenario Planning/Visão Estratégica e Planeamento	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Strategy Implementation/Implementação da Estratégia	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Sustainable Finance/Sustentabilidade Financeira	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Sustainable International Business/Negócio Internacional Sustentável	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
<b>(50 Items)</b>						

### 9.3. Plano de estudos - NA - 1.º Ano curricular (Optativas - Área Gestão)

#### 9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

NA

#### 9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

NA

#### 9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

1.º Ano curricular (Optativas - Área Gestão)

#### 9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

1 Curricular year (Electives - Management)

#### 9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Sustainable Smart Mobility/Mobilidade inteligente sustentável	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Talent Development/Desenvolvimento de Talento	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Technology Strategy/Estratégia de Tecnologia	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Big Data Analysis/Análise de Dados	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	

Marketing Channels in the Digital age/Canais de Distribuição na Era Digital	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
E-Business	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
E-Commerce/Comércio on-line	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Leading Social Enterprises with impact in International Development/Empresas Líder no impacto social e desenvolvimento internacional	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Innovation Management/Gestão de Inovação	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Global Human Resources Management/Gestão Internacional de Recursos Humanos	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Models and Decision-Making/Modelos e Tomada de Decisão	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
International Business/Negócio Internacional	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Pricing Strategies/Estratégias de preços	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Big Data Seminar/Seminário de Análise de Dados	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Venture Simulation/Simulação de Empreendedorismo	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Continuous, Adaptive, Data-driven systems/Sistemas contínuos e adaptáveis baseados em dados	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Sales and Retailing/Vendas e Retalho	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Web Analytics	G	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
<b>(18 Items)</b>						

### 9.3. Plano de estudos - NA - 1.º Ano curricular (Optativas - Área Contabilidade)

9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

NA

9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

NA

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

1.º Ano curricular (Optativas - Área Contabilidade)

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

1 Curricular year (Electives - Accounting)

#### 9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Financial Accounting/Contabilidade Financeira	C	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Financial Statement Analysis/Análise de Demonstração Financeira	C	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Managerial Accounting/Contabilidade de Gestão	C	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
<b>(3 Items)</b>						

### 9.3. Plano de estudos - NA - 1.º Ano curricular (Optativas - Área Economia)

9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

NA

9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

NA

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

1.º Ano curricular (Optativas - Área Economia)

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

1 Curricular year (Electives - Economics)

#### 9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Development Economics/Economia do Desenvolvimento	E	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	

Behavioral Economics and Finance/Finanças e Economia Comportamental	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Competition Policy/Política de Concorrência	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Economics of Education/Economia da Educação	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Economics of Health and Health Care/Economia da Saúde	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Empirical Macroeconomics/Macroeconomia Empírica	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Environmental Policy/Economia do Ambiente	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
European Economy/Economia Europeia	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Game Theory/Teoria dos Jogos	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Global Energy Markets/Mercados de Energia Global	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
History of Economic Analysis/História da Análise Económica	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Industrial Organization of Digital Markets/Organização Industrial de Mercados Digitais	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
International Trade/Comércio Internacional	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Labor Economics/Economia do Trabalho	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Macroeconomic Theory/Teoria Macroeconómica	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Macroeconomics of Financial Markets/Macroeconomia dos Mercados Financeiros	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Policy Evaluation/Avaliação de Políticas	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Political Economy/Economia Política	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Poverty: Concepts and Challenges/Pobreza: Conceitos e Desafios	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Public Finance/Finanças Públicas	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Seminar on Current Economics and Financial Issues/Seminário de Economia e Finanças	E	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
<b>(21 Items)</b>						

### 9.3. Plano de estudos - NA - 1.º Ano curricular (Optativas - Área Informática)

#### 9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

NA

#### 9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

NA

#### 9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

1.º Ano curricular (Optativas - Área Informática)

#### 9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

1 Curricular year (Electives - Computer Science)

#### 9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Introduction to Programming/Introdução à Programação	I	Semestral	196	TP=36; OT=10	7	
Advanced Programming for Data Science/Programação Avançada para Ciência de Dados	I	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Web and Cloud Computing/WEB e Computação na Cloud	I	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
<b>(3 Items)</b>						

### 9.3. Plano de estudos - NA - 1.º Ano curricular (Optativas - Área Finanças)

#### 9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

NA

**9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):**

NA

**9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:**

*1.º Ano curricular (Optativas - Área Finanças)*

**9.3.2. Curricular year/semester/trimester:**

*1 Curricular year (Electives - Finance)*

**9.3.3 Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Applied Corporate Finance/Finanças Empresariais Aplicadas	F	Semestral	198	TP=36; OT=10	7	
Banking/Gestão Bancária	F	Semestral	198	TP=36; OT=10	7	
Corporate Finance/Finanças Empresariais	F	Semestral	198	TP=36; OT=10	7	
Entrepreneurial Finance & Venture Capital/Capital de Risco e Empreendedorismo	F	Semestral	198	TP=36; OT=10	7	
Investments/Investimentos	F	Semestral	198	TP=36; OT=10	7	
Applied Sustainable and Responsible Finance/Finanças Sustentáveis e Responsáveis	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Auditing/Auditoria	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Corporate Valuation/Avaliação Empresarial	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Credit Risk/Risco de Crédito	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Energy Finance/Finanças Energéticas	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Financial Crises in History/Crises Financeiras na História	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Financial Intermediation/Intermediação Financeira	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Financial Reporting/Relatório Financeiro	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Fixed Income	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Futures and Options/Futuros e Opções	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Hedge Funds	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Impact Investments/Investimentos com Impacto	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Mergers, Acquisitions and Restructuring/Fusões, Aquisições e Reestruturação	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Private Equity	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Risk Management/Gestão do Risco	F	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
<b>(20 Items)</b>						

**9.3. Plano de estudos - NA - 1.º Ano curricular (Optativas - Área Métodos Quantitativos)**

**9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):**

NA

**9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):**

NA

**9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:**

*1.º Ano curricular (Optativas - Área Métodos Quantitativos)*

**9.3.2. Curricular year/semester/trimester:**

*1 Curricular year (Electives - Quantitative Methods)*

**9.3.3 Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Machine Learning /Aprendizagem Automática	M	Semestral	198	TP=36; OT=10	7	
Macroeconometrics/Macroeconometria	M	Semestral	198	TP=36; OT=10	7	
Microeconometrics/Microeconometria	M	Semestral	198	TP=36; OT=10	7	

Computational thinking and Data Science (including Applied Statistics)/Pensamento Computacional e Ciência de Dados (inclui Estatística Aplicada)	M	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Empirical Methods for Finance/Métodos Empíricos para Finanças	M	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Financial Econometrics/Econometria Financeira	M	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Financial Modeling/Modelação Financeira	M	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Fintech Ventures/Empreendedorismo Tecnológico em Finanças	M	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
Numerical Methods and MatLab/Métodos Numéricos e MatLab	M	Trimestral	98	TP=18; OT=5	3.5	
<b>(9 Items)</b>						

## 9.4. Fichas de Unidade Curricular

### Anexo II - Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada

#### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Advanced Financial Management*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*F*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Semestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*196*

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*46*

#### 9.4.1.6. ECTS:

*7*

#### 9.4.1.7. Observações:

*Obrigatória*

*O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:*

*Financial Management/Gestão Financeira*

*Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada.*

*Os alunos com experiência anterior de graduação em Finanças devem escolher Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada.*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Mandatory*

*The student must take 1 course unit to choose between the two marked:*

*Financial Management/Gestão Financeira*

*Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada.*

*Students with previous undergraduate experience in Finance should choose Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada.*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Maria Margarida Figueiredo Soares/46H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*A unidade curricular pretende fornecer ferramentas analíticas financeiras que permitam a um investidor ou gestor avaliar ativos, avaliar oportunidades de investimento e possibilidades de financiamento. Na primeira parte do curso, discutimos a teoria do valor presente, as características dos diferentes ativos, a relação entre risco e retorno e a análise do custo de capital. Na segunda parte, apresentamos a teoria das decisões de uma empresa em relação ao orçamento de capital (quais investimentos a realizar), estrutura de capital (como aumentar o capital) e decisões relacionadas, incluindo fusões e aquisições e a decisão de se tornar uma empresa de capital aberto. As palestras e exames equilibrarão os fundamentos quantitativos e conceituais com base na teoria e nos exemplos práticos apresentados nas aulas.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*The course intends to provide financial analytical tools that allow an investor or manager to value assets, assess investment opportunities and financing possibilities. In the first part of the course we discuss the theory of present value, the characteristics of different assets, the relationship between risk and return and the analysis of the cost of capital. In the second part we present the theory of a firm's decisions concerning capital budgeting (which investments to make), capital structure (how to raise capital) and related decisions including mergers and acquisitions and the decision to become a publicly-traded firm. Lectures and exams will balance quantitative and conceptual foundations based on the theory and practical examples presented in the lectures.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*Principais tópicos a serem abordados :*

- *Valor do dinheiro no tempo;*
- *Avaliação de ações e títulos ;*
- *Teoria do portfolio;*



- Opções ;
- Orçamento ;
- Estrutura do capital;
- Ofertas públicas iniciais ;
- Mergers e aquisições

#### 9.4.5. Syllabus:

*Principais tópicos a serem abordados :*

- Valor do dinheiro no tempo;
- Avaliação de ações e títulos ;
- Teoria do portfólio;
- Opções ;
- Orçamento ;
- Estrutura do capital;
- Ofertas públicas iniciais ;
- Mergers e aquisições

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

*Como forma de abordar os tópicos descritos acima, usando aulas teóricas, exercícios e tarefas, os alunos aprenderão a tomar decisões como um gestor financeiro.*

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

*By way of covering the topics described above using theoretical lectures, exercises and assignments, the students will learn to make decisions like a financial manager.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Há duas aulas semanais de 1,5 horas, onde todo o material teórico será abordado em combinação com alguns exercícios práticos. Além disso, haverá exercícios extras disponíveis para prática e uma tarefa em grupo. Além disso, espera-se que os alunos reservem períodos semanais de auto-estudo para refletir sobre o material da aula, realizar as leituras recomendadas e trabalhar nos exercícios práticos.*

*Avaliação*

- Exame final - 50%
- Teste intermediário - 30%
- Tarefa de grupo - 15%
- Participação em classe - 5%

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*There are two 1.5 hours lectures weekly where all theoretical material will be covered in combination with a few practice exercises. In addition, there will be extra exercises available for practice and a group assignment. In addition, students are expected to set aside weekly periods of self-study to reflect on the lecture material, undertake the recommended readings and work on the practice exercises.*

*Assessment*

- Final exam – 50%
- Midterm test – 30%
- Group assignment – 15%
- Class participation – 5%

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

*Tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados para esta unidade são:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicados no curso. Assim, contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolver análises críticas*

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:*

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*The textbook for the course is Corporate Finance by Jonathan Berk and Peter DeMarzo, Pearson 2nd Edition, Global Edition*

*O livro do curso é Corporate Finance de Jonathan Berk e Peter DeMarzo, Pearson 2ª Edição, Edição Global*

*Lecture notes, practice exercises and solutions will be available on the course's Moodle page.*

*Notas de aula, exercícios práticos com soluções estarão disponíveis na página Moodle do curso.*

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Financial Management/Gestão Financeira*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Financial Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

**9.4.1.6. ECTS:**

*7*

**9.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória/Mandatory*

*O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:*

*Financial Management/Gestão Financeira*

*Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada.*

*Os alunos com experiência anterior de graduação em Finanças devem escolher Advanced Financial Management/Gestão Financeira Avançada.*

**9.4.1.7. Observations:**

*Mandatory /*

*The student must take 1 course to choose between two signs:*

*Financial Management / Financial Management*

*Advanced Financial Management / Advanced Financial Management.*

*Students with previous experience in finance graduation should choose Advanced Financial Management / Advanced Financial Management.*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Fábio Alexandre Soares Santos - 23h*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*PAULA CRISTINA SEQUEIRA NUNES ANTÃO-23h*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e compreensão*

*Obter entendimento e capacidade de usar conceitos de gestão financeira de negócios e ferramentas de análise, como avaliação, relações de risco-retorno, derivativos financeiros, orçamento de capital, custo de capital e estrutura de capital.*

*Competências específicas:*

• *Compreender a importância dos conceitos de tempo e incerteza para as finanças.*

• *avaliação de ativos financeiros.*

• *Medir risco e retorno e explicar a relação entre risco e retorno*

• *Listar as principais fontes de capital e incorporar o seu custo ao tomar decisões de investimento.*

• *Explicar por que é importante determinar a estrutura de capital ideal.*

• *Compreender e explicar a importância de impostos, custos e benefícios.*

• *Competências Gerais*

• *Aplicar e racionalizar o processo de tomada de decisão envolvido na gestão financeira de uma empresa: decisões de investimento e estrutura de capital.*

• *Discutir os vários métodos para analisar Projetos.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge and Understanding*

*To obtain an understanding and ability to use business financial management concepts and tools of analysis such as valuation, risk-return relationships, financial derivatives, capital budgeting, cost of capital and capital structure.*

*Subject-Specific Skills*

• *Understand the importance of Time and Uncertainty concepts for finance.*

• *Valuation of financial assets.*

• *Measure risk and return and explain the trade-off between risk and return*

• *List the primary sources of capital and incorporate their cost when making investment decisions.*

• *Explain why determining the optimal capital structure is important.*

• *Understand and explain the importance of taxes, agency costs, and benefits.*

*C.General Skills*

• *Apply and rationalize the decision-making process involved in the financial management of a firm: investment, and capital structure decisions.*

• *Discuss the various methods for analysing projects, how to apply them.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*CONTEÚDO DA UNIDADE CURRICULAR (Principais tópicos abordados no curso)*

*1. Introdução à Gestão Financeira e Finanças Matemáticas*

*2. Títulos e Avaliação de Ações*

*3. Teoria do portfólio e modelo de avaliação de ativos de capital*

*4. Introdução às Opções*

*5. Orçamento de Capital*

*6. Estrutura do Capital*

**9.4.5. Syllabus:**

**COURSE UNIT CONTENT.**(Main topics covered in the course)

1. Introduction to Financial Management and Mathematical Finance
2. Bonds and Stock Valuation
3. Portfolio Theory and Capital Asset Pricing Model
4. Introduction to Options
5. Capital Budgeting
6. Capital Structure

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*A unidade curricular pretende fornecer as ferramentas práticas necessárias para analisar a maioria das decisões de investimento e financiamento com base em aulas teóricas e exercícios práticos.*

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

*The course intends to give the practical tools necessary to analyse most investment and financing decisions based on theoretical lectures and practical exercises*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas são semanais e duram 3 horas (1 sessão). As aulas são dedicadas à apresentação do material pelo instrutor e à aplicação do material na forma de exercícios. Os exercícios práticos serão disponibilizados e discutidos em um workshop.*

**AVALIAÇÃO** *Em termos de avaliação, haverá um período intermédio, que abrangerá o material discutido até uma semana antes. O exame final cobrirá todo o material e também é obrigatório. Tanto o meio quanto o exame serão OBRIGATORIOS De acordo com as normas da escola, não há procedimento para melhoria de nota após a aprovação num curso (não é necessário reposicionar ou inscrever-se no segundo curso). Haverá duas tarefas de grupo na forma de estudo de caso.*

*A pontuação total do curso considerará*

- Estudo de caso I (em grupos de 3) 15%
- Exame intercalar individual 35%
- Estudo de caso II (em grupos de 3) 15%
- Exame final individual 35%

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Classes are weekly and last for 3 hours (1 session). Classes are devoted to the presentation of the material by the instructor and to the application of the material in the form of exercises. Practice exercises will be made available and discussed in a workshop.*

**ASSESSMENT** *In terms of the evaluation, there will be a mid-term, which will cover the material discussed until one week before. The final exam will cover all the material and is also mandatory. Both the mid-term and exam will be MANDATORY In accordance with the school's norms, there is no procedure for grade improvement after passing a course (no re-sit or second-course enrolment). There will be two group assignments in the form of case study.*

*Total score in the course will consider*

- Case Study I (in groups of 3) 15%
- Mid-term exam individual 35%
- Case Study II (in groups of 3) 15%
- Final Exam individual 35%

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados são:*

- Aprendizagem por exemplos
- Aprender fazendo

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicados no curso. Assim, contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolver análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- Learning-by-examples
- Learning-by-doing

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*The main textbook:*

*Corporate Finance by Jonathan Berk and Peter DeMarzo, Pearson 3rd edition, Global Edition*

*Complementary Reading: Hillier, Ross, Westerfield, Jaffe, and Jordan, Corporate Finance, 2nd European Edition, McGraw-Hill, 2014.*

**RESOURCES**

*.All the material will be available on Moodle.*

**O livro principal:**

*Corporate Finance de Jonathan Berk e Peter DeMarzo, Pearson 3ª edição, Global Edition*

*Leitura complementar: Hillier, Ross, Westerfield, Jaffe e Jordan, Finanças corporativas, 2ª edição europeia, McGraw-Hill, 2014.*

**RECURSOS**

*. Todo o material estará disponível no Moodle.*

**Anexo II - Advanced Marketing/Marketing Avançado**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Advanced Marketing/Marketing Avançado*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

## *Advanced Marketing*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória/Mandatory*

*O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:*

*Marketing Management/Gestão de Marketing*

*Advanced Marketing/Marketing Avançado*

*Os alunos com experiência anterior de graduação em Marketing devem escolher Advanced Marketing/Marketing Avançado.*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Mandatory*

*The student must take 1 course unit to choose between the two marked:*

*Marketing Management / Marketing Management*

*Advanced Marketing / Advanced Marketing*

*Students with previous undergraduate experience in Marketing should choose Advanced Marketing / Advanced Marketing.*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Pedro Miguel da Cruz Correia Gardete/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Sofia Kousi/23H*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Após a conclusão desta unidade curricular, os alunos deverão ser capazes de:*

*A. Conhecimento e entendimento*

*B. Competências específicas:*

*C. Competências gerais*

*1. Melhorar a comunicação escrita e oral*

*2. Melhorar o pensamento analítico*

*3. Incentivar as relações interpessoais e o trabalho em equipe*

*4. Permitir um ambiente de trabalho diversificado e multicultural*

*5. Fornecer experiência de gestão num contexto global*

*6. Fornecer experiência para a tomada de decisões corretas e um bom julgamento sob incerteza*

*Áreas Gerais de Negócios e Conhecimento:*

*1. Ensinar como os serviços e produtos passam de conceito para clientes de uma maneira que agrega valor*

*2. Fornece experiências para a compreensão da disciplina de marketing sob diferentes perspectivas*

*3. Fornece experiências na estruturação de problemas e no desenvolvimento de soluções criativas em marketing*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Upon completion of this course, students should be able to:*

*A. Knowledge and Understanding*

*B. Subject-Specific Skills*

*C. General skills*

*1. Improves written and oral communication skills*

*2. Improves analytical thinking*

*3. Encourages interpersonal relations and teamwork*

*4. Allows for diverse and multicultural work environment*

*5. Provides learning experience in managing in a global context*

*6. Provides learning experience in making sound decisions and exercising good judgment under uncertainty*

*General Business and Knowledge Areas:*

*1. Teaches about how services and products go from concept to customers in a value adding way*

*2. Provides learning experiences in understanding the marketing discipline from different perspectives*

*3. Provides learning experiences in framing problems and developing creative solutions in marketing*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*a unidade curricular abordará os seguintes tópicos principais:*

*I. Revisitando o marketing - rever os fundamentos e ser um empreendedor*

*II. Clientes e valor do cliente - comportamento do cliente B2BC, gestão de clientes e CRM*

*III. Gerindo a oferta: marcas e serviços de marketing - os serviços são a nova oferta principal?*

*IV Marketing digital - o marketing é social agora?*

*V. Preços e captura de valor - Preços com fins lucrativos*

*O curso será baseado em muitos exemplos de campo e experiências de vários mercados da Europa e de outras áreas do mundo, juntamente com uma base teórica atualizada. Usaremos extensivamente casos e discussões em classe, juntamente com discussões em equipe*

### **9.4.5. Syllabus:**

*The course will cover the following major topics:*

*I. Revisiting Marketing –reviewing the fundamentals and being an entrepreneur*

II. Clients and Customer Value – B2B Customer Behaviour, Customer Management and CRM

III. Managing the Offering: Brands and Services Marketing – Are services the new core offering?

IV. Digital Marketing – Is Marketing Social now?

V. Pricing and Capturing Value – Pricing for profit.

The course will be based on many field examples and experiences from several markets in Europe and other areas of the world together with an up to date theoretical background. We will extensively use cases and class discussion, together with team discussions

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Esta unidade curricular, destinada a estudantes que já estudaram marketing, discute tópicos avançados de marketing em cinco capítulos principais e desenvolve capacidades de tomar decisões complexas de marketing num ambiente em movimento rápido. O objetivo é adicionar uma perspectiva mais ampla do campo e proporcionar tração por meio de uma abordagem prática aplicada ao marketing. O curso permitirá a construção de algumas áreas de conhecimento mais avançadas dentro do campo, aprofundando os tópicos e, ao mesmo tempo, aplicando os conceitos gerais de marketing e discutindo-os. Esperamos que aumente as capacidades para solucionar e resolver qualquer problema de marketing.*

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

*This course, aimed at students who have already studied marketing, discusses advanced marketing topics in five major chapters, and develops capabilities of taking complex marketing decisions in a fast moving environment. We aim to add a broader perspective of the field and give it traction via an applied practical approach to marketing. The course will allow the build-up of some more advanced knowledge areas inside the field, going deeper into the topics, while at the same time applying the overall marketing concepts and discussing them. We expect you to increase your capabilities in addressing and solving any marketing problem.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Esta unidade curricular será uma mistura de teoria, casos e uma simulação de marketing. Uma abordagem prática do assunto será usada com muitos exemplos e materiais do campo. É esperado um alto envolvimento dos alunos nas discussões em sala de aula, nas decisões e nos comentários da simulação e nas recomendações de casos. Isso deve ser acompanhado por uma preparação completa da simulação, casos e leituras disponíveis através do programa detalhado que pode ser acessado on-line (via Moodle). Para os casos, as questões de discussão também estarão disponíveis.*

*AVALIAÇÃO. Não há exame final neste curso. 40% Cursos de marketing: (40%), apresentações. Na primeira parte da nota (5% da nota), há também um componente de avaliação por pares (20% da nota) e Qualidade de apresentação e relatório (5%) 15% de atribuições-testes (individuais) - dois testes para responder durante o período. Teste intermediário de 30% (individual) - o intermediário será realizado em sala de aula, 15% de participação em aula*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be a mix of theory, cases and playing a marketing simulation. A hands-on approach to the subject will be used with many examples and material from the field. A high student involvement is expected in class discussions, simulation decisions and debriefs, and in case recommendations. This should be accompanied by thorough preparation of the simulation, cases and readings that are available via the detailed syllabus that can be accessed on line (via Moodle). For the cases, the discussion questions will also be available.*

*ASSESSMENT. There is no Final Exam in this course. 40% Marketing coursework: (40%), presentations. A first part of the grade (5% of grade) there is also a peer evaluation component (20% of grade) and Presentation and Report Quality (5%). 15% Assignments-Quizzes (individual) – two quizzes to answer during the term. 30% Mid term test (individual) – the midterm will be held in class, during the first session, 15% Class participation (individual)*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade, o método de aprendizado mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender por fazer (praticar fazendo). As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da aplicação prática dos conceitos e metodologias explicados no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing). The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the practical application of concepts and methodologies explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*The material for the course is available in the syllabus in two levels: Recommended readings and additional readings (for those students who would like extra input). We will not follow a specific textbook although most used references are (as specified in the detailed syllabus):---Byron Sharp (2017), Marketing, Theory Evidence and Practice, 2nd edition, Oxford University Press---Philip Kotler, Kevin Lane Keller (2016), Marketing Management, Global 15th ed., Pearson Prentice Hall, Upper saddle River New Jersey --- Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan (2016), Marketing 4.0, Moving From Traditional to Digital, John Wiley & Sons, New Jersey*

## Anexo II - Marketing Management/Gestão de Marketing

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Marketing Management/Gestão de Marketing*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Marketing Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

46

**9.4.1.6. ECTS:**

7

**9.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória/Mandatory*

*O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:*

*Marketing Management/Gestão de Marketing*

*Advanced Marketing/Marketing Avançado*

*Os alunos com experiência anterior de graduação em Marketing devem escolher Advanced Marketing/Marketing Avançado.*

**9.4.1.7. Observations:**

*Mandatory / Mandatory*

*The student must take 1 course unit to choose between the two marked:*

*Marketing Management / Marketing Management*

*Advanced Marketing / Advanced Marketing*

*Students with previous undergraduate experience in Marketing should choose Advanced Marketing / Advanced Marketing.*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*TRUONG VAN THAO NGUYEN - 23h*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Irene Consiglio-23h*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e Compreensão .--*

*Adquirir uma estrutura para analisar e resolver problemas de marketing*

*Desenvolver uma melhor compreensão da estratégia e das táticas de marketing, desenvolvendo um plano de marketing*

*B. Competências específicas*

*Aprenda a selecionar e analisar / interpretar informações relevantes e estruturas e modelos de marketing adequados*

*Desenvolver uma estratégia de marketing*

*Desenvolver um programa de mix de marketing de acordo com uma estratégia definida*

*Desenvolver capacidades analíticas (qualitativas e quantitativas) para enfrentar os desafios de marketing*

*C. Competências Gerais*

*Desenvolver o pensamento crítico*

*Desenvolver a comunicação escrita e oral*

*Desenvolver características profissionais de cidadania e responsabilidade pessoal*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

*Acquire a framework for analyzing and solving marketing problems*

*Develop a better understanding of marketing strategy and tactics by developing a marketing plan*

*B. Subject-Specific Skills*

*Learn how to select and analyze/interpret relevant information and suitable marketing frameworks and models*

*Develop a marketing strategy*

*Develop a marketing mix program according to a defined strategy*

*Develop analytical skills (qualitative and quantitative) to tackle marketing challenges*

*C. General Skills*

*Develop critical thinking skills*

*Develop written and oral communication skills*

*Develop professional citizenship and personal responsibility skills*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*O conteúdo inclui:*

*- Introdução á gestão de marketing*

*- Como desenvolver um plano de marketing*

*- Análise externa e interna*

*- Segmentação, segmentação e posicionamento*

*- Estratégia de marketing*

*- Estratégia de marketing*

*- Mix de marketing*

**9.4.5. Syllabus:**

*Contents include:*

*-Introduction to Marketing Management*

*-How to develop a Marketing Plan*

*-External and Internal Analysis*

*-Segmenting, Targeting and Positioning*

*-Marketing Strategy*

*-Marketing Mix*

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

*Esta é a unidade curricular fundamental de Marketing, um curso obrigatório para o Mestrado em Administração. Os alunos aprenderão sobre as estruturas estabelecidas e confiáveis para analisar problemas de marketing. Uma mistura de palestras e leituras atribuídas cobrirá as principais etapas analíticas e de tomada de decisão envolvidas no desenvolvimento de um plano de marketing, desde uma análise do macro e microambiente em que a empresa opera, até a compreensão dos mercados e a tomada de decisões estratégicas (segmentação, segmentação e posicionamento) e, finalmente, decisões táticas sobre o produto, seu preço, promoção e distribuição (mix de marketing). Os alunos aplicarão esse conhecimento para resolver desafios reais de marketing, combinando tarefas individuais e tarefas de grupo.*

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

*This is the fundamental course in Marketing, a mandatory course for the Masters in Management. Students will learn about the established and reliable frameworks for analyzing marketing problems. A mix of lectures and assigned readings will cover the main analytical and decision-making steps involved in developing a marketing plan, from an analysis of the macro- and micro-environment in which a company operates, to understanding markets and making strategic decisions (segmentation, targeting, and positioning), and finally to tactical decisions regarding the product, its price, promotion, and distribution (marketing mix). Students will apply this knowledge to solve real marketing challenges via a combination of individual assignments and group assignments.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*a avaliação é baseada em tarefas individuais, em um projeto de grupo e em um teste final: I. Classificação Individual: a) Atribuições Individuais. Dois casos (respostas escritas): 20% b) Teste final: 30% II. Nota do grupo: Desenvolvimento de um plano de marketing para sua própria startup em grupos de 4 ou 5. Ele abrange três componentes diferentes: a) O relatório escrito: 40% b) Apresentação: 10% c) Avaliação pelos pares: pode determinar o ajuste da nota. leve a carona muito a sério. Se mais de uma pessoa em uma equipe relatar um piloto livre, e se o instrutor verificar que de fato ocorreu uma corrida livre, o piloto livre receberá uma pontuação de ZERO e, portanto, falhará no curso. deve ser pelo menos suficiente (> 9). A única exceção é o exame final, no qual é necessária uma nota > 6. Você pode ganhar até 0,4 pontos de bônus em sua nota final (desde que todos os componentes sejam*

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*valuation is based on individual assignments, a group project, and a final test: I. Individual Grade: a) Individual Assignments. Two cases (written answers): 20% b) Final test: 30% II. Group Grade: Development of a Marketing Plan for your own startup in groups of 4 or 5. It covers three different components: a) The written report: 40% b) Presentation: 10% c) Peer evaluation: might determine grade adjustment. We take free riding very seriously. If more than one person in a team reports a free rider, and if the instructor verifies that indeed free riding occurred, the free rider will get a score of ZERO, thus will fail the course. In order to pass the course, each grade component must be at least sufficient (>9). The only exception is the final exam, in which a grade >6 is required to pass. You can earn up to 0.4 bonus points on your final grade (provided that all components are*

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

*Os alunos aprenderão as bases, as estruturas corrigíveis, responsáveis pela análise dos problemas de marketing através de uma combinação de palestras e aulas, independente das leituras atribuídas, que os alunos precisam integrar ao trabalho e ao conteúdo da sala de aula. Os alunos aplicarão essas estruturas por meio de uma combinação de tarefas individuais e tarefas de grupo. Ao desenvolver um plano de marketing, os alunos também adquirem capacidades analíticas específicas da disciplina, como selecionar e interpretar informações relevantes para desenvolver uma estratégia de marketing e mix de marketing. O aprendizado independente é um dos principais objetivos deste curso: os alunos devem abordar as leituras por conta própria e demonstrar sua capacidade não apenas de aprender definições e estruturas, mas também de usá-las em aplicações práticas e em diferentes contextos, para resolver problemas reais de marketing. Essa é uma responsabilidade pessoal do aluno, que deve desenvolver confiança na aplicação da teoria na prática, com o mínimo de informações diretas possível do instrutor, que deve principalmente fornecer orientação e feedback. A cidadania profissional é altamente valorizada e incentivada por meio de contribuições responsáveis ao trabalho em grupo e às discussões em classe. As discussões em classe também são uma oportunidade para desenvolver habilidades de pensamento e argumentação críticas. A apresentação final do grupo contribuirá para o desenvolvimento das habilidades de comunicação oral, com ênfase na eficiência e eficácia da comunicação. O exame final abrangerá todo o conteúdo abordado nas leituras atribuídas, bem como todo o conteúdo discutido em sala de aula, para avaliar a capacidade dos alunos de integrar conhecimentos de marketing de forma independente e sua capacidade de aplicar esse conhecimento efetivamente a uma variedade de situações / problemas de marketing diferentes .*

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*Students will learn core reliable frameworks for analyzing marketing problems through a combination of lectures and independent learning from assigned readings, which students have to integrate with classroom work and content. Students will apply these frameworks via a combination of individual assignments and group assignments. By developing a marketing plan students will also acquire subject-specific analytical skills, such as selecting and interpreting relevant information to develop a marketing strategy and marketing mix. Independent learning is one of the main objectives of this course: Students are expected to tackle readings on their own, and to demonstrate their ability not only to learn definitions and frameworks, but also to use those frameworks in practical applications and in different contexts, to solve real marketing problems. This is a personal responsibility of the student, who should develop confidence in applying theory in practice, with as little direct input as possible from the instructor, who should mostly provide guidance and feedback. Professional citizenship is highly valued and encouraged through responsible contributions to group work and class discussions. Class discussions are also an opportunity to develop critical thinking and arguing skills. The final group presentation will contribute to developing oral communication skills, with an emphasis on efficiency and efficacy of communication. The final exam will cover all content covered in the assigned readings as well as all the content discussed in class, to gauge students' ability to integrate marketing knowledge independently, and their ability to apply this knowledge effectively to a range of different marketing situations/problems.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Compulsory textbooks and readings - Livros de leitura obrigatória*

*:1. Kotler, P., G. Armstrong, V. Wong, J. Saunders (2008), Principles of Marketing, 5th European Edition, Prentice Hall – SPECIFIC CHAPTERS WILL BE ASSIGNED. 2. Wood, M. B. (2012), The Marketing Plan Handbook, 5th Edition, Prentice Hall – SPECIFIC CHAPTERS WILL BE ASSIGNED. 3. Additional reading materials may be distributed during the course.*

*Materiais de leitura adicionais podem ser distribuídos durante o curso.*

## Anexo II - Strategy/Estratégia

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Strategy/Estratégia*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Strategy*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

196

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

46

**9.4.1.6. ECTS:**

7

**9.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória/Mandatory*

*O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:*

*Strategy/Estratégia*

*Advanced Strategy/Estratégia Avançada*

*Os alunos com experiência anterior de graduação em Estratégia devem escolher Advanced Strategy/Estratégia Avançada.*

**9.4.1.7. Observations:**

*Mandatory*

*The student must take 1 course unit to choose between the two marked:*

*Strategy / Strategy*

*Advanced Strategy*

*Students with previous undergraduate experience in Strategy should choose Advanced Strategy.*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*YOUTH KELLY CUYPERS - 23h*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Afonso Planas Raposo de Almeida Costa - 23h*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e entendimento**

*Fornecer uma compreensão detalhada das estruturas e conceitos essenciais da gestão estratégica num contexto global.*

*Fornecer uma compreensão de como as empresas podem alcançar e sustentar uma vantagem competitiva*

*Desenvolver a capacidade de analisar e entender as decisões estratégicas e o desempenho de uma empresa.*

*Entender como diferentes decisões estratégicas - ou seja, decisões sobre onde e como uma empresa compete e como uma empresa executa sua estratégia - podem afetar a criação de valor e a vantagem competitiva de uma empresa.*

**B. Competências específicas:**

*Aplicar ferramentas e conceitos analíticos a casos reais relacionados à estratégia*

**C. Competências Gerais**

*Preparar os alunos para uma carreira nos negócios e desenvolver uma mentalidade global e estratégica.*

*Desenvolver e refinar o pensamento crítico e estratégico e as habilidades analíticas*

*Desenvolver a capacidade de organizar argumentos de maneira concisa e sistemática*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

*To provide a detailed understanding of the essential frameworks and concepts of strategic management in a global context. To provide an understanding of how firms can achieve and sustain a competitive advantage*

*To develop the ability to analyze and understand a firm's strategic decisions and performance.*

*Understand how different strategic decisions – i.e., decisions on where and how a firm competes, and on how a firm executes its strategy – may affect a firm's value creation and competitive advantage*

**B. Subject-Specific Skills**

*Apply the relevant set of analytical tools and concepts to real-life cases pertaining to strategy*

**C. General Skills**

*To prepare students for a career in business and develop a global and strategic mindset.*

*Develop and refine critical and strategic thinking and analytical skills*

*Develop ability to organize arguments in a concise and systematic manner*

*Improve teamwork skills*

*Improve presentation and communication skills*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*A unidade curricular utilizará as principais teorias e estruturas de gestão estratégica e as aplicará a estudos de caso de vários tipos de indústrias e regiões, destacando os seguintes tópicos gerais:*

*I. O que é estratégia?*

*II. Análise interna e externa e os fundamentos das vantagens competitivas*

*III. Estratégia de nível de negócios: como competir e posicionar a empresa num mercado específico?*

*IV. Estratégia corporativa: O que determina os limites da empresa? - Diversificação de produtos*

*- Diversificação geográfica - Como expandir a base de recursos da empresa*

*V. Estratégia competitiva - Identificação do concorrente - Dinâmica competitiva - Competindo em vários mercados*

*VI. Estratégia internacional - Padronização versus adaptação - Competindo em mercados emergentes e com multinacionais de mercados emergentes*

**9.4.5. Syllabus:**

*The course will use key strategic management theories and frameworks and apply them to case studies from a variety of industries and regions, highlighting the following broad topics:*

*I. What is strategy?*

*II. Internal and external analysis and the foundations of competitive advantages*



*III. Business level strategy: How to compete and position the firm in a specific market?*

*IV. Corporate Strategy: What determines the boundaries of the firm? - Product diversification*

*-Geographic diversification -How to expand the firm's resource base*

*V. Competitive strategy -Competitor identification -Competitive dynamics -Competing in multiple markets*

*VI. International strategy -Standardization vs adaptation -Competing in Emerging Markets and with Emerging Market Multinationals*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os varios métodos de ensino e a lista abrangente de tópicos abordados, conforme indicado neste plano de estudos, garantirão aos alunos as ferramentas necessárias para entender por que e como as empresas podem alcançar e sustentar uma vantagem competitiva, além de aprimorar ainda mais as habilidades analíticas e de comunicação.*

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

*The diverse teaching methods and comprehensive list of topics covered, as indicated in this syllabus, will ensure students will get the tools needed to understand why and how firms can achieve and sustain a competitive advantage while also further enhancing analytical and communication skills.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Palestra com aplicações práticas*

*Discussão de estudos de caso, fortemente dependente da participação dos alunos*

*Relatório e apresentação escritos*

*AVALIAÇÃO: Exame final: 50%*

*Projeto de grupo (relatório escrito + apresentação): 40%*

*Participação nas aulas: 10%*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Lecture with practical applications*

*•Discussion of case studies, heavily reliant on student participation*

*•Written report and presentation*

*ASSESSMENT -Final exam: 50%*

*Group project (written report + presentation): 40%*

*Class participation: 10%*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*O método de ensino garantirá que os alunos conheçam as ferramentas essenciais para entender o desenvolvimento da estratégia e a tomada de decisões. Os alunos aplicarão essas ferramentas aos estudos de caso designados, bem como à empresa que analisarão para o projeto de grupo.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching method will ensure students will be introduced to the essential tools to understand strategy development and decision making. Students will apply these tools to the case studies assigned as well as to the company they will analyze for their group term project.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*A list of readings will be provided prior to the start of the course*

*RESOURCES: Cases, articles, book chapters*

*Uma lista de bibliografia recomendada será fornecida no inicio das aulas*

*Fontes: Casos; artigos; Capítulos de livros.*

## **Anexo II - Advanced Strategy/Estratégia Avançada**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Advanced Strategy/Estratégia Avançada*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Advanced Strategy*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

**9.4.1.6. ECTS:**

*7*

**9.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória/Mandatory*

*O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:*

*Strategy/Estratégia*

*Advanced Strategy/Estratégia Avançada*

*Os alunos com experiência anterior de graduação em Estratégia devem escolher Advanced Strategy/Estratégia Avançada.*

**9.4.1.7. Observations:**

*Mandatory*

*The student must take 1 course unit to choose between the two marked:*

*Strategy / Strategy*

## *Advanced Strategy*

*Students with previous undergraduate experience in Strategy should choose Advanced Strategy.*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Emanuel Rogério Sabino Gomes - 23h*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Benoit Decreton - 23h*

*ILYA OKHMATOVSKIY- 23h*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e Compreensão - Os estudantes devem saber e ser capazes de explicar que fatores críticos precisam ser considerados quando são tomados diferentes tipos de decisões estratégicas*

*Competências Específicas - Os alunos devem desenvolver a capacidade de aplicar idéias e conceitos deste curso na análise de situações de negócios*

*Competências Gerais: Os estudantes devem desenvolver ainda mais a sua capacidade para procurar, tartar e comunicar informações relevantes*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge and Understanding - Students should know and be able to explain which critical factors need to be considered when different types of strategic decisions are made*

*Subject-Specific Skills - Students should develop skills in applying ideas and concepts from this course in the analysis of business situations*

*General Skills- Students should further develop their general skills in searching, processing, and communicating relevant information*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Após uma breve revisão das abordagens e ferramentas básicas para identificar fontes de vantagem competitiva, consideraremos como esses princípios básicos precisam ser estendidos e elaborados para fornecer orientação para a escolha de estratégias ideais no ambiente competitivo dos dias de hoje. Em particular, consideraremos os seguintes tópicos:*

*Alcançar e manter vantagem competitiva*

*Adaptação a mudanças no ambiente de negócios*

*Interação com concorrentes*

*Criação de novo espaço de Mercado*

*Inovações, normas e ecossistemas de negócios*

*Estratégias para gerar inovações*

*Estratégias verdes e socialmente responsáveis*

*Governança corporativa*

### **9.4.5. Syllabus:**

*After a brief review of basic approaches and tools for identifying sources of competitive advantage, we will consider how these basic principles need to be extended and elaborated to provide guidance for choosing optimal strategies in the modern-day competitive environment. In particular, we will consider the following topics:*

*Achieving and sustaining competitive advantage*

*Adapting to changes in business environment*

*Interacting with competitors*

*Creating new market space*

*Innovations, standards, and business ecosystems*

*Strategies for generating innovations*

*Green and socially responsible strategies*

*Corporate governance*

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

*Este é um curso obrigatório para o programa Master in Management*

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

*This is a mandatory course for the Master in Management program*

### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Duas sessões por semana, com a duração de 1h 20min, cada. O tempo de aula será reservado para palestras, discussão de casos e apresentações de projetos em grupo. As atividades e discussões em sala de aula são componentes essenciais do processo de aprendizagem. Ler sobre estruturas conceituais e técnicas analíticas é apenas o ponto de partida, a parte mais importante é aprender como usá-las. A análise de casos e o projeto de grupo ajudam a desenvolver as capacidades essenciais na aplicação de estruturas conceituais e técnicas analíticas introduzidas neste curso.*

*Avaliação:*

*Participação na aula e trabalho individual - 15%*

*Projeto em grupo - 35%*

*Exame final - 50%*

### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Each week we will meet for two 1h 20min sessions. Time in class will be allocated for lectures, discussion of cases, and group project presentations. In-class activities and discussions are essential components of the learning process.*

*Reading about conceptual frameworks and analytic techniques is just the starting point, the most important part is learning how to use them. The analysis of cases and the group project will help you to develop essential skills in applying conceptual frameworks and analytic techniques introduced in this course.*

**ASSESSMENT**

*In-class contribution and individual assignment –15%*

*Group project–35%*

*Final exam –50%*

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

Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados para esta unidade são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicadas no curso. Assim, contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolver análises críticas.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Selected chapters from Grant, R. (2015) *Contemporary Strategy Analysis (9th edition)* • Selected articles (mostly from *Harvard Business Review*)

RESOURCES • Business cases (mostly from Harvard Business School) will be available online • Other course-related materials (lecture slides, group project guidelines, etc.) will be uploaded to Moodle.

Capítulos selecionados de Grant, R. (2015) *Análise de Estratégia Contemporânea (9ª edição)* • Artigos selecionados (principalmente da *Harvard Business Review*) RECURSOS • Casos de negócios (principalmente da *Harvard Business School*) estarão disponíveis on-line • Outros materiais relacionados ao curso (palestra slides, diretrizes de projeto de grupo etc.) serão carregados no Moodle

## Anexo II - Human Resources Management/Gestão de Recursos Humanos

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Human Resources Management/Gestão de Recursos Humanos*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Human Resources Management*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

### 9.4.1.7. Observações:

*Obrigatória/Mandatory*

*O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:*

*Human Resources Management/Gestão de Recursos Humanos*

*Advanced Topics in Human Resources Management/Tópicos Avançados em Gestão de Recursos Humanos*

*Os alunos com experiência anterior de graduação em Recursos Humanos devem escolher Advanced Topics in Human Resources Management/Tópicos Avançados em Gestão de Recursos Humanos.*

### 9.4.1.7. Observations:

*Mandatory*

*The student must take 1 course unit to choose between the two marked:*

*Human Resources Management*

*Advanced Topics in Human Resources Management / Advanced Topics in Human Resources Management*

*Students with previous undergraduate experience in Human Resources should choose Advanced Topics in Human Resources Management.*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Samantha Su-Hsien Sim/11.5H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*ISABEL SOFIA DE SOUSA SANTOS ALBUQUERQUE/11.5H*

*FILIPA VIEIRA DA SILVA CASTANHEIRA/11.5H*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Conhecimento e Compreensão*

*-Compreender o objetivo e o escopo da gestão estratégica de recursos humanos num contexto global e sua importância para as multinacionais*

*-Compreender os desafios enfrentados pelas multinacionais através dos expatriados*

*-Avaliar a adequação entre estratégia organizacional e práticas de recursos humanos num contexto internacional*

*•Competências específicas:*

*Técnicas específicas para gestão global de recursos humanos*

*- Relações interpessoais transculturais*

*Competências Gerais*

-Comunicação (escrita, verbal, gráfica)

-Team work - trabalho de equipa

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge and Understanding-*

-Understand the purpose and scope of strategic Human Resource Management in a global context and its importance for MNC

-Understand the challenges faced by MNCs with expatriate assignments

-Evaluate the fit between organizational strategy and human resource practices in an international context

•Subject-Specific Skills

-Specific techniques for global human resource management

- Cross-cultural Interpersonal relations

*General Skills*

-Communication (written, verbal, graphical)

-Team work

-Analytical skills

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução ao GHRM; O que é Cultura + Conteúdos programáticos e expectativas*

*Indivíduo. 1 - Introdução ao GHRM*

*Cap.2 - Contexto Cultural da GHRM*

*Cap.3 - O contexto organizacional*

*Indivíduo. 4 –IHRM em fusões e aquisições transfronteiriças, alianças internacionais e PMEs Sourcing HR para mercados globais*

*Indivíduo. 5 - Suprimentos de RH para mercados globais: pessoal, recrutamento e seleção*

*Cap.6 - Gestão Internacional de Desempenho*

*Indivíduo. 7 - Treinamento Internacional, Desenvolvimento e Carreiras, Remuneração Internacional; Contexto Institucional*

*Indivíduo. 8 - Remuneração Internacional*

*Cap.9 - Relações Industriais Internacionais e o Contexto Institucional Global; Questões Éticas no GHRM*

*; Resumo do Curso*

*Indivíduo. 10 páginas selecionadas TBA.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Introduction to GHRM; What is Culture+ Course Syllabus and Expectations*

*Chap. 1–Introduction to GHRM*

*Chap.2–Cultural Context of GHRM*

*Chap.3–The Organizational Context*

*Chap. 4 –IHRM in Cross-border M&As, International Alliances and SMEs Sourcing HR for Global Markets*

*Chap. 5 –Sourcing HR for Global Markets: Staffing, Recruitment & Selection*

*Chap.6 –International Performance Management*

*Chap. 7–International Training, Development and Careers, International Compensation; Institutional Context*

*Chap. 8 –International Compensation*

*Chap.9-International Industrial Relations and the Global Institutional Context ; Ethical Issues in GHRM*

*; Course Wrap-up*

*Chap. 10 selected pages TBA.*

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

*Os objetivos da unidade curricular são alcançados através da cobertura de quadros teóricos e conhecimentos em GRH pelo instrutor, através de palestras, bem como através da prática e aplicação do conteúdo e habilidades dos alunos através do trabalho em grupo e participação no curso.*

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

*The course unit aims are achieved through covering theoretical frameworks and knowledge in HRM by the instructor through lectures, as well as through practical and application of the content and skills by students through group work and participation in the course.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem será usada neste curso: palestras e estudos de caso, além de apresentações sobre o trabalho em grupo. Além disso, haverá dramatizações, vídeos educacionais e trabalhos escritos.*

*Avaliação - componente de avaliação - Contribuição para a nota final*

*Apresentação do grupo 20%*

*Relatório escrito em grupo I & II 30%*

*Relatório individual 20%*

*Exame final 30%*

*Bônus: participação na pesquisa*

*Max. + 1 à nota final acima de 20 ( escala - 0-20).*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures and case studies, as well as presentations on group work. Additionally, there will be role plays, educational videos and written assignments.*

**ASSESSMENT**

*Assessment Component -Contribution to Final Grade*

*Group Presentation 20%*

*Group Written Report I & II 30%*

*Individual Report 20%*

*Final Exam 30%*

*Bonus: Research Participation*

*Max. +1 to the final grade over 20*

*Grading scale in this course is 0-20.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Os objetivos da unidade curricular são alcançados através da cobertura de quadros teóricos e conhecimentos em GRH pelo instrutor, através de palestras, bem como através da prática e aplicação do conteúdo e habilidades dos alunos através do trabalho em grupo e participação no curso.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The course unit aims are achieved through covering theoretical frameworks and knowledge in HRM by the instructor through lectures, as well as through practical and application of the content and skills by students through group work and participation in the course.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Dowling, P., Festing, M., & Engle, A. D. (2017). International Human Resource Management, 7th Edition, Cengage Learning. ISBN: 147371902X, 9781473719026*

*RESOURCES. Lecture slides, articles and some case studies will be provided. Purchase of select case studies will also be required via the university library or case management unit.*

*Serão fornecidos slides de palestras, artigos e estudos de casos. A compra de estudos de caso selecionados também será necessária na biblioteca da universidade ou na unidade de gestão de casos.*

## **Anexo II - Advanced Topics in Human Resources Management/Tópicos Avançados em Gestão de Recursos Humanos**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Advanced Topics in Human Resources Management/Tópicos Avançados em Gestão de Recursos Humanos*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Advanced Topics in Human Resources Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória/Mandatory*

*O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:*

*Human Resources Management/Gestão de Recursos Humanos*

*Advanced Topics in Human Resources Management/Tópicos Avançados em Gestão de Recursos Humanos*

*Os alunos com experiência anterior de graduação em Recursos Humanos devem escolher Advanced Topics in Human Resources Management/Tópicos Avançados em Gestão de Recursos Humanos.*

**9.4.1.7. Observations:**

*Mandatory*

*The student must take 1 course unit to choose between the two marked:*

*Human Resources Management*

*Advanced Topics in Human Resources Management / Advanced Topics in Human Resources Management*

*Students with previous undergraduate experience in Human Resources should choose Advanced Topics in Human Resources Management.*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*RITA MARIA FERREIRA DUARTE DE CAMPOS E CUNHA - 23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

*· Discutir o papel da função de GRH*

*· Discutir o contexto dos acordos de trabalho atuais*

*· Permitir um ambiente de trabalho diversificado e multicultural*

*· Melhorar a capacidade de traduzir conhecimento em práticas de negócios e gerenciamento*

*B. Competências Específicas:*

*· Melhorar a compreensão e o raciocínio ético*

*· Para melhorar o pensamento analítico*

*C. Competências Gerais*

*· Melhorar a de comunicação escrita e oral*

*· Incentivar as relações interpessoais e o trabalho em equipe*

· *Incentivar o pensamento reflexivo e crítico*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

- *To discuss the role of the HRM function*
- *To discuss the context of the current work arrangements*
- *To allow for diverse and multicultural work environment*
- *To improve the ability to translate knowledge into business and management practice*

##### **B. Subject-Specific Skills**

- *To improve ethical understanding and reasoning*
- *To improve analytical thinking*

##### **C. General Skills**

- *To improve written and oral communication skills*
- *To encourage interpersonal relations and teamwork*
- *To encourage reflective and critical thinking*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução á unidade e à GRH. · O papel da função de GRH - revisão de conceitos básicos A força de trabalho do século XXI - desafios de gerenciamento · GRH-E. · Seleção de funcionários para atração de funcionários · Gerenciamento de desempenho - Avaliação e desenvolvimento de gerenciamento de desempenho - Remuneração e recompensas. · Entrega e discussão de estudo de caso Gerenciando a diversidade · Engajamento dos funcionários Engajamento dos funcionários (conclusão) · Avaliação de GRH*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Introduction to course and to HRM. · The role of the HRM function – revision of basic concepts The 21st century workforce – management challenges · E-HRM. · Employee Attraction Employee Selection · Performance Management – Appraising and Developing Performance Management – Compensation and Rewards. · Delivery and Discussion of case study Managing Diversity · Employee Engagement Employee Engagement (conclusion) · Evaluating HRM*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Este é uma unidade curricular obrigatória para o Mestrado em Gestão. Os alunos que já foram expostos ao conteúdo do curso básico de GRH durante seus estudos de graduação, fazem esse curso em vez do curso de Gestão de Recursos Humanos*

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

*This is a mandatory course for the Masters in Management. Students that have been already exposed to the contents of the basic course in HRM during their undergraduate studies, take this course instead of the Human Resource Management course.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Não existe livro didático, pois o material a ser coberto é muito recente. Em vez disso, os artigos serão usados. A presença nas aulas é, portanto, fundamental para o processo de aprendizagem. Não haverá um critério de participação para avaliação. Deixo a participação e a participação sob responsabilidade dos alunos. No entanto, espero que os alunos estejam prontos para fazer perguntas e discutir os tópicos que serão apresentados por mim ou por seus colegas!*  
**AVALIAÇÃO.**

- *Relatório de grupo sobre estudo de caso (máximo de 5 páginas) 25%*
- *Apresentação do artigo em grupo 25%*
- *Exame individual (obrigatório) 50%*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*There is no text book, since the material to be covered is very recent. Instead, articles will be used. The presence in class is therefore critical to the learning process. There will not be a participation criterion for evaluation. I leave participation and attendance to the students' responsibility. However, I'm expecting students to be ready to ask questions and discuss the topics that will be presented, by me or by your colleagues!*

##### **Assessment**

- *Group report on case study (5 pages max.) 25%*
- *Group article presentation 25%*
- *Individual Exam (mandatory) 50%*

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

*Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem será usada nesta unidade: palestras e discussão de estudos de caso, além de apresentações em grupo. O curso é baseado em discussões informais de tópicos que serão introduzidos pelas apresentações do grupo, que abrangem as diferentes práticas de gestão de recursos humanos, considerando as tendências mais recentes decorrentes das mudanças tecnológicas e demográficas. Como consequência, o conhecimento e as habilidades gerais e específicas do assunto serão desenvolvidos.*

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

*A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures and case study discussion, as well as*

group presentations. The course is based on informal discussions of topics that will be introduced by the group presentations, which cover the different HRM practices considering their most recent trends stemming from the technological and demographic changes. As a consequence, knowledge as well as general and subject-specific skills will be developed.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Brenda L Berkelaar (2017) "Different ways new information technologies influence conventional organizational practices and employment relationships: The case of cybervetting for personnel selection", *Human Relations*, Vol. 70(9) 1115–1140.  
Boudreau, J. W. & Ramstad, P. M. (2002). *Strategic HRM measurement in the 21st century: From justifying HR to strategic talent leadership (CAHRS Working Paper #02-15)*. Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations: 1-20  
Cable, D & Vermeulen, F. (2018) *Making work meaningful: A leader's guide*", *McKinsey Quarterly*  
Castilla, E. (2016) *Achieving Meritocracy in the Workplace*, *MIT Sloan Management Revue*, Summer:34-41  
Chowdhury, S., Schaninger, B. & Hioe, E. (2018) "Harnessing the power of performance management" *McKinsey & Company*  
Craig, E. & DeSimone, L. (2011) *What Executives Really Need to Know about Employee Engagement*, *Accenture Institute for High Performance*.

## Anexo II - Statistics II/Estatística II

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Statistics II/Estatística II*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Statistics II*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*M*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

#### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

#### 9.4.1.7. Observações:

*Obrigatória/Mandatory*

*O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:*

*Statistics II/Estatística II*

*Statistics III/Estatística III*

*Os alunos com experiência anterior de graduação em Estatística devem escolher Statistics III/Estatística III.*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Mandatory*

*The student must take 1 course unit to choose between the two marked:*

*Statistics II / Statistics II*

*Statistics III / Statistics III*

*Students with previous undergraduate experience in Statistics should choose Statistics III / Statistics III.*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Ana Paula Nunes Amaro - 11,5h*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*João Paulo Marôco Domingos - 11,5h*

*PATRÍCIA ALEXANDRA DE AZEVEDO CARVALHO FERREIRA E PEREIRA RAMOS - 11,5h*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Conhecimento e o entendimento*

*A- Análise de dados (num contexto de inferência) e interpretam as saídas de software para produzir informações para ajudar o tomador de decisão.*

*Competências Específicas - Abrangendo os seguintes tópicos; Amostragem versus parâmetros populacionais; Testagem de estimativas; Confiança; Intervalos e hipótese; Teorema independente - limite central; Correlação; Causa - análise da contingência- ANOVA -- Análise da regressão linear.*

*Competências gerais*

*- Melhorar o raciocínio analítico; utilização de ferramentas de IT; relações interpessoais e trabalho de equipa; competências com ferramentas de IT, relações interpessoais e trabalho em equipa e experiência na integração de conhecimentos de outras áreas.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*em integrar conhecimentos de outras áreas. Knowledge and Understanding*

*A -analyse data (in an inference context) and interpret software outputs in order to produce information to help a decision maker.*

*B. Subject-Specific Skills covering the following topics-Samples vs Population-Parameters, Estimates, Confidence Intervals and Hypothesis Testing-Central Limit Theorem-Independence, Correlation, Causation-Contingency Analysis-ANOVA-Linear Regression Analysis*

*C. General Skills*

*- improve analytical thinking and reasoning, use of IT tools, interpersonal relations and teamwork and experience in integrating knowledge across fields.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*Os principais tópicos incluem: estatísticas e distribuições de inferência, análise de contingência, análise de variância,*

regressão linear simples e múltipla. Serão utilizados Excel, Gretl (freeware) e / ou SPSS para conduzir a análise estatística. Os trabalhos de pesquisa também serão utilizados como fontes de indicadores a serem interpretados

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Main topics will include: inference statistics and distributions, contingency analysis, analysis of variance, simple and multiple linear regression. Excel, Gretl (freeware) and/or SPSS will be used to conduct the statistical analysis. Research papers will also be used as sources of indicators to be interpreted.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Todas as técnicas de ensino da unidade curricular serão conduzidas usando exercícios e alguns estudos de caso. Para aprender na aula, os alunos terão que resolver exercícios práticos não apenas individualmente, como usar uma abordagem de análise de trabalho em equipe. Os métodos de ensino específicos irão treinar os alunos para atingir o objetivo da unidade.*

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

*All the course teaching techniques will be driven using exercises and some case studies. In order to learn in-class, the students will have to solve practical exercises not only individually as using a team work analysis approach. The specific teaching methods will train the students in order to accomplish the aim of the unit.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Os alunos podem trazer seus próprios dispositivos (por exemplo, iPhones, smartphones, iPads, notebooks) para a aula, pois este é um curso BYOD: eles precisam estar conectados durante as aulas (para melhorar o humor e as fontes de informação adequadas em tempo real). conduzido através de exercícios práticos. Os alunos aprenderão as várias técnicas porque precisarão aplicá-las para resolver exercícios.*

*As aulas serão divididas em conhecimento individual e em equipe. Os alunos serão classificados em todas as turmas pelo seu esforço de aprendizagem, resolvendo questionários individuais.*

#### **Avaliação**

*Questionários - 30% - as duas piores notas não serão consideradas.*

*Exame final - (mínimo 8 em 20) - 70 % da nota final. = Max. (Exame Final; Nota ponderada).*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Students are welcome to bring their own devices(e.g iPhones, Smartphones, iPads, Notebooks) to class as this is a BYOD course: they will need to be connected during classes (to moodle and adequate sources of information in real time).The course will be driven through practical exercises. Students will learn the several techniques because they will need to apply them to solve exercises.*

*Classes will be divided into individual and team building knowledge. Students will be graded in every class for their learning effort, by solving individual quizzes*

#### **.ASSESSMENT**

*Quizzes -30% The2worst grades will be dropped*

*Final exam(mínimo 8 out of 20)–70%Final grade = Max (Final Exam; Weighted Grade)*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Todas as técnicas de ensino da unidade curricular serão conduzidas usando exercícios e alguns estudos de caso. Para aprender na aula, os alunos terão que resolver exercícios práticos não apenas individualmente, como usar uma abordagem de análise de trabalho em equipe. Os métodos de ensino específicos irão treinar os alunos para atingir o objetivo da unidade.*

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

*All the course teaching techniques will be driven using exercises and some case studies. In order to learn in-class, the students will have to solve practical exercises not only individually as using a team work analysis approach. The specific teaching methods will train the students in order to accomplish the aim of the unit.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Textbook: Newbold, Carlson and Thorne Statistics for Business and Economics, 8th Edition, Pearson Education, 2013 (Other editions of this book (6th and 7th) may also be used (the numbering of the chapters and exercises being different).we will cover part of Chapters 7, 8, 10, 12, 13, 16 and 17All the materials including lecture notes, homework, solutions, links to videos and web resources etc. will be available on our moodle site.*

*Livro didático: Newbold, Carlson e Thorne Statistics for Business and Economics, 8ª Edição, Pearson Education, 2013 (Outras edições deste livro (6 e 7)) também podem ser usadas (a numeração dos capítulos e exercícios é diferente). cobriremos parte dos capítulos 7, 8, 10, 12, 13, 16 e 17Todos os materiais, incluindo notas de aula, trabalhos de casa, soluções, links para vídeos recursos da web etc. estarão disponíveis em nosso site moodle.*

## **Anexo II - Statistics III/Estatística III**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Statistics III/Estatística III*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Statistics III*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*M*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória/Mandatory*



O aluno deverá realizar 1 unidade curricular a escolher entre as duas sinalizadas:

*Statistics II/Estatística II*

*Statistics III/Estatística III*

Os alunos com experiência anterior de graduação em Estatística devem escolher *Statistics III/Estatística III*.

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Mandatory*

*The student must take 1 course unit to choose between the two marked:*

*Statistics II / Statistics II*

*Statistics III / Statistics III*

*Students with previous undergraduate experience in Statistics should choose Statistics III / Statistics III.*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Ana Paula Nunes Amaro - 11,5h*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*João Paulo Marôco Domingos- 11,5h*

*PATRICIA ALEXANDRA DE AZEVEDO CARVALHO FERREIRA E PEREIRA RAMOS - 11,5h*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e o entendimento*

*A - análise de dados (num contexto de inferência) e interpretar as saídas de software para produzir informações para ajudar o tomador de decisão.*

*B. Competências Específicas - estar familiarizado com os seguintes tópicos - Amostras versus parâmetros populacionais, estimativas, intervalos de confiança e testes de hipóteses - Teorema do limite central - Independência, Correlação, Análise de causa-contingência - ANOVA - Análise de regressão linear.*

*C- Competências Gerais- Desenvolver raciocínio analítico; uso de ferramentas de IT, relações interpessoais e trabalho em equipe e experiência na integração de conhecimentos entre os campos.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge and Understanding*

*A -analyse data (in an inference context) and interpret software outputs in order to produce information to help a decision maker*

*B.Subject-Specific Skills - be familiar with the following topics-Samples vs Population-Parameters, Estimates, Confidence Intervals and Hypothesis Testing-Central Limit Theorem-Independence, Correlation, Causation-Contingency Analysis-ANOVA-Linear Regression Analysis*

*C.General Skills - develop analytical thinking and reasoning, use of IT tools, interpersonal relations and teamwork and experience in integrating knowledge across fields.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Os principais tópicos incluirão (a suposição é de que esses tópicos já devem ser familiares para os alunos, analisados antes, por exemplo, durante os estudos de graduação): estatísticas e distribuições de inferência, análise de contingência, análise de variância, regressão linear simples e múltipla. Serão utilizados Excel, Gretl (freeware) e / ou SPSS para realizar a análise estatística. Os trabalhos de pesquisa também serão utilizados como fontes de indicadores a serem interpretados.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Main topics will include(the assumption is that these topics should be already familiar to the students, analysed before e.g. during their undergraduate level studies): inference statistics and distributions, contingency analysis, analysis of variance, simple and multiple linear regression. Excel, Gretl (freeware) and/orSPSS will be used to conduct the statistical analysis.Research papers will also be used as sources of indicators to be interpreted.*

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

*As técnicas de ensino da unidade curricular serão direcionadas ao longo dos estudos de caso da vida real. Além disso, os alunos terão que criar seu próprio ambiente de análise de dados e simular diferentes cenários para ter a necessidade de trabalhar em equipe. Os métodos de ensino específicos irão treinar os alunos para atingir o objetivo da unidade.*

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

*I the course teaching techniques will be driven throughout real life case studies. Moreover the students will have to create their own data analysis environment and simulate different scenarios in order to have the need of having team work. The specific teaching methods will train the students in order to accomplish the aim of the unit.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular será conduzida através de Estudos de Caso (CS) que criarão a necessidade de usar as várias técnicas estatísticas. Os alunos re-chamarão (e, se aprenderem) as várias técnicas, porque precisarão aplicá-las para resolver problemas. Toda classe será um desafio para todos.*

*Extremamente importante: além dos exames simulados, não serão fornecidos "exercícios para resolver"! Um dos objetivos deste curso é melhorar a atitude e as habilidades de pesquisa dos alunos; isso será feito gerando cenários para que a análise e discussão de uma zona de conforto habitual e controlada ocorram, melhorando as habilidades de auto-confiança e estima dos alunos, a fim de permitir um nível mais alto de desempenho (durante o curso ... e vida ).*

*AVALIAÇÃO: Testes - 10% da pior nota será eliminada; Relatórios de equipe (CS1, CS2 e CS3) - 20%; Exame final (mínimo de 8 em 20) -70% Classificação final = Máx. (Exame final; Classificação ponderada)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be driven through Case Studies (CS) that will create the need of using the several statistical techniques. Students will re-call (and, if fact learn)the several techniques because they will need to apply them to solve problems. Every class will be a challenge to all.*

*Extremely important:besides Mock exams, no 'exercises to solve' will be provided! One of the goals of this course is to improve the students' research attitude and abilities; this will be done generating scenarios such that analysis and discussion out from an usual, controlled, comfort zone will occur improving the students' self-confidence and esteem abilities in order to allow a higher level of performance (during the course... and life).ASSESSMENT:Quizzes-10%the worst grade will be dropped; Team reports (CS1, CS2 and CS3)-20%; Final exam (minimum 8 out of 20)-70%Final grade = Max (Final Exam; WeightedGrade)*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Esta unidade oferece uma introdução prática à análise de dados, de modo que, como futuros investigadores, os alunos possam desenvolver independentemente a sua própria amostra para análise estatística populacional e / ou interpretar indicadores gerados a partir de um programa de software estatístico. Eles poderão decidir sobre uma única variável aleatória ; identificar características e também, investigar relações entre variáveis (quantitativas ou categóricas), com o objetivo de criar um modelo para prever um valor futuro para alguma variável dependente ou apenas para entender o tipo de relacionamento. (se houver) entre variáveis.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*This course offers a practical introduction to data analysis such that, as future researchers, the students can independently develop their own sample to population statistical analysis and/or interpret indicators generated from a statistical software package. Not only they will be able to decide upon a single random variable characteristics as to investigate relationships between variables (quantitative or categorical), with the goal of creating a model to predict a future value for some dependent variable or just to understand the type of relationship (if any) between variables.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Textbook: Newbold, Carlson and Thorne Statistics for Business and Economics, 8th Edition, Pearson Education, 2013 (Other editions of this book (6th and 7th) may also be used (the numbering of the chapters and exercises being different).we will cover part of Chapters 7, 8, 10, 12, 13, 16 and 17All the materials including lecture notes, homework, solutions, links to videos and web resources etc. will be available on our moodle site.*

*Textbook: Newbold, Carlson and Thorne Statistics for Business and Economics, 8th Edition, Pearson Education, 2013 (Other editions of this book (6th and 7th) may also be used (the numbering of the chapters and exercises being different) .we will cover part of Chapters 7, 8, 10, 12, 13, 16 and 17All the materials including lecture notes, homework, solutions, links to videos and web resources etc. will be available on our moodle site.*

## **Anexo II - Personal and Career Development/Desenvolvimento Pessoal e de Carreira**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Personal and Career Development/Desenvolvimento Pessoal e de Carreira*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Personal and Career Development*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*112*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*112*

**9.4.1.6. ECTS:**

*4*

**9.4.1.7. Observações:**

*Obrigatória*

**9.4.1.7. Observations:**

*Mandatory*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*RITA MARIA FERREIRA DUARTE DE CAMPOS E CUNHA/112H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Promover o conhecimento pessoal e do mercado trabalho, bem como a criação de um plano de carreira e o sucesso na procura de emprego com vista à inserção dos alunos no mercado de trabalho de acordo com os seus objectivos/interesses pessoais e profissionais.*

*Expandir o conhecimento sobre o mercado de trabalho nacional e internacional.*

*Desenvolver competências de liderança, comunicação, ética e de gestão de relações interculturais essenciais ao crescimento pessoal e profissional.*

*Aplicar competências de resolução de problemas, criatividade, inovação e de design thinking.*

*Consolidar competências no âmbito da utilização de programas de análise e gestão da informação.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding:*

*To promote personal and labor market knowledge, create a career plan and a successful search of employment, considering the inclusion in the job market according to personal and professional objectives/interests.*

*B. Subject-Specific Skills:*

*Develop leadership, communication, ethics and intercultural relationships skills, essential to personal and professional growth.*

*C. General Skills:*

*Apply problem solving, creativity, innovation and design thinking skills.*

*Strengthen qualifications in the use of analysis and information management programs.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Auto-conhecimento*

*Criação de um plano de carreira*

*Procura de emprego: processos de recrutamento, selecção e elaboração de respostas/candidatura a ofertas.*

*Liderança*

Comunicação

Ética

Relações interculturais

Resolução de problemas

Criatividade

Inovação

Design thinking

Programas de análise, gestão e protecção de dados e informação

Sectores de atividade económica, organizações/empresas, funções, tendências no mercado nacional e internacional

#### **9.4.5. Syllabus:**

Self knowledge

Create a career plan.

Job search: recruitment and selection processes, application to offers.

Leadership

Communication

Ethic

Intercultural relationships

Problem solving

Creativity

Innovation

Design thinking

Programs for analysis, information management and data protection

Sectors of economic activity, organizations/companies, labor functions and trends in the national/international market

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

Conteúdos referentes ao auto-conhecimento, criação de um plano de carreira, preparação de candidaturas, procura de emprego, e processos de recrutamento e selecção destinam-se a promover a inserção dos alunos no mercado de trabalho de acordo com os seus objectivos/interesses pessoais e profissionais

Conteúdos no âmbito da liderança, comunicação, relações interculturais e ética destinam-se a promover o crescimento pessoal e profissional dos alunos nestas competências essenciais.

Conteúdos programáticos tais como design thinking, resolução de problemas, criatividade e inovação visam estimular a utilização e a capacidade de aplicação destas capacidades.

A introdução de conteúdos referentes à realidade do mercado de trabalho, nomeadamente sobre os sectores, organizações/empresas, funções e tendências no mercado nacional e internacional destinam-se a assegurar o devido conhecimento do que o mercado tem para oferecer aos alunos potenciando a inserção profissional e realização pessoal.

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

Contents concerning self-knowledge, creation of a career plan, preparation of applications, job search, and recruitment and selection processes are intended to promote the insertion in labor market, according to their personal and professional objectives/interests.

Content in the field of leadership, communication, intercultural relations and ethics are designed to promote the personal and professional growth.

Programmatic contents such as design thinking, problem solving, creativity and innovation aim to stimulate the capacity to apply these skills.

Contents of programs for analysis, information management and data protection aim to expand students knowledge.

The introduction of themes related to the real labor market (sectors of economic activity, organizations/companies, labor functions and trends in the national/international market) are intended to ensure the proper knowledge of what the market has to offer considering personal and professional fulfillment.

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

Workshops

Group coaching

Visitas de estudo

Feedback

Apresentações empresas, parceiros e alumni

Mentoring

Informational interviewing

Assessment Centres

Mock interviews

Resolução de testes psicométricos

Rede de contactos

Feiras de emprego

Jogos de negócios

Role-plays

Case-studies

Outdoors

Pesquisa

Brainstorming

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

Workshops

Group coaching

Study trips

Feedback

Corporate, partners and alumni presentations

Mentoring

Informational interviewing

Assessment Centres  
Mock interviews  
Psychometric tests  
Networking  
Career Fairs  
Business Games  
Role-plays  
Case-studies  
Outdoors  
Search methods  
Brainstorming

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Metodologias como workshops, counseling, mentoring, coaching, informational interviewing, networking, visitas de estudo e career fairs, visam a promoção do auto-conhecimento, o conhecimento do mercado de trabalho a criação de um plano de carreira ajustado ao aluno e uma procura de trabalho efectiva.*

*Metodologias como workshops, assessment centres, mock interviews, resolução de testes psicométricos visam garantir a boa preparação dos alunos para os processos de recrutamento.*

*Metodologias como workshops, case-studies, brainstorming, outdoors role-plays, business games visam o desenvolvimento de competências de liderança, comunicação, ética, gestão de relações interculturais, criatividade e inovação.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Methodologies such as workshops, counseling, mentoring, coaching, informational interviewing, networking, study trips and career fairs aim to: promote self-knowledge; know job market; create an adjusted career path; search for effective work.*

*Methodologies such as workshops, assessment centers, mock interviews, psychometric tests aim to ensure students get well prepared for recruitment processes.*

*Methodologies such as workshops, case studies, brainstorming, outdoors role-plays and business games aim to develop leadership, communication, ethics, intercultural relations, creativity and innovation skills.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*There is no specific bibliography. However, depending on the topic, students are expected to use information in the Nova SBE Library and Career Services as well as through reports and research papers and also websites/platforms.*

*Não há bibliografia específica. No entanto, dependendo do tópico, espera-se que os alunos usem informação disponível na Biblioteca da Nova SBE e nos Serviços de Carreira, bem como através de relatórios e trabalhos de pesquisa e também sites / plataformas.*

## **Anexo II - Financial Statement Analysis/Análise de Demonstração Financeira**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Financial Statement Analysis/Análise de Demonstração Financeira*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Financial Statement Analysis*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*C*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*FRANCISCO ANTUNES DA CUNHA MARTINS/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A unidade tem os seguintes objetivos:*

- Familiarizar-se com as demonstrações financeiras das empresas, incluindo a compreensão das principais declarações, como elas estão conectadas e o significado das suas principais legendas;*
- Utilizar as informações das demonstrações contabilísticas para tomada de decisão, tanto do ponto de vista da gestão quanto do ponto de vista do investimento, com foco no entendimento da criação de valor com base nas informações das demonstrações contabilísticas;*
- Produzir uma avaliação sobre a empresa usando as informações com base nas demonstrações financeiras (e outras fontes relevantes) enquanto aplica técnicas fundamentais de análise.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The course has the following objectives for students:*

- Getting familiar with companies' financial statements, including understanding the main statements, how they are*

connected and the meaning of their main captions;

- Using the information on the financial statements for decision-making, both from a managerial point of view and from an investment point of view, with focus given to understanding value creation based on information from the financial statements;
- Producing a valuation about the company using the information based on the financial statements (and other relevant sources) while applying fundamental analysis techniques.

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

A unidade tem um conteúdo prático e abordará uma variedade de tópicos relativos à análise das demonstrações financeiras e das empresas como um todo. Isso inclui: uma visão geral das próprias demonstrações financeiras e como lê-las; métricas de criação de valor (retorno do capital investido e crescimento), bem como impactos do entendimento da criação de valor; metodologia de fluxo de caixa descontado com foco na reformulação das demonstrações financeiras para melhor entender a empresa; e análise de proporções, com o objetivo de analisar a situação atual da empresa em relação à tomada de decisões e produzir previsões para a avaliação de uma empresa.

#### **9.4.5. Syllabus:**

The course has a practical content and will deal with a variety of topics pertaining to the analysis of financial statements and companies as a whole. These include: an overview of the financial statements themselves and how to read them; value creation metrics (return on invested capital and growth) as well as impacts of understanding value creation; discounted cash flow methodology with focus on reformulating the financial statements to better understand the company; and ratio analysis, both with the purpose of analyzing the current situation of the company with regards to decision making and to produce forecasts for a company's valuation.

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
Esta unidade tem o objetivo de preparar os alunos para a maioria das aplicações de contabilidade e finanças do ponto de vista do utilizador no ambiente de negócios. No final da unidade, os alunos deverão estar familiarizados com os conceitos básicos de Contabilidade e entender as informações das Demonstrações Financeiras, além de estar familiarizados com os conceitos financeiros fundamentais e poder usá-los em problemas básicos.

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

This course has the purpose to prepare students for most applications of Accounting and Finance from the user's point of view in business environment. By the end of the course, students should be familiar with the basic Accounting concepts and understand Financial Statements information and are also expected to be familiar with fundamental financial concepts and to be able to use them in basic problems.

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

Por meio de uma abordagem de ensino que combina aulas expositivas, discussões na aula e trabalhos, você será desafiado a desenvolver competências críticas e a construir o conhecimento necessário para analisar uma empresa e realizar avaliações de negócios. A chegada imediata às aulas é esperada.

#### **AVALIAÇÃO**

A nota final será composta pelos seguintes elementos:

- Exame final: 50%
- Trabalhos semanais: 15%
- Trabalhos de grupo: 35%

O exame final é obrigatório e abrangente. Há um requisito de nota mínima de 8/20 no exame final para aprovação na unidade.

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

Through a teaching approach that mixes lectures, class discussions, and assignments, you will be challenged to develop critical skills and build the knowledge required to analyze a company and conduct business valuation. Prompt arrival at class is expected.

#### **ASSESSMENT**

Final grade will comprise the following elements:

- Final Exam: 50%
- Weekly Assignments: 15%
- Group Assignment: 35%

The final exam is mandatory and comprehensive. There is a minimum grade requirement of 8/20 on the final exam to pass the course.

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

O método de ensino inclui uma combinação de aulas expositivas, exercícios, três trabalhos escritos, para promover eficazmente a aprendizagem nesta unidade. Os recursos de aprendizagem incluem apontamentos e slides do PowerPoint para as aulas expositivas, exercícios baseados em empresas reais, e um estudo de caso. Leituras adicionais, artigos de jornal e imprensa e páginas web daily serão distribuídas e servirão de base para a discussão. A unidade terá uma abordagem aplicada à aprendizagem, refletida nos métodos de ensino a serem utilizados. Ilustrações discutidas em sala de aula são baseadas em relatórios financeiros de empresas reais.

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

Teaching includes a combination of lectures, exercises, three written assignments, to effectively promote learning in this course. Learning resources include class handouts and PowerPoint slides for the lectures, exercises based in actual companies, and a case study. Additional readings, articles in journal and daily press and WebPages will be provided during the course and serve as a basis for discussion. The course will have an applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used. Illustrations discussed in class are based on financial reports of actual companies. Databases of financial data, such as Bloomberg, Amadeus, and Google financials are sources for comparative information used in the classes.

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

"Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies," Koller, T., Goedhart, M., and Wessels, D., 5th Edition, 2010, McKinsey & Company Inc. (good introduction to valuation)

*"Financial Statement Analysis and Security Valuation," by Penman S. H., 5th edition, 2013, McGraw-Hill.*  
*"Business Analysis and Valuation: IFRS Edition," by Palepu K., Healy P., and Peek E., 3rd Edition, 2013, South-Western.*  
*"Financial Reporting, Financial Statement Analysis, and Valuation: A Strategic Perspective," by Wahlen, J., Baginski, S., and Bradshaw, M., 8th Edition, 2014, Southwestern Publishing.*  
*"The Analysis and Use of Financial Statements," by White G., Sondhi A., and Fried D., 3rd Edition, 2004, Wiley.*

## **Anexo II - Managerial Accounting/Contabilidade de Gestão**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Managerial Accounting/Contabilidade de Gestão*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Managerial Accounting*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*C*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*MARTA MALHEIRO DE ALMEIDA/11.5H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*MARIA LEONOR ROMÃO CARREIRO FERNANDES FERREIRA DA SILVA/11.5H*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular tem como objetivo fornecer uma introdução à teoria e prática da contabilidade de gestão e enfatizar seu papel na tomada de decisões de negócios. Ênfase é dada à apresentação de várias técnicas de contabilidade de gestão que podem auxiliar os gestores nos processos de tomada de decisão.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course aims to provide an introduction to the theory and practice of managerial accounting and to emphasize its role in making business decisions. Emphasis is given to the presentation of various managerial accounting techniques that can aid managers in decision-making processes.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Parte I - Introdução à Administração e Contabilidade de Custos (Capítulos 1 e 2);*

*Parte II - Informações para a Tomada de Decisão (Capítulos 3 e 4);*

*Parte III - atribuição de custos (capítulos 7 e 8);*

*Parte IV - O Processo Orçamentário (Capítulos 9 e 10).*

### **9.4.5. Syllabus:**

*Part I – Introduction to Management and Cost Accounting (Chapters 1 & 2);*

*Part II – Information for Decision-Making (Chapters 3 & 4);*

*Part III – Cost Assignment (Chapters 7 & 8);*

*Part IV – The Budgeting Process (Chapters 9 & 10).*

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

*Os conteúdos programáticos são coerentes com os objetivos pretendidos da unidade, como indicado abaixo:*

*LG 1 Conteúdo programático 1.3*

*LG 2 Conteúdo programático 3.1, 3.2, 3.3, 3.4*

*LG 3 Conteúdo programático 1.1, 1.2, 1.4, 4.1, 4.2*

*LG 4 Conteúdo programático 2.1, 2.2, 2.3, 2.4*

*LG 5 Conteúdo programático 3.2, 3.3, 3.4*

*LG 6 Conteúdo programático 1.2*

*LG 7 Conteúdo programático 1.1, 1.3*

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

*Syllabus and the intended learning goals of the course are coherent as indicated below:*

*LG 1 Syllabus topic 1.3*

*LG 2 Syllabus topics 3.1, 3.2, 3.3, 3.4*

*LG 3 Syllabus topics 1.1, 1.2, 1.4, 4.1, 4.2*

*LG 4 Syllabus topics 2.1, 2.2, 2.3, 2.4*

*LG 5 Syllabus topics 3.2, 3.3, 3.4*

*LG 6 Syllabus topic 1.2*

*LG 7 Syllabus topics 1.1, 1.3*

### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade compreende 6 aulas (3 horas cada), que consistem em apresentações sobre os aspectos teóricos de cada*

tópico e sua aplicação a situações reais. Apresentações de Powerpoint serão distribuídas. A abordagem de ensino será baseada em exercícios / estudos de caso, apresentações na aula e discussões com os alunos para promover o desenvolvimento de conhecimentos teóricos e práticos sobre os conceitos, sistemas e práticas de contabilidade de gestão. A presença na sala de aula e a participação ativa são esperadas e necessárias. Os alunos também são incentivados a fazer alguns trabalhos de casa em relação ao cumprimento dos objetivos da unidade.

#### **AVALIAÇÃO**

O sistema de avaliação inclui:

- Avaliação contínua (15%);
- Avaliação escrita em grupo (35%);
- Exame final (50%)

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course comprises 6 classes (3 hours each), which consist of presentations about the theoretical aspects of each topic and their application to real-life situations. Powerpoint handouts will be provided. The teaching approach will be based on exercises / case studies, class presentations and discussions with students to foster the development of theoretical and practical knowledge about the concepts, the systems and practices of managerial accounting. Classroom attendance and active participation is expected and required. Students are also encouraged to do some homework regarding the fulfilment of the objectives of the course.*

#### **ASSESSMENT**

*The evaluation system includes:*

- On-going assessment (15%);
- Group written assessment (35%);
- Final exam (50%)

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

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado a esta unidade é:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is:*

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Basic Reading: / Sugestão de leituras:*

- Drury, C. (2016) *Management Accounting for Business, 6th Edition, South-Western / Cengage Learning (ISBN 9781408093818) – Chapters 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9 and 10.*
- Young, S.M. (2011) *Readings in Management Accounting, Sixth Edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education (ISBN 978-0-1370-2503-9).*

## **Anexo II - Behavioral Economics and Finance/Finanças e Economia Comportamental**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Behavioral Economics and Finance/Finanças e Economia Comportamental*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Behavioral Economics and Finance*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ALEXANDER FRASER COUTTS/23H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular fornece uma ampla visão geral dos campos da economia e finanças comportamentais. O foco da unidade será a introdução e o estudo da tomada de decisões em contextos económicos e financeiros, baseando-se nos conhecimentos da psicologia. Os alunos devem terminar a unidade com uma melhor compreensão das fontes de comportamento irracional e das suas consequências para os consumidores, empresas e mercados financeiros.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course provides a broad overview of the fields of behavioral economics and finance. The focus of the course will be on introducing and studying biases in decision making within economic and financial contexts, drawing on insights from psychology. Students should leave the course with a better understanding of both the sources of irrational behavior and their consequences for consumers, businesses, and financial markets.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Esta unidade consiste em 12 sessões em que teoria e exemplos são discutidos. Os tópicos relevantes incluem:*

- 1. Preferências sociais;*
- 2. Excesso de confiança;*
- 3. Teoria da perspectiva e aversão à perda;*
- 4. Risco e ambiguidade;*
- 5. Cascatas de informações e bolhas.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*This course consists of 12 sessions where theory and examples are discussed. Relevant topics include:*

- 1. Social Preferences;*
- 2. Overconfidence;*
- 3. Prospect Theory and Loss Aversion;*
- 4. Risk and Ambiguity;*
- 5. Information Cascades, Herding, and Bubbles.*

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

*Os principais tópicos incluem: racionalidade limitada, excesso de confiança, teoria da perspectiva, aversão a perdas e bolhas. Recomenda-se experiência prévia com microeconomia intermédia.*

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

*Main topics include: bounded rationality, overconfidence, prospect theory, loss-aversion, herding, and bubbles. Previous experience with intermediate microeconomics is recommended.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*O ensino expandirá as leituras obrigatórias da unidade, incluindo artigos relevantes em revistas de economia e finanças. Espera-se que os alunos participem das aulas e participem das discussões na aula. Haverá três testes no Moodle com base no material abordado em sala de aula. Haverá um projeto de grupo que exigirá o trabalho em equipa para apresentar uma análise de um viés comportamental. Os grupos apresentarão seu projeto à turma.*

#### **AVALIAÇÃO**

*O Exame Final é obrigatório e deve abranger todo o conteúdo programático da unidade.*

- Participação na aula 10%*
- Testes Moodle (3) 30%*
- Projeto em grupo 20%*
- Exame Final 40%*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Teaching will expand on required course readings, including relevant articles in economics and finance journals. Students are expected to attend classes and participate in class discussions. There will be three quizzes on Moodle based on the material covered in-class. There will be one group project which will require working in a team to present an analysis of a behavioral bias. Groups will present their project to the class.*

#### **ASSESSMENT**

*The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course.*

- Class Participation 10%*
- Moodle Quizzes (3) 30%*
- Group Project 20%*
- Final Exam 40%*

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

*As aulas expositivas enfatizarão o conhecimento necessário para entender os conceitos acima mencionados. Além disso, a unidade utilizará ferramentas em sala de aula usando o Socrative, para ilustrar vieses comportamentais em tempo real. A participação nessas experiências é incentivada e pode ser feita usando telefones celulares / tablets / computadores. Por fim, os testes ajudam a solidificar e aplicar o conhecimento a problemas específicos, enquanto o projeto do grupo enfatiza aplicativos mais amplos.*

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

*Lectures will emphasize necessary knowledge to understand the aforementioned concepts. Additionally, the course will utilize in-class experiments using Socrative, to illustrate behavioral biases in real time. Participation in these experiments is encouraged and can be done using cell phones/tablets/computers. Finally, the quizzes help solidify and apply knowledge to specific problems, while the group project emphasizes broader applications.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- 1. Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness by Richard H. Thaler, Cass R. Sunstein*
- 2 Behavioral Economics: Past, Present, Future (Richard Thaler) 2016.*
- 3 The End of Behavioral Finance (Richard Thaler) 2010.*
- 4 Boys will be Boys: Gender, Overconfidence, and Common Stock Investment (Brad Barber and Terrance Odean) 2001.*
- 5 Do women shy away from competition? Do men compete too much? (Muriel Niederle, Lise Vesterlund) 2007.*



- 6 *Advances in prospect theory: Cumulative representation of uncertainty (Daniel Kahneman and Amos Tversky) 1992.*  
7 *Do Professional Traders Exhibit Myopic Loss Aversion? An Experimental Analysis (Michael Haigh and John List) 2005.*  
8 *Realization Effect: Risk-Taking After Realized versus Paper Outcomes (Alex Imas) 2016.*  
9 *Bubbles and Experience: An Experiment (Martin Dufwenberg, Tobias Lindqvist, and Evan Moore) 2005.*

## **Anexo II - Competition Policy/Política de Concorrência**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Competition Policy/Política de Concorrência*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Competition Policy*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*PEDRO LUÍS DE OLIVEIRA MARTINS PITA BARROS/11.5H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*MARIA DO CARMO FÉLIX DA COSTA SEABRA/11.5H*

*Duarte Miguel Machado Carneiro de Brito/11.5H*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

#### **A. Conhecimento e Compreensão:**

*• Compreender a lógica económica e âmbito da política de concorrência. Dominar os conceitos básicos e modelos de análise antitrust; poder de mercado, os mercados relevantes, o abuso de poder de mercado e comportamento fraudulento.*

#### **B. Competências específicas:**

*• Ser capaz de aplicar os conceitos e ferramentas microeconómicas e em particular a teoria de oligopólio e teoria dos jogos para analisar e discutir os principais problemas de concorrência*

#### **C. Competências gerais:**

*• Melhorar a capacidade de fazer relatórios escritos; melhorar a capacidade de realizar uma boa análise crítica fundamentada dos casos de política de concorrência.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Specific objectives:*

#### **Knowledge and understanding:**

*At the end of the course students are expected to : Understand the economic rationale for and scope of Competition Policy, to know the economic principles of competition policy; Dominate the basic concepts and models of antitrust analysis; market power, relevant markets, abuse of market power and collusive behaviour.*

#### **Specific skills:**

*Be able to apply microeconomic concepts and tools and in particular the theory of oligopoly and game theory to analyse and discuss major competition problems. At the end of course you should be able to use economic tools to support positions in competition cases; to understand the economic principles that helps to judge when and how competition is restricted; to understand how to define relevant markets; and, to assess market dominance situations.*

*General skills: Improve the ability to make written reports; improve the ability to perform a well-founded critical analysis of competition policy cases.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- Política de Concorrência na Europa.*
- Política de Concorrência em Portugal.*
- Poder do Mercado e bem-estar.*
- Definição dos mercados relevantes.*
- Estratégias predadoras.*
- Colusão.*
- Leniência.*
- Fusões horizontais.*
- As restrições verticais*

### **9.4.5. Syllabus:**

*Competition Policy in Europe.*

*Competition Policy in Portugal.*

*Market Power and welfare.*

*Definition of relevant markets.*

*Vertical restraints  
Predatory strategies.  
Collusion. Leniency.  
Horizontal mergers.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O objetivo é aplicar conceitos e ferramentas microeconómicas às questões da Política de Concorrência.*

*Para além da análise teórica das questões envolvidas, será dada atenção às questões políticas e às abordagens seguidas na UE e em Portugal.*

*Algun conocimiento de teoría de interacción de mercado é útil, mas não existem pré-requisitos definidos. Os alunos podem fazer leituras de atualização.*

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

*The objective of this course is to apply microeconomic concepts and tools to the issues of Competition Policy.*

*Besides the theoretical analysis of the questions involved, attention will be devoted to policy issues, and to the approaches followed in the EU and Portugal.*

*Some knowledge of market interaction theory is helpful but no pre-requisite course exists.*

*Students may take refresh readings.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade integra sessões de cátedra, discussões em sala de aula e questões de solução de problemas (trabalho de casa).*

#### **AVALIAÇÃO**

*Exame final (F) - 40% (é exigida nota mínima de 8 no exame).*

*Trabalhos (A) - 25% cada (3 trabalhos). (Os piores 15% destas notas não serão considerados).*

*A nota final, G, obtém-se, antes do ajuste da participação em aula, como  $G = 0,4 F + 0,25 A1 + 0,25 A2 + 0,25 A3 - 0,15 \min\{A1, A2, A3\}$ .*

*Participação na aula - Ajustamentos na nota final (acima/abaixo) de até 2 pontos poderão ser feitos com base na participação em aula.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will have a mix of ex-cathedra sessions, class discussions and take-home problem-solving questions.*

#### **ASSESSMENT**

*Final exam (F) – 40% (a minimum grade of 8 in the exam is required).*

*Assignments (A) – 25% each, 3 assignments will have to be delivered .*

*The worst 15% of your grade will be discarded.*

*The final grade, G, is obtained, before adjustment for participation in class, as  $G=0,4 F + 0,25 A1 + 0,25 A2 + 0,25 A3 - 0,15 \min\{A1, A2, A3\}$ .*

*Participation in class – final grade adjustments of up to 2 points (upwards or downwards) can be made based on participation in class.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Trabalho 1 (trabalho individual):*

*Os alunos devem selecionar um país (escolha livre) e elaborar um relatório resumido sobre sua política de competição, de acordo com os pontos detalhados no programa (tópicos) e na descrição do trabalho. O objetivo do trabalho é familiarizar-se com a política de concorrência aplicável a esse país, em comparação com as regras da União Europeia. Isso mostrará o conhecimento e a compreensão do aluno sobre os princípios económicos da política de concorrência e como ele domina os conceitos básicos e modelos de análise antitrust, poder de mercado e comportamento fraudulento.*

*Trabalho 2 (trabalho em grupo):*

*Elaborar um relatório sobre um dos tópicos do programa. O relatório deve seguir as diretrizes definidas na descrição da trabalho. Devem ser constituídos grupos de 3 a 5 alunos. Isso mostrará que os alunos podem usar ferramentas económicas para apoiar decisões em casos de concorrência.*

*Ambos os trabalhos estimulam a capacidade de elaborar relatórios escritos e as competências de realizar análises críticas bem fundamentadas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Assignment 1 (individual work):*

*Students are required to select a country (free choice), and provide a summary report on its competition policy, according to the points detailed in the syllabus (topics) and in the assignment description.*

*The objective of the assignment is to get you acquainted with the competition policy that applies to that country, in comparison with European Union rules. This will show the student knowledge and understanding of the economic principles of competition policy and how he dominates the basic concepts and models of antitrust analysis, market power and collusive behavior.*

*Assignment 2 (group work):*

*Provide a report on one of the topics in the syllabus. The report should follow the guidelines set in the assignment description. Groups should be constituted by 3 to 5 students. This will show the students are able to use economic tools*

to support positions in competition cases.

Both assignments improve the ability to make written reports and the ability to perform a well-founded critical analysis.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Philip Lowe, 2009, *The design of competition policy and institutions for the twenty-first century: the experience of the European Commission and the Directorate-General for Competition*, in X.

Vives, editor, *Competition Policy in the EU – Fifty years on from the Treaty of Rome*.

Massimo Motta, 2004, *Competition Policy – Theory and Practice*, Cambridge University Press.

Church and Ware, *Industrial Organization – A Strategic Approach*: chapter 2 - welfare economics of market power; chapter 4.1 - sources of market power; chapter 7 - Game Theory I; chapter 8 - Classic models of oligopoly

## Anexo II - Development Economics/Economia do Desenvolvimento

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Development Economics/Economia do Desenvolvimento*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Development Economics*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*E*

### 9.4.1.3. Duração:

*Semestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*196*

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*46*

### 9.4.1.6. ECTS:

*7*

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*PEDRO ALBERTO RAMOS RODRIGUES CAMARINHA VICENTE/46H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

#### A. Conhecimento e compreensão:

- *Resolver modelos teóricos aplicados a questões de desenvolvimento.*
- *Compreender a causalidade e interpretar resultados empíricos no contexto do desenvolvimento.*
- *Conhecer a variedade de métodos de avaliação para intervenções de desenvolvimento.*
- *Ser capaz de pensar criativamente sobre intervenções de desenvolvimento e mensuração de resultados.*

#### B. Competências Específicas:

- *Discutir com confiança a literatura em economia do desenvolvimento.*

#### C. Competências Gerais:

- *Avaliar criticamente a investigação em economia.*

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

#### A. Knowledge and Understanding:

- *Solve theoretical models applied to development issues.*
- *Understand causality and interpret empirical results in the development context.*
- *Know the range of evaluation methods for development interventions.*
- *Be able to think creatively about development interventions and measurement of outcomes.*

#### B. Subject-Specific Skills:

- *Confidently discuss the literature in development economics.*

#### C. General Skills:

- *Critically evaluate economic research.*

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*O foco desta unidade curricular está nos principais e atuais tópicos da literatura sobre economia do desenvolvimento.*

*Após uma breve visão metodológica, discutir-se-á as armadilhas da pobreza e a eficácia da ajuda externa. E os recursos naturais e divisões étnicas.*

*As instituições serão retratadas como estimulantes para o desenvolvimento.*

*Examinaremos então a democracia e a corrupção.*

*O restante tempo é dedicado à avaliação de intervenções de desenvolvimento. Primeiro, examinaremos as intervenções governamentais e posteriormente os programas sociais dedicados à saúde e educação. Em seguida, passamos em revista os incentivos ao acesso a serviços bancários formais, ou seja, crédito, poupança e remessas.*

*Por fim, é dedicada ainda alguma atenção à política agrícola nos países em desenvolvimento.*

### 9.4.5. Syllabus:

*The focus of the course will be on the main current topics in the development economics literature. After a brief methodological overview, the course will discuss poverty traps and foreign aid effectiveness. Natural resources and ethnic divisions will then be studied. Good institutions will be portrayed as improving development. We will then examine democracy and corruption. The remaining of the course is devoted to assessing development interventions. We will first look at governance interventions. We will then analyze social programs devoted to health and education. Then we turn to incentive's access to formal banking, namely to credit, savings, and remittances. Finally we devote some attention to*

*agriculture policy in developing countries.*

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

*O conteúdo programático abrange as principais teorias e métodos da Economia do Desenvolvimento.*

*A abordagem é baseada nas principais contribuições da investigação aplicada.*

*O referencial teórico é apresentado, definindo os conceitos e as ferramentas que serão aplicadas na análise das políticas de Economia do Desenvolvimento.*

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

*The syllabus covers the main theories and methods of Development Economics.*

*We base our approach on research contributions.*

*The main theoretical framework is presented setting the economic concepts and tools that will be applied in the analysis of Development Economics policies.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Haverá duas aulas de 1 hora e 20 minutos por semana .*

*Para cada tópico, será fornecida uma visão geral das questões teóricas e empíricas, e alguns exemplos extraídos de pesquisas recentes serão estudados com mais detalhes.*

*A participação dos alunos será fortemente incentivada para promover a discussão.*

*O trabalho escrito individual estimulará os alunos a adquirir competências de investigação.*

**AVALIAÇÃO**

*Apresentação de um trabalho de investigação (20%)*

*Redação de duas propostas de projetos de investigação (trabalho individual) (30% da nota)*

*Participação nas aulas (10%)*

*Exame final (40%).*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*There will be two classes of 1 hour and 20 minutes per week, based partly on slides and blackboard notes.*

*For each topic, a general overview of the theoretical and empirical issues will be given, and some examples taken from recent research will be studied in greater detail.*

*The participation of students will be strongly encouraged to foster discussion. Individual written work will encourage students to gain research skills.*

**ASSESSMENT**

*Presentation of a research paper (20%).*

*Writing two proposals for research designs (30% of the grade): To be done individually.*

*Participation in class (10%)*

*Final exam (40%).*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Considerando o objetivo fundamental da unidade curricular, os métodos de aprendizagem mais adequados são:*

- *aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas/aplicadas. Desta forma eles contribuem para o seu próprio processo de aprendizado (individual) e contribuem para a aprendizagem de/em grupo, desenvolvendo análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Banerjee, Abhijit V., and Esther Duflo (2011), Poor Economics: A Radical Rethinking of the Way to Fight Global Poverty, Public Affairs;*

*Collier, Paul (2007), The Bottom Billion: Why the Poorest Countries Are Failing and What Can Be Done About It, Oxford University Press;*

*Collier, Paul (2009), Wars, Guns, and Votes: Democracy in Dangerous Places, Harper Collins Publishers;*

*Easterly, William (2006), The White Man's Burden: Why the West's Efforts to Aid the Rest Have Done So Much Ill and So Little Good, Penguin Press;*

*Sachs, Jeffrey D. (2005), The End of Poverty: Economic Possibilities for Our Time, Penguin Press.*

*Angrist, Joshua D., and Jörn-Steffen Pischke (2008), Mostly Harmless Econometrics: An Empiricist's Companion, Princeton University Press;*

*Duflo, Esther, Rachel Glennerster, and Michael Kremer (2006), Using Randomization in Development Economics Research: A Toolkit, NBER Technical Working Paper 333.*

**Anexo II - Economics of Education/Economia da Educação**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Economics of Education/Economia da Educação*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Economics of Education*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ANA MARIA MATIAS SANTOS BALCÃO REIS PEÃO DA COSTA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e compreensão**

- *Compreender a relevância de investir em educação de qualidade;*
- *Discutir as principais questões teóricas e políticas relacionadas à definição, aplicação e monitorização de políticas da educação.*
- *Compreender e discutir investigação e análises económicas aplicadas às políticas de educação.*

**B. Competências Específicas**

- *Compreender os determinantes da procura por educação.*
- *Compreender os determinantes do retorno à educação.*
- *Compreender as principais características dos diferentes sistemas de educação.*
- *Discutir criticamente os benefícios e custos de diferentes investimentos em educação, com base nos estudos empíricos disponíveis.*

**C. Competências Gerais**

- *Avaliar criticamente as informações disponíveis;*
- *Avaliar criticamente os resultados de uma aplicação empírica;*
- *Comunicar oralmente (moderador e arguente);*
- *Resumir informações;*
- *Trabalhar numa equipa caracterizada pela diversidade cultural.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

- *Understand the relevance of investing in high-quality education;*
- *Discuss the main theoretical and policy issues related to the definition, application and monitoring of education policies.*
- *Understand and discuss economic research and analysis applied to education policies.*

**B. Subject-Specific Skills**

- *Understand the determinants of demand for education.*
- *Understand the determinants of returns to education.*
- *Understand the major features of different educational systems.*
- *Critically discuss the benefits and costs of different investments on education, based on available empirical studies.*

**C. General Skills**

- *Critically evaluate the information available;*
- *Critically appraise the results of an empirical application;*
- *Communicate in oral form in the roles of both presenter and discussant;*
- *Summarize information in a poster;*
- *Work in a team characterized by cultural diversity.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

**0. Introdução: a relevância da educação.**

**1. Procura por educação: a decisão económica de investir em educação, teoria do capital humano, restrições de crédito, educação como sinal.**

**2. O retorno da educação; Questões metodológicas sobre a sua estimativa.**

**3. A função de produção da educação.**

**i) a relevância da educação infantil**

**ii) a eficiência do aumento de recursos aplicados na educação**

**iii) a relevância do tamanho das turmas e revisão por pares para o sucesso**

**iv) o impacto dos professores nos resultados.**

**4. Financiamento da educação: a relativa eficiência e equidade das opções entre os sistemas público e privado.**

**9.4.5. Syllabus:**

**0. Introduction: the relevance of education.**

**1. Demand for education: the economic decision to invest on education, human capital theory, credit constraints, education as a signal.**

**2. Returns to education; Methodological issues on the estimation of returns on education.**

**3. The educational production function:**

**i) the relevance of early childhood education**

**ii) the efficiency of increased resources applied in education**

**iii) the relevance of class size and peer effects for success,**

**iv) the impact of teachers on educational outcomes.**

4. Education financing: the relative efficiency and equity of the options between private and public systems (vouchers, subsidies, loans).

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
A unidade curricular começa com a apresentação de dados que dão uma visão geral em termos da situação da educação apresenta a recente evolução.

O principal referencial teórico é apresentado, definindo os conceitos e ferramentas económicas que serão aplicadas na análise das políticas de educação.

Os desafios metodológicos de medir retornos da educação são apresentados juntamente com estudos empíricos que mostram que há enormes retornos no investimento em educação.

A apresentação pelos alunos de posters comparando sistemas de educação permite compreender as semelhanças e também a diversidade.

A estrutura da Função de Produção da Educação é usada para estudar diferentes políticas de educação no ensino básico e secundário.

Os inputs mais estudadas na literatura são apresentadas nas aulas, com um resumo dos principais resultados empíricos e também as metodologias que permitem estabelecer esses resultados.

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

The course begins with the presentation of data that gives a picture of the world in terms of the educational situation and also presents the recent evolution in this area.

The main theoretical framework is presented setting the economic concepts and tool that will be applied in the analysis of educational policies.

The methodological challenges of measuring returns to education are presented along with empirical studies that show that there are huge returns to investment on education.

The presentation by students of posters comparing educational systems allows them to understand the similarities and also the diversity of the different educational systems.

The framework of the Educational Production Function is used to study different educational policies in basic and secondary education.

The "inputs" most studied in the literature are presented in class, with a summary of the main empirical results and also the methodologies that allow the establishment of these results.

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

Haverá duas aulas por semana, de 1h20m. Estas são principalmente palestras (método expositivo), mas também incluem apresentações dos alunos. Os slides utilizados nas aulas são publicados no Moodle. Os alunos devem analisá-los antes da aula.

**AVALIAÇÃO**

1. Respostas individuais a 2 questionários resolvidos em aula: 15%

2. Um poster, a ser realizado por grupos de 3 ou 4 alunos, apresentando os sistemas educacionais de diferentes países: 10%

3. Apresentação de trabalho a ser realizado em grupos de 3 ou 4 alunos. Apresentação oral (e PPT): 15%/Comentários: 5%.

4. Exame final: 55% (a nota mínima é 8)

Os grupos para as tarefas 2 e 3 devem incluir estudantes de pelo menos 2 nacionalidades.

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

There are two classes a week, of 1h20m. These are mostly lectures but also include students' presentations. Slides used in class are posted on Moodle. Students are expected to look at these before class.

**ASSESSMENT**

1. Individual answers to 2 quizzes solved in class: 15%

2. A poster, to be done by groups of 3 or 4 students, presenting the educational systems of different countries: 10%

3. Oral Presentation of a paper to be done in groups of 3 or 4 students. Oral presentation (and PPT): 15%; Comments: 5%.

4. Final exam: 55%. The minimum grade is 8.

The groups for assignments 2 and 3 have to include students from at least 2 nationalities.

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

As aulas são usadas para apresentar os principais conceitos e frameworks. Os slides usados nas aulas são publicados no Moodle antes das aulas e os alunos devem lê-los com antecedência e estar preparados para participar das discussões em sala.

As aulas também incluem apresentações e discussões dos alunos. Ter estudantes de muitos países diferentes enriquece as discussões com perspectivas e exemplos de diferentes sistemas educacionais. Os alunos também aprendem uns com os outros enquanto preparam o poster em sistemas educacionais e as suas apresentações do trabalho de pesquisa neste campo

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

Lectures are used to present the main concepts and frameworks. Slides used in class are posted on Moodle before classes and students are expected to read them in advance and to be prepared to participate in class discussions.

Classes also include students' presentations and discussions. Having students from many different countries enriches the discussions with perspectives and examples from different educational systems. Students also learn from each other while preparing the poster on educational systems and their presentations of a research paper in this field.

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

Machin, S. and Anna Vignoles (eds), *What's the Good of Education?*, Princeton University Press, 2005

Daniele Checchi, *The Economics of Education*, Cambridge University Press, 2006

Johnes and Johnes (eds), *International Handbook of Economics of Education*, Edward Elgar Publishing Ltd, 2004

Hanushek, Machin and Woessman (eds), *Handbook on the Economics of Education*, vol. 3, North-Holland, 2011

Websites:

• Eric Hanushek: <http://www.hanushek.net>

- OECD: <http://www.oecd.org/edu/>
- Education at a Glance 2018  
[https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2018\\_eag-2018-en](https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2018_eag-2018-en)
- PISA: <http://www.oecd.org/pisa/>
- World Bank: [www.worldbank.org/education/](http://www.worldbank.org/education/)
- Education for Global Development blog: <http://blogs.worldbank.org/education>
- Center for the Economics of Education (London): <http://cee.lse.ac.uk/>
- Heckman, The Economics of Human Potential: <https://heckmanequation.org/>

## **Anexo II - Economics of Health and Health Care/Economia da Saúde**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Economics of Health and Health Care/Economia da Saúde*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Economics of Health and Health Care*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*PEDRO LUÍS DE OLIVEIRA MARTINS PITA BARROS/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

#### **A. Conhecimento e compreensão**

- *Identificar as características particulares do setor da saúde*
- *Compreender como a teoria económica pode ser aplicada em situações particulares do setor de saúde*
- *Compreender como avaliar políticas económicas direcionadas ao setor da saúde*

#### **B. Competências Específicas**

- *Compreender os principais recursos que diferenciam o setor de saúde.*
- *Ler, interpretar e discutir pesquisas e análises económicas aplicadas ao setor de saúde.*
- *Ser capaz de estabelecer um pequeno modelo económico para fornecer respostas a perguntas, empiricamente ou teoricamente*

#### **C. Competências Gerais**

- *Desenvolver o pensamento analítico.*
- *Desenvolver a capacidade de comunicar ideias com rigor*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

#### **A. Knowledge and Understanding**

- *Identify the particular characteristics of the health sector*
- *Understand how economic theory can be applied in particular situations of the health care sector*
- *Understand how to assess economic policies directed at the health sector*

#### **B. Subject-Specific Skills**

- *Understand the major features that make the health care sector different.*
- *Read, interpret and discuss economic research and analysis applied to the health care sector.*
- *Be able to set up a small economic model to provide answers to questions, either empirically or theoretically*

#### **C. General Skills**

- *Develop analytical thinking.*
- *Develop ability to communicate ideas in a rigorous way, both analytically and in broad, general terms*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

1. *O que é saúde? A função de produção em saúde. O valor da vida.*
2. *O papel do seguro de saúde: procura, risco moral e seleção adversa e contratos de seguro. Seguro público versus seguro privado.*
3. *A procura por cuidados de saúde. O modelo Grossman.*
4. *O impacto do seguro de saúde na procura por assistência médica.*
5. *Problemas de informação e procura por cuidados de saúde: crescente monopólio, relacionamento com agências, procura induzida por fornecedores.*
6. *Cuidados de saúde primários.*
7. *Hospitais como produtores de cuidados de saúde. Listas de espera.*
8. *Modelos de pagamento e assistência médica. Modelos de pagamento e qualidade dos cuidados de saúde.*
9. *Mercados farmacêuticos: inovação, concorrência no mercado e genéricos.*
10. *Mercados de trabalho em saúde.*
11. *Concorrência nos mercados de saúde. Provisão pública e privada.*

12. O papel do governo nos mercados de saúde.

#### 9.4.5. Syllabus:

1. What is health? The health production function. The value of life.
2. The role of health insurance: demand for health insurance, moral hazard and adverse selection and optimal insurance contracts. Public insurance versus private insurance.
3. Demand for health and health care. The Grossman model.
4. The impact of health insurance on the demand for health care.
5. Information problems and demand for health care: increasing monopoly, agency relationship, supplier-induced demand.
6. Primary care as gatekeeper and care coordinator.
7. Hospitals as producers of health care. Waiting lists.
8. Payment models and health care supply. Payment models and health care quality.
9. Pharmaceutical markets: Innovation, market competition and generics.
10. Health workforce markets.
11. Competition in health care markets. Public and private provision.
12. The role of Government in health care markets.

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
Os tópicos abordados focam as questões centrais da economia da saúde do lado da procura (que inclui procura por saúde e por serviços de saúde) e as imperfeições existentes no mercado.

O sistema regulador e a intervenção pública são abordados nos diferentes tópicos. A cobertura desses tópicos permite que os alunos entendam e apliquem a análise económica ao setor de saúde.

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

The topics covered focus on the core issues in health economics from the demand side (which includes demand for health and demand for health care), and the imperfections that exist in the marketplace. The regulatory approaches and public intervention are addressed in the different topics. Coverage of these topics allow students to understand and use economic analysis applied to the health care sector.

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

A unidade curricular terá uma mistura de aprendizagem por meio de sessões expositivas de exemplo, apresentação de casos práticos, discussões em sala e trabalhos a realizar em casa (individual).

A opção de realização de relatório também está disponível para os alunos.

#### AVALIAÇÃO

Exame final - 40% (nota mínima de 8 no exame é necessária para aprovação).

Resolução de 3 Problem sets ou um relatório - 60%.

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

The course will have a mix of learning by example sessions, in-class experiments, class discussions and take-home problem-solving questions. A report option also is available for students.

#### ASSESSMENT

Final exam – 40% (a minimum grade of 8 in the exam is required for approval).

3 Problem sets or a term paper – 60%.

The lowest 10% of your grade will be dropped.

*Problem sets (60%): The problem sets are to be written and submitted individually, but the preparatory work can be done jointly.*

*Term report (60%): An alternative to the problem sets is to produce a term report.*

*There are two options for the term report.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

A aprendizagem por exemplos e a apresentação da teoria são essenciais para transmitir mensagens importantes de forma eficaz, dada a natureza curta da unidade curricular. O relatório permite um aprender fazendo e os alunos podem enquadrar o relatório nas suas outras atividades no âmbito do programa de mestrado em que estão matriculados.

A aprendizagem pelo ensino é limitada às discussões e à participação em sala de aula, que depende do número de alunos e de seus perfis no grupo.

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

Learning-by-examples and theory presentation is essential for transmitting key messages in an effective way given the short nature of the course. The report allows learning-by-doing for the students that have a preference for this approach. In particular, students may frame the report within their other activities in the MSc they are enrolled in. Learning-by-teaching is limited to the in-class discussions and participation, which depends on the number of students and their profiles in the group.

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

Pedro Pita Barros and Xavier Martinez-Giral, *Health Economics – an industrial organization approach*. Routledge. 2011. [BMG] (English)

J. Newhouse and A. Culyer, editors, *Handbook of Health Economics*, 2 volumes, North-Holland, 2000. [HHE] (English) Selected chapters.

Folland, Goodmand and Stano, *The Economics of Health and Health Care*, 8th edition, Pearson, 2017. [FGS] (English)



## Anexo II - Empirical Macroeconomics/Macroeconomia Empírica

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Empirical Macroeconomics/Macroeconomia Empírica*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Empirical Macroeconomics*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*E*

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*FRANCESCO ALDO FRANCO/23H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

#### *A. Conhecimento e entendimento*

*Entender e explique o que é causalidade e identificação no nível macroeconómico. Torne-se semi-proficiente na análise de dados com Python*

*B. Competências Específicas : Os alunos aprenderão a teoria e os métodos para estimar num computador os modelos macroeconómicos SVAR, FAVAR e Estruturais usando o filtro Kalman. Isso requer um conhecimento em séries temporais e a capacidade de usar o Python.C.*

*Competências Gerais Os alunos adquirem as principais capacidades analíticas para organizar pensamentos como macroeconomistas.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### *A. Knowledge and Understanding*

*Understand and explain what is causality and identification at the macroeconomic level. Become semi-proficient in analysing data with Python*

*B. Subject-Specific Skills - The students will learn the theory and the methods to estimate on a computer SVAR, FAVAR and Structural macroeconomic models using the Kalman filter. This requires a knowledge in time series and the ability to use Python*

*C. General Skills - The students will acquire the main analytical skills to organize thoughts as macroeconomists*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*Esta unidade curricular está dividida em três partes. A primeira parte apresenta os métodos padrão baseados no VAR estrutural (SVAR) para identificar choques fundamentais que impulsionam a economia como um todo. Por exemplo, estamos interessados em identificar os efeitos de um choque na política monetária (política fiscal, tecnologia). A segunda parte apresenta a possibilidade de a economia ser impulsionada por choques não fundamentais que não são recuperáveis por métodos SVAR padrão. Por exemplo, choques que representam expectativas dos agentes económicos (pense no anúncio de uma futura mudança na tributação que ainda não ocorreu). A terceira parte é mais avançada e exploratória e apresenta métodos para identificar choques que não são totalmente observados pelos agentes económicos. Por exemplo, choques que surgem quando os agentes não têm certeza se a macroeconomia é impulsionada por uma nova produtividade fundamental ou por um evento temporário.*

#### 9.4.5. Syllabus:

*The course is divided in three parts. The first part presents the standard methods based on structural VAR (SVAR) to identify fundamental shocks that drive the economy at an aggregate level. For example we are interested in identifying the effects of a monetary policy (fiscal policy, technology) shock. The second part presents the possibility for the economy to be driven by non-fundamental shocks which are not recoverable through standard SVAR methods. For example shocks that represent expectations of economic agents (think of the announcement of a future change in taxation that has not yet occurred). The third part is more advanced and more exploratory and presents methods to identify shocks that are not fully observed by economic agents. For example shocks that arise when agents are uncertain if the macroeconomy is driven by a new fundamental productivity or a temporary event.*

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

*A Unidade curricular apresenta três trabalhos principais em cada parte e os alunos reproduzem os resultados dos trabalhos durante o curso. Essa abordagem implica que os alunos não devem apenas entender, mas também implementar os métodos de cada parte. Os artigos são integrados num conjunto de notas e códigos de classe para reproduzir os artigos.*

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

*The course presents three key papers on each part and the students reproduce the results of the papers during the course. This approach implies that the students must not only understand but also practically implement the methods of each part. The papers are integrated with a set of class notes and codes to reproduce the papers.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*A unidade curricular apresenta três trabalhos principais em cada parte e os alunos reproduzem os resultados dos trabalhos durante o curso. Essa abordagem implica que os alunos não devem apenas entender, mas também implementar os métodos de cada parte. Os artigos são integrados num conjunto de notas e códigos de classe para reproduzir os*

artigos.

**AVALIAÇÃO - O Exame Final é obrigatório e abrange todo o período do curso. O seu peso na nota final é de 55%. O restante da avaliação consiste em participação na aula, 5%, e três conjuntos de problemas, 60%, um em cada uma das partes. Eu sei que soma 120 ...**

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course presents three key papers on each part and the students reproduce the results of the papers during the course. This approach implies that the students must not only understand but also practically implement the methods of each part. The papers are integrated with a set of class notes and codes to reproduce the papers.*

**ASSESSMENT-** *The Final Exam is mandatory and covers the entire span of the course. Its weight in the final grade is 55%. The remainder of the evaluation consists of class participation, 5%, and three problem sets, 60%, one on each of the parts. I know it sums to 120...*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado é:*

- *Aprender fazendo (praticar com os Conjuntos de Problemas e em sala de aula).*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicados no curso. Assim, contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolver análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is*

- *learning-by-doing (practice with the Problem Sets and in class) ;*

- *Reading the papers in the syllabus*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Time Series Analysis James D. Hamilton 1994, Princeton*

*Methods for Applied Macroeconomic Research Fabio Canova 2007, Princeton*

**Anexo II - Environmental Policy/Economia do Ambiente**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Environmental Policy/Economia do Ambiente*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Environmental Policy*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*MARIA ANTONIETA EJARQUE DA CUNHA E SÁ/11.5H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*MARIA CLARA REYNAUD CAMPOS TROCADO COSTA DUARTE/11.5H*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e compreensão**

- *Aprender como a atividade económica depende e afeta o ambiente natural.*
- *Compreender as formas pelas quais os mercados não conseguem alocar com eficiência recursos ambientais.*
- *Compreender as implicações de eficiência económica e justiça da intervenção do Estado em diferentes contextos.*

**B. Competências Específicas**

- *Usar a estrutura económica para entender e avaliar os problemas ambientais e o impacto das políticas nos níveis individual e coletivo*
- *Elaborar recomendações de políticas baseadas em análises económicas*

**C. Competências Gerais**

- *Desenvolver competências analíticas e pensamento crítico*
- *Comunicar eficazmente, tanto por escrito como oralmente*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

- *Learn how economic activity depends upon and affects the natural environment.*
- *Understand ways in which markets fails to efficiently allocate environmental resources.*
- *Understand the economic efficiency and justice implications of state intervention in different settings.*

**B. Subject-Specific Skills**

- Use the economic framework to understand and evaluate environmental problems and the impact of policies both at individual and aggregate levels
- Devise policy recommendations grounded on economic analysis

#### C. General Skills

- Develop Analytical Skills and Critical thinking
- Communicate effectively both written and orally

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

##### 1. Introdução

##### 1.1 - O problema ambiental

##### 1.2 - Ferramentas económicas básicas: metas e instrumentos políticos

##### 2- Controle de Poluição: recursos relevantes

##### 2.1 - Equilíbrio geral: preço de Pareto

##### 2.2 - Introduzindo espaço

##### 2.3 - Introdução do tempo: fluxo e stocks

##### 3- Controle da poluição: instrumentos de política governamental

##### 3.1- Como avaliar políticas?

##### 3.2 - Instrumentos económicos de controle da poluição

##### 3.3 - Outros instrumentos de controle de poluição

##### 4- Política Ambiental

##### 4.1 Outros instrumentos de política ambiental

##### 4.2 O papel das empresas e indivíduos: "Vale a pena ser verde?"

#### 9.4.5. Syllabus:

##### 1- Introduction

##### 1.1 - The environmental problem

##### 1.2 - Basic economic tools: Targets and policy instruments

##### 2- Pollution Control: Relevant features

##### 2.1 - General equilibrium: Pareto Optimal Pricing rules

##### 2.2. - Introducing space

##### 2.3 - Introducing time: flow and stock pollutants

##### 3- Pollution Control: State policy instruments

##### 3.1- How to evaluate policies?

##### 3.2 - Cost effective pollution control instruments

##### 3.3 - Other pollution control instruments

##### 4- Environmental Policy

##### 4.1. Other environmental policy instruments

##### 4.2. The role of corporations and individuals: "It pays to be green?"

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

A unidade curricular inicia com uma apresentação de diversos problemas ambientais e suas principais causas e consequências económicas.

O tema seguinte é o estudo dos modelos económicos básicos e as ferramentas usadas para analisar questões ambientais. Com base nessas ferramentas analíticas, estudamos como diferentes configurações podem afetar a definição de metas políticas "eficientes".

Em seguida, é apresentado um estudo comparativo de diferentes instrumentos de política de controle de poluição, avaliando o impacto esperado e a eficiência económica.

Finalmente, são examinados outros possíveis instrumentos de política ambiental, destacando o seu uso potencial e situações em que podem ser mais eficientes.

Em todos os tópicos, é dada atenção a questões políticas específicas.

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

The course begins with a presentation of diverse environmental problems and their main economic causes and consequences. The next item is the study of the basic economic models and tools used to analyze environmental issues. Grounded on these analytical tools we study how different settings may affect the definition of "efficient" policy targets. Then a comparative study of different pollution control policy instruments is presented, evaluating both its expected impact and economic efficiency. Finally, other possible instruments of environmental policy are examined, highlighting their potential use and situations where they might be more efficient. In all topics attention is paid to specific policy issues.

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas: Exposição sobre os temas com base em exemplos ilustrativos, revisão e discussão.

Atendimento ao aluno: perguntas individuais sobre temas e orientações para o estudo.

A unidade curricular requer uma boa quantidade de trabalhos de casa, principalmente leituras e resolução de questões.

#### Avaliação

- Exame final - 40% - (nota mínima - 9).

- Trabalhos de casa - 40% (10% 15% 15%)

- Participação na aula - 15%

- Apresentação oral - 5%

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Classes: Lectures on course topics based on illustrative examples, review and discussion.

Instructor Office Hours: Individual questions on course topics and study guidance.

The course will involve a good deal of homework mostly required readings and working on handout assignments and problem sets.

Course schedule and detailed reading list on the web page. There are regular homework assignments. Assignments are due at requested dates on course schedule. Students may work in team (Max 2 elements) in assignments.

#### Assessment

##### Course Requirements:

- Final Exam - 40% - (min grade - 9). The final exam will cover the whole course, and will be closed book.
- Homework assignments - 40% (10% 15% 15%)
- Class participation - 15%
- Oral presentation - 5%

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
Os métodos de aprendizagem mais adequados para esta unidade curricular são uma mistura de diferentes métodos de aprendizagem e não um método exclusivo.

A mistura de metodologias de ensino destinam-se a dotar os alunos dos conceitos adequados, ferramentas e metodologias para analisar as questões ambientais e, em seguida, estimular a sua capacidade para ir da teoria aos casos particulares. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

Nas sessões em aula, é usado o método de transmissão de informação organizada e a aprendizagem faz-se através de exemplos e learning by doing.

As tarefas de casa são baseadas numa aprendizagem por exemplos, aprender-fazendo e learning by teaching.

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

The learning methods most suitable to this course are a mix of different learning methods and not one method exclusively.

The mix of teaching methodologies are intended to provide students with the adequate concepts, tools and methodologies to analyze environmental issues and then stimulate the students' ability to go from theory to case specific policy recommendations. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

In class sessions use mostly organized information transmission and learning by examples and learning by doing in class discussion topics. The Homework assignments are based on learning by examples, learning by doing and learning by teaching

##### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Perman, R., Ma Y., Common, M., Maddison, D., McGilvray, J., *Natural Resources and Environmental Economics*, 4rd ed, Addison Wesley, 2011.

Other textbook references (available at the Library):

Hanley, N., Shogren, J., White, B., *Environmental Economics: In theory and in Practice*, MacMillan Press Limited, 1997

Kolstad., C., *Environmental Economics*, Oxford University Press, 2000

## Anexo II - European Economy/Economia Europeia

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*European Economy/Economia Europeia*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*European Economy*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*E*

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*JOSÉ MANUEL ALBUQUERQUE TAVARES/11,5H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*JOÃO LUÍS MORAIS AMADOR/11,5H*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

#### A. Conhecimento e entendimento:

- Compreender a estrutura e o funcionamento básico das instituições europeias
- Compreender a política económica europeia em diferentes áreas-chave e os antecedentes teóricos que permitem a análise e crítica informadas do desempenho da política
- Utilizar a razão para explicar problemas económicos, políticos e políticos na Europa actual.

#### **B- Competências específicas:**

- Usar terminologia econômica em contexto europeu.
- Explicar os desenvolvimentos na formulação de políticas europeias.
- Integrar assuntos econômicos, sociais e políticos.

#### **C-.Competências gerais:**

- Desenvolver a capacidade de comunicação individual e em grupo.
- Desenvolver análise crítica de assuntos actuais
- Adquirir formas de integrar, ptocessos multidisciplinares de análise.

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

*•Understand the structure and basic workings of European institutions*

*•Understand European economic policy in different key areas, and the theoretical background that allows informed analysis and criticism of policy performance*

*•Use rational theory to explain economic, political, and policy problems in Europe today*

##### **B. Subject-Specific Skills:**

*•Use economic terminology in the European context*

*•Explain developments in European policy making*

*•Integrate economic, social and political*

##### **C. General Skills:**

*•Develop individual and group communication skills*

*•Acquire forms of integrative, multidisciplinary processes of analysis*

*•Develop critical analyses of current issues*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Europa: História e idéia, Geografia e economia*

*União Europeia: instituições e tomada de decisão*

*Política: RealPolítica de Integração: Política de União monetária : Política fiscal e federalism*

*Tópico: Tema de governança:*

*Tópico: Política fiscal*

*Tópico: federalism*

*Tópico: União monetária e Política monetária*

*Tópico: Crescimento e competição*

*Tópico: preferências e populismo*

*O futuro da União Europeia*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Europe: History and Idea, Geography and Economy*

*European Union: Institutions and Decision-Making*

*Policy: Real integration Policy: Monetary Union Policy: Fiscal Policy and Federalism*

*Topic: Governance*

*Topic:Fiscal Policy*

*Topic: Federalism*

*Topic: Currency Union and Monetary Policy*

*Topic: Growth and Competition*

*Topic: Preferences and Populism*

*The Future of the European Union*

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

*O objetivo fundamental do curso é expor os alunos a um mapa sistemático do contexto institucional e político da União Europeia, bem como entender as principais questões teóricas que condicionam o futuro da União Europeia. Assim, começamos com uma visão histórica, geográfica e econômica da Europa e da União Europeia, onde o aprendizado pelo ensino será empregado, com ampla participação dos alunos. Em seguida, passaremos para uma visão geral das principais contribuições teóricas e empíricas para a compreensão das questões em jogo, usando uma metodologia de aprendizado por meio da qual os alunos explorarão os principais incentivos que condicionam as políticas públicas na União Europeia. Por fim, os alunos aprenderão pelo exemplo, aprofundando a mecânica dos relatórios e artigos sobre políticas sobre uma questão específica de interesse, preparando uma apresentação em grupo que será avaliada pelo professor e por outros alunos.*

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

*The fundamental aim of the course is to expose students to a systematic map of the institutional and policy context of the European Union, as well as understanding of the key theoretical questions at take that condition the future of the European Union. As such we start with a historical, geographic, and economic overview of Europe and European Union, where learning by teaching will be employed, with ample participation by students. We will then move to an overview of major theoretical and empirical contributions to understanding the issues at stake, using a learning by doing methodology, whereby students will explore key incentives conditioning public policy in the European Union. Finally, students will learn by example by delving into the mechanics of policy reports and articles on a specific issue of interest, preparing a group presentation that will be evaluated by the Professor and by fellow students.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Palestras baseadas na apresentação e discussão de uma ampla variedade de tópicos, organizados em contexto, questões de política e fundamentos teóricos. A participação nas aulas é incentivada e a sua qualidade avaliada. Os alunos organizam-se em grupos para analisar e apresentar a sua visão crítica sobre uma área política da União Europeia. A leitura prévia de materiais é altamente recomendada.*

*AVALIAÇÃO A nota final é baseada num exame final, na apresentação do grupo e a participação na aula, utilizando os seguintes pesos: -Exame final obrigatório, 45% -Apresentação em grupo, 45% -Classificação da aula, 10% .*

*Cada aluno deve juntar-se a um grupo de três estudantes e fazer uma apresentação oral de uma análise empírica de um tópico relevante para a Europa ou que aborde questões relacionadas com funcionamento da União Europeia*

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lectures based on presentation and discussion of broad array of topics, organized into context, policy issues, and theoretical underpinnings. Class participation is encouraged and its quality assessed. Students will organize into groups to analyze and present their critical view on a policy area of the European Union. Previous reading of materials is highly advised. ASSESSMENT Final grade is based on a final exam, the group presentation, and class participation, making use of the following weights:-Mandatory final exam, 45%-Group presentation, 45%-Class participation, 10 % Each student is expected to join a group of three students and produce a oral presentation of an empirical exploration of a topic of relevance to Europe or addressing issues pertaining to the functioning of the European Union.

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

O objetivo fundamental do curso é expor os alunos ao mapa sistemático do contexto institucional e político da União Europeia, bem como entender as principais questões teóricas que condicionam o futuro da União Europeia. Assim, começamos com uma visão histórica, geográfica e econômica da Europa e da União Europeia, onde o aprender ensinando será utilizado, com ampla participação dos alunos. Em seguida, passaremos para uma visão geral das principais contribuições teóricas e empíricas para a compreensão das questões em jogo, usando uma metodologia de aprendizagem através da qual os alunos explorarão os principais incentivos que condicionam as políticas públicas na União Europeia. Por fim, os alunos aprenderão pelo exemplo, aprofundando a mecânica dos relatórios e artigos sobre políticas sobre uma questão específica de interesse, preparando uma apresentação em grupo que será avaliada pelo professor e por outros alunos.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The fundamental aim of the course is to expose students to a systematic map of the institutional and policy context of the European Union, as well as understanding of the key theoretical questions at stake that condition the future of the European Union. As such we start with a historical, geographic, and economic overview of Europe and European Union, where learning by teaching will be employed, with ample participation by students. We will then move to an overview of major theoretical and empirical contributions to understanding the issues at stake, using a learning by doing methodology, whereby students will explore key incentives conditioning public policy in the European Union. Finally, students will learn by example by delving into the mechanics of policy reports and articles on a specific issue of interest, preparing a group presentation that will be evaluated by the Professor and by fellow students. We believe the complementarity of the different methodologies of learning will be fully taken advantage of to enrich the learning experience.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Richard Baldwin and Charles Wyplosz (2015), "The Economics of European Integration", McGraw-Hill.2.Paul De Grauwe (2014), "Economics of Monetary Union", Oxford University Press Recommended3.Alberto Alesina and Francesco Giavazzi (2008), "The Future of Europe: Reform or Decline", MIT Press.

RESOURCES: Class:PowerPoint slides. Additional:Videos, papers, readings,and other materials provided by the professor.

Outros Recursos: Powerpoint slides; videos; artigos; leituras e outro material a fiornecer pelo Professor.

## Anexo II - Game Theory/Teoria dos Jogos

#### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Game Theory/Teoria dos Jogos*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Game Theory*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*E*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

#### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*ALEXANDER FRASER COUTTS/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### A. Conhecimento e Compreensão

- Compreender os principais conceitos da teoria dos jogos sob informação incompleta (representação de tipo, informação e dinâmica, conceitos de equilíbrio e suas aplicações).
- Compreender as ferramentas teóricas subjacentes da matemática e probabilidade.
- Compreender como identificar jogos em situações económicas e sociais.

##### B. Competências específicas

- Classificar e formalizar situações estratégicas no que diz respeito à interdependência, estratégias disponíveis, tempo e estrutura de informação.
- Formalizar assimetrias de informação e transmissão.
- Formalizar situações estratégicas como jogos e encontrar o equilíbrio.

- Integrar a teoria dos jogos nos vários ramos da economia e das ciências sociais.

### C. Competências gerais

- Distinguir problemas de decisão individuais de problemas de decisão interdependentes (jogos).

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### A. Knowledge and Understanding

- Understand the main concepts of game theory under incomplete information (type representation, information and dynamics, equilibrium concepts and their applications).
- Understand the underlying theoretical tools from mathematics and probability.
- Understand how to identify games in economic and social situations.

##### B. Subject-Specific Skills

- Classify and formalize strategic situations with respect to interdependence, available strategies, time and information structure.
- Formalize information asymmetries and transmission.
- Formalize strategic situations as games, and find equilibria.
- Integrate ideas from game theory into various branches of economics and the social sciences.

##### C. General Skills

- Distinguish single-person decision problems from interdependent decision problems (games).

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

Formas estratégicas de jogos e o equilíbrio de Nash, jogos de forma extensiva e equilíbrio de Nash perfeito em subjogos;  
Jogos Bayesianos e Equilíbrio Bayes-Nash;  
Jogos dinâmicos, equilíbrio perfeito Bayesiano e equilíbrio sequencial;  
Triagem, sinalização, desenho de mecanismos e leilões;  
Teoria dos jogos comportamentais.

#### 9.4.5. Syllabus:

Strategic form games and Nash equilibrium, extensive form games and subgame-perfect Nash equilibrium;  
Bayesian games and Bayes-Nash equilibrium;  
Dynamic games, Bayesian-perfect equilibrium and sequential equilibrium;  
Screening, signalling, mechanism design and auctions;  
Behavioral game theory.

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

Esta unidade apresenta, a nível médio, os conceitos e ferramentas para a análise de situações em que os problemas de decisão dos vários atores são interdependentes, e alguns atores possuem mais informações do que outros. As questões típicas envolvem a confiança dos atores ao longo do tempo e o uso estratégico da informação disponível. O foco é um tratamento simples mas rigoroso dos fundamentos teóricos e conceitos de equilíbrio. Muitas aplicações são analisadas.

Esta unidade consiste em 12 sessões onde teoria e exemplos práticos são discutidos.

1. Formas estratégicas de jogos com informações incompletas (equilíbrio de Bayes-Nash).
2. Triagem, sinalização, desenho de mecanismos e leilões;
3. Jogos dinâmicos, equilíbrio perfeito Bayesiano e equilíbrio sequencial;
4. Teoria dos jogos comportamentais.

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

This course presents, at a medium level, the concepts and tools for the analysis of situations where decision problems of various actors are interdependent, and some actors possess more information than others. Typical issues involve the analysis of actors' beliefs over time and the strategic use of information. The focus of the course is on a simple but rigorous treatment of the theoretical foundations and equilibrium concepts. Many applications are discussed.

This course consists of 12 sessions where theory and examples are discussed. Relevant topics:

1. Strategic form games with incomplete information (Bayes-Nash equilibrium).
2. Screening, Signaling, Mechanism Design and Auctions.
3. Dynamic games with incomplete information, (Perfect-Bayesian equilibrium).
4. Behavioral game theory.

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Esta unidade consiste em 12 sessões onde teoria e exemplos práticos são discutidos.

As aulas contêm tanto a exposição teórica quanto de aplicações imediatas. Os alunos prepararão as aulas com leituras designadas, farão dois conjuntos de problemas em casa e responderão aos questionários on-line semanais. Os alunos poderão discutir o conteúdo nos fóruns do Moodle.

### AValiação

O exame final é obrigatório e deve cobrir todo o período do curso.

Exame final: 50%

2 conjuntos de problemas: 30%

Questionários on-line: 20%

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

This course consists of 12 sessions where theory and examples are discussed.

In a half-semester course the students will be offered lectures which contain both exposition of the theory and immediate applications. Students will prepare classes with assigned readings, do two take home problem sets, and answer weekly online quizzes. Students will be able to discuss course content in Moodle forums.

## ASSESSMENT.

*The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course.*

*Final exam: 50%*

*2 problem sets: 30%*

*Online quizzes: 20%*

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

*Nas aulas, o professor apresenta aos alunos as ferramentas básicas da abordagem teórica do jogo para a análise de conflitos e interação estratégica em contextos de informação completa.*

*A fim de garantir que os alunos compreendem as ferramentas e possam aplicá-las a exemplos reais de economia, administração e política, eles devem trabalhar de forma autónoma em conjuntos de problemas a realizar em casa e questionários on-line.*

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

*In the lectures, the instructor presents the students the basic tools of the game theoretical approach to the analysis of conflict and strategic interaction in contexts of complete information.*

*In order to ensure that the students understand the tools and are able to apply them to actual examples in economics, management and politics, they must work autonomously on take home problem sets and online quizzes.*

### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Martin J. Osborne (2003), An Introduction to Game Theory, Oxford University Press.*

## RESOURCES/Recursos:

*Slides and other material will be distributed through Moodle./Slides e outros materiais serão distribuídos através do Moodle.*

## Anexo II - Global Energy Markets/Mercados de Energia Global

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Global Energy Markets/Mercados de Energia Global*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Global Energy Markets*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*MARIA ANTONIETA EJARQUE DA CUNHA E SÁ/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Os objetivos desta unidade curricular são: (i) introduzir alguns conceitos fundamentais de Recursos Naturais e Economia da Energia, (ii) contribuir para uma melhor compreensão dos tópicos mais relevantes na matéria numa perspectiva económica, em particular os que são amplamente discutidos no contexto da energia, (iii) desenvolver a capacidade dos estudantes de aplicar as ferramentas de análise económica a questões políticas que envolvam uma perspectiva intertemporal; e (iv) melhorar as competências de comunicação dos alunos, fortalecendo sua capacidade de argumentação sólida nas discussões sobre temas económicos.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The objectives of the course are to introduce (i) some fundamental concepts of Natural Resource and Energy Economics, (ii) to contribute to a better understanding of the most relevant topics in the field from an economic perspective, in particular, those that are currently discussed in the context of the energy debate, (iii) to develop the ability of students to apply the tools of economic analysis to policy issues involving an intertemporal perspective, and, finally, (iv) to improve the students' communication skills by strengthening their capacity to provide solid arguments when discussing economic issues.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

#### **1. Introdução**

#### **2. Mercados de energia**

##### **2.1 Fundamentos em economia de recursos naturais e energia**

##### **2.1.1 Conceitos**

##### **2.1.2 Fontes de energia renováveis**

##### **2.1.3 Principais tendências**

#### **3. A economia de recursos renováveis e não renováveis e a transição para uma economia menos dependente de combustíveis fósseis**

##### **3.1 Fundamentos da oferta**



### 3.2 Comportamento dos Fornecedores: o "Paradoxo Verde"

#### 4. Internalizando as externalidades ambientais: o preço do carbono no papel das energias renováveis

- 4.1 Argumentos e políticas para promover fontes renováveis
- 4.2 Avaliação dos custos de combustíveis fósseis e renováveis
- 4.3 Os custos sociais da intermitência
- 4.4 Impacto do mix de combustíveis energéticos nos preços da energia

#### 5. Avaliação da política energética sobre os lados da oferta e procura: estudos de caso

##### 9.4.5. Syllabus:

###### 1. Introduction: Course Overview

###### 2. Energy Markets

###### 2.1 Fundamentals on Natural Resource and Energy Economics

###### 2.1.1 Concepts

###### 2.1.2 Learning about renewable energy sources

###### 2.1.3 Major Trends

###### 3. The Economics of Depletable, Non-Renewable Resources and the Transition toward a Less Fossil Fuel Dependent Economy

###### 3.1 Supply Fundamentals

###### 3.2 Suppliers' Behavior: Green Paradox

###### 4. Internalizing Environmental Externalities: Carbon Pricing the Role of Renewable Energy

###### 4.1 Arguments and policies to promote renewable sources

###### 4.2 Assessing the costs of fossil fuels and renewables

###### 4.3 The social costs of intermittency

###### 4.4 Energy fuel mix impact on energy prices

###### 5. Energy Policy Assessment on Supply and Demand Sides: Case Studies

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

*Esta unidade curricular aborda tópicos sobre a procura/oferta de fornecimento de energia, consequências ambientais do consumo e produção de energia e o impacto da intervenção política.*

*Esses tópicos estão relacionados com o debate sobre as consequências da política de mitigação das mudanças climáticas que surgiram no contexto da transição de economias intensivas em carbono para economias de baixo carbono, que estão no centro da agenda política internacional.*

*Tomando como ponto de partida o modelo básico de recursos esgotáveis e não renováveis (combustíveis fósseis), o papel desempenhado pelas fontes de energia renovável é analisado.*

*Por fim, examina-se o impacto da introdução de fontes renováveis nos preços da energia, destacando os novos desafios que essas fontes originam nos atuais sistemas elétricos.*

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

*This course covers topics on energy demand and supply, environmental consequences of energy consumption and production, and the impact of policy intervention.*

*These topics are related to the debate about the consequences of climate change mitigation policy that have emerged in the context of the transition from carbon intensive to low carbon economies which are at the core of the international political agenda.*

*Taking as departure point the basic depletable, non-renewable (fossil fuels) resource model the role played by renewable energy sources is investigated. In particular, the consequences of promoting the development of non-carbon energy sources and its impact on the transition path to a less fossil fuel dependent economy are addressed.*

*Finally, the impact of introducing renewable sources in the energy mix on the prices of electricity is examined, highlighting the new challenges that such sources originate in the current electric systems.*

##### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*O método de ensino primordial utilizado é o ensino em sala de aula (exposição). Há duas aulas por semana (3 horas por semana), durante seis semanas.*

*Os alunos devem ler os slides com antecedência, bem como as leituras propostas que são disponibilizadas na página moodle da unidade curricular. Os alunos também devem trazer os slides para as aulas. No entanto, os slides não substituem, em nenhuma circunstância, as leituras recomendadas.*

*Além da apresentação do professor, os alunos também devem participar nas discussões em sala.*

*Além do contacto em sala de aula com o professor, os alunos também beneficiam de contatos adicionais durante o horário de atendimento individual, semanalmente.*

##### AVALIAÇÃO

*(i) Relatório (15%),*

*(ii) Dois conjuntos de problemas para resolução (15%),*

*(iii) Apresentação em aula e discussão do trabalho (25%)*

*(iv) Exame final (45%)*

##### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*The in-class teaching in this course is restricted to the lectures. There are two classes per week (3 hours per week), for six weeks.*

*The students are supposed to read the slides in advance as well as the proposed readings that are uploaded in the moodle page of the course. The students should also bring the slides to the classes. However, the slides do not substitute in any circumstance the recommended readings.*

*Besides the presentation by the instructor, students are also expected to participate in-class discussion. Besides the in-class contact with the instructor, the students can also benefit from additional contact during the office hours set on a weekly basis.*

#### **ASSESSMENT**

*(i) Short report (15 %)*

*(ii) Two problem sets (15%)*

*(iii) In class presentation and discussion of selected paper (25%)*

*(iv) Final exam (45%)*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado é o learning-by-teaching.*

*A metodologia de ensino adotada tem como objetivo estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**  
*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is learning-by-teaching [teach other(s)].*

*The teaching methodology adopted is intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Mackay, David, "Renewable Energy – Without the Hot Air", 2009 (<http://www.withouthotair.com>)*

*<https://www.youtube.com/watch?v=GFosQtEqzSE>*

*<http://www.withouthotair.com/Videos.html>*

*<http://www.withouthotair.com/endorsements.html>*

*Tietenberg, T. and L. Lewis, Environmental and Natural Resource Economics, 11th edition, CRC Press, Taylor & Francis Group, 2018.*

*Bergstrom, J. and A. Randall, Resource Economics: An Economic Approach to Natural Resource and Environmental Policy, 14th ed., Edward Elgar, 2016.*

*Web sites: World Bank ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)), Resources for The Future ([www.rff.org](http://www.rff.org)), United Nations Environment Program ([www.unep.ch/etu/publications/index.htm](http://www.unep.ch/etu/publications/index.htm)), the Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) (<http://www.ipcc.ch/>).*

## **Anexo II - History of Economic Analysis/História da Análise Económica**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*History of Economic Analysis/História da Análise Económica*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*History of Economic Analysis*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*TP=18; OT=5*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Uptativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*MARIA EUGÉNIA DE ALMEIDA MATA - 11,5H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*JOSÉ ÁLVARO FERREIRA DA SILVA - 11,5H*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*OBJETIVOS - Após a conclusão desta unidade curricular, os alunos deverão ser capazes de:*

*A. Conhecimento e entendimento*

**B. competências específicas do objeto**

**C. competências Gerais**

*Conhecer e analisar a herança de tantos sistemas teóricos, ao longo do tempo*

- Reconhecer o papel das conclusões advindas da crítica de conquistas anteriores
- Desenvolver capacidades para que novas abordagens teóricas possam surgir!
- Participar da grande variedade de contribuições emergentes recentes
- Pensar neste curso como uma maneira revolucionária e fascinante de obter inspiração teórica
- Entender que a História da Economia não é uma lista de nomes famosos do passado
- Identificar novas fases criativas que podem ocorrer no campo
- Ter uma percepção do papel que os períodos de estabilização teórica têm, perceber a sua difusão e a consolidação das contribuições anteriores

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*LEARNING OBJECTIVES. Upon completion of this course, students should be able to:*

*A. Knowledge and Understanding*

*B. Subject-Specific Skills*

*C. General Skills*

*To examine the heritage of so many theoretical systems*

- To recognize the role of conclusions born from criticism of previous achievements
- To develop skills towards the spurt of new theoretical approaches
- To be engaged in the large variety of recent emerging contributions
- To think this course as a revolutionary and fascinating way to get theoretical inspiration
- To understand that the History of Economics is not a roll call of famous names from the past
- To identify new creative phases that may occur in the field
- To have a perception of the role of periods of theoretical stabilization, diffusion, and consolidation of earlier contributions

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*1. Modernização económica e o surgimento dos sistemas de pensamento económico*

*1. Economia clássica, escola histórica alemã, pensamento marxista e socialista*

*2. Formadores da escola marginalista. O triunfo da economia neoclássica*

*3. As críticas sraffianas*

*4. Concorrência monopolista e teorias imperfeitas da concorrência*

*5. A alternativa do institucionalismo*

*6. Keynes, keynesianismo e teorias keynesianas de crescimento económico,*

*7. Teorias do ciclo económico .*

*8. Estagflação e decepção: a crítica monetarista, os neo-austriacos, a nova economia clássica e a REH*

*9. O desenvolvimento de ferramentas matemáticas e computadores*

*10. Economia financeira*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*1. Economic modernization and the emergence of systems of economic thought*

*1. Classical economics, the German Historical School, Marxian and Socialist Thought*

*2. Forerunners of the Marginalist school. The triumph of Neoclassical economics*

*3. The Sraffian criticism*

*4. Monopolistic competition and imperfect competition theories*

*5. The Institutionalism alternative*

*6. Keynes, Keynesianism, and Keynesian theories of economic growth*

*7. Economic cycle theories.*

*8. Stagflation and disappointment: the Monetarist criticism, Neo-Austrians, New Classical economics, and REH*

*9. The development of Mathematical tools and computers*

*10. Financial economics*

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

*A unidade curricular demonstrará o poder das ideias económicas para a compreensão dos problemas económicos e a intervenção da política económica. As escolas de pensamento têm sido formas particulares de resposta a perguntas históricas comuns e são importantes para enquadrar a invenção de novas ideias em novos problemas económicos. Esta cadeira é importante para profissionais de economia, gestão e finanças, bem como para futuros políticos.*

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

*The course will demonstrate the power of economic ideas for the understanding of economic problems and economic policy intervention. Schools of thought have been particular forms of reply to historical common questions, and they are important to frame the invention of new ideas to new economic problems. This course is important for professionals in economics, management, and finance, as well as for future politicians.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Todas as semanas, a unidade curricular oferece duas palestras (1,5 h cada uma) para apresentar o conteúdo anunciado e discutir os temas. Um trabalho prático intercalar individual e sua apresentação na sala de aula é uma excelente oportunidade para escrever sobre as questões anunciadas, para definir um área de especialização para uma tese de mestrado e para se preparar para o exame final. Os temas estão disponíveis na página do curso Moodle.*

*AValiação. O Exame Final é obrigatório. O seu peso na nota final pode estar entre 30 e 70%. O restante da avaliação pode consistir em participação nas aulas, exames intermediários, testes na sala de aula, etc. No geral, a avaliação escrita nas aulas (exame final, médio prazo) deve ter um peso de pelo menos 50%. Exame final e apresentação individual de médio prazo, ponderando 70% e 30%, respectivamente. A participação nas discussões pode fornecer informações para*

*ajustes marginais*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Each week the course provides two lectures (1.5 h each one) to deliver the announced content and discussion of the themes. An individual mid-term practical work and its presentation in the classroom is an excellent opportunity to write on announced issues, to define a field of specialization for a Master thesis and to get preparation for the final exam. Themes are available at the Moodle course page. Office hours are announced at the beginning of the term (depending on lecturing timetables)*

*.ASSESSMENT. The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course. Its weight in the final grade can be between 30 to 70%. The remainder of the evaluation can consist of class participation, midterm exams, in class tests, etc. Overall, written in class assessment (final exam, midterm) must have a weight of at least 50%. Final exam and mid-term individual presentation, weighting 70% and 30%, respectively. Participation at discussions may provide information for marginal adjustments.*

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

*O objetivo desta unidade curricular é levar os alunos de mestrado a uma reflexão económica mais profunda, pois eles realizaram seus estudos de Macroeconomia, Microeconomia e Econometria no nível da licenciatura. Estudar História da Análise Económica é útil, porque expõe os estudantes ao pluralismo de idéias sobre problemas económicos e, portanto, é uma ferramenta pedagógica essencial para ensinar Economia.*

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

*the aim of this course is to lead Master students into a reflection of economics that goes deeper, as they have accomplished their studies of Macroeconomics, Microeconomics and Econometrics at the undergraduate level. Studying History of Economic Analysis is helpful, because it exposes students to pluralism of ideas on economic problems, and is, therefore, an essential pedagogical tool to teach Economics.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Blaug, Mark –Economic theory in retrospect –Cambridge, New York, Cambridge University Press, 1985.●*

*Brue, Stanley –The evolution of economic thought –Dryden Press, 2000.*

*Ekelund, Robert; Herbert, Robert –A history of economic theory and method -Mc Graw Hill, New York, 1990.*

*Mehrling, Perry –Fischer Black and the revolutionary idea of Finance, New Jersey, John Wicks & Sons Inc., 2005●*

*Screpanti, Ernesto; Zamagni, Stefano –An outline of the History of Economic Thought –Oxford, Clarendon Press, 1993.●*

*Schumpeter, Joseph –History of economic analysis –New York, Oxford University Press, 1994.*

*Snowdon, Brian; Vane, Howard –A modern guide to macroeconomics: An introduction to competing schools of thought – Aldershot, UK, Edward Elgar, USA, 1994. E*

*Staley, Charles –A history of economic thought: from Aristotle to Arrow –Cambridge Ma, B. Blackwell, 1989.●*

*RESOURCES: ARTICLES FROM JOURNALS/ outros Recursos- artigos de revistas.*

## **Anexo II - International Trade/Comércio Internacional**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*International Trade/Comércio Internacional*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*International Trade*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*CÁTIA PACHECO DE CARVALHO DA SILVA BATISTA/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular é sobre teoria e política de comércio internacional.*

*A primeira parte é dedicada à economia positiva, na explicação dos fluxos comerciais, especialização internacional e afetação de recursos.*

*A segunda parte é sobre economia do bem-estar.*

*Em seguida, o foco centra-se nas políticas de economia aberta.*

#### **A. Conhecimento e compreensão**

*O aluno deve ter um amplo entendimento da teoria e das políticas do comércio internacional sob várias configurações.*

#### **B. Competências Específicas**

*Esta unidade curricular relevante para que os alunos possam pensar e analisar problemas em equilíbrio geral.*

#### **C. Competências Gerais**

*Esta unidade curricular é a base para futura investigação na área.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The course is on International Trade theory and policy. The first part is dedicated to positive economics, in explaining trade flows, international specialization and factor allocation. The second part is on welfare economics. There it is covered optimal policies under various circumstances. Then the course focus goes into open economy policies.*

**A. Knowledge and Understanding**

*The student is supposed to have a broad understanding of international trade theory and policies under various set-ups.*

**B. Subject-Specific Skills**

*The course is also relevant for students to be able to think and analyse problems in general equilibrium.*

**C. General Skills**

*This course can be a base course for further research in the field.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*I - Introdução*

*II - Comércio de mercadorias sem produção*

*III - O Modelo Clássico*

*IV - O Modelo Neoclássico*

*V - Economias de escala e concorrência imperfeita.*

*VI - Testes empíricos*

*VII - Modelo dos Fatores Específicos*

*VIII - Ganhos na troca e distribuição de rendimento*

*IX - Taxas e outros instrumentos de política*

*X - Distorções*

*XI - Immiserizing Growth*

*XII - Mobilidade Internacional*

**9.4.5. Syllabus:**

*I-Introduction*

*II-Commodity Trade without production*

*III- The Classical Model of Trade*

*IV-The Neo-classical trade Model (2X2X2)*

*V- Modern Trade Models: Scale Economies and Imperfect Competition.*

*VI-Empirical Tests*

*VII-Specific Factors Model*

*VIII-Gains from Trade and Income Distribution*

*IX-Tariffs and Other Policy Instruments*

*X-Optimal Policies under Distortions*

*XI-Immiserizing Growth*

*XII-International Factor Mobility*

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

*Ao concluir esta unidade curricular, o aluno tem um amplo conhecimento da teoria e das políticas do comércio internacional sob várias configurações, o que é relevante para que possam pensar e analisar problemas em equilíbrio geral.*

*Esta unidade curricular é a base para futura investigação na área do Comércio Internacional.*

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

*The student is supposed to have a broad understanding of international trade theory and policies under various set-ups.*

*The course is also relevant for students to be able to think and analyse problems in general equilibrium.*

*This course can be a base course for further research in the field.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular tem um formato de seminário, com sessões interativas, centradas nas discussões dos casos e resolução de exercícios.*

*Os alunos deverão preparar as aulas analisando os casos e as leituras e, quando necessário, fazer os trabalhos de casa adicionais.*

**Avaliação**

*A nota é baseada num exame intermediário (1/3) e exame final (2/3).*

*Os alunos são incentivados a escolher um tópico (escolha livre) a apresentá-lo na aula (créditos extra).*

*A elaboração de um pequeno paper também é estimulado (também com reforço na nota final).*

*O exame final é obrigatório e abrange todos os pontos do programa.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course follows a seminar format, with sessions being highly interactive, centering around discussions of the assigned cases and readings.*

*The students will need to prepare for the classes by analyzing the case and readings, and when required, do an additional homework.*

*The students will need to prepare for the classes by analyzing the case and readings, and when required, do an additional homework.*

**ASSESSMENT**

*The grade is based on a mid-term (1/3) and a final exam (2/3). Students are encouraged to present a topic of choice to be presented in class and that is extra credit. A small paper is also acceptable and encouraged. Again, this is extra credit.*

*The Final Exam is mandatory and must cover the entire span.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*O programa aborda os principais tópicos e questões que definem o contexto do Comércio Internacional, cobrindo a literatura e aplicando-a aos casos atuais de relevância.*

*A metodologia de ensino é uma combinação learning-by-teaching e resolução de casos práticos/learning-by-doing.*

*Essas metodologias de ensino visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da compreensão de conceitos, ferramentas e metodologias. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The syllabus covers the main topics and issues that define the context of International Trade, covering the literature as well as applying it to current cases of relevance.*

*The learning method is based on learning-by-teaching, examples, and learning-by-doing.*

*These teaching methodologies are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the comprehension of concepts, tools and methodologies. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

[HM] Husted, Steven and M. Melvin, *International Economics*, 8th edit, Pearson.

[FT] R. Feenstra and A. Taylor, *International Economics*, 2nd edit, Worth.

[CFJ] Caves, Richard, J. Frankel and R. Jones, *World Trade and Payments*, 10th edit, Pearson International Edition.

[HS] Heffernan, S. and Sinclair, P. *Modern International Economics*, 1990, Blackwell.

[KO] Krugman and Obstfeld, *International Trade*, 8th edit, Pearson

[BPS] Bhagwati, Panagariya and Srinivasan, *Lectures on International Trade*, 2nd edition, MIT Press.

**Anexo II - Labor Economics/Economia do Trabalho**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Labor Economics/Economia do Trabalho*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Labor Economics*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JOSÉ PEDRO ANDRADE DE PORTUGAL DIAS/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O objectivo desta unidade curricular é dotar os estudantes com os conhecimentos essenciais sobre os principais temas e teorias de Economia do Trabalho e mercados de trabalhos e iniciá-los na análise e investigação do funcionamento dos mercados de trabalho reais.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The aim of this course is to provide students with the essential knowledge on the main themes and theories of labor economics and labor markets and to and enabling them to conduct independent research and studies of real labor markets.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*1.1 Visão geral*

*2. Oferta de Trabalho*

*2.1 A decisão de trabalhar*

*2.2 A Escolha das Horas*

*2.2.1 Os efeitos da alteração da legislação do tempo de trabalho em Portugal*

*3. Procura de trabalho*

*3.1 Mercados Competitivos*

*3.2 Mercados não competitivos*

*4. Elasticidades da procura*

*4.1 O papel dos salários mínimos*

*5. Custos de ajustamento*

*5.1 Custos de desemprego*

*6. Produção interna*

*6.1 Produção interna e alocação de tempo*

*7. Diferenciais de remuneração*

*8. Investimento em capital humano*

*9. Mobilidade do trabalhador*

*9.1 Fluxos de trabalhadores e empregos em Portugal e nos EUA*

- 10. Determinação de salário
- 10.1 As fontes de variação salarial
- 11. Discriminação no mercado de trabalho
- 11.1 Discriminação sexual
- 12. Sindicatos e negociação salarial
- 13. Desigualdade salarial
- 13.1 As fontes de dispersão salarial
- 14. Desemprego
- 14.1 Subsídio de desemprego e a duração do desemprego
- 15. Os determinantes dos salários de reserva na União Europeia

#### **9.4.5. Syllabus:**

- 1.1 Overview
- 2. Labor Supply
- 2.1 The Decision To Work
- 2.2 The Choice of Hours
- 2.2.1 The Effects of Changing Working Time Legislation in Portugal
- 3. The Demand for Labor
- 3.1 Competitive Markets
- 3.2 Non-Competitive Markets
- 4. Labor Demand Elasticities
- 4.1 The role of minimum wages
- 5. Quasi-Fixed Adjustment Costs
- 5.1 Firing costs and employment adjustment
- 6. Home Production
- 6.1 Home Production and the Allocation of Time
- 7. Wage Compensating Differentials
- 8. Human Capital Investment
- 9. Worker Mobility
- 9.1 Worker and Job Flows in Portugal and in the US
- 10. Wage Determination
- 10.1 The sources of wage variation
- 11. Discrimination in the Labor Market
- 11.1 Everything you always wanted to know about sex discrimination
- 12. Unions and Wage Bargaining
- 12.1 The union wage gap
- 13. Wage Inequality
- 13.1 The sources of wage dispersion
- 14. Unemployment
- 14.1 Unemployment Insurance and the Duration of Unemployment
- 15. The Determinants of the Reservation Wages in the European Union

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

*O principal referencial teórico é apresentado, definindo os conceitos e ferramentas económicas que serão aplicadas na análise da Economia do Trabalho e mercados de trabalho.*

*Os conteúdos programáticos apresentados são os considerados fundamentais para que no final os estudantes possuam conhecimento sobre as principais teorias de Economia do Trabalho e mercados de trabalhos e das instituições que os governam.*

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

*The main theoretical framework is presented setting the economic concepts and tool that will be applied in the analysis of Labor Economics and labor markets.*

*The topics included in the program will provide students with an intermediate knowledge on labor economics theories and how real labor markets and the institutions that rule them work.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular está estruturada em sessões equilibradas entre palestras/exposições, discussões de estudos de caso e trabalhos em grupo. Espera-se que os alunos trabalhem apresentando um relatório final individual.*

#### **Avaliação:**

*Regime padrão: teste intermédio (50%) + exame final (50%).*

*Regime opcional: nota individual do projeto de estudo/investigação (50%) + exame final. (50%) (após aprovação do projeto de estudo/investigação)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be delivered in sessions, balanced between lectures, case study discussions and group work.*

*Students will be expected to work individually, delivering a final report.*

#### **Evaluation:**

*Default regime: midterm (50%) + final exam (50%).*

*Optional regime: individual research note (50%) + final exam. (50%) (after approval of the research project)*

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

*As metodologias de ensino adotadas pretendem estimular a capacidade do aluno de ir da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicadas em sala de aula. Assim, contribuem para o processo de aprendizagem individual e de grupo.*

*A avaliação concentra-se nas competências dos alunos, capacitando-os como agentes de mudança responsáveis por*

projetar soluções para problemas da sociedade.

Pre pretende-se também que os alunos sejam capazes de fundamentar os seus pontos de vista e suas competências de comunicação.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the classroom. Thus, they contribute to the

process of individual and group learning.

The evaluation focuses on the students' abilities by empowering them as change agents responsible for designing solutions to important and neglected problems of society.

It is also intended that students are able to fundament their own point of views and their communication skills.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

"Modern Labor Economics: Theory and Policy," (11th edition) de Ronald Ehrenberg and Robert Smith, edited by Addison Wesley, 2011.

"Labor Economics, Second Edition Pierre Cahuc, Stéphane Carcillo, and André Zylberberg, MIT press, 2014.

## Anexo II - Macroeconomic Theory/Teoria Macroeconómica

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Macroeconomic Theory/Teoria Macroeconómica

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

Macroeconomic Theory

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

E

#### 9.4.1.3. Duração:

Trimestral

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

#### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

#### 9.4.1.7. Observações:

Optativa

#### 9.4.1.7. Observations:

Elective

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

FRANCESCO ALDO FRANCO/23H

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Esta unidade curricular aborda os principais modelos usados em macroeconomia: (1) o modelo de crescimento neoclássico (Ramsey), (2) o modelo de sobreposição geracional (Diamond) e (3) o novo modelo de ciclo de negócios keynesiano (Woodford). O modelo de crescimento neoclássico requer uma introdução ao controle de tempo óptimo contínuo, o modelo de geração sobreposto requer uma introdução nas equações de otimização e diferença e o novo modelo keynesiano exige uma introdução na aproximação linear e no sistema de equações das diferenças. Não abordaremos a teoria que ancede os métodos matemáticos, mas aprenderemos como usá-los como um livro de receitas.

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

The course covers the mainstream models used in macroeconomics: (1) the neoclassical growth model (Ramsey), (2) the overlapping generation model (Diamond) and (3) the new Keynesian business cycle model (Woodford). The neoclassical growth model requires an introduction in continuous time optimal control, the overlapping generation model requires an introduction in optimization and difference equations and the new Keynesian model requires an introduction in linear approximation and system of difference equations. We will not cover the theory behind the mathematical methods but we will learn how to use them in a recipe book manner.

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

Esta unidade curricular aborda os principais modelos usados em macroeconomia: (1) o modelo de crescimento neoclássico (Ramsey), (2) o modelo de sobreposição geracional (Diamond) e (3) o novo modelo de ciclo de negócios keynesiano (Woodford). O modelo de crescimento neoclássico requer uma introdução ao controle de tempo óptimo contínuo, o modelo de geração sobreposto requer uma introdução nas equações de otimização e diferença e o novo modelo keynesiano exige uma introdução na aproximação linear e no sistema de equações das diferenças. Não abordaremos a teoria que ancede os métodos matemáticos, mas aprenderemos como usá-los como um livro de receitas.

### 9.4.5. Syllabus:

The course covers the mainstream models used in macroeconomics: (1) the neoclassical growth model (Ramsey), (2) the overlapping generation model (Diamond) and (3) the new Keynesian business cycle model (Woodford). The neoclassical growth model requires an introduction in continuous time optimal control, the overlapping generation model requires an introduction in optimization and difference equations and the new Keynesian model requires an introduction in linear approximation and system of difference equations. We will not cover the theory behind the mathematical methods but we will learn how to use them in a recipe book manner.

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

O plano de estudos consiste em três capítulos: o primeiro capítulo sobre o crescimento neoclássico, o segundo capítulo sobre o OLG e o terceiro capítulo sobre o novo modelo keynesiano.

#### A. Conhecimento e entendimento

Espera-se que os alunos entendam a hipótese e os principais mecanismos econômicos que orientam o funcionamento



dos modelos apresentados em sala de aula. Eles devem ser capazes de resolver os modelos e trabalhar com eles.

#### **B. Capacidades Específicas do Assunto**

Em termos de técnicas, o modelo neoclássico é apresentado em tempo contínuo, o que requer o domínio de técnicas de controle ideais. O modelo de geração de sobreposição é apresentado em tempo discreto, o que requer dominar técnicas de sistema de equações diferenciais. O novo modelo keynesiano adiciona uma dimensão estocástica simplificada ao sistema de equações das diferenças.

#### **C. Capacidades Gerais**

Os alunos adquirirão as principais ferramentas analíticas para organizar os pensamentos como macroeconomistas..

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

The syllabus consists in three chapters: the first chapter on the neoclassical growth, the second chapter on the OLG and the third chapter on the new Keynesian model.

##### **A. Knowledge and Understanding**

Students are expected to understand the hypothesis and the main economic mechanisms that drive the functioning of the models presented in class. They should be able to solve the models and work with them.

##### **B. Subject-Specific Skills**

In terms of techniques, the neoclassical model is presented in continuous time which requires to master optimal control techniques. The Overlapping generation model is presented in discrete time which require to master system of difference equations techniques. The new Keynesian model adds a simplified stochastic dimension to the system of difference equation.

##### **C. General Skills**

The students will acquire the main analytical skills to organize thoughts as macroeconomists.

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

O plano de estudos é dividido em três partes. Cada parte apresenta um dos modelos. O material didático é baseado num dos principais livros mais importantes de macroeconomia intermediária, completo com anotações da aula. Há um problema definido para cada uma das três partes, que serão corrigidos na aula (uma aula por cada resolução de problema).

#### **AVALIAÇÃO**

O peso do Exame Final na nota final é de 55%. A restante avaliação consiste em participação na aula, 5%, e também pela resolução de problemaas, 45%.

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

The syllabus is divided in three parts. Each of the part presents one of the model. The teaching material is based on one of the main intermediate macroeconomics leading textbook completed with class notes. There is a problem set for each of the three parts. That will be corrected in class (one class per each problem resolution).

#### **ASSESSMENT**

The Final Exam weight in the final is 55%. The remainder of the evaluation consists in class participation, 5%, and problem sets, 45%.

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

Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, o método de aprendizagem é uma combinação de:

- aprender fazendo (praticar fazendo)
- estudo e reflexão individual

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is: learning-by-doing (practice with the Problem Sets)

reading the papers in the syllabus

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

Cass David, "Optimum Growth in an Aggregative Model of Capital Accumulation." *Review of Economic Studies* 32 (July): 233-240.

Romer David, *Advanced Macroeconomics*, McGraw-Hill, 5TH EDITION, APRIL 2018

Koopmans Tjalling, "On the Concept of Optimal Economic Growth". In *The Economic Approach to Economic Planning*. Amsterdam: Elsevier.

Ramsey Frank, "A Mathematical Theory of Saving". *Economic Journal* 38 (December 1928): 543-559.

Diamond Peter, "National Debt in a Neoclassical Growth Model" *American Economic Review* 55 (December 1965): 1126-1150.

Olivier Jean Blanchard and Nobuhiro Kiyotaki "Monopolistic Competition and the Effects of Aggregate Demand" *The American Economic Review* Vol. 77, No. 4 (Sep., 1987), pp. 647- 666

## **Anexo II - Macroeconomics of Financial Markets/Macroeconomia dos Mercados Financeiros**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Macroeconomics of Financial Markets/Macroeconomia dos Mercados Financeiros*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Macroeconomics of Financial Markets*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

E

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ANDRÉ CASTRO SILVA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O objetivo desta unidade curricular é conectar flutuações macroeconómicas aos mercados financeiros. Identificamos fatores de risco macroeconómicos relevantes para mercados financeiros e precificação de ativos. Estudamos tópicos como o elo entre taxas de juros e crescimento, crises de dívida soberana e crises financeiras.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The objective of this course is to connect macroeconomic fluctuations to financial markets. We identify relevant macroeconomic risk factors for financial markets and asset pricing. We study topics such as the link between interest rates and growth, sovereign debt crises, and financial crises.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Ativos, curva de juros e atividade macroeconómica, conexão entre política monetária e política fiscal, taxas de juros e taxas de câmbio, implementação de política monetária, crises financeiras.*

• *Introdução. Preços e Informações;*

• *Ativos;*

• *Curva de rendimento e atividade macroeconómica;*

• *Política Monetária e Política Fiscal; Taxas de juros e taxas de câmbio;*

• *Bancos Centrais: Implementação de Política Monetária;*

• *Crise de 2008;*

• *A grande depressão ou a grande crise financeira.*

**9.4.5. Syllabus:**

*Asset pricing, the yield curve and macroeconomic activity, the connection between monetary policy and fiscal policy, interest rates and exchange rates, the implementation of monetary policy, financial crises.*

• *Introduction. Prices and Information;*

• *Asset Pricing;*

• *The Yield Curve and Macroeconomic Activity;*

• *Monetary Policy and Fiscal Policy;*

• *Interest Rates and Exchange Rates;*

• *Central Banks: Monetary Policy Implementation;*

• *The Crisis of 2008;*

• *The Great Depression or The Great Financial Crisis.*

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

*O objetivo da unidade curricular é consolidar e ampliar conceitos e modelos macroeconómicos adquiridos e ilustrar o seu uso na análise de mercados financeiros, política financeira aplicada e tomada de decisão. No final da unidade, os alunos devem ter uma estrutura conceitual coerente analisar os desenvolvimentos macroeconómicos atuais e discutir questões políticas. Dependendo da dinâmica da aula, podemos ir mais rápido, abordar alguns tópicos com mais detalhes ou adicionar mais material.*

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

*The objective of the course is to consolidate and enlarge macroeconomic concepts and models acquired by students in previous macro courses and illustrate their use for financial markets, financial policy analysis and decision making. At the end of the course students should have a coherent conceptual framework to analyze current macroeconomic developments and discuss policy issues. Depending on the dynamics of the class, we can go faster, cover some topics in more detail, or add more material.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Temos aulas expositivas para abordar o conteúdo programático da unidade. Usamos dados e notícias para mostrar como a conexão entre macroeconomia e mercados financeiros acontece na prática. Relacionamos constantemente os modelos abordados na aula aos dados. Nossas fontes de artigos para discussões na aula são o Economist, o Financial Times, o Wall Street Journal e outros. Leia os artigos e participe.*

**AVALIAÇÃO**

*A avaliação é composta por um exame final, relatórios económicos e participação nas aulas.*

*Os relatórios económicos devem ser feitos em grupos de dois ou três. Cada grupo deve analisar um evento económico recente relacionado com a unidade curricular. O limite de páginas é de quatro páginas, incluindo figuras, referências e tabelas. Haverá três relatórios e considerarei as notas dos dois melhores.*

*A nota final é calculada por  $0,6 \times \text{Final} + 0,3 \times \text{Relatórios} + 0,1 \times \text{Participação na aula}$ .*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*We have lectures to cover a great part of the material. We use data and news to show how the connection between macroeconomics and financial markets happens in practice. We constantly relate the models covered in class to data. Our sources of articles for class discussions are the Economist, the Financial Times, the Wall Street Journal, and others. Read*

the articles and participate.

#### ASSESSMENT

The evaluation is composed of a final exam, economic reports, and class participation. Show up with your name tag. The economic reports are to be done in groups of two or three. Your group has to analyze a recent economic event related to the course. The page limit is four pages, including figures, references, and tables. There will be three reports and I will consider the grades of your best two.

#### Final Exam

The final grade is calculated by  $0.6 \times \text{Final} + 0.3 \times \text{Reports} + 0.1 \times \text{Class Participation}$ .

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

A metodologia de ensino segue os procedimentos, conforme indicado no manual para o Programa de Mestrado. Em particular, inclui a avaliação do trabalho individual, trabalho em grupo, e participação na aula, com os pesos para cada elemento de avaliação, em conformidade com os procedimentos da unidade curricular.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The teaching methodology follows the procedures as stated in the handbook for the Masters Program. In particular, it includes evaluation of individual work, group work, and class participation, with the weights for each element of evaluation in accordance with the procedures of the curricular unit.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

The bibliography is composed mainly of class notes and slides. We will use material from various sources. I will frequently bring news from the press to the discussion in class. On the course webpage, you will find references to books and papers related to the course.

A bibliografia é composta principalmente de notas, apontamentos e slides da aula. Serão usados materiais de várias fontes. Frequentemente serão distribuídas notas/notícias de imprensa para a discussão na aula. Na intranet da unidade serão divulgadas referências de livros e/ou outros documentos relacionados com o conteúdo programático.

### Anexo II - Policy Evaluation/Avaliação Política

#### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Policy Evaluation/Avaliação Política*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Policy Evaluation*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*E*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

#### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*PEDRO ALBERTO RAMOS RODRIGUES CAMARINHA VICENTE/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### A. Conhecimento e compreensão

- *Compreender a questão da avaliação de políticas e a ideia de causalidade.*
- *Conhecer as principais soluções metodológicas para a questão da avaliação de políticas.*

##### B. Competências Específicas

- *Implementar a estrutura básica das diferentes estratégias empíricas no Stata.*

##### C. Competências Gerais

- *Identificar com confiança os melhores métodos para diferentes questões de pesquisa aplicada.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### A. Knowledge and Understanding

- *Understand the policy evaluation question and the idea of causality.*
- *Know the main methodological solutions to the policy evaluation question.*

##### B. Subject-Specific Skills

- *Implement the basic structure of the different empirical strategies in Stata.*

##### C. General Skills

- *Confidently identify best methods for different applied research questions.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

- 1. definir a questão da avaliação de políticas*
- 2. introdução à causalidade e aleatoriedade*
- 3. correspondência de propensão*
- 4. diferenças-indiferenças*
- 5. estimativa de variável instrumental*
- 6. projeto de descontinuidade de regressão*

#### 9.4.5. Syllabus:

1. *The Policy Evaluation Question*
2. *Introducing to causality and Randomization*
3. *Propensity Score Matching*
4. *Difference-in-differences*
5. *Instrumental Variable Estimation*
6. *Regression Discontinuity Design*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O plano de estudos abrange os principais métodos de avaliação de políticas.*

*A abordagem baseia-se nas principais contribuições da investigação e nas réplicas do trabalho econométrico.*

**9.4.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's learning objectives.**  
*The syllabus covers the main methods of Policy Evaluation.*

*We base our approach on research contributions and replications of econometric work.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Haverá duas aulas de 1 hora e 20 minutos por semana, com base em slides (método expositivo)*

*Para cada tópico, será fornecida uma visão geral dos métodos empíricos.*

*As aplicações com base nas pesquisas mais recentes e nos resultados de investigação aplicada serão estudadas com mais detalhes, nomeadamente através da apresentação de réplicas realizadas pelos alunos.*

*O trabalho semanal aplicado permitirá que os alunos adquiram/apliquem as competências com Stata.*

#### AVALIAÇÃO

*Apresentação de uma replica dos resultados de um trabalho de investigação (30%)*

*Resolução de conjuntos de problemas (20%)*

*Exame final (50%).*

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*There will be two classes of 1 hour and 20 minutes per week, based on slides. For each topic, a general overview of the empirical methods will be given. Applications taken from recent research will be studied in greater detail, namely through presentations of replications conducted by students. Weekly applied work will enable students to gain Stata skills.*

#### ASSESSMENT

*Presentation of a replication of the results in a research paper (30%) [Replication files will include data files, commented Stata do file(s) referring to the tables in the paper, and corresponding Stata log file(s).] During the presentation students should: (i) provide motivation to the research question, (ii) produce a clear and organized presentation of the empirical results, (iii) comment on replication difficulties, and (iv) provide appropriate responses to questions from the class.*

*Problem sets (20%)*

*Final exam (50%).*

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

*Considerando o objetivo fundamental da unidade curricular, os métodos de aprendizagem mais adequados são:*

- *aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas/aplicadas.*

*Assim, eles contribuem para o seu próprio processo de aprendizado individual e contribuem para a aprendizagem de/em grupo, desenvolvendo análises críticas.*

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Khandker, R. Shahidur, Gayatri B. Koolwal, and Hussain A. Samad (2010), Handbook on Impact Evaluation: Quantitative Methods and Practices, The World Bank;*

*Angrist, Joshua D., and Jörn-Steffen Pischke (2008), Mostly Harmless Econometrics: An Empiricist's Companion, Princeton University Press;*

*Deaton, Angus (2010), Instruments, Randomization, and Learning about Development, Journal of Economic Literature, 48(June): 424-455;*

*Wooldridge, Jeffrey (2001), Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data, MIT Press.*

## Anexo II - Political Economy/Economia Política

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Political Economy/Economia Política*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Political Economy*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*E*

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

**9.4.1.5. Horas de contacto:***TP=18; OT=5***9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:***Optativa***9.4.1.7. Observations:***Elective***9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):***JOSÉ MANUEL ALBUQUERQUE TAVARES/23H***9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:***<sem resposta>***9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):****A. Conhecimento e entendimento**

- *Compreender a política económica como modelada e restringida pelas considerações da economia política*
- *Compreender a estrutura e o funcionamento básico dos modelos na economia política que permitem a análise e crítica informadas do desempenho da política*
- *Examinar o contexto teórico utilizado pela teoria racional para explicar a economia, Problemas políticos e de policiamento na Europa atual*

**B. Competências específicas:**

- *Adquirir uma abordagem crítica para questões que afetam a economia*
- *Tornar-se fluente na abordagem da economia política nas ciências sociais*
- *Combinar incentivos económicos e políticos como explicações para o desempenho económico*

**C. Competências gerais**

- *Desenvolver análises críticas para as questões atuais*
- *Desenvolver capacidade de comunicação individual e em grupo*
- *Adquirir formas de análise integrantes de processos multidisciplinares.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:****A. Knowledge and Understanding**

- *Understand economic policy as modeled and constrained by political economy considerations*
- *Understand the structure and basic workings of models in political economy that allow informed analysis and criticism of policy performance*
- *Examine the theoretical background that Use rational theory to explain economic, political, and policy problems in Europe today*

**B. Subject-Specific Skills**

- *Acquire a critical approach to issues affecting the economy*
- *Become fluent in the political economy approach in social science*
- *Combine economic and political incentives as explanations of economic performance*

**C. General Skills**

- *Develop critical analyses of current issues*
- *Develop individual and group communication skills*
- *Acquire forms of integrative, multidisciplinary processes of analysis*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:***Sessão 1 e 2: Economia Política. Paradigma, conceitos e aplicações.**Sessão 3 e 4: Crescimento e empresas de negócios**5 e 6: Dívida e déficits, reforma e ajustes**Sessão 7 e 8: Federalismo fiscal e uniões monetárias**Sessão 9 e 10: Políticos e sistemas políticos endógenos***9.4.5. Syllabus:***Session 1 and 2: Political Economy. Paradigm, Concepts and Applications.**Session 3 and 4: Growth and Business Firms**5 and 6: Debt and Deficits, Reform and Adjustments**Session 7 and 8: Fiscal federalism and Currency Unions**Session 9 and 10: Politicians and Endogenous Political Systems***9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**

*Economia política é uma unidade curricular intermédia que abrange questões de economia política, porque se relacionam com questões agregadas, incluindo crescimento económico, política fiscal e monetária e economia política de empresas. O curso visa dois objetivos distintos: fornecer uma visão analítica das principais questões abordadas na economia política; treinar os alunos a interpretar modelos específicos de uma maneira útil para a análise das políticas.*

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

*Political Economy is an intermediate course covering issues in political economy as they relate to aggregate issues, including economic growth, fiscal and monetary policy, and the political economy of corporations. The course aims at two distinct objectives: providing an analytical overview of major issues addressed in political economy; train students to interpret specific models in a way useful to policy analysis.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As palestras são baseadas na apresentação e discussão de tópicos de economia política, em relação à ampla discussão em economia, quanto refletida em trabalhos de pesquisa relevantes. A participação nas aulas é fortemente incentivada e o pensamento crítico é incentivado. A leitura prévia dos materiais necessários e a avaliação dos materiais recomendados são altamente recomendadas e provavelmente refletidas no exame final.*

**AVALIAÇÃO**

*A nota final é baseada na apresentação do grupo, exame final e participação nas aulas. Os pesos dos diferentes elementos são:*

Exame final obrigatório, 35%

- Apresentação em grupo, 55%

Participação na classe, 10%

Espera-se que cada aluno se junte a um grupo de pelo menos três e no máximo quatro, e produza uma apresentação oral crítica: abordando uma questão de economia política de interesse atual; apresentar e avaliar um trabalho académico de interesse. Os tópicos devem ser aprovados pelo professor.

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lectures are based on presentation and discussion of political economy topics, both in relation to broad discussion in economics, and as mirrored in relevant research papers. Class participation is strongly encouraged, and critical thinking encouraged. Previous reading of required materials and assessment of recommended materials is highly advised, and likely to be reflected in the final exam.

#### ASSESSMENT

Final grade is based on the group presentation, a final exam, and class participation. The weights of the different elements are:

-Mandatory final exam, 35 %

-Group presentation, 55 %

-Class participation, 10 %

Each student is expected to join a group of at least three students and at most four, and produce a critical oral presentation either: reviewing a political economy issue of current interest; presenting and assessing an academic paper of interest. The topics have to be approved by the professor.

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

Economia política é uma unidade curricular intermédia que abrange questões de economia política, porque se relacionam com questões agregadas, incluindo crescimento económico, política fiscal e monetária e economia política de empresas. O curso visa dois objetivos distintos: fornecer uma visão analítica das principais questões abordadas na economia política; treinar os alunos a interpretar modelos específicos de uma maneira útil para a análise da política

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Political Economy is an intermediate course covering issues in political economy as they relate to aggregate issues, including economic growth, fiscal and monetary policy, and the political economy of corporations. The course aims at two distinct objectives: providing an analytical overview of major issues addressed in political economy; train students to interpret specific models in a way useful to policy analysis.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Class: PowerPoint slides

. Additional: Videos, papers, readings, and other materials, to be provided by the professor.

na aula: slides do PowerPoint

. Adicional: Vídeos, artigos em revistas científicas, leituras e outros materiais, a serem fornecidos pelo Professor.

## Anexo II - Poverty: Concepts and Challenges/Pobreza: Conceitos e Desafios

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Poverty: Concepts and Challenges/Pobreza: Conceitos e Desafios

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

Poverty: Concepts and Challenges

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

E

### 9.4.1.3. Duração:

Trimestral

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

### 9.4.1.7. Observações:

Optativa

### 9.4.1.7. Observations:

Elective

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

SUSANA MARIA FERNANDES PERALTA PERELMAN/23H

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Perceber a multi-dimensionalidade da pobreza e a sua relação com o não acesso a bens individuais e comuns básicos; Principais causas da pobreza e sua complexidade

Ferramentas estatísticas base (per capita); Escolher a linha da pobreza

Factos empíricos estilizados (distribuição geográfica, surtos de fome, mortalidade infantil, sub-nutrição)

Noções normativas: bens primários de Rawls até à abordagem das capacidades Sen; igualdade de oportunidades, exclusão social, capacitação, participação cívica; Medidas de discriminação género e raciais; custos individuais e da sociedade; O novo fenómeno do trabalhador pobre: suas causas e consequências; Distribuição urbana não homogénea; Luta contra a pobreza em países desenvolvidos: ser criativo com a armadilha da pobreza de incentivos mal concebidos  
Visão normativa da economia; pensar de forma crítica sobre questões de pobreza, políticas e desafios; discussão fundamentada sobre temas de pobreza e questões de causalidade na avaliação de políticas

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*Understand the multi-dimensionality of poverty and relationship with the access to basic individual and societal goods; main causes - their complexity*

*Basic statistic tools (head count); Choosing a poverty line; Some stylized empirical facts (world poor, geographic distribution, famines, infant mortality), Normative notions: from Rawls primary goods to Sen's capabilities' approach; equality of opportunity, social exclusion, empowerment, civic participation; Measures of discrimination along gender and racial dimensions; individual and societal costs; The new phenomenon of the working poor: its causes and consequences; Urban sprawl and spatial mismatching; Fighting poverty in developed countries: how to be creative and avoid the poverty trap of badly designed incentives*  
*Endow the students with a normative view of economics; Critical thinking about poverty issues, policies and challenges; Informed discussion of poverty issues and careful tackling issues of causality in policy evaluation*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Conceitos de Base; Definição e medição da pobreza; Perspectiva Multi-dimensional; Dinâmica da pobreza; Pobreza & mercado de trabalho; Pobreza e composição da família; Pobreza e geografia; Pobreza e educação; Discriminação: definição e teorias; Racial e de Género*  
*Discriminação; Combater a pobreza através de programas de apoios financeiros; as políticas básicas, incentivos, reforma do bem-estar social*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Basic Concepts; Definition and measurement of poverty; Multi-dimensional perspective; Dynamics of poverty; Poverty & the labor market; Poverty and family composition; Poverty and geography; Poverty and education; Discrimination: definition and theories; Racial and Gender*  
*Discrimination; Fighting poverty via income-support programmes: the basic policies, incentives, welfare reform*

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

*Esta unidade curricular visa proporcionar aos alunos um amplo conhecimento sobre a pobreza.*

*O foco está nas múltiplas relações entre pobreza e mercado de trabalho e habitação, composição familiar e opções de fertilidade e educação. Começa com a medição da pobreza nas seguintes perspectivas: estática, dinâmica, unidimensional e multidimensional, esta última relacionada à igualdade de oportunidades e à participação cívica. Esta UC fornece uma compreensão das principais causas da pobreza e ajuda os alunos a pensar criticamente sobre como combatê-la. Também abrange os conceitos básicos de programas de apoio de baixa renda. Os alunos são dotados de ferramentas para avaliar criticamente diferentes programas, com o objetivo de reduzir a pobreza nos países desenvolvidos.*

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

*This course aims at providing students with a broad knowledge about poverty. The focus is on the manifold relationships between poverty and the labor and housing markets, family composition and fertility choices, and education. It starts with poverty measurement in the following perspectives: static, dynamic, uni-dimensional, and multi-dimensional, this latter relating to equality of opportunity and civic participation. It provides an understanding of poverty's main causes, and helps the students into critical thinking about how to fight it. It also covers the basics of low-income support programs. The students are endowed with the tools to critically assess different programs aiming at reducing poverty in developed countries.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Aulas de 3 hrs, serão em parte baseadas em slides e em notas no quadro. Para cada tema, será dada uma visão geral sobre as questões práticas e teóricas. Leituras obrigatorias antes de cada aula. É encorajada a participação dos alunos para dinamizar a discussão e o pensamento crítico. Para alguns temas, serão dadas leituras próprias seleccionadas para alunos que deverão apresentá-las nas aulas. Mais ainda, vão levar trabalhos para casa e "quizzes" online (um total de 4). É esperada a contribuição dos alunos para o blog de alunos de economia da Nova SBE com as suas opiniões críticas e bem sustentadas sobre os temas da política actual. Apresentações nas aulas de um artigo científico e participação activa e sustentada nas discussões (25%). Será pedidos a todos os alunos que leiam artigos para ser apresentados pelos outros e façam comentários sobre as apresentações e temas durante as aulas.*

*Trabalho de casa / "quizzes" online (15%)*

*Exame Final (50%)*

*Contribuições para o Blog (10%).*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Classes 3-hour session, will be partly based on slides and blackboard notes. For each topic, a general overview of the theoretical and empirical issues will be given. Required readings before each class. Student's participation is strongly encouraged to foster discussion and active thinking. For some of the topics, selected applied readings will be provided to the students who are expected to present it in class. In addition, they will have take-home assignments and online quizzes (a total of 4). They are also expected to contribute to the Nova SBE econ students blog by giving informed and critical opinion about current policy issues. In-class presentation of a research paper and active and informed participation in the discussions (25%). All students are required to read the papers to be presented by others and the other recommended readings, and to comment on the presentations and topics during the class.*

*Take-home assignment / online quizzes (15%)*

*Final exam (50%)*

*Bloggging (10%).*

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

*As aulas serão parcialmente baseadas em slides e anotações. Para cada tópico, será fornecida uma visão geral das questões teóricas e empíricas. A participação dos alunos é fortemente incentivada para promover a discussão e o pensamento ativo. Para alguns dos tópicos, as leituras seleccionadas serão fornecidas aos alunos para que sejam*

apresentadas nas aulas.

Além disso, os alunos deverão concluir dois trabalhos: pequeno relatório sobre pesquisas sobre o orçamento familiar usando microdados e uma proposta de investigação.

Os alunos são convidados a participar da série de seminários do NOVAFRICA KC, um ótimo fórum para entrar em contato com investigação recente sobre tópicos relacionados com os temas desta UC. É também um meio muito eficiente de aprender como apresentar um trabalho de investigação e que metodologias de investigação utilizar.

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

The classes will be partly based on slides and blackboard notes. For each topic, a general overview of the theoretical and empirical issues will be given. The participation of students is strongly encouraged to foster discussion and active thinking. For some of the topics, selected applied readings will be provided to the students who are expected to present it in class.

In addition, the students will have to complete two assignments: small report on household budget surveys using micro data and one research proposal.

Students are invited to attend the Novafrica seminar series, a great forum to get in touch with recent research on topics related to this course. It is also a very efficient means to learn about how to present a research paper and ask interesting questions about it.

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*The Economics of Poverty*, by Martin Ravallion (2016)

*Poverty and Discrimination*, by Kevin Lang (2007)

*Economics of Poverty and Discrimination*, by Bradley Schiller (2008)

*Understanding Inequality, Poverty and Wealth*, by Tess Ridge and Sharon Wright (2008)

*Selected research and policy papers / Artigos científicos e sobre políticas seleccionados*

## **Anexo II - Public Finance/Finanças Públicas**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Public Finance/Finanças Públicas*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Public Finance*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*TP=18; OT=5*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ANA CLAUDIA FONTOURA GOUVEIA - 23h*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Conhecer os conceitos básicos da estrutura tributária real nos países desenvolvidos*
- *Compreender as metodologias básicas para analisar o setor público, tanto teóricos quanto empíricos*
- *Distinguir a análise normativa positiva da economia do setor público*
- *Identificar as consequências económicas da tributação e a distribuição da carga tributária*
- *Discutir política económica e ser capaz de fornecer uma contribuição informada ao debate público sobre reforma tributária e o desenho do governo*
- *Ser capaz de articular, defender ou criticar posições políticas com base no conhecimento teórico e em fatos empíricos estabelecidos*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- Knowing the basics of the actual tax structure in developed countries*
- Understanding the basic methodologies for analyzing the public sector, both theoretical and empirical*
- Distinguish positive from normative analysis of public sector economics*
- Pinpointing the economic consequences of taxation and the distribution of tax burden*
- Discussing economic policy and being able to provide an informed contribution to the public debate on tax reform and the design of the government*
- Being able to articulate and defend or criticize policy positions based on theoretical knowledge and established empirical facts*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Porquê estudar finanças públicas ?;*

*-Tributação em países desenvolvidos; Ferramentas para o estudo da Economia Publica*

*- Incidência tributária, distorções tributárias e tributação ideal;*

*- Reforma tributária*

### **9.4.5. Syllabus:**

*-Why study public finance?;*



-Taxation in developed countries; Tools for the study of Public Economics

- Tax incidence, tax distortions and optimal taxation;

- Tax reform

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

*Esta unidade curricular fornecerá as ferramentas para entender a economia da tributação. Lidaremos com importantes questões políticas: •tais como: o governo deve aumentar um determinado imposto? •Quais são as consequências de eficiência e equidade da política tributária? • Quais são os principais desafios na concepção de impostos? O curso não trata das razões da intervenção do governo (elas são cobertas nos cursos microeconômicos), nem do lado das despesas do setor público (existem vários cursos dedicados a isso: educação, saúde, etc.).*

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

*This course will endow you with the tools to understand the economics of taxation. We will deal with important policy issues: •How should the government raise a given amount of taxes? •What are the efficiency and equity consequences of tax policy? •What are the main challenges in the design of taxes? The course does not deal with the reasons for government intervention (they are covered in Microeconomic courses), nor with the expenditure side of the public sector (there are several courses devoted to that: education, health, etc.).*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Vamos encontrar-nos três horas por semana. As aulas são dedicadas à apresentação do material pelo Professor e à discussão ativa dos tópicos de política pelos alunos. As leituras e as duas tarefas complementam a aprendizagem dos alunos.*

*AVALIAÇÃO - A avaliação tem três componentes:*

*Tarefa 1 - Relatório arbitral (25%): Tarefa individual. Relatório crítico em um artigo empírico (lista disponibilizada pelo Professor), 3 páginas, no máximo.*

*Tarefa 2 - Conjunto de problemas para fazer em casa (10%): atribuição de grupo. (publicado uma semana antes).*

*Exame final (65%): Nota mínima 8/20.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*We shall meet three hours per week. Classes are devoted to the presentation of the material by the instructor and to the active discussion of policy topics by the students. Readings and two assignments complement students' learning.*

*ASSESSMENT - The assessment has three components:*

*Assignment 1 -Referee report(25%): Individual assignment. Critical report on one empirical paper (list made available by the instructor). 3pages max.*

*Assignment 2 -Onetake-home problem set(10%): Group assignment. Max.3 students per group. (posted one week earlier)*

*.Final exam (65%): Minimum grade 8/20.*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados para esta unidade são:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicados no curso. Assim, contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolver análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:*

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Selected chapters from these classic public finance references -Stiglitz, Economics of the Public Sector, Norton publishers-Gruber, Public Finance and Public Policy, Worth Publishers More advanced-Auerbach and Feldstein, Handbook of Public Economics, Volumes 1-5-Atkinson and Stiglitz, Lectures on Public Economics, New York: McGraw Hill Moreover, on methods:-Angrist and Pischke, Mostly Harmless Econometrics: An Empiricists Companion, Princeton University Press.*

*In addition, a list of relevant academic and policy papers is made available for each topic. The reading of some papers is mandatory.*

*Capítulos selecionados dessas referências clássicas de finanças públicas.*

*Além disso, uma lista de documentos acadêmicos e políticos relevantes é disponibilizada para cada tópico. A leitura de alguns trabalhos é obrigatória.*

## **Anexo II - Seminar on Current Economics and Financial Issues/Seminário de Economia e Finanças**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Seminar on Current Economics and Financial Issues/Seminário de Economia e Finanças*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Seminar on Current Economics and Financial Issues*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*LUÍS MANUEL MOREIRA DE CAMPOS E CUNHA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e Compreensão:*

*Saber onde obter informações sobre um determinado assunto relacionado com a Economia e Finanças*

*Sabe como fazer uma apresentação*

*Saber como equilibrar prós e contras e para formar uma opinião fundamentada sobre as questões*

*Competências Gerais:*

*Ser capaz de preparar uma apresentação em curto prazo*

*Ser capaz de pensar em termos económicos*

*Ser capaz de relacionar o que é aprendido em sala de aula (teoria) com problemas cotidianos*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge and Understanding:*

*Know where to get information on a topical issue related with Economics and Finance*

*Know how to make a presentation*

*Know how to balance pros and cons and to form an informed opinion on issues*

*General Skills:*

*Being able to prepare a presentation on short notice*

*Being able to think in economic terms*

*Being able to relate what is learned in class (theory) with everyday problems*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Os temas serão escolhidos pelos alunos e aprovados pelo Professor.*

*Exemplos de temas possíveis: 1) Preços do petróleo nos anos mais recentes; 2) Aumento dos preços nos bens alimentares; 3) Crise de Sub-prime; ...*

*Serão admitidos temas não necessariamente de natureza económica ou financeira, mas importantes para o background dos alunos.*

*Exemplo: O Tratado de Lisboa; O papel da educação no longo prazo...*

**9.4.5. Syllabus:**

*Topics will be chosen by students and approved by the instructor.*

*Examples of possible topics: 1) Oil prices in recent years; 2) Food prices increases; 3) Sub-prime crisis; ...*

*Even topics not strictly economic or financial in nature, but relevant for students' background, are admissible.*

*Example: The Lisbon Treaty; The role of education in long-term growth...*

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

*O principal objetivo deste seminário é que os alunos estejam familiarizados com questões económicas atuais, tanto a nível nacional e internacional. O estudante deve fazer uma apresentação em um tópico. O tema tem que ser previamente aprovado pelo instrutor. Qualquer tema relevante para alguém em Economia ou Finanças é elegível.*

*Todos os alunos devem participar na discussão aberta, alguns alunos serão formalmente indicados como moderadores de debates.*

*Cada aluno será avaliado não só pelo conteúdo da sua apresentação, mas também pela sua maneira formal de introduzir um problema em aula. Tópico será escolhido pelos alunos e aprovado pelo instrutor. Exemplos de possíveis temas: 1) Os preços do petróleo nos últimos anos; 2) Aumento de preços Alimentares; 3) crise do sub-prime; ... Mesmo tópicos não estritamente de natureza económicas ou financeiras, mas relevantes para o fundo dos alunos, são admissíveis.*

*Exemplo: O Tratado de Lisboa; O papel da educação no crescimento a longo prazo ...*

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

*The main purpose of this seminar is for students to be familiar with today's economic issues, both national and international. The student is supposed to make a presentation in one topic. The topic has to be previously approved by the instructor. Any topic relevant for someone in Economics or Finance is eligible. All students are supposed to participate in the open-floor discussion but some students will be formally picked-up as discussants. Each student will be graded not only for the content of its presentation but also for its formal way of introducing an issue in class.*

*Topics will be chosen by students and approved by the instructor.*

*Examples of possible topics: 1) Oil prices in recent years; 2) Food prices increases; 3) Sub-prime crisis; ...*

*Even topics not strictly economic or financial in nature, but relevant for students' background, are admissible.*

*Example: The Lisbon Treaty; The role of education in long-term growth...*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

Os métodos de ensino incluem apresentações dos alunos e participação na discussão dessas apresentações. Não há palestras. Em geral, as apresentações são feitas pelos alunos e é aprender fazendo. Algumas apresentações podem ser feitas pelo professor de forma introdutória.

A avaliação é feita por estudantes, pelo professor e pelo aluno. As especificidades irão depender do número de participantes.

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Teaching methods include student presentations and participation on discussion of these presentations. There are no lectures. In general the presentations are made by students and there is learning by doing. Some presentations may be done by the instructor.*

*Assessment is done by students, by the instructor and by the grader. The specifics will depend on the number of participants.*

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

*Esta unidade terá uma abordagem muito prática/aplicada de forma significativa para a aprendizagem, refletida nos métodos de ensino a serem utilizados.*

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

*This course will have a very significantly applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*There is no specific bibliography. However, depending on the topic, students are expected to use economic and financial information in newspapers (Financial Times, Herald Tribune, Diário Económico, etc), international institutions reports (Central Banks, IMF, World Bank, etc) and even working papers or research papers.*

*Não há uma bibliografia específica. No entanto, dependendo do tema, os alunos devem usar informação económica e financeira dos jornais ( Financial Times, Herald Tribune, Diário Económico, etc), relatórios de instituições internacionais (Bancos Centrais, FMI, Banco Mundial, etc) e mesmo trabalhos publicados e de investigação.*

## **Anexo II - Corporate Finance/Finanças Empresariais**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Corporate Finance/Finanças Empresariais*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Corporate Finance*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*IREM DEMIRCI/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Fernando António Nunes Dionísio Rodrigues dos Anjos/23H*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta é uma unidade curricular de finanças empresariais. O objetivo da unidade é adquirir as ferramentas e desenvolver as competências necessárias para tomar decisões de investimento e financiamento que gerem valor para o acionista. Os tópicos são abordados em dois módulos. O primeiro módulo estuda várias técnicas de orçamento e avaliação de capital, incluindo VPL, TIR, APV, avaliação com múltiplos etc. No segundo módulo, focaremos nas decisões financeiras, particularmente na escolha entre dívida e património, bem como na política de pagamento.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This is a course on corporate finance. The goal of the course is to acquire the tools and develop the skills necessary for making investment and financing decisions that generate shareholder value. Topics are covered in two modules. The first module studies various capital budgeting and valuation techniques, including NPV, IRR, APV, valuation with multiples, etc. In the second module, we will be focusing on financial decisions, particularly on the choice between debt and equity as well as payout policy.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Módulo I:*

*Tópicos:*

- Introdução ao financiamento empresarial: avaliação e custo de capital;*
- Métodos para orçamento de capital, seleção de projetos e avaliação (I): financiamento integral;*
- Introdução à estrutura de capital.*

*Módulo II:*

*Tópicos:*

- Finanças empresariais com atritos: impostos, assimetrias de informação e incentivos;*
- Métodos para orçamento de capital, seleção de projetos e avaliação (II): financiamento por dívida e património;*

- *Outros tópicos: política de pagamento, opções reais, gestão de riscos.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Module I:*

*Topics:*

- *Introduction to corporate finance: valuation and the cost of capital;*
- *Methods for capital budgeting, project selection, and valuation (I): all-equity financing;*
- *Introduction to capital structure.*

*Module II:*

*Topics:*

- *Corporate finance with frictions: taxes, information asymmetries, and incentives;*
- *Methods for capital budgeting, project selection, and valuation (II): debt and equity financing;*
- *Other topics: payout policy, real options, risk management;*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os tópicos apontados na seção de conteúdo programático correspondem às competências técnicas exigidas aos alunos para atingir plenamente as competências listadas nos Objetivos de Aprendizagem. O uso intensivo de estudos de caso enfatiza a orientação prática da unidade e permite que os alunos compreendam melhor esse conhecimento e usem essas competências num ambiente do mundo real.*

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

*The topics covered in the contents section correspond to the technical skills required by students to fully achieve the competences listed under Learning Objectives. The intensive use of case-studies emphasizes the practical orientation of the course and allows students to better grasp such knowledge and use such skills in a real-world environment.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade consistirá em aulas expositivas, conjuntos de problemas, casos / relatórios e dois exames. A nota da unidade será calculada com base na seguinte distribuição de peso:*

- *Exame I (Módulo I) - 40%*
- *Exame II (Módulo II) - 40%*
- *2 casos / relatórios - 20% (10% cada)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will consist of lectures, problem sets (not graded), cases/reports, and two exams. The course grade will be calculated based on the following weight distribution:*

- *Exam I (Module I) – 40%*
- *Exam II (Module II) – 40%*
- *2 graded cases/reports – 20% (10% each)*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Os métodos de ensino a utilizar nesta unidade curricular são os apropriados para promover a aprendizagem dos tópicos os a incluir nesta unidade curricular. Os trabalhos individuais consistem num conjunto de exercícios curtos, problemas e respostas a perguntas relacionadas a tópicos discutidos durante as aulas. Os trabalhos individuais ajudarão os alunos a entender os conceitos básicos fornecidos na unidade e a desenvolver análises críticas. Os trabalhos individuais contribuem para desenvolver as competências gerais dos alunos, nomeadamente comunicação; o uso de tecnologia da informação, acesso e consulta de bases de dados de informações financeiras, desenvolve análises críticas e seleciona e aplica técnicas apropriadas para resolver problemas.*

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

*Teaching methods in this course are appropriate to promote learning of the topics included in the course. Individual problem sets and cases/reports consist of a set of short exercises, problems, and responses to questions related to topics discussed during the classes. Thus will help students understand the core concepts provided in the course and develop critical analysis. The individual assignments contribute to develop students' general skills, namely communication; the use of information technology, access and consultation of databases of financial information, develops critical analysis and select and apply appropriate techniques to solve problems.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*The lecture notes are self-contained, therefore no textbook is required. However, if you wish to read ahead of the lecture and dig deeper into a topic, the instructors recommend the following textbook:*

*As notas/apontamentos das aulas são suficientes, pelo que nenhum livro é obrigatório. No entanto, recomendam-se as seguintes leituras:*

*Berk, Jonathan and Peter DeMarzo (BD), Corporate Finance, Prentice Hall.*

*Brealey, Richard A., Myers, Stewart C., and Franklin Allen (BMA), Principles of Corporate Finance, McGraw-Hill. - Grinblatt, Mark and Sheridan Titman (GT), Financial Markets and Corporate Strategy, McGraw-Hill Irwin.*

*Ivo Welch (W), Corporate Finance, <http://book.ivo-welch.info/home/>*

## **Anexo II - Corporate Valuation/Avaliação Empresarial**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Corporate Valuation/Avaliação Empresarial*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Corporate Valuation*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

#### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*MARIA DO ROSÁRIO CAMPOS SILVA ANDRÉ GOUVEIA/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### A. *Conhecimento e Compreensão:*

- *Compreender os principais drivers de valor de uma empresa, ou seja, o retorno sobre o investimento e potencial de crescimento*
- *Identificar as fontes de risco e como risco afeta o valor das ações, através do impacto sobre os fluxos de caixa e sobre as taxas de desconto*
- *Compreender o custo de oportunidade do capital*

##### B. *Competências específicas:*

- *Ser capaz de determinar os fluxos de caixa para fins de avaliação, e decompô-los por unidades de negócios*
- *Ser capaz de analisar o desempenho da empresa por unidade de negócio, no passado, como uma ferramenta para ajudar*
- *no processo de orçamentação de capital.*
- *Ser capaz de executar o orçamento de capital e construir um modelo de avaliação.*
- *Ser capaz de incorporar a incerteza e riscos no processo de avaliação*

##### C. *Competências Gerais:*

- *Capacidade de aprender individualmente e trabalhar em grupo*
- *Capacidade de reunir, analisar e interpretar dados reais*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### A. *Knowledge and Understanding- Understanding*

- *the key drivers of a company's value, namely the return on investment and growth potential*
- *the opportunity cost of capital*
- *the assumptions behind the various alternative valuation methods and their practical limitations*

##### B. *Subject-Specific Skills - Being able to:*

- *derive the cash flows for valuation purposes, and decompose them by business units*
- *analyze the company's past performance per business unit, as a tool to help the capital budgeting process.*
- *perform capital budgeting and to construct a valuation model.*
- *incorporate uncertainty and risks in the valuation process*
- *estimate the opportunity cost of a cash flow stream*
- *compute the shareholders' value by applying alternative valuation methods, and being able to interpret the results*

##### C. *General Skills - Ability to:*

- *learn individually and to work in group*
- *gather, analyze and interpret practical real-life data*
- *work with limited time and real-life information*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*(i) O cálculo dos fluxos de caixa para fins de avaliação. Tradução de desempenho de uma empresa num fluxo de fluxos de caixa.*

*(ii) Estimativa de desempenho de curto e longo prazo (orçamento de capital) de uma empresa, para as instituições financeiras e industriais - ou seja, o que pode afetar o seu potencial de longo prazo para a criação de valor e sua perspectiva de crescimento.*

*(iii) Identificação das fontes de risco. Relacionar risco de retorno exigida. Exemplos práticos de custo de oportunidade de dívida e custo de capital próprio.*

*(iv) métodos alternativos de avaliação: DCF, DCFE, EVA, múltiplos, entre outros.*

*(v) Os casos específicos de avaliação, quando não existem dados comparáveis diretos: por exemplo. startups, as empresas dos países em desenvolvimento, as empresas privadas (dívida não transaccionados, as ações não listadas).*

*(vi) Valorização de empresas com várias unidades de negócios e operam em diversas áreas geográficas.*

#### 9.4.5. Syllabus:

*(i) Calculation of cash flows for valuation purposes. Translation of a company's performance into a stream of cash flows.*

*(ii) Estimation of a company's short and long term performance (capital budgeting), for industrial and financial institutions – namely, what may affect their long term potential for value creation and their growth prospect.*

*(iii) Identification of sources of risk. Relate risk to required return. Practical examples of opportunity cost of debt and cost of equity.*

*(iv) Alternative valuation methods: DCF, FTE, EVA, NAV, Multiples, among others.*

*(v) Specific cases of valuation, when there are no direct comparables: e.g. startups, firms in developing countries, private companies (debt not traded, shares not listed).*

*(vi) Valuation of companies with various business units and operating in various geographies and with various currencies*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Esta unidade contará com a participação ativa dos alunos, tanto em sala de aula como na sua preparação.*

Antes de cada sessão, os alunos serão apresentados aos temas a discutir na sessão seguinte, ao material de leitura e alguns trabalhos simples de preparar e discutir na aula. Durante as aulas o professor irá explicar os tópicos e rever com os alunos algumas maneiras de resolver as avaliações, comparar os resultados e as teorias, e rever as hipóteses por trás de cada abordagem. Cada sessão termina com conclusões sobre os temas abordados. Para cada tema principal, será solicitado ao aluno trabalhos específicos para consolidar o que foi aprendido nas aulas.

Esta unidade é programada para formar na avaliação de ações empresariais e na avaliação dos principais elementos do valor de uma empresa.

Ao longo das sessões, os alunos analisarão modelos alternativos de avaliação, a sua utilidade e algumas questões práticas relacionadas à sua aplicação.

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

The course will count on the students' active participation, both in class and in its preparation. Prior to each session, students will be given the topics to discuss in the next session, the suggested reading material and some simple assignments to prepare and to discuss in the class. During the classes the instructor will explain the topics and will review with the students some ways to solve the assignments, compare the results and the theories, and review the usefulness and assumptions behind each approach.

Each session will end up with wrap up conclusions about the topics discussed. For each main topic, students will be given individual assignments to consolidate what was learnt on class.

This course is designed to train the participants in valuing corporate stocks and in assessing the main components of a company's value.

Along the course, students will review alternative valuation models, their usefulness and some practical issues relating to their application.

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

A unidade curricular terá 12 sessões.

Contará com a participação ativa dos alunos, tanto na aula quanto na preparação das aulas.

Antes de cada sessão, os alunos receberão os tópicos a serem discutidos na sessão seguinte, o material de leitura sugerido e alguns trabalhos simples (principalmente opcionais) para preparar e discutir na aula.

#### **AVALIAÇÃO**

A nota final será o resultado de:

- Trabalhos de casa individuais (10%)
- Trabalho em grupo (25%)
- Exame Final Escrito (65%)

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

The course will have 12 sessions.

The course will count on the students' active participation, both in class and in the preparation of classes.

Prior to each session, students will be given the topics to discuss in the next session, the suggested reading material and some simple assignments (mostly optional) to prepare and to discuss in the class.

#### **ASSESSMENT**

The final grade will be the result of:

- 1 Individual Home Assignments (10%)
- Group Work (25%)
- Final Written Exam (65%)

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

Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado é:

- - aprender por ensino
- - aprender por exemplos (demonstração)
- - aprender fazendo

A sequência prática desses métodos complementares é:

- - comece convidando os alunos a rever / aprender cada tópico antes de apresentá-lo na aula,
- - ensine o tópico em sala de aula,
- - aplicar o tópico a exemplos da reais - ilustrando as limitações e adaptações necessárias ao aplicar conceitos teóricos a informações disponíveis incompletas,
- - e, finalmente, revisando novamente a teoria e as conclusões mais importantes.
- - No Trabalho em Grupo, os alunos aprendem fazendo, aplicando todos os conceitos aprendidos.

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

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable is to

- - learn-by-teaching
- - learn-by-examples (demonstration)
- - learn-by-doing

The practical sequence of these complementary methods is to

- - start by inviting students to review/learn each topic before presenting it in class,
- - teach the topic in class,
- - apply the topic to real-life examples - illustrating the limitations and adaptations required when applying theoretical concepts to incomplete available information,
- - and finally reviewing again the theory and the most important take-aways.
- - Finally, in the Group Work students learn-by-doing, applying all the concepts learnt during the course.

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

T. Koller, M. Goedhart, and D. Wessels, *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*, McKinsey & Company, John Wiley & Sons, 5th ed.

## Anexo II - Credit Risk/Risco de Crédito

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Credit Risk/Risco de Crédito*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Credit Risk*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*F*

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*JOÃO PEDRO DOS SANTOS SOUSA PEREIRA/23H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Risco de crédito é a possibilidade de uma contraparte adiar um pagamento. Esta unidade cobre os principais conceitos e técnicas necessários para gerir o risco de carteiras de ativos sensíveis ao crédito, como títulos ou empréstimos corporativos. Também aprenderemos como usar derivados de crédito para gerir o risco de crédito, concentrando-se particularmente em Credit Default Swaps. Por fim, estudaremos estruturas mais complexas, como Obrigações de Dívida Colateralizada, que estavam na vanguarda da crise financeira de 2008. Os materiais abordados nesta unidade são relevantes para bancos comerciais e de investimento e para qualquer grande empresa com ativos sensíveis ao crédito.*

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*Credit risk is the possibility that a counterparty defaults on a payment. This course covers the main concepts and techniques required to manage the risk of portfolios of credit-sensitive assets, such as corporate bonds or loans. We will also learn how to use credit derivatives to manage credit risk, focusing particularly on Credit Default Swaps. Finally, we will study more complex structures, such as Collateralized Debt Obligations, which were at the forefront of the financial crisis of 2008. The materials covered in this course are relevant to commercial and investment banks and to any large firm with credit-sensitive assets.*

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Fundamentos para modelagem de risco de crédito;*
- 2. Estimativa de probabilidades de inadimplência;*
- 3. Abordagem estrutural do risco de crédito;*
- 4. Modelos de portfólio;*
- 5. Valorização de títulos inadimplentes;*
- 6. Derivados de crédito;*
- 7. Obrigações de dívida colateralizada.*

### 9.4.5. Syllabus:

- 1. Foundations for credit risk modelling;*
- 2. Estimation of default probabilities;*
- 3. Structural approach to credit risk;*
- 4. Portfolio models;*
- 5. Valuing defaultable bonds;*
- 6. Credit derivatives;*
- 7. Collateralized Debt Obligations.*

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

*O risco de crédito é a possibilidade de que uma contraparte falhe num pagamento. Esta unidade aborda os principais conceitos e técnicas necessários para gerir o risco de carteiras de ativos sensíveis ao crédito, tais como obrigações de empresas ou empréstimos. Também vamos aprender a usar derivados de crédito para gerir o risco de crédito, com destaque para Credit Default Swaps. Finalmente, vamos estudar estruturas mais complexas, como as obrigações de dívida garantidas, que estavam na linha de frente da crise financeira de 2008. Os materiais abordados nesta unidade são relevantes para o comercial e os bancos de investimento e para qualquer grande empresa com ativos sensíveis ao crédito.*

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

*Credit risk is the possibility that a counterparty defaults on a payment. This course covers the main concepts and techniques required to manage the risk of portfolios of credit-sensitive assets, such as corporate bonds or loans. We will also learn how to use credit derivatives to manage credit risk, focusing particularly on Credit Default Swaps. Finally, we will study more complex structures, such as Collateralized Debt Obligations, which were at the forefront of the financial crisis of 2008. The materials covered in this course are relevant to commercial and investment banks and to any large firm*

*with credit-sensitive assets.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Métodos de ensino. A unidade seguirá um modo de aula padrão, onde iremos:*

- 1. Discuta a teoria de cada tópico.*
- 2. Resolva pequenos problemas aplicados.*

*Métodos de aprendizagem. Os métodos de aprendizagem recomendados são:*

- 1. Revisão do conteúdo das aulas expositivas e bibliografia relacionada.*
- 2. Solução de projetos maiores para levar para casa que requerem trabalho com computador.*

#### **AVALIAÇÃO**

- *Exame final: 50%*
- *Projetos do grupo: 50%*
- *Participação nas aulas: arredondamento da nota final*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Teaching Methods. The course will follow a standard lecture mode, where we will:*

- 1. Discuss the theory of each topic.*
- 2. Solve small applied problems.*

*Learning Methods. The recommend learning methods are:*

- 1. Review of the content of the lectures and related bibliography.*
- 2. Solution of larger take-home projects that require computer work.*

#### **ASSESSMENT**

- *Final exam: 50%*
- *Group projects: 50%*
- *Class participation: rounding of the final grade.*

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

*O exame final é feito no modelo "livro fechado". No entanto, os alunos poderão usar uma folha A4 com fórmulas e uma calculadora de bolso (não científica).*

*Haverá cerca de 6 ou 7 trabalhos para realizar em casa. Estrabalhos devem ser feitos individualmente ou em grupos de dois (recomendado) ou três pessoas. Serão pequenos trabalhos (exigindo apenas algumas horas de trabalho), mas alguns serão mais exigentes. Alguns dos trabalhos exigem a simulação de modelos estocásticos. O uso do Matlab é recomendado, embora não seja obrigatório.*

*Estas técnicas mostrarão como os alunos aplicam as principais técnicas usadas para medir e gerir o risco de crédito (A2), estimar as probabilidades de incumprimento (B1), compreender as teorias e mercados financeiros (C3) e os principais drivers do risco de crédito (A1).*

*Pela participação na aula o professor também avalia os objetivos de aprendizagem A e B e C1 (melhorar o pensamento analítico). A unidade vai seguir um modo de exposição/leitura padrão. Haverá projetos/trabalhos para resolução em casa com carácter regular.*

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

*The exam is closed-book and closed-notes. However, you may use a two-sided A4 formula sheet and a pocket calculator. There will be around 6 or 7 take-home project assignments. The projects should be done in groups of one, two (recommended), or three people. Most projects will be small (requiring only a couple of hours of work), but a few will be more demanding. Some of the projects will require the simulation of stochastic models. The use of Matlab is encouraged, though not required. This will show how students apply the main techniques used to measure and manage credit risk (A2), estimate probabilities of default (B1), understand financial theories and markets (C3) and the main drivers of credit risk (A1).*

*By class participation instructor also evaluate the learning objectives A and B and the improve of analytical thinking (C1).*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- 1. Lando, 2004, Credit Risk Modeling, Princeton University Press.*
  - 2. Smithson, C., 2003, Credit Portfolio Management, Wiley.*
  - 3. CreditMetrics - Technical Document, JP Morgan, 1997.*
  - 4. Chaplin, 2010, Credit Derivatives, Wiley.*
  - 5. Schönbucher, P.J., 2003, Credit Derivatives Pricing Models: Model, Pricing and Implementation, John Wiley & Sons.*
- A set of handouts will be distributed in class. / Conjuntos de leituras de apoio e notas serão distribuídas nas aulas.*

## **Anexo II - Energy Finance/Finanças Energéticas**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Energy Finance/Finanças Energéticas*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Energy Finance*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*



#### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

JOÃO PEDRO DOS SANTOS SOUSA PEREIRA/23H

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*O financiamento da energia é diferente do financiamento tradicional devido às especificidades físicas do mercados e produtos subjacentes. Por isso, começaremos por estudar as propriedades físicas da energia commodities. Em seguida, estudaremos como gerir riscos nos negócios de energia usando recursos financeiros. derivados. A estrutura da unidade é baseada no currículo GARP Energy Risk Professional, embora com ênfase diferente em alguns dos tópicos.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*Energy finance is different from traditional finance because of the physical specificities of the underlying markets and products. Hence, we will start by studying the physical properties of energy commodities. Then, we will study how to manage risk in the energy business using financial derivatives. The course structure is based on the GARP Energy Risk Professional curriculum, though with different emphasis on some of the topics.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

1. *Conceitos, definições e unidades básicas de energia;*
2. *Hidrocarbonetos;*
3. *Mercados de eletricidade;*
4. *Futuros de energia;*
5. *Trocas de energia;*
6. *Opções de energia.*

#### 9.4.5. Syllabus:

1. *Energy basic concepts, definitions, and units;*
2. *Hydrocarbons;*
3. *Electricity markets;*
4. *Energy Futures;*
5. *Energy Swaps;*
6. *Energy Options.*

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

*Finanças Energéticas é diferente do financiamento tradicional, pois as especificidades físicas dos mercados e dos produtos de base. Por isso, vamos começar por estudar as propriedades físicas dos produtos energéticos. Então, vamos estudar a forma de gerir o risco no negócio de energia através do uso de derivados financeiros. A estrutura da unidade é baseada no currículo profissional GARP Risco Energia, embora com ênfase diferente sobre alguns dos temas.*

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

*Energy finance is different from traditional finance because of the physical specificities of the underlying markets and products. Hence, we will start by studying the physical properties of energy commodities. Then, we will study how to manage risk in the energy business through the use of financial derivatives. The course structure is based on the GARP Energy Risk Professional curriculum, though with different emphasis on some of the topics.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Métodos de ensino. A unidade seguirá um modo de aula padrão, onde iremos:*

1. *Discuta a teoria de cada tópico.*
2. *Resolva os problemas aplicados.*

*Métodos de aprendizagem. Os métodos de aprendizagem recomendados são:*

1. *Revisão do conteúdo das aulas expositivas e bibliografia relacionada.*
2. *Resolução de trabalhos de casa individuais e projeto de grupo maior.*

#### AVALIAÇÃO

- *Exame final (obrigatório): 50%*
- *Conjuntos de problemas de trabalhos de casa: 10%*
- *Projeto de grupo com apresentação da aula: 40%*
- *Participação nas aulas: arredondamento da nota final.*

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Teaching Methods. The course will follow a standard lecture mode, where we will:*

1. *Discuss the theory of each topic.*
2. *Solve applied problems.*

*Learning Methods. The recommend learning methods are:*

1. *Reviewing the content of the lectures and related bibliography.*
2. *Solving homework assignments and larger group project.*

#### ASSESSMENT

- *Final exam (mandatory): 50%*
- *Homework problem sets: 10%*
- *Group project with class presentation: 40%*
- *Class participation: rounding of the final grade.*

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

*A unidade vai seguir um modo de exposição padrão. Haverá alguns trabalhos e de casa e de grupo.*

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

*The course will follow a standard lecture mode. There will be some homework assignments and group projects.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Details on the books referred: / Referências sobre os livros recomendados:*

- 1. Edwards, 2010. Energy trading and investing. McGraw-Hill.*
- 2. Hull, 2012. Options, futures, and other derivatives, 8th ed. Prentice Hall.*
- 3. Errera and Brown, 2002. Fundamentals of Trading Energy Futures and Options. PennWell.*
- 4. Kaminski, 2004. Managing Energy Price Risk. Risk Books.*
- 5. Mackay, 2008. Sustainable energy – without the hot air. Available online.*

*A set of handouts will be distributed in class. / Conjuntos de leituras de apoio e notas serão distribuídas nas aulas.*

### **Anexo II - Entrepreneurial Finance and Venture Capital/Capital de Risco e Empreendedorismo**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Entrepreneurial Finance and Venture Capital/Capital de Risco e Empreendedorismo*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Entrepreneurial Finance and Venture Capital*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*FRANCISCO PIZARRO BELEZA RODRIGUES QUEIRÓ/23H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Manuel Duarte Neves Adelino/23H*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular foi desenvolvida para estudantes que planeiam envolver-se em novos empreendimentos - como fundadores, colaboradores, consultores ou investidores. Os alunos desenvolverão ferramentas para avaliar as decisões de investimento e financiamento em ambientes empresariais.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course is designed for students who plan to get involved with new ventures – as founders, early employees, advisors or investors. Students will develop tools to evaluate investment and financing decisions in entrepreneurial settings.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Seguiremos o caminho de uma startup desde a fundação até as etapas do novo financiamento de risco. A unidade será estruturada em torno de três módulos.*

- Identificação e avaliação de oportunidades*
- Pessoas, mercado, produto, modelo de negócios e contexto*
- Implicações financeiras dos modelos de negócios*
- Avaliação*
- Experimentação, opções reais e financiamento de vários estágios*
- Avaliação de alternativas de financiamento*
- Estrutura e termos do negócio*
- Financiamento do estágio inicial: busca de fundos, anjos, aceleradores*
- Capital de risco*
- Realização de retornos*
- Vender o empreendimento vs IPO vs permanecer privado*

*Pré-requisito: finanças empresariais. Comparada com outras unidades curriculares de finanças, haverá menos ênfase em aprender novas ferramentas e maior foco na aplicação das ferramentas que você aprendeu em empresas de financiamento, em contextos em que a informação é limitada e ambígua, que é a norma para novos empreendimentos.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*We will follow a startup's path from founding through the stages of new venture finance. The course will be structured around three modules.*

- Identifying and evaluating opportunities*
- People, market, product, business model and context*
- Financial implications of business models*
- Valuation*
- Experimentation, real options and multistage finance*
- Assessing financing alternatives*
- Deal structure and terms*

- Seed stage finance: search funds, angels, accelerators
- Venture capital
- Realizing returns
- Selling the venture vs IPO vs staying private

*Prerequisite: corporate finance. Compared with other finance courses, there will be less emphasis on learning new tools and more emphasis on applying the tools you have learned in corporate finance in contexts where information is limited and ambiguous, which is the norm with new ventures.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Esta unidade curricular destina-se aos alunos que planeiam desenvolver novos empreendimentos. Está estruturada seguindo o caminho de uma startup, desde a sua fundação até às fases de novo financiamento de risco. Desta forma, os alunos podem aprender a perspectiva de um empreendedor ou de um venture capitalist.*

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

*This course is designed for students who plan to get involved with new ventures. The course is structured following a startup's path from founding through the stages of new venture finance. This way students can learn the subject from an angle of either an entrepreneur or a venture capitalist.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade baseia-se amplamente na discussão na aula de estudos de caso e, portanto, exige preparação prévia de cada aula. Para incentivar e recompensar a discussão, a participação será um componente importante da classificação. Além disso, você será solicitado a enviar um memorando de 1-2 páginas de análise e recomendações sobre cada caso antes que seja discutido na aula. O aluno pode trabalhar em grupos de até quatro pessoas nesses memorandos. As discussões de caso serão complementadas com aulas expositivas, simulações, oradores convidados e exercícios na aula.*

#### **AValiação**

- Participação na aula: 25%
- Memorandos de caso: 10%
- Pitching contest: 5%
- Exercícios na aula (individuais): 15%
- Exame final: 45%

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course relies extensively on class discussion of case studies, and therefore requires preparation in advance of each class. In order to encourage and reward discussion, class participation will be an important component of grading. In addition, you will be required to submit a 1-2 page memo of analysis and recommendations about each case before it is discussed in class. You may work in groups of up to four people on these memos. Case discussions will be supplemented with lectures, simulations, guest speakers and class exercises.*

#### **ASSESSMENT**

- Class participation: 25%
- Case memos: 10%
- Pitching contest: 5%
- In class exercises (individual): 15%
- Final exam: 45%

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A metodologia de ensino combina sessões expositivas em sala, oradores convidados e visitas. As sessões expositivas em sala de aula são baseadas em casos. A preparação antes da aula e a participação na aula são fortemente recomendadas. Desta forma, o professor avalia a forma como os alunos desenvolvem ferramentas para avaliar decisões de investimento e financiamento em ambientes empresariais e reconhecem o ciclo de vida de uma startup, com ênfase no financiamento em estado inicial.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The format of the course will combine classroom lecture, guest speaker, and site visits. Classroom lecture is case based. Before-class preparation and in-class participation are highly expected. This way instructor evaluate the way students develop tools to evaluate investment and financing decisions in entrepreneurial settings and recognize the life cycle of a startup venture, with emphasis on early stage financing.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*There will be no required textbook. Course materials will be posted for download on the course web page. For those who would like to read more about some of the topics covered in this course, here are a few references: / Não há livro de apoio obrigatório. Os materiais de apoio serão publicados para download na página da unidade. Para aqueles que pretendam ler mais sobre alguns dos tópicos abordados, apresentam-se as seguintes referências:*

*Andrew Metrick and Ayako Yasuda (2010). Venture Capital and the Finance of Innovation. Wiley.*

*Noam Wasserman (2013). The Founder's Dilemmas: Anticipating and Avoiding the Pitfalls That Can Sink a Startup*

*Constance Bagley and Craig Dauchy (2012). The Entrepreneur's Guide to Business Law, 4th Edition*

*Smith, J., Smith, R. L., Smith, R., & Bliss, R. (2011). Entrepreneurial finance: strategy, valuation, and deal structure. Stanford University Press.*

*Brad Feld and Jason Mendelson (2011). "Venture Deals: Be Smarter than your Lawyer and Venture Capitalist"*

## **Anexo II - Financial Crises in History/Crises Financeiras na História**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Financial Crises in History/Crises Financeiras na História*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Financial Crises in History*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JOSÉ ÁLVARO FERREIRA DA SILVA/11.5H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*MARIA EUGÉNIA DE ALMEIDA MATA/11.5H*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e compreensão*

- a) a contribuição da História e do conhecimento contextual para entender as crises financeiras;*
- b) o contexto histórico em torno de grandes crises, identificando diferenças e semelhanças, bem como discutindo suas causas e consequências;*
- c) a tipologia das diferentes crises financeiras, distinguindo entre os diferentes tipos de crise;*
- d) o impacto das crises financeiras na transformação de instituições e sistemas financeiros.*

*Competências específicas*

- a) Melhorar a capacidade dos alunos de entender os sistemas e instituições financeiros como historicamente modelados.*
- b) Aumentar a capacidade dos alunos de analisar processos económicos complexos.*
- c) Apontar a contribuição de abordagens históricas e comparativas para evitar a insularidade no conhecimento.*

*Competências gerais*

- a) Melhorar as competências interculturais dos alunos por meio da análise comparativa de diferentes períodos e países.*
- b) Contribuir para o pensamento crítico dos alunos.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge and Understanding*

- a) the contribution of History and contextual knowledge to understand financial crises;*
- b) the historical context surrounding major crises, identifying differences and similarities, as well as discussing their causes and consequences;*
- c) the typology of the different financial crises, distinguishing between the different types of crises;*
- d) the impact of financial crises on transforming financial institutions and systems.*

*Subject-specific skills*

- a) To improve students' capability to understand financial systems and institutions as historically-modelled.*
- b) To enhance students' ability to analyse complex economic processes.*
- c) To point out the contribution of historical and comparative approaches to prevent insularity in knowledge.*

*General and transferrable skills*

- a) Improving students' intercultural competences through the comparative analysis of different periods and countries.*
- b) Contributing to students' critical thinking.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

**1. Introdução**

**2. A economia global: uma visão de longo prazo**

**3. Um conto de duas bolhas. Crises financeiras antes do século XIX**

**4. A primeira economia global e suas crises financeiras**

**5. Guerra e crises: crises monetárias e inflacionárias após a Primeira Guerra Mundial**

**6. O acidente de 1929 e a Grande Depressão nos EUA**

**7. As crises bancárias da Europa Central na década de 1930**

**8. Depois de Bretton Woods: a grande moderação**

**9. Crises financeiras na segunda economia global**

**10. A Grande Recessão (2007-2008) - Nascida nos EUA**

**11. A crise do euro**

**12. Lições da história?**

**9.4.5. Syllabus:**

**1. Introduction;**

**2. The global economy: a long-term view;**

**3. A tale of two bubbles. Financial crises before the nineteenth century;**

**4. The first global economy and its financial crises;**

**5. War and crises: currency and inflation crises in the aftermath of WWI;**

**6. The 1929 crash and the Great Depression in the USA;**

**7. The Central European banking crises in the 1930s;**

**8. After Bretton Woods: the Great Moderation;**

**9. Financial crises in the second global economy;**

**10. The Great Recession (2007-2008) - Born in the USA;**

11. The euro crisis;  
12. Lessons from history?

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*A unidade curricular estuda crises financeiras numa perspectiva de longo prazo e sob diferentes formas: crises bancárias, dívida soberana, taxa de câmbio ou inflação. Seu primeiro objetivo é examinar os fatores que explicam o surto de crises financeiras, explorando sua incidência, transmissão, duração e consequências. Padrões comuns são reconhecidos, traçando uma genealogia até a atual crise financeira. O segundo objetivo explora as respostas políticas e institucionais às crises, pesquisando a criação e a evolução do credor de último recurso, o papel das instituições internacionais e a cooperação em resgates, ou a mudança na importância dos resgates estatais. Esta unidade permite uma compreensão mais inteligente dos sistemas financeiros, dos desafios e perigos potenciais que a dívida excessiva pode promover, além de constituir um passo necessário para qualquer reflexão sobre maneiras de prevenir ou superar diferentes tipos de crises.*

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

*The course studies financial crises in a long-term perspective and in different guises: banking, sovereign debt, exchange rate or inflation crises. Its first objective is to examine the factors explaining the outbreak of financial crises, exploring their incidence, transmission, duration, and consequences. Common patterns are recognized, tracing a genealogy to the present financial crisis. The second objective explores the policy and institutional responses to crises, surveying the creation and evolution of the lender of last resort, the role of international institutions and cooperation on rescues, or the changing importance of state bailouts. This course allows a more intelligent understanding of financial systems, of the challenges and potential dangers that excessive debt may foster, as well as constituting a necessary step to any reflection on ways of preventing or overcoming different types of crises.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade será baseada em aulas expositivas, workshops, materiais de leitura obrigatórios, trabalho tutorial com os alunos, debates em sala de aula e on-line e trabalhos escritos. Esses métodos tentam desenvolver os diferentes resultados da aprendizagem, combinando aulas expositivas com aprendizagem estruturada, leitura obrigatória individual e suporte tutorial individual ou em grupo, trabalho individual e trabalho em equipa. Trabalhos detalhados, leituras e trabalhos estão disponíveis na plataforma Moodle.*

*Avaliação*

- Trabalho de grupo (35%)
- Participação em discussões na aula e Fórum on-line (15%)
- Exame (50%) - Para ser aprovado, você deve ter pelo menos 9,0 no exame final.

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be based on lectures, workshop classes, compulsory reading materials, tutorial work with the students, in-class and on-line debates, and written assignments. These delivery methods try to develop the different learning outcomes, combining lectures with structured learning, individual compulsory reading and individual or group tutorial support, autonomous work with team work. Detailed coursework, readings and assignments are available in the Moodle platform.*

*Assessment*

- Team work (35%)
- Participation in class discussions and on line Forum (15%)
- Exam (50%) - In order to pass you should have at least 9.0 in the final exam.

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Os métodos de aprendizagem mais adequados para esta unidade são uma mistura de diferentes métodos de aprendizagem e não um método exclusivamente. A combinação de metodologias de ensino visa proporcionar aos alunos os conceitos, ferramentas e metodologias adequados. Também contribui para o processo de aprendizagem individual e em grupo e para o desenvolvimento de análise crítica. As aulas teóricas usam principalmente a transmissão de informações organizadas, aprendendo com exemplos e discussões durante as aulas. Nas aulas práticas, são estimuladas a aprendizagem pela ação e a resolução de problemas. Os trabalhos a realizar em casa são baseados na aprendizagem por exemplos e na aprendizagem pela ação.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The learning methods most suitable to this course are a mix of different learning methods and not one method exclusively. The mix of teaching methodologies is intended to provide students with the adequate concepts, tools and methodologies. It also contributes to the process of individual and group learning and to the development of critical analysis. Lectures use mostly organized information transmission, learning by examples and class discussion. In tutorial classes learning by doing and problem solving capabilities are stimulated. The Homework assignment is based on learning by examples and learning by doing.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Two readings provide a general outlook on financial crises over time: / Recomendam-se duas referências que apresentam uma visão geral das crises financeiras ao longo do tempo:*

*Kindleberger, Charles P. (1978). Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises. New York: Basic Books.  
Reinhardt, Carmen and Kenneth S. Rogoff (2009). This Time Is Different. Eight Centuries of Financial Folly. Princeton (NJ): Princeton University Press.*

*Other recommended readings will be presented in each session. / Outras leituras serão recomendadas em cada aula.*

## **Anexo II - Financial Intermediation/Intermediação Financeira**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Financial Intermediation/Intermediação Financeira*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

## *Financial Intermediation*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JOÃO ANTÓNIO CABRAL DOS SANTOS/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Os alunos devem adquirir conhecimentos técnicos específicos associados a empréstimos ou outros mecanismos de intermediação financeira.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Students are expected to acquire specific technical knowledge associated with lending, through banks or others financial intermediation mechanisms.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Parte I: Por que precisamos de bancos?;*

*Parte II: Regulamento do Banco;*

*Parte III: Relações de empréstimos bancários;*

*Parte IV: Empréstimos de bancos ou emissão de títulos?;*

*Parte V: Desenvolvimentos nos negócios bancários.*

**9.4.5. Syllabus:**

*Part I: Why do we need banks?;*

*Part II: Bank regulation;*

*Part III: Bank lending relationships;*

*Part IV: Borrowing from banks or issuing bonds?;*

*Part V: Developments in the business of banking.*

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

*O programa proposto inclui os tópicos mais relevantes para esta unidade curricular, que é uma unidade optativa, e que permite aos alunos a aquisição de conhecimentos técnicos específicos associados a empréstimos ou outros mecanismos de intermediação financeira.*

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

*The syllabus proposed includes the most relevant topics for this course, which is an elective course, that allows students to acquire specific technical knowledge associated with loans or other financial intermediation mechanisms.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Aulas e materiais de leitura para os alunos acompanharem os tópicos discutidos nas aulas.*

*Dois testes em sala de aula, cada um valendo 15% da nota final.*

*Um exame final vale 70% da nota final.*

*A aprovação na unidade exige no mínimo 10 no exame final.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Classes plus reading materials for students to accom pany the topics discussed in classes.*

*Two in-class quizzes, each worth 15% of the final grade.*

*A final exam worth 70% of the final grade.*

*Approval in the course requires a minimum of 10 in the final exam.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, o método de aprendizagem é uma combinação de:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- aprender fazendo (praticar fazendo)*
- Método de estudo de caso*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Teaching methods in this course are appropriate to promote leaning of the topics included in the course.*

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method is a combination of:*

- the method learning-by-examples (demonstration)*
- learning-by-doing (practice by doing)*
- Case Study Method*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- Santos, J.A.C. 2006. "Why Firm Access to the Bond Market varies over the Business Cycle: A Theory and some Evidence," *Journal of Banking and Finance* 30, 2715-2736.
- Sufi, A. 2006. "Information asymmetry and financing arrangements: Evidence from syndicated loans," *Journal of Finance* 62(2), 629-668.
- Bord, V. and J.A.C. Santos. 2015. "Does securitization of corporate loans lead to riskier lending?" *Journal of Money, Credit and Banking* 47(2-3), 415-444.
- Pennacchi, G.G., 1988. "Loan sales and the cost of bank capital," *Journal of Finance* 43, 375-396.
- Allen, F. and D. Gale. 2000. "Financial Contagion." *Journal of Political Economy* 108(1), 1-33.
- Paligorova, T., and J.A.C. Santos. 2019. "The Side Effects of Shadow Banking on Liquidity Provision" Mimeo, Federal Reserve Bank of New York.
- Santos, J.A.C. and J. Suarez. 2019. "The Role of Liquidity Standards in Optimal Lending of Last Resort Policies," *Journal of Financial Economics* 132, 351-368.

## **Anexo II - Financial Reporting/Relatório Financeiro**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Financial Reporting/Relatório Financeiro*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Financial Reporting*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*PAULO JOSÉ JUBILADO SOARES DE PINHO/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A unidade tem ênfase prática e combina aulas expositivas, trabalhos individuais e de grupo para dar aos alunos a capacidade de (i) preparar, ler e analisar as demonstrações financeiras das empresas e (ii) entender por que as empresas escolhem certos métodos contabilísticos. A unidade é particularmente relevante para estudantes interessados em seguir carreira em auditoria, contabilidade pública, consultoria, análise de crédito e património, finanças empresariais e bancos.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The course has a practical emphasis and combines lectures, individual assignments, and group assignments to give students the ability to (i) prepare, read, and analyze companies' financial statements and (ii) understand why firms choose certain accounting methods. The course is particularly relevant for students who are interested in pursuing a career in auditing, public accounting, consulting, credit and equity analysis, corporate finance, and banking.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- *Introdução às demonstrações financeiras;*
- *Reconhecimento de receita;*
- *Demonstração dos Fluxos de Caixa;*
- *Instrumentos financeiros;*
- *Benefícios do empregado;*
- *Propriedade, planta e equipamento;*
- *Ativos intangíveis;*
- *Inventário;*
- *Elaboração de demonstrações financeiras consolidadas;*

### **9.4.5. Syllabus:**

- *Introduction to financial statements;*
- *Revenue recognition;*
- *Statement of Cash-Flows;*
- *Financial instruments;*
- *Employee benefits;*
- *Property Plant and Equipment;*
- *Intangible Assets;*
- *Inventory;*
- *Preparation of consolidated financial statements;*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*A parte introdutória da unidade contextualiza os alunos sobre o papel das informações e dos padrões contábilísticos, além de revisar rapidamente a estrutura dos relatórios financeiros e suas quatro demonstrações financeiras. Em seguida, os alunos analisarão o processo e o método contábilístico para i) reconhecimento de receita ii) instrumentos financeiros iii) benefícios a empregados iv) ativos intangíveis v) inventário e vi) instalações e equipamentos imobiliários. Finalmente, os alunos obtêm uma visão agregada das demonstrações contábilísticas discutindo o processo de contabilidade para grupos na aquisição e a consolidação das demonstrações contábilísticas.*

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

*The introductory part of the course contextualizes students on the role of accounting information and accounting standards as well as quickly reviews the structure of the financial reports and its four financial statements. Following that, students will analyze the accounting process and method for i) revenue recognition ii) financial instruments iii) employee benefits iv) intangible assets v) inventory and vi) property plant and equipment. Finally, students get an aggregate view of the financial statements by discussing the accounting process for groups at acquisition and the consolidation of financial statements.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas são dedicadas à apresentação do material pelo professor e à aplicação do material na forma de exercícios. Além disso, discutiremos as aplicações do material para problemas do mundo real usando projetos de pesquisa. Os trabalhos individuais oferecem aos alunos a oportunidade de avaliar seu progresso na unidade.*

*A participação na aula é opcional, mas fortemente incentivada. Espera-se que os alunos participem ativamente, durante as aulas e em sua preparação. Por meio de uma abordagem de ensino que combina aulas expositivas, discussões na aula, trabalhos individuais e de grupo, os alunos desafiam a desenvolver competências críticas e desenvolver o conhecimento necessário para interpretar e analisar como as economias financeiras das empresas.*

**AVALIAÇÃO**

1. Exame final: 50%

2. Trabalho individual (na aula): 20%

3. Trabalho de grupo: 30%

*O exame final é obrigatório e abrangente. Os alunos não podem consultar nenhum material durante o exame.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Classes are devoted to the presentation of the material by the instructor and to application of the material in the form of exercises. Also, we will discuss applications of the material to real-world problems using research projects. The individual assignments give students an opportunity to assess their progress in the course.*

*Class attendance is optional but strongly encouraged. Students are expected to participate actively, both during class and in its preparation. Through a teaching approach that mixes lectures, class discussion, individual assignments, and group assignments, students will be challenged to develop critical skills and build on the knowledge required to interpret and analyze firms' financial statements.*

**ASSESSMENT**

1. Final exam: 50%

2. Individual assignment (in class): 20%

3. Group assignment: 30%

*The final exam is mandatory and comprehensive. Students are not allowed to consult any materials during the exam.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A ordem dos temas em sala de aula permite que os alunos compreendam gradualmente conjuntos mais complexos de demonstrações financeiras. Ao estabelecer um tema para cada semana de aulas eles podem identificar claramente o início e o fim de cada tópico. Durante a aula, os temas são discutidos a partir de muitos pontos de vista, como teoria, exemplos, notícias da imprensa financeira, e até mesmo os resultados de pesquisas acadêmicas estão incluídos nos slides do professor. Os alunos são motivados a participar. Além disso, no final de cada semana, os alunos vão consolidar este tema através da realização de um trabalho relacionada com ele. Este trabalho pode ser a criação de um relatório do grupo onde analisam as demonstrações e divulgações (comparando-a com pelo menos duas empresas de pares do mesmo setor e tamanho) ou um problema numérico da sua empresa. Tendo em conta que os trabalhos de casa podem ser feitos em grupo, antes da data do exame os alunos ficam a saber a essa nota que têm um peso de 50% da nota final. A fim de atribuir o mesmo peso para o trabalho individual, o exame final também vale 50%.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The order of the topics in class allows students to gradually understand more complex sets of financial state ments (particularly their notes). By establishing a topic to each week of classes they can clearly identify the beginning and end of each topic. During class, the topics are discussed from many points of view, as theory, examples, financial press news, and even results from academic research are included in the slides of the instructor. Students are motivated to participate. Also, at the end of each week, they consolidate this topic by performing a task related it. This task may be creating a group report where they analyze their firm's statements and disclosures (comparing it to at least two peer firms of the same industry and size) or a numerical problem. Given that the homework can be done in groups, before the date of the exam students know grades that have a weight of 50% of their final grade. In order to attribute the same weight to individual work (controlling for free rider problems) their final exam is also worth 50%.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*The textbook used is: / Livro de apoio recomendado: "Financial Accounting and Reporting" by Elliott and Elliott, 18th Edition, Pearson.*

*The course builds on knowledge acquired during introductory undergraduate accounting courses. Useful background readings are the following: / Esta unidade curricular assenta nos conhecimentos adquirido em unidades curriculares da área de contabilidade. Outras leituras de apoio são:*

1. *Financial Accounting by Short, Libby, and Libby, 7th edition, McGraw-Hill, 2011.*

2. *Introduction to Financial Accounting by Horngren, Sundem, Elliott, and Philbrick, 10th edition, Pearson.*



## Anexo II - Fixed Income

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Fixed Income*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Fixed Income*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*F*

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*JOÃO PEDRO DOS SANTOS SOUSA PEREIRA/23H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Esta unidade curricular aborda os principais modelos e técnicas utilizados para analisar instrumentos de renda fixa e seus derivados. A unidade visa dotar os alunos dos conceitos e ferramentas que os gestores de dinheiro e de risco usam todos os dias para decidir sobre como alocar investimentos ou gerir a exposição ao risco de taxa de juros de fundos mútuos, hedge funds, companhias de seguros, bancos de investimento e outros grandes empresas não financeiras.*

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*This course covers the main models and techniques used to analyze fixed income instruments and their derivatives. The course aims to provide students with the concepts and tools that money managers and risk managers use every day to decide on how to allocate investments or to manage the interest rate risk exposure of mutual funds, hedge funds, insurance companies, investment banks, and other large nonfinancial firms.*

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*A unidade tem 12 sessões de 1h20m. Abordaremos os seguintes tópicos:*

- 1. Noções básicas de rendimento fixo;*
- 2. Ajuste da curva de rendimento;*
- 3. Gestão da carteira de títulos;*
- 4. Derivados de taxas de juros;*
- 5. Dinâmica da estrutura do termo: modelo de Vasicek.*

### 9.4.5. Syllabus:

*The course has 12 sessions of 1h20m. We will cover the following topics:*

- 1. Basics of fixed income;*
- 2. Yield curve fitting;*
- 3. Bond portfolio management;*
- 4. Interest rate derivatives;*
- 5. Term structure dynamics: Vasicek model.*

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

*O programa proposto inclui os tópicos mais relevantes para esta unidade curricular, que é obrigatória em qualquer programa em Finanças.*

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

*The syllabus proposed includes the most relevant topics for this course, which is required for any program in Finance.*

### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Métodos de ensino. A unidade seguirá um modo de aula padrão, onde iremos:*

- Discuta a teoria de cada tópico.*
- Resolva os problemas aplicados.*
- Métodos de aprendizagem. Os métodos de aprendizagem recomendados são:*
- Revisão do conteúdo das aulas expositivas e bibliografia relacionada.*
- Resolvendo problemas de lição de casa*

### AVALIAÇÃO

*A nota final é calculada a partir do seguinte:*

- Exame final*
- Conjuntos de casos e problemas*
- testes*
- Exame final - Opção A:50%; Opção B:70%;*
- Casos e Conjuntos de Problemas - Opção A:30%; Opção B:30%;*
- Testes - Opção A:20%; Opção B:0%;*

### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Teaching Methods. The course will follow a standard lecture mode, where we will:*

- Discuss the theory of each topic.
- Solve applied problems.

*Learning Methods. The recommend learning methods are:*

- Reviewing the content of the lectures and related bibliography.
- Solving homework problems

#### ASSESSMENT

*The final grade is computed from the following:*

- Final exam
- Cases and Problem sets
- Quizzes
- Final exam - Option A:50%; Option B:70%;
- Cases and Problem Sets – Option A:30%; Option B:30%;
- Quizzes – Option A:20%; Option B:0%;

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Esta unidade curricular utilizará uma abordagem significativamente aplicada, que se reflectirá nos métodos de ensino a utilizar.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*This course will have a very significantly applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*A set of handouts will be distributed in class. They are based on the following books: / Conjuntos de leituras de apoio e notas serão distribuídas nas aulas e baseiam-se nas seguintes referências:*

1. Veronesi. *Fixed income securities: valuation, risk, and risk management.* John Wiley & Sons, 2011.
2. Hull. *Options, futures, and other derivatives.* Pearson, 8th ed, 2012. (or newer edition)
3. Tuckman and Serrat. *Fixed Income Securities.* John Wiley and Sons, 2011.
4. <http://faculty.chicagobooth.edu/pietro.veronesi/teaching/FIS/> (has solutions to exercises and other resources; follow the link to Wiley for free access to the first three chapters of the book) / (contém soluções/resoluções de exercícios entre outros recursos; para ter acesso gratuito aos três primeiros capítulos do livro seguir o link indicado)

## Anexo II - Futures and Options/Futuros e Opções

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Futures and Options/Futuros e Opções*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Futures and Options*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JOÃO MANUEL GONÇALVES AMARO DE MATOS/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular foi desenvolvida para estudantes que não são necessariamente da área de Finanças ou que ainda não concluíram a unidade de Investimentos. O seu conteúdo pretende ser uma introdução aos derivados, com foco em seu conteúdo económico, uso estratégico e pouca matemática. Introduzimos os instrumentos básicos sobre derivados, a saber, futuros, forwards, swaps e opções. As últimas quatro aulas (sobre opções) repetem o material ministrado na unidade de Investimentos. A unidade também trata de mercados financeiros, no sentido de explorar o uso de tais instrumentos, seus princípios de precificação e mecanismos de negociação.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course is designed for students who are not necessarily from the area of Finance or have not yet completed or followed the course of Investments. Its content is intended to be an introduction to derivatives, focusing on their economic content, strategic use and little mathematics. We introduce the basics derivatives instruments namely futures, forwards, swaps and options. The last four classes (on options) repeat material taught in the course of Investments. The course is also about financial markets in the sense that explores the uses of such instruments, their pricing principles and trading mechanisms.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Aula 1: Introdução a futuros e futuros;*

*Aula 2: Mecânica de Mercados Futuros;*

*Aula 3: Cobertura com forwards / futuros;*

*Aula 4: Determinação de preços futuros e futuros;*

Aula 5: Swaps;  
Aula 6: Swaps de inadimplência de crédito;  
Aula 7: Contratos, mercados e estratégias de opções;  
Aula 8: Princípios de não arbitragem;  
Aula 9: Árvores binomiais e preços de opções;  
Aula 10: Apresentação do Estudo de Caso;  
Aula 11: Da árvore binomial aos modelos de retorno de stocks;  
Aula 12: A avaliação Black-Scholes para opções europeias.

#### 9.4.5. Syllabus:

Class 1: Introduction to Futures and Forwards;  
Class 2: Mechanics of Future Markets;  
Class 3: Hedging with forwards/futures;  
Class 4: Determination of forward and future prices;  
Class 5: Swaps;  
Class 6: Credit Default Swaps;  
Class 7: Options contracts, markets and strategies;  
Class 8: No-arbitrage principles;  
Class 9: Binomial trees and option pricing;  
Class 10: Case Study Presentation;  
Class 11: From Binomial tree to models of stock returns;  
Class 12: The Black-Scholes valuation for European options.

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

A unidade não requer conhecimento prévio da teoria de Finanças e, nesse sentido, foi desenvolvido para todos os tipos de alunos, incluindo pessoas de outras áreas que não Finanças. Os contratos são descritos em termos qualitativos, bem como suas aplicações, não exigindo conhecimento matemático específico. Os princípios de preços e hedge são descritos em termos qualitativos. A sua implementação prática requer alguns princípios matemáticos básicos. Os tópicos mais exigentes matematicamente são a implementação de hedge, o modelo de avaliação binomial e os Black-Scholes. No entanto, as unidades curriculares quantitativas básicas oferecidas devem ser mais do que suficientes para superar quaisquer dificuldades.

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

The course requires no earlier knowledge of Finance theory and in that sense is designed for all type of students, including people from other areas than Finance. The contracts are described in qualitative terms, as well as their applications, requiring no particular mathematical knowledge. Pricing and hedging principles are described in qualitative terms. Its practical implementation requires some basic mathematical principles. The most mathematically demanding topics are hedging implementation, the Binomial valuation model and the Black-Scholes. However, the basic quantitative courses offered should be more than sufficient to overcome any difficulties.

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas expositivas em sala de aula, duas vezes por semana.  
Testes semanais no Moodle, para revisar regularmente o material.  
Presume-se que os alunos sigam os tópicos da Khan Academy para se prepararem para as aulas.  
Dois estudos de caso preparados e apresentados em grupo.  
Exame final.

#### AVALIAÇÃO

- Estudos de caso 25%
- testes de 25%
- Exame Final 50%

O Exame Final não é composto de exercícios semelhantes aos dos testes ou aos utilizados nas aulas como exemplos. Presume-se que os alunos estudem além desses exercícios e exemplos e sejam capazes de usar os princípios gerais para resolver outros problemas relacionados.

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lectures in class, twice a week.  
Weekly quizzes on Moodle, in order to regularly revise the material.  
Students are assumed to follow the Khan Academy topics in order to prepare for classes.  
Two intermediate case studies to be prepared and presented in group.  
Final exam.

#### ASSESSMENT

- Case studies 25%
- Quizzes 25%
- Final Exam 50%

The Final Exam is not composed of exercises similar to those in the quizzes or those used in class as examples. Students are assumed to study beyond those exercises and examples and be able to use the general principles to solve other related problems.

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

A unidade não requer nenhum conhecimento prévio da teoria de finanças. Os contratos são descritos em termos qualitativos, bem como suas aplicações, não exigindo nenhum conhecimento matemático específico. Os princípios de Pricing and hedging são descritos em termos qualitativos. A sua implementação prática requer alguns princípios matemáticos básicos. Os tópicos mais exigentes matematicamente são o modelo de avaliação Binomial e o Black-Scholes. O syllabus abrange explicitamente futuros, forwards, swaps e opções, explicando a relação entre esses instrumentos e a evolução da sua sofisticação. Presume-se que os alunos estudem além dos exercícios e exemplos

usados nas aulas e sejam capazes de usar os princípios gerais para resolver outros problemas relacionados. Nesse sentido, os alunos têm certeza de um verdadeiro processo de aprendizagem.

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

*The course requires no earlier knowledge of Finance theory. The contracts are described in qualitative terms, as well as their applications, requiring no particular mathematical knowledge. Pricing and hedging principles are described in qualitative terms. Its practical implementation requires some basic mathematical principles. The most mathematically demanding topics are hedging implementation, the Binomial valuation model and the Black-Scholes. However, the basic quantitative courses offered should be more than sufficient to overcome any difficulties. The Syllabus covers explicitly futures, forwards, swaps and options, explaining the relation between these instruments and the evolution of their design sophistication. Students are assumed to study beyond exercises and examples used in class and be able to use the general principles to solve other related problems. In that sense students are sure of a true learning process on the topic of the course.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*John Hull, Options Futures and Other Derivatives, Pearson, New York, 2014 (main text / livro principal).*

*Jarrow and Chatterjea, Derivative Securities, Financial Markets and Risk Management, Norton, New York, 2013 (auxiliary text / livro auxiliar).*

## **Anexo II - Hedge Funds**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Hedge Funds*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Hedge Funds*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*PEDRO ROGÉRIO LOPES BARATA DO OURO LAMEIRA/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Em geral, esta unidade foi desenvolvida para ajudar os alunos a estruturar suas próprias decisões de investimento e negociação no contexto dos mercados financeiros. A unidade possui uma forte componente analítica, pois a maioria das estratégias de investimento será testada e analisada de uma perspectiva histórica. Deve ajudar a preparar os alunos para trabalhar numa sala de operações de um banco ou de um hedge fund.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*In general, this course is designed to help students to structure their own investment and trading decisions in the context of the financial markets. The course has a strong analytical component, as most investment strategies will be back-tested and analyzed from an historical perspective. It should help to prepare the students to work in a trading room of a bank or a hedge fund.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- *Visão Geral - O que são, história, evolução, principais estratégias, desempenho*
- *Em busca da Alfa - Metodologia*
- *Estratégia de Investimento: Negociação - Sistemática vs Oportunista, técnica versus fundamental versus outra, back-testing, data-mining, excesso de ajuste, custos de negociação, exemplos*
- *Estratégia de Investimento: Arbitragem - Definição, arbitragem pura x valor relativo, arbitragem geográfica / de produto, arbitragem estatística, negociação de pares, cestas de valor relativo*
- *Estratégias intradia - exemplos com Matlab*
- *Estratégia de Investimento: Macro-teoria da reflexividade, simulação de decisões de investimento em tempo real*
- *Arbitragem de Renda Fixa - duração, convexidade, risco base, negociações da curva de juros*
- *Arbitragem da Volatilidade - Volatilidade, gama, vega, teta, rho, plain vanilla x exotics*
- *Arbitragem de mercadorias - inclinações curvas - contango x backwardation, roll down trade*
- *Arbitragem cambial - Operações, diferenciais de taxa de juros*

### **9.4.5. Syllabus:**

- *Overview - What are Hedge Funds, history, evolution, main strategies, performance*
- *In search of Alpha- Methodology*
- *Investment Strategy: Trading - Systematic vs Opportunistic, technical vs fundamental vs other, back-testing, data-mining, over-fitting, trading costs, examples*
- *Investment Strategy: Arbitrage - Definition, pure arbitrage x relative value, geographic / product arbitrage, statistical arbitrage, pair trading, relative value baskets*
- *Intraday strategies - examples with Matlab*

- *Investment Strategy: Macro – reflexivity theory, simulation of real time investment decisions*
- *Fixed Income Arbitrage – duration, convexity, basis risk, yield curve trades*
- *Volatility Arbitrage – Volatility, gamma, vega, theta, rho, plain vanilla x exotics*
- *Commodity Arbitrage - Curve slopes – contango x backwardation, roll down trade*
- *FX Arbitrage – Carry trades, interest rate differentials*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Esta unidade é um estudo aprofundado da teoria e prática dos Hedge Funds, com ênfase especial na compreensão das suas estratégias de investimento mais comuns. A unidade tem um foco prático com muito trabalho aplicado usando dados históricos e em tempo real. Os alunos serão expostos à prática da indústria - estudando fundos e estratégias de investimento reais, lendo notas da indústria e documentos de pesquisa.*

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

*This course is an in-depth study of the theory and practice of Hedge Funds, with particular emphasis on understanding their most common investment strategies. The course has a practical focus with lots of applied work using historic and real time data. Students will be given exposure to industry practice – studying real life funds and real-life investment strategies, reading industry notes and research papers.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas consistem em discussões sobre hedge funds e suas estratégias de investimento mais comuns. Após uma breve apresentação de cada estratégia de investimento, serão discutidos em detalhe exemplos reais. A participação na sala de aula é esperada e necessária. Espera-se que os estudantes conduzam suas próprias pesquisas sobre os hedge funds existentes (Bloomberg e Internet) e sobre estratégias de investimento / negociação (procure artigos académicos em bibliotecas ou bases de dados da Internet).*

#### **AVALIAÇÃO**

*O Exame Final é obrigatório e deve abranger todo o conteúdo programático unidade. O restante da avaliação pode consistir em participação nas aulas, exames intermédios, testes na aula, etc. No geral, a avaliação escrita na aula (exame final, intermédio) deve ter um peso de pelo menos 50%.*

- *Trabalhos: 30%*
- *Projeto Final: 20%*
- *Exame Final: 50%*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The classes consist of discussions about hedge funds and their most common investment strategies. After a brief presentation of each investment strategy, real life examples will be discussed in detail. Classroom participation is expected and required. Students are expected to conduct their own research on existing hedge funds (Bloomberg and Internet) and on investment / trading strategies (look for academic papers on libraries or internet databases).*

#### **ASSESSMENT**

*The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course. The weight of the final exam should not be less than 30% nor exceed 70%. The remainder of the evaluation can consist of class participation, midterm exams, in class tests, etc. Overall, written in class assessment (final exam, midterm) must have a weight of at least 50%.*

- *Assignments: 30%*
- *Final Project: 20%*
- *Final Exam: 50%*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados são:*

- *Abordagem prática (exemplos de backtest são fornecidos) com base na teoria (trabalhos académicos que inflamam esses backtests de estratégias de investimento)*
- *Aprenda fazendo, onde os alunos receberão inúmeras estratégias de investimento, fornecendo ferramentas para testar suas próprias ideias com precisão e competência.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *Practical approach (backtest examples are provided) based on theory (academic papers that ignite those investment strategies backtests)*
- *Learn by doing, where students will be presented with innumerable investment strategies, providing them tools to test their own ideas with accuracy and skill.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*“Expected Returns: An Investor's Guide to Harvesting Market Rewards”, Antti Ilmanen.*

## **Anexo II - Impact Investments/Investimentos com Impacto**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Impact Investments/Investimentos com Impacto*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Impact Investments*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:***Optativa***9.4.1.7. Observations:***Elective***9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):***António José Sequeira Miguel/23H***9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:***<sem resposta>***9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O foco desta unidade curricular é apresentar aos alunos o tópico emergente do investimento de impacto. Os alunos serão capazes de entender a proposição de valor do investimento em impacto, como o impacto é uma oportunidade económica essencial impulsionada pelas principais forças de mercado - consumidores, investidores e funcionários - e como ele moldará a alocação de capital e a economia.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The focus of this course is to introduce students to the emerging topic of Impact Investment. Students will be able to understand the value proposition of impact investment, how impact is a key economic opportunity being driven by major market forces – consumers, investors and employees – and how it will shape capital allocation and economic.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- *Uma introdução ao investimento de impacto;*
- *O impacto na infraestrutura do mercado de investimentos;*
- *Inovação financeira para proporcionar mudança social;*
- *Visão geral mais ampla e tendências de mercado.*

**9.4.5. Syllabus:**

- *An introduction to Impact Investment;*
- *The impact investment market infrastructure;*
- *Financial innovation to deliver social change;*
- *Broader overview and market trends.*

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

*O foco nos estudos de caso ao vivo fornecerá aprendizagens dos profissionais no terreno e informará melhor a discussão em sala de aula, ajudando a alcançar o objetivo principal da unidade: conscientizar e informar os alunos sobre o investimento de impacto.*

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

*The focus on live case studies will deliver learnings from practitioners on the ground and will better inform discussion in class, helping achieve the key goal of the course: make students aware and informed about impact investment.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

- *We will use different methods that create dynamic classes and enhance the real long-term learning;*
- *lectures by the teacher and live-voting system to foster discussion*
- *in-class presentations by key practitioners in the international impact investment market that will be invited to share their experience*
- *group and individual work in and extra-class.*

*We also use reading exercises, debates, videos watching and discussing, case studies analysis and interactive activities that will deepen the acquired knowledge, allow practical application of the concepts and give them an essential reality check.*

**ASSESSMENT**

*Students' performance will be assessed through:*

*10% - Quality of the participation in class, preparation to debates and case studies' analysis and completion of small tasks between classes.*

*20% - Individual assignment*

*20% - Group assignment*

*50% - Mandatory Final Exam*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Usaremos métodos diferentes que criam aulas dinâmicas e aprimoram a aprendizagem real a longo prazo:*

- *aulas expositivas do professor e sistema de votação ao vivo para promover a discussão*
- *apresentações em sala de aula por profissionais-chave no mercado de investimentos de impacto internacional que serão convidados a compartilhar sua experiência*
- *trabalho em grupo e individual e extra-aula.*

*Também utilizamos exercícios de leitura, debates, observação e discussão de vídeos, análise de estudos de caso e atividades interativas que aprofundam o conhecimento adquirido, permitem a aplicação prática dos conceitos e proporcionam uma verificação essencial da realidade.*

**AValiação**

*O desempenho dos alunos será avaliado através de:*

*10% - Qualidade da participação nas aulas, preparação para debates e análise de estudos de caso e realização de pequenos trabalhos entre as aulas.*

*20% - Trabalho individual*

*20% - Trabalho de grupo*

50% - Exame final obrigatório com duração de 2 horas.

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*No final da unidade, espera-se que os alunos entendam como a inovação financeira pode ser aplicada para enfrentar os problemas sociais e ambientais mais prementes e estejam cientes dos diferentes instrumentos de financiamento disponíveis. Isso inclui aprender com estudos de caso ao vivo em microfinanças, títulos de impacto social, fundos de investimento de impacto e outros mecanismos.*

*O debate será incentivado em torno de questões sociais, como redução da pobreza, capacidade da comunidade e desenvolvimento internacional, juntamente com tópicos contemporâneos, incluindo desemprego jovem, habitação e educação. Os alunos receberão informações quantitativas e qualitativas para apoiar essas discussões.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*At the end of the course, students are expected to understand how financial innovation can be applied towards tackling the most pressing social and environmental problems and be aware of the different financing instruments available. This includes learning from live case studies in microfinance, social impact bonds, impact investment funds and other mechanisms.*

*This course will be led by learnings from the ground and supported by theoretical fundamentals. The debate will be encouraged around social issues such as poverty reduction, community capacity, and international development alongside contemporary topics including youth unemployment, homelessness and education. Students will be provided with quantitative and qualitative information to support these discussions.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Mandatory reading: / Leitura obrigatória: Impact Investment, the invisible heart of the markets.*

*Other literature on each specific topic will be provided by start of the course. / Outra literatura sobre cada tópico específico será distribuída no início da unidade curricular.*

## **Anexo II - Investments/Investimentos**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Investments/Investimentos*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Investments*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

**9.4.1.6. ECTS:**

*7*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ANTONINO EMANUELE RIZZO/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*GIORGIO OTTONELLO/23H*

*MARTIJN FRANCISCUS BOONS/23H*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade foi desenvolvida para fornecer aos alunos uma base sólida em todos os conceitos fundamentais dos investimentos. Os tópicos gerais incluem risco e retorno, construindo carteiras ideais, modelos de precificação de ativos, títulos de renda fixa e derivados financeiros. Procuraremos um equilíbrio entre os paradigmas teóricos, as descobertas empíricas e sua aplicação no mundo real.*

**A. Conhecimento e compreensão**

- *Conhecimento de diferentes ativos e estratégias de investimento*
- *Compreender o papel económico de ativos e mercados financeiros*
- *Compreender as compensações e os riscos enfrentados pelos investidores*
- *Compreender o conceito e implicações da eficiência do mercado*

**B. Competências Específicas**

- *Saber avaliar diferentes títulos: títulos, ações, derivados*
- *Saber estimar a estrutura das taxas de juros*
- *Saber construir portfólios eficientes*
- *Saber projetar hedging strategies com derivados*

**C. Competências Gerais**

- *Apresentar resultados quantitativos*
- *Trabalho equipa*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course is designed to provide students with a strong foundation in all the fundamental concepts in investments.*

*Broad topics include risk and return, constructing optimal portfolios, asset pricing models, fixed-income securities, and financial derivatives. Balance between the theoretical paradigms, the empirical findings and application to the real world.*

**A. Knowledge and Understanding**

- Have a broad knowledge of different investment assets and strategies
- Understand the economic role of financial assets and markets
- Understand the risk-return trade-offs faced by investors
- Understand the concept and implications of market efficiency

**B. Subject-Specific Skills**

- Know how to value different securities: bonds, stocks, derivatives
- Know how to estimate the term structure of interest rates
- Know how to construct efficient portfolios
- Know how to engineer simple hedging strategies using derivatives

**C. General Skills**

- Present quantitative results
- Work effectively in teams

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- *Introdução: valores atuais, risco e retorno*
- *Teoria do portfólio*
- *Ações*
- *Renda Fixa*
- *Derivados lineares*
- *Opções*

**9.4.5. Syllabus:**

- *Introduction: present values, risk and return*
- *Portfolio Theory*
- *Equities*
- *Fixed Income*
- *Linear Derivatives*
- *Options*

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

*Os tópicos abordados na unidade introduzem aos alunos todas as áreas de conhecimento mais relevantes para os investimentos. O tipo de trabalho que eles devem realizar em sala de aula vai incentivar o raciocínio em finanças e a desenvolver as competências necessárias para a prática de investimentos.*

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

*The topics we cover in the course will expose students to all knowledge areas that are most relevant to Investments. The type of work they have to conduct in class will incentivize them to think about finance and develop the skills necessary for the practice of Investments.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Existem quatro métodos principais de ensino e aprendizagem:*

- *Aulas em estilo expositivo: o material conceptual é apresentado e ilustrado com exemplos simples.*
- *Casos: a turma prepara e discute um caso sobre o tema dos investimentos.*
- *Conjuntos de problemas: os alunos receberão conjuntos de problemas simples, principalmente destinados a consolidar material técnico (por exemplo, avaliar derivativos).*
- *Temas/Tópicos: um evento recente e / ou uma notícia são selecionados para discussão em aula.*

**AVALIAÇÃO**

*As notas serão determinadas usando os seguintes fatores e pesos relativos:*

- *Casos: 30%*
- *Exame intermédio: 35%*
- *Exame final: 35%*

*Para obter aprovação na unidade os alunos devem ter uma nota no exame final de pelo menos 10.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*There are four main teaching and learning methods:*

- *Lecture-style classes: conceptual material is presented and illustrated with simple examples.*
- *Cases: the class prepares and discusses a case on the topic of investments.*
- *Problem sets: students will be given simple problem sets, mostly aimed at consolidating technical material (for example, valuing derivatives).*
- *Topical issues: a recent event and/or news piece is selected for class discussion.*

**ASSESSMENT**

*Grades will be determined using the following factors and relative weights:*

- *Cases: 30%*
- *Midterm: 35%*
- *Exam: 35%*

*To obtain a passing grade in the course, students must have a grade in the final exam of at least 10.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*As aulas: vão se concentrar em duas bases: quantitativas e conceituais*

*Leituras indicadas: trabalhos académicos, capítulos de livros e jornais financeiros*

*Trabalho individual: atribuído a cada semana. Estes problemas serão divulgados on-line (Moodle).*



*Trabalhos de grupo: Os alunos devem escolher um "pet stock" para seguir numa base diária. Escolha uma empresa de grande porte na Europa ou EUA e usar o Bloomberg para acompanhar o desempenho e as notícias que saem sobre a empresa. O grupo terá de responder a várias questões sobre o desempenho do "pet stock".*

*Exame Intercalar e Exames finais: irá abranger aulas expositivas, leituras indicadas, leituras específicas do livro recomendado, outras leituras adicionais e materiais distribuídos durante a aula. Os exames serão no formato "closed book".*

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

*Lectures: will concentrate on both quantitative and conceptual foundations.*

*Assigned readings: academic papers, book chapters and financial newspapers.*

*Individual problem sets: assigned every week. These assignments will be posted online (using Moodle) every Wednesday and will be available up to Sunday at 11:55pm*

*Group assignments: Students should pick a "pet stock" to follow on a daily basis. Choose a large company in Europe or the US and use Bloomberg to follow the stock's performance and the news that come out about that company. You will be asked questions about your stock.*

*Midterm and final exams: will cover lectures, readings assigned in the textbook, additional readings, and materials distributed during class time. The exams will be closed book.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Textbook/Livro recomendado: "Investments", by Bodie, Kane, and Marcus, 10th edition, McGraw-Hill*

### **Anexo II - Mergers, Acquisitions, Restructuring/Fusões, Aquisições e Reestruturação**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Mergers, Acquisitions, Restructuring/Fusões, Aquisições e Reestruturação*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Mergers, Acquisitions, Restructuring*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Pedro Luís Francisco Carvalho/11.5H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Pranav Desai/11.5H*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A unidade é focada na administração e gestão de negócios (metodologia e métodos "qualitativos", envolvendo o mínimo de matemática financeira) dos desafios dessas atividades.*

*A primeira aula será uma palestra para apresentar o quadro teórico e académico de fusões e aquisições. A segunda aula será a discussão de 3 trabalhos teóricos e académicos de leitura selecionados pela Harvard Business School a serem apresentados e discutidos na aula. As aulas restantes serão baseadas na apresentação e discussão de 3 estudos de caso da Harvard Business School, cobrindo questões de "M&A". Oradores convidados, executivos altamente experientes em processos de M&A (do lado do comprador e do vendedor), farão apresentações (processo do lado do comprador, processo do lado do vendedor e segmentação e absorção de aquisições) e estarão disponíveis para responder perguntas.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Applied course of Mergers, Acquisitions & Restructuring focused on business administration and management ('qualitative' methodology and methods, involving minimal financial mathematics) of the challenges these activities involve.*

*First class will be a lecture to present the theoretical and academic framework of mergers & acquisitions. The second class will be the discussion of 3 Reading theoretical and academic papers selected by Harvard Business School (3-8 pages/each) to be presented and discussed in class. Remaining classes will be based on the presentation and discussion of 3 Case-Studies from Harvard Business School, covering issues of "M&A". Highly experienced Executives Guest Speakers in M&A processes (from the Buyer and Seller's sides) that will deliver presentations (process from the side of the Buyer, process from the side of the Seller, and targeting and absorbing acquisitions) and will be available to answer questions.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*(A) ESTUDOS DE CASO*

*• Estrutura teórica e académica de um processo de fusões e aquisições;*

*(B) ORADORES CONVIDADOS*

*• Fusões e aquisições - Lado do "vendedor": gestão de desafios e riscos de fusões e aquisições: a perspectiva do vendedor;*

- *Fusões e Aquisições - Lado do 'comprador': "Os desafios de gerir uma pós-fusões e aquisições";*
- *M&A - Integração bem-sucedida;*

**(C) ESTUDOS DE CASO SELECIONADOS POR HARVARD**

1. *Estudo de caso: Harvard Business School - Nestlé SA: Estratégia de Nutrição, Saúde e Bem-Estar - 9-311-119;*
2. *Estudo de caso: Kellogg School of Management - 'Doug Cook: Adquirir um negócio' (A) - HBS - KEL484;*
3. *Estudo de caso: Darden School of Business - 'Tomando uma empresa mexicana global - a maneira CEMEX' - HBS - UV6381;*

**(D) LEITURA E DISCUSSÃO**

- *Improving the Odds of M&A Success, 3 pages (U0809B) – HBR;*
- *Introduction: Mastering the Merger, 8 pages (2367BC) – HBR;*
- *Making Mergers Work, 6 pages (SMR434) – MIT Sloan Management.*

**9.4.5. Syllabus:**

**(A) CASE-STUDIES**

- *Theoretical and academic framework of a mergers & acquisitions process;*

**(B) GUEST SPEAKERS – SENIOR EXECUTIVES EXPERIENCED IN INTL. M&A**

- *M&A – Side of the 'Seller': Managing M&A challenges and risks: the seller's perspective;*
- *M & A – Side of the 'Buyer': "The challenges of managing a post M&A";*
- *M&A – Successful integration;*

**(C) CASE-STUDIES SELECTED BY HARVARD**

- 1) *Case Study: Harvard Business School – Nestlé SA: Nutrition, Health and Wellness Strategy – 9-311-119;*
- 2) *Case Study: Kellogg School of Management – 'Doug Cook: Acquiring a Business' (A) – HBS – KEL484;*
- 3) *Case Study: Darden School of Business – 'Taking a Mexican Company Global-The CEMEX Way' – HBS – UV6381;*

**(D) READING AND DISCUSSION**

- *Improving the Odds of M&A Success, 3 pages (U0809B) – HBR;*
- *Introduction: Mastering the Merger, 8 pages (2367BC) – HBR;*
- *Making Mergers Work, 6 pages (SMR434) – MIT Sloan Management.*

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

*Os alunos desenvolverão competências para entender as atividades de M&A, a importância da economia e da psicologia num acordo, os fatores determinantes e a mensuração de um acordo bem-sucedido, aprenderão os elementos de avaliação da estrutura do ambiente e a conduta adequada do lado em que um se posiciona para antecipar o potencial comportamento. Também aprenderão as melhores práticas para criar uma análise estruturada e desenvolver bons processos e aprimorar o desempenho da organização, além de entender e desenvolver uma estrutura para lidar com os desafios colocados pelos processos de M&A.*

*A primeira aula será teórica para apresentar o quadro teórico e acadêmico de fusões e aquisições. A segunda aula será a discussão de 3 trabalhos teóricos e acadêmicos de leitura selecionados pela Harvard Business School a serem apresentados e discutidos na aula. As aulas restantes serão baseadas na apresentação e discussão de 3 casos de estudo da HBS, cobrindo questões de "M&A".*

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

*Students will develop skills to understand M&A activities, the importance of economics and psychology in a deal, the drivers and measurement of a successful deal, learn the elements of assessing the environment structure and the adequate conduct from the side you stand and anticipate the potential conduct from the other side, learn selected best practices to build a structured analysis and develop good processes to enhance the performance of the organization, as well as understand and develop a framework to deal with the challenges posed by M&A processes.*

*First class will be a lecture to present the theoretical and academic framework of mergers & acquisitions. The second class will be the discussion of 3 Reading theoretical and academic papers selected by Harvard Business School to be presented and discussed in class. Remaining classes will be based on the presentation and discussion of 3 Case-Studies from Harvard Business School, covering issues of "M&A".*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular envolve aulas teóricas, apresentações de casos de estudo e discussões, bem como oradores convidados com vasta experiência em fusões e aquisições. Aulas e discussões são baseadas em leituras e casos pré-atribuídos. Os alunos irão organizar-se em grupos de 4/5 elementos. Cada grupo deve preparar uma apresentação em PowerPoint para cada caso de estudo, que deve ser entregue ao professor com 24 horas de antecedência da aula agendada para a apresentação. Os grupos serão selecionados aleatoriamente na aula para cada discussão; um (ou dois) grupo será designado para apresentar o caso de estudo e outro (ou dois) discutirá a apresentação oral do primeiro grupo.*

**Avaliação**

- *Exame final, casos de estudo, leituras de casos de estudo e participação na aula:*
- *Exame Final: ponderação de 50%, podendo acessar fontes físicas de informação.*
- *Estudos de caso: 40% (20% cada) de ponderação. 2 Estudos de caso a serem preparados em grupos de 4/5 alunos*
- *Participação na aula: 10%*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course involves lectures, case-studies presentations and discussions, as well as guest speaker's with extensive experience in mergers and acquisitions. Lectures and discussions are based on pre-assigned readings and cases. Students will organize themselves in groups of 4/5 people. Each group should prepare a PowerPoint presentation for each case-study, which should be delivered to the Professor 24 hours in advance the scheduled class. Groups will be randomly selected in the class for each discussion; one (or two) group will be assigned to present the case-study and another one (or two) will discuss the oral presentation of the first group.*

**Assessment**

- *Final Exam, Case-Studies, reading case-studies and class participation:*
- *Final Exam: 50% weighting, being allowed to access physical sources of information.*
- *Case-Studies: 40% (20% each) weighting. 2 Case-Studies to be prepared in groups of 4/5*

- *Class participation: 10%*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Os alunos irão: desenvolver competências para compreender as atividades de M&A, a importância da economia e da psicologia num acordo, os fatores determinantes e a medição de um acordo bem-sucedido; aprender os elementos de avaliação da estrutura do ambiente, a conduta adequada do lado em que se posicionam e a antecipar a potencial conduta do outro lado; aprender as melhores práticas para criar uma análise estruturada e desenvolver bons processos que permitam melhorar o desempenho da organização; bem como compreender e desenvolver uma estrutura para lidar com os desafios apresentados nos processos de M&A.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Students will develop skills to understand M&A activities, the importance of economics and psychology in a deal, the drivers and measurement of a successful deal, learn the elements of assessing the environment structure and the adequate conduct from the side you stand and anticipate the potential conduct from the other side, learn selected best practices to build a structured analysis and develop good processes to enhance the performance of the organization, as well as understand and develop a framework to deal with the challenges posed by M&A processes.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Bruner, R. F. (Bruner), "Applied Mergers & Acquisitions," First Edition, John Wiley & Sons, Inc., 2004.*

**Anexo II - Private Equity**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Private Equity*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Private Equity*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*LUÍS FILIPE MOTA DUARTE/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e compreensão*

- a. Compreensão do setor de private equity e das principais partes interessadas*
- b. Visão geral das estratégias de investimento típicas*
- c. Aspectos-chave do trabalho de private equity*
- d. Estruturação e avaliação de investimentos*
- e. Execução de uma aquisição*
- f. Monitorização das empresas do portfólio para maximização do valor*
- g. Saída de investimentos*

*B. Competências Específicas*

- a. Análise de oportunidades de compra e desenvolvimento de um projeto de investimento*
- b. Realização de due diligence*
- c. Desenvolvimento de uma estrutura apropriada de financiamento e aquisição*
- d. Avaliações LBO para determinar o valor justo de um ativo*
- e. Formulação de estratégias de maximização de valor para empresas de um portfolio*
- f. Gestão de processos de saída*

*C. Competências Gerais*

- a. Análise de situações (casos)*
- b. Negociação*
- c. Apresentação e discussão de um comité de investimentos*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

- a. Understanding of the private equity industry and the key stakeholders*
- b. Overview of typical investment strategies*
- c. Key aspects of a PE job*
- d. Investment structuring and assessment*
- e. Execution of an acquisition*
- f. Monitoring portfolio companies for value-maximisation*
- g. Exiting investments*

## **B. Subject-Specific Skills**

- a. *Analysis of buyout opportunities and development of an Investment Thesis*
- b. *Conducting due diligence*
- c. *Developing an appropriate financing and acquisition structure (including a management incentive package)*
- d. *Utilise LBO valuations to assess the fair value of an asset*
- e. *Formulation of value-maximisation strategies for portfolio companies*
- f. *Managing the exit process*

## **C. General Skills**

- a. *Case situation analysis*
- b. *Negotiation*
- c. *Leadership of an Investment Committee Presentation and Discussion*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- - *Introdução ao PE;*
- - *Diligência devida;*
- - *Desenvolvimento de um projeto de investimento;*
- - *Estruturação de negócios (património e dívida)*
- - *Avaliações LBO;*
- - *Governança e saídas.*

### **9.4.5. Syllabus:**

- - *Introduction to PE;*
- - *Due Diligence;*
- - *Development of an Investment Thesis;*
- - *Deal Structuring (Equity and Debt, including Management Incentive Packages);*
- - *LBO Valuations;*
- - *Governance and Exits.*

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

*Esta unidade curricular tem como objetivo fornecer aos alunos uma visão geral dos principais aspectos da função de Private Equity e ajudar os alunos a entender os principais componentes necessários para o desenvolvimento bem-sucedido de uma carreira em Private Equity. Analisaremos a função de Private Equity do ponto de vista de um profissional de investimento típico num fundo de compra padrão, avaliando as principais áreas do ciclo de vida dos ativos do portfólio: origem, aquisição, gestão e saída do portfólio. A unidade terá uma forte ênfase prática e será baseada em exemplos práticos. Terminará com a simulação de uma discussão do Comité de Investimentos, na qual os alunos apresentarão oportunidades de investimento a um painel de profissionais internacionais de Private Equity, Investment Banking e Leveraged Finance.*

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

*This course is intended to provide students with an overview of the key aspects of the Private Equity function and help students understand the key building blocks required to successfully develop a career in Private Equity. We will be looking at the Private Equity function from the point of a view of a typical Investment Professional in a standard buyout fund, by assessing the core areas of the portfolio asset lifecycle: origination, acquisition, portfolio management and exit. The course will have a strong practical emphasis and will be heavily based on practical examples. It will end with the simulation of an Investment Committee discussion where students will be presenting investment opportunities to a panel of international Private Equity, Investment Banking and Leveraged Finance professionals.*

### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Sessões duplas (2 \* 1,5 h) serão realizadas semanalmente. Os alunos devem:*

- *Participar de aulas e participar ativamente das discussões;*
- *Participar ativamente da análise de grupo dos estudos de caso;*
- *Desenvolver um documento do Comité de Investimentos e apresentá-lo a um público de Profissionais de Investimento;*
- *Dedique-se a estudar em casa cerca de 2 horas por aula.*

### **AVALIAÇÃO**

- *Presença na aula, participação, incluindo exercícios em sala de aula: 10% (a participação na aula refere-se à participação oral real durante as aulas. estudo de caso e outras discussões práticas)*
- *Documento/Relatório do Comité de Investimentos: 40%*
- *Exame final: 50% (nota mínima: 8 em 20)*

### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Double sessions (2\*1.5h) will be conducted on a weekly basis. Students are expected to:*

- *Attend classes and actively participate in discussions;*
- *Get actively involved in group analysis of the case-studies;*
- *Develop an Investment Committee paper and present it to an audience of Investment Professionals*
- *Devote to home-study about 2 hours per class*

### **ASSESSMENT**

- *Class attendance, participation, including in-class exercises: 10% (Class participation refers to actual oral participation during classes. case-study and other practical discussions. Students who remain silent throughout the course should expect a zero grade in this item)*
- *Investment Committee Paper: 40% (no free rides – individual performance counts)*
- *Final Exam: 50% (Minimum exam grade: 8 out of 20)*

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

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados são:*

- *o método aprendizagem por exemplos (demonstração)*

- *aprendendo fazendo (aprendizagem pela prática)*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing).*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*We will not follow a specific textbook in this course, but relevant literature will be shared as and when required.*

*Não há nenhum livro de apoio obrigatório e que seja seguido pelo professor. A literatura relevante será distribuída conforme e quando necessário.*

## **Anexo II - Applied Corporate Finance/Finanças Empresariais Aplicadas**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Applied Corporate Finance/Finanças Empresariais Aplicadas*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Applied Corporate Finance*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*PAULO JOSÉ JUBILADO SOARES DE PINHO/23H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Rui Alexandre Colaço e Silva/23H*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta uc é lecionada com base em estudos de caso. O objetivo é aplicar a teoria das finanças empresariais à política financeira corporativa do mundo real e às decisões de gestão financeira. Pressupõe de que os alunos fizeram uma unidade introdutória anterior em teoria das finanças empresariais e tem como objetivo fazer uma ampla aplicação de tal fundamentação teórica, estendendo-a a novos conceitos e aplicações ou aplicando-a diretamente numa variedade de situações práticas. Também deverão compreender o papel desempenhado pelas finanças empresariais no contexto mais amplo de gestão de empresas, estratégia empresarial e todo o processo de criação de valor corporativo. Pretende oferecer aos alunos uma melhor compreensão dos mercados e instituições financeiras e seu papel nas decisões e políticas financeiras empresariais. Espera-se que os alunos entendam as limitações práticas da teoria financeira.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This is an applied course based on case-studies. The goal is to apply corporate finance theory to real-world corporate financial policy and financial management decisions. It assumes students took a previous introductory course in corporate finance theory and aims to make extensive application of such theoretical background either by extending it to new concepts and applications or to directly apply it on a variety of practical situations. Students will be also required to understand the role played by corporate finance in the broader context of firm management, corporate strategy and the whole corporate value creation process. We also aim to give a better understanding of financial markets and institutions and their role on corporate financial decisions and policy. Students are expected to understand the practical limitations of financial theory and the role played by information and its asymmetries, agency costs and other market imperfections on firm's value and decision-making.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- *O conceito de valor;*
- *Valor e crescimento;*
- *Opções reais;*
- *Análise de fusões, valorização de sinergias, táticas;*
- *Aquisições de financiamento;*
- *Estrutura de capital e política financeira;*
- *Avaliação corporativa (DCF e múltiplos);*
- *Decisões na estrutura de capital de fusões e aquisições na prática;*
- *Captação de capital, IPO e SEO;*
- *Reorganizações alavancadas e LBO's;*
- *Política de pagamentos, dividendos e recompras de ações;*

- Desinvestimentos, spin-offs, carve-outs;
- Planeamento financeiro;
- Gestão de caixa;
- Angústia corporativa;
- Reorganização de falências;
- Governança corporativa.

#### 9.4.5. Syllabus:

- The Concept of Value;
- Value and Growth;
- Real options;
- Analyzing mergers, valuing synergies, tactics;
- Financing Acquisitions;
- Capital Structure and Financial Policy;
- Corporate Valuation (DCF and multiples);
- Mergers and Acquisitions Capital structure decisions in practice;
- Raising Capital, IPO's and SEO's;
- Leveraged Reorganisations and LBO's;
- Payout policy, dividends and share buybacks;
- Divestments, spin-offs, carve-outs;
- Financial Planning;
- Cash management;
- Corporate distress;
- Bankruptcy Reorganisation;
- Corporate Governance.

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os tópicos listados no conteúdo programático correspondem às competências técnicas exigidas pelos alunos para atingir plenamente as competências listadas em Objetivos de Aprendizagem. O uso intensivo de estudos de caso enfatiza a orientação prática da unidade e permite que os alunos compreendam melhor esse conhecimento e usem essas competências num ambiente do mundo real.*

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

*The topics covered in the contents section correspond to the technical skills required by students to fully achieve the competences listed under Learning Objectives. The intensive use of case-studies emphasizes the practical orientation of the course and allows students to better grasp such knowledge and use such skills in a real-world environment.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Esta unidade utiliza uma combinação de aulas expositivas formais e discussões de estudos de caso. Os alunos formarão grupos de 5 membros que devem enviar 4 relatórios de caso escritos. Os alunos devem estar prontos para partilhar suas análises nas apresentações na aula e participar ativamente de todas as discussões na aula, independentemente de terem sido alocados (ou não) para um caso específico de relatório escrito. Todos os estudos de caso identificados no plano de estudos serão utilizados e serão discutidos na aula.*

#### AVALIAÇÃO

*O Exame Final é obrigatório e abrange todo o conteúdo programático. O restante da avaliação pode consistir em participação nas aulas, exames intermédios, testes na aula, etc. No geral, a avaliação escrita nas aulas (exame final, intermédio) deve ter um peso de pelo menos 50%.*

- Relatórios grupo sobre os estudos de caso: 40%
- Participação na aula 15%
- Exame final: 45%
- Nota mínima: 9,5 (/ 20)

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*This course uses a combination of formal lectures and case-study discussions. All students will form groups of 5 members. All groups are required to submit 4 written case reports. Students should be ready to share their analyses in class presentations and to actively participate in all class discussions, regardless of having been allocated (or not) a particular case for written report. All case-studies identified on the syllabus will be used for assignment (although each group is limited to six written reports) and will be discussed in class.*

#### ASSESSMENT

*The Final Exam is mandatory and cover the entire span of the course. The remainder of the evaluation can consist of class participation, midterm exams, in class tests, etc. Overall, written in class assessment (final exam, midterm) must have a weight of at least 50%.*

- Group reports on the case-studies: 40%
- Individual participation on class discussions and presentations 15%
- Final Exam: 45%
- Minimum required exam grade: 9.5 (/20)

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

*As metodologias de ensino utilizam uma combinação de aulas teóricas e discussão de estudos de caso. Consideramos que este é o método adequado para combinar a teoria com a prática e que os alunos ficam com uma melhor compreensão de situações reais e da sua análise no contexto dos temas leccionados na unidade.*

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*The teaching methodologies use a combination of formal lectures and the discussion of case studies. We consider this to be the appropriate approach to combine theory with practice and to make students have a grasp of real life situation and to analyse them in the context of the topics lectured in the course.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Berk, Jonathan and DeMarzo, Peter, "Corporate finance", 4th ed, Pearson, 2016.*

*Gaughan, Patrick A. "Mergers, acquisitions and corporate restructurings" 6th edition, John Wiley & Sons, 2015.*

*Koller, Tim, Goedhart, Marc and Wessels, David "Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies", 6th ed, University Edition, McKinsey & Co, Wiley Finance, 2015.*

*DePamphilis, Donald "Mergers, acquisitions, and other restructuring activities", 8th ed, Academic Press, 2015.*

*Rosenbaum, Joshua and Pearl, Joshua "Investment Banking: Valuation, Leveraged Buyouts and Mergers and Acquisitions", 2nd edition, Wiley Finance, 2013.*

### Anexo II - Applied Sustainable and Responsible Finance/Finanças Sustentáveis e Responsáveis

#### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Applied Sustainable and Responsible Finance/Finanças Sustentáveis e Responsáveis*

##### 9.4.1.1.1. Title of curricular unit:

*Applied Sustainable and Responsible Finance*

##### 9.4.1.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*F*

##### 9.4.1.1.3. Duração:

*Trimestral*

##### 9.4.1.1.4. Horas de trabalho:

*98*

##### 9.4.1.1.5. Horas de contacto:

*TP=18; OT=5*

##### 9.4.1.1.6. ECTS:

*3.5*

##### 9.4.1.1.7. Observações:

*Optativa*

##### 9.4.1.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Jorge Miguel Matos de Sousa Teixeira/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*A partir de 1992, quando a Iniciativa Financeira do PNUMA foi realizada (<https://www.unepfi.org/news/25th-anniversary/timeline>), o mundo mudou dramaticamente. Atualmente, todo o setor financeiro, incluindo bancos, seguradoras e gestores de ativos, considerou prioritária a incorporação de fatores ASG nos seus processos de tomada de decisão, não apenas para promover mudanças na direção a um futuro mais sustentável, mas também como uma ferramenta que permite uma visão mais holística do impacto que as suas ações podem ter em cada uma das partes interessadas. Este curso foi desenvolvido para estudantes que pretendem entender como os mercados se estão a acomodar a essa mudança do ponto de vista de um profissional, fornecendo as ferramentas para entender como a empresa pode utilizar esses fatores para melhorar sua estratégia.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*Starting in 1992, when the UNEP's Financial Initiative was undertaken(<https://www.unepfi.org/news/25th-anniversary/timeline>), the world has shifted dramatically. Nowadays, the entire financial sector, including banks, insurers and asset managers, has made it a priority to incorporate ESG factors into its decision-making processes, not only to drive change towards a more sustainable future, but also as a tool that allows for a more holistic view of the impact that their actions can have on each of their stakeholders. This course is designed for students who seek to understand how markets are accommodating this change from a practitioner's point of view, providing them with the tools to understand how every company can utilize these factors to improve its strategy.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*O ecossistema financeiro: instituições financeiras, governos, empresas e indivíduos*

*• Iniciativa Financeira do PNUMA: PRI, PSI e PRB, Pacto Global • Estrutura dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)*

##### CONCEITOS CHAVE

*• Fatores ambientais, sociais e de governança*

*• Sustentabilidade versus responsabilidade*

*• Como ter um impacto - tendências atuais de geração de valor*

*• Início dos projetos finais com Stephan Morais, sócio-gerente da Indico Capital Partners*

*PRINCÍPIOS PRI, PARA INVESTIMENTOS RESPONSÁVEIS*

*PRINCÍPIOS DE SUSTENTABILIDADE*

*PRINCÍPIOS PARA O BANCO RESPONSÁVEL*

*Impacto global*

*FINANÇAS CORPORATIVAS SUSTENTÁVEIS E RESPONSÁVEIS*

*APRESENTAÇÕES FINAIS*

*WRAP-UP • Resumo do Curso*

#### 9.4.5. Syllabus:

*The Financial Ecosystem: Financial Institutions, Governments, Corporates and Individuals*

*•The UNEP's Financial Initiative: PRI, PSI and PRB, Global Compact •The Sustainable Development Goals (SDGs) Framework*

*KEY CONCEPTS*

•Environmental, Social and Governance Factors  
•Sustainability vs. Responsibility  
•How to have an Impact – Current Value Generating Trends  
•Final Projects' kick-off with Stephan Morais, Managing Partner at Indico Capital Partners  
PRI - PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE INVESTING  
PRINCIPLES FOR SUSTAINABLE  
PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE BANKING  
Global Impact  
SUSTAINABLE AND RESPONSIBLE CORPORATE FINANCE  
FINAL PRESENTATIONS  
WRAP-UP • Course Summary

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Esta unidade curricular foi desenvolvida para estudantes que pretendem entender como os mercados se estão a acomodar a essa mudança do ponto de vista de um profissional, fornecendo as ferramentas para entender como a empresa pode utilizar esses fatores para melhorar sua estratégia.*

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

*This course is designed for students who seek to understand how markets are accommodating this change from a practitioner's point of view, providing them with the tools to understand how every company can utilize these factors to improve its strategy.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

**MÉTODOS DE ENSINO E APRENDIZAGEM.** *A unidade está direccionada para uma combinação de atribuições e estudos de caso que construirão uma compreensão de como sua base teórica pode ser extrapolada para um ambiente prático. Portanto, será necessário um alto grau de preparação das aulas, e a discussão será responsável por uma parte significativa da aprendizagem e da classificação. Portanto, o Curso ocorrerá semanalmente, começando em meados de setembro, estendendo-se até o início de dezembro, com alguns intervalos. Depois das primeiras semanas, grupos de até quatro pessoas serão formados e deverão enviar um breve memorando antes de cada caso ou questão prática a ser discutida em aula. A discussão em classe será apoiada por vários oradores convidados e em colaboração com os parceiros corporativos da CEMS.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

**TEACHING AND LEARNING METHODS -** *The course is focused on a combination of assignments and case studies that will build an understanding of how its theoretical background can be extrapolated to a practical environment. Hence, a high degree of class preparation will be required, and discussion will account for a significant part of learning and grading. Therefore, the Course will occur weekly, starting in mid-September, extending until early December, with some breaks. After the first weeks, groups of up to four people will be formed and required to submit a short memo before each practical case or issue is discussed in class. Class discussion will be supported by a variety of guest speakers and in collaboration with CEMS' corporate partners.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados para esta unidade são:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicados no curso. Assim, contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolver análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:*

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

<https://www.unpri.org/pri/an-introduction-to-responsible-investment>  
<https://www.unpri.org/investor-tools/stewardship>  
<https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>  
<https://www.unepfi.org/psi/the-principles/>  
<https://www.youtube.com/watch?v=-vYUqllB1Ho&feature=youtu.be>  
[https://www.unepfi.org/wordpress/wp-content/uploads/2019/07/PrinciplesOverview\\_Infographic.pdf](https://www.unepfi.org/wordpress/wp-content/uploads/2019/07/PrinciplesOverview_Infographic.pdf)  
<https://group.bnpparibas/en/news/leader-sustainable-finance-mean>  
<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>  
<https://www.edp.com/en/sustainability>

## **Anexo II - Auditing/Auditoria**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Auditing/Auditoria*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Auditing*



**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

F

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Miguel Luís Sousa de Almeida Ferreira/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A unidade tem como objetivo descrever e aplicar as principais ferramentas de uma auditoria às demonstrações financeiras. Aproveitando a experiência dos convidados que trabalham numa das “quatro grandes” empresas de auditoria em todo o mundo, a unidade fornece os principais conceitos de uma auditoria e aplicação na prática da metodologia em estudos de casos selecionados para melhor compreensão do valor agregado de uma auditoria bem como seus desafios.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The course aims to describe and apply the main tools of an audit to the financial statements. Taking advantage of the experience of the speakers working in one of the “big four” Audit Firms worldwide, the course would provide the main concepts of an audit and apply in practice the methodology in selected cases studies for better understanding the added value of an audit as well as its challenges.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Os seguintes tópicos serão abordados nas 6 aulas:*

- *Introdução à auditoria;*
- *Revisão da base dos princípios contábeis;*
- *Formato das demonstrações financeiras;*
- *Conceito de materialidade e risco de distorção relevante;*
- *planeamento de auditoria;*
- *Controla o teste;*
- *Teste substancial;*
- *Risco de fraude;*
- *Conclusão e relatório.*

**9.4.5. Syllabus:**

*The following topics will be covered in the 6 classes:*

- *Introduction to auditing;*
- *Review of basis of accounting principles;*
- *Format of the financial statements;*
- *Concept of materiality and risk of material misstatement;*
- *Audit planning;*
- *Controls testing;*
- *Substantive testing;*
- *Risk of fraud;*
- *Conclusion and report*

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

*Na unidade, abordaremos a base dos princípios contabilísticos, ética profissional, conceito de materialidade, avaliação de riscos, planeamento de auditoria, risco de fraude, evidência de auditoria, testes de controlos, testes substantivos, relatórios e outros serviços de garantia.*

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

*In the course we will cover basis of accounting principles, professional ethics, concept of materiality, risk assessment, audit planning, risk of fraud, audit evidence, controls testing, substantive testing, reporting and other assurance services.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*O ensino será realizado em sala de aula com o apoio dos computadores dos alunos para exercícios práticos. Serão abordados os conceitos básicos das Normas Internacionais de Auditoria e a metodologia para aplicá-las, realizando exercícios práticos com estudos de caso selecionados.*

*Alguns dos exercícios serão realizados em grupos, a fim de gerar discussões e soluções provisórias para uma situação específica.*

**AVALIAÇÃO**

- *Exame final escrito - 70%*
- *Participação - 10%*
- *Trabalhos de casa individuais - 20%*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The teaching will be provided in class with support of students' computers for practical exercises. It will be provided*

*along with basic concepts under International Auditing Standards and the methodology to apply those by performing practical exercises with selected case studies.*

*Some of the exercises will be done in groups in order to generate discussions and tentative solutions for a particular situation.*

#### **ASSESSMENT**

- *Final Written Exam – 70%*
- *Participation – 10%*
- *Individual Homework's – 20%*

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

*Os métodos de ensino nesta unidade são adequados para promover a aprendizagem dos temas incluídos na unidade.*

*Vários trabalhos de avaliação intermédia permitirão o feedback que deve ser dado aos estudantes e, portanto, melhorar o seu desempenho.*

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

*Teaching methods in this course are appropriate to promote learning of the topics included in the course. Several intermediate evaluation assignments will allow for feedback to be given to students and therefore improve their performance.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Alvin Arens, Randal Elder, Mark Beasley (16th Edition, 2016). Auditing and Assurance Services. Pearson.*

*2015 Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Pronouncements, IAASB.*

*Brenda Porter, Jon Simon, David Hatherly (4th Edition, 2014). Principles of External Auditing. Wiley Rick Hays, Philippe*

*Wallage, Hans Gortemaker (3rd Edition, 2014). An Introduction to International Standards on Auditing. Pearson*

## **Anexo II - Banking/Gestão Bancária**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Banking/Gestão Bancária*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Banking*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Gonçalo Leónidas Ferreira da Rocha/46H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade é dedicada à gestão e regulamentação de instituições bancárias. Tem como objetivo ajudar os alunos compreendam as principais questões estratégicas do banco de varejo e os riscos e regulamentos enfrentados pela indústria.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course is devoted to the management and regulation of banking firms. It aims to help students to understand the main strategic issues in retail banking and the risks and regulations faced by the industry.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Aula nº1 Visão geral do setor bancário;*

*Aula nº2 Gestão bancária: contexto;*

*Aula nº3 Solvência e Liquidez;*

*Aula nº4 Estratégia;*

*Aula nº5 Risco no Setor Bancário;*

*Aula nº6 Medindo e gerindo riscos;*

*Aula nº7 Risco de Crédito;*

*Aula nº8 Risco de Taxa de Juros;*

*Aula nº9 Risco operacional;*

*Aula nº10 Crise Bancária;*

*Aula nº11 Regulamento;*

*Aula nº12 O Futuro dos Bancos.*

### **9.4.5. Syllabus:**

*Class nº1 Overview of banking;*

*Class nº2 Banking in context;*

*Class nº3 Solvency and Liquidity;*

Class nº4 Strategy;  
Class nº5 Risk in Banking;  
Class nº6 Measuring and Managing Risks;  
Class nº7 Credit Risk;  
Class nº8 Interest Rate Risk;  
Class nº9 Operational risk;  
Class nº10 Bank Crisis;  
Class nº11 Regulation;  
Class nº12 The Future of Banking.

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O programa abrange essencialmente os temas mencionados nos objetivos de aprendizagem. Considerando que se trata de uma unidade curricular optativa, o conteúdo programático é coerente com os objetivos de aprendizagem.*

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

*The syllabus essentially covers the topics mentioned in the learning objectives. The topics to be included are consistent with the objectives of the course.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Esta unidade curricular utiliza uma combinação de aulas expositivas formais e discussões de estudos de caso. Todos os alunos matriculados formarão grupos de 5 membros. Todos os grupos devem enviar pelo menos 1 relatório de caso por escrito. As graduadoras alocam grupos para casos, a fim de garantir um número suficiente de relatórios escritos para cada caso.*

**AVALIAÇÃO**

*Trabalho de grupo e apresentação de 2 estudos de caso (40%)*

*Exame final obrigatório: 50% (nota mínima: 9.5)*

*Participação na aula: 10%*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*This course uses a combination of formal lectures and case-study discussions. All students enrolled will form groups of 5 members. All groups are required to submit at least 1 written case report. Graders will allocate groups to cases in order to guarantee a sufficient number of written reports for each case.*

**ASSESSMENT**

*Group work and presentation on 2 case-studies (40%)*

*Mandatory Final Exam: 50% (minimum exam grade: 9.5)*

*Class participation: 10%*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*As metodologias de ensino utilizam uma combinação de aulas teóricas e discussão de estudos de caso. Consideramos que este é o método adequado para combinar a teoria com a prática e que os alunos ficam com uma melhor compreensão de situações reais e da sua análise no contexto dos temas leccionados na unidade.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies use a combination of formal lectures and the discussion of case studies. We consider this to be the appropriate approach to combine theory with practice and to make students have a grasp of real life situation and to analyse them in the context of the topics lectured in the course.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Main textbook/Livro recomendado: Saunders and Cornett (SC) Financial Institutions Management: a risk-management approach, 8th ed, McGraw-Hill, 2014.*

*A practical textbook covering important material on the course is/Outro livro de apoio, mais prático, recomendado é: Choudhry, Moorad (MC) An Introduction to Banking: Liquidity Risk and Asset-Liability Management, Wiley, 2011*

## **Anexo II - Advanced Programming for Data Science/Programação Avançada para Ciência de Dados**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Advanced Programming for Data Science/Programação Avançada para Ciência de Dados*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Programação Avançada para Ciência de Dados*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*I*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Carlos Augusto Isaac Piló Viegas Damásio/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### Conhecimento:

- Organização e documentação de pacotes de software
- Técnicas para teste automático de software
- Análise de dados espaço-temporais
- Visualização interactiva e bibliotecas disponíveis
- Processamento de big data com linguagem de script
- Abordagens para tarefas de aprendizagem de elevado desempenho

##### Competências:

- Criar e usar pacotes e bibliotecas de Python
- Criar módulos de teste automáticos para melhorar o desenvolvimento e manutenção de código
- Processar dados espaço-temporais com bibliotecas de Python
- Criar representações visuais para dados como séries temporais e dados de varredura
- Usar bibliotecas Python para processar grandes dados em sistemas de ficheiros distribuídos
- Treinar, otimizar e testar redes profundas com TensorFlowTM.

##### Competências:

- Documentação de software
- Utilização autónoma de bibliotecas de terceiros
- Garantir a reprodução de experiências de Ciência dos dados

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### Knowledge:

- Organization and documentation of software packages
- Techniques for automated software testing
- Analysis of spatial-temporal data
- Interactive visualization methods and available libraries
- Big data processing with scripting languages
- Frameworks for high performance learning tasks

##### Skills:

- Create and deploy Python packages and libraries
- Create automated testing modules to improve code development and maintenance
- Process spatial-temporal data with Python libraries
- Create visual representations for data such as time series and raster data
- Use Python libraries for processing big data in distributed file systems.
- Train, optimize and test deep networks with TensorFlowTM.

##### Competences:

- Documentation of software
- Autonomous use of third-party libraries
- Guarantee reproducibility of data science experiments

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

Esta unidade curricular está organizada em 6 módulos, que cobrem os tópicos abaixo. A linguagem escolhida é Python, devido à sua flexibilidade, facilidade de integração com outros componentes de software e robustez para analisar e processar grandes dados.

1 – Introdução à disciplina e aos pacotes de python: arquitetura, documentação e utilização. Testes unitários em Python com unittest framework.

2 – Processamento avançado de dados temporais com Pandas e Prophet

3 - Processamento avançado de dados espaciais com GeoPandas, rasterio e PySAL para elaborar cálculos de vector e varredura e analisar dados espaciais.

4 – Visualização de dados com bibliotecas Bokeh e Basemap

5 – Processamento de big data com PySpark

6 - Introdução a Tensorflow e redes neuronais profundas

Observação: devido à rapidez de mudança na área, as bibliotecas a usar em cada edição da disciplina podem ser adaptadas para refletir boas práticas.

#### 9.4.5. Syllabus:

The course is organized in 6 modules, covering the topics presented below. Python is the selected language because of its flexibility, ease of integration with other software components, and robustness to process and analyse big data.

1 – Course overview. Introduction to python packages: architecture, documentation and deployment. Unit tests in Python with the unittest framework.

2 - Advanced processing of temporal data with Pandas and Prophet

3 - Advanced processing of spatial data with GeoPandas, rasterio and PySAL to respectively perform vector and raster calculations, and analyse spatial data.

4 - Data visualization with Bokeh and Basemap libraries

5 - Processing big data with PySpark

6 - Introduction to Tensorflow and deep neural networks

Remark: due to the fast evolving nature of the area, the concrete libraries to use on each edition of the course may be adapted to reflect the good practices.

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O principal objectivo desta UC é cobrir técnicas avançadas de programação necessárias a problemas mais difíceis de análise de dados. Devido aos diferentes aspectos de programação e análise de dados, o programa está estruturado para que cada tópico seja dominado antes de passar ao subsequente. Por exemplo, o desenho apropriado de pacotes e testes unitários são fundamentais para resolver problemas mais complexos de programação e por isso são abordados no início, enquanto aprendizagem profunda aparece no final, quando os alunos já estão familiarizados com outras técnicas de análise de dados.*

*O programa exemplifica os resultados do conhecimento em vários módulos, de forma direta, em que as sessões de aula dão o contexto teórico dos assuntos, e o uso de Python e as bibliotecas são exemplos que contribuem para dar aos alunos as competências e capacidades apropriadas. Códigos, exemplos, bases de dados, serão distribuídos com a documentação gerada em `h Sphinx` ou `jupyter notebooks`.*

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

*The main objective is to cover advanced programming techniques necessary for more demanding data analysis problems. Due to the different aspects of programming and data analysis, the syllabus is structured so that each topic is properly mastered before moving on to the subsequent topics. For example, proper design of packages and unit testing are fundamental to solve more complex programming tasks and thus are covered at the beginning, whereas deep learning is presented at the end after students are familiarized with other data analysis techniques.*

*The syllabus instantiates the knowledge outcomes in the several modules, in a direct way, where lectures will provide the theoretical context of the issues, and the use of the Python language and libraries in teaching examples and programming tasks will contribute to give students the appropriate skills and competences. Code, examples, datasets and experiments will be distributed with `Sphinx` generated documentation or `jupyter notebooks`.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas cobrem os tópicos fundamentais da disciplina, incluindo tempo para discussão, e serão ilustradas com demos que os alunos podem replicar mais tarde. Cada um dos seis módulos durará 2 semanas, sendo a 1ª dedicada a apresentar conceitos e a segunda usada pelos alunos para resolver tarefas de programação. Serão dados conjuntos de dados reais que serão usados ao longo dos vários módulos.*

*Espera-se que os alunos pratiquem e resolvam os exercícios de forma autónoma, mas uma parte do tempo de contacto será dedicado a discutir problemas práticos que não tenham conseguido resolver.*

*A avaliação desta UC consiste em 3 projectos práticos, cada um contribuindo em 25% da nota final, e os restantes 25% serão avaliados no exame final. Um trabalho prático irá combinar os seguintes pares de pontos do programa: 1 e 2; 3 e 4; 5 e 6.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Lectures will cover the fundamental topics of the course, including some time for questions and discussion, and will be illustrated with demos that students may replicate afterwards on their own. Each of the 6 modules will have the duration of 2 weeks, where the first week is dedicated to present the concepts, while the 2nd week is to be used by students to solve programming tasks. Real datasets will be provided to students, and will be used systematically through out the several modules.*

*Students are expected to practice and solve the proposed exercises autonomously, but part of the contact time will be devoted to discuss any practical problems they were unable to solve on their own.*

*The evaluation of this curricular unit will consist of three practical assignments, each contributing to 25% of the final grade, and the remaining 25% will be assessed in a final exam. It is planned to have a practical assignment combining the following pairs of modules: 1 and 2; 3 and 4; 5 and 6.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Todas as componentes serão avaliadas no exame final, que ocorrerá quando todas as aulas e trabalhos práticos forem entregues e discutidos. Isto ajuda os alunos a dominar o conhecimento com experiência real. As tarefas de programação ajudam ao alcance das capacidades.*

*Os primeiros tópicos de desenho e utilização do pacote, e teste de unidades são fundamentais para uma boa implementação do código, que vai além de simples scripts, e serão usados em todos os trabalhos práticos, bem como boas práticas de documentação. Assim, os princípios e práticas cobertos no primeiro tópico serão aplicados de forma consistente ao longo da disciplina.*

*O tópicos de processamento avançado de dados temporais relaciona-se com um dos objectivos desta UC, concretamente fornecer ao aluno a compreensão e as capacidades necessárias para lidar com dados espacio-temporais, e devido à sua grande aplicação, é avaliado no primeiro trabalho.*

*A análise de dados espaciais tem uma forte componente de visualização, e por isso está integrada no segundo trabalho. Visualização de dados básica, como gráficos com `Matplotlib`, é muitas vezes insuficiente para a compreensão destes conjuntos de dados. Uma introdução a outras bibliotecas, como `Basemap` para dados geográficos ou `Bokeh` para gráficos interactivos é necessária para ajudar os alunos a ultrapassar estas limitações, um dos objectivos da disciplina.*

*Finalmente, o ultimo trabalho prático dedica-se ao processamento e análise de Grandes dados (big data), para o `Spark` e `Tensorflow` são os maiores instrumentos.*

*`Spark` é uma abordagem muito usada para trabalhar grandes dados (big data) com um interface Python na biblioteca `PySpark`. O conhecimento prático desta biblioteca é importante para a análise de grandes dados (big data), bem como a compreensão de técnicas específicas de programação para processamento de dados armazenados em sistemas*

distribuídos.

*Tensorflow é uma poderosa biblioteca de aprendizagem profunda, construída para aproveitar computação paralela com GPU, e alguma familiaridade com a aprendizagem profunda pode ser útil para modelação preditiva e descritiva com grandes bases de dados. O sucesso de aprendizagem profunda em muitas tarefas torna-o um tópico importante para ser coberto nesta UC.*

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

*All knowledge outcomes will be assessed in the final exam of the course, that will take place after all the practical assignments have been delivered and discussed with the students. This helps students to master the knowledge outcomes with real hands-on experience. The short programming tasks help to achieve the skills in the outcomes.*

*The first topics of package design and deployment and unit testing are fundamental for sound implementation of code that goes beyond simple scripts, and are to be used in all practical assignments as well as good documentation practices. Thus, the principles and practices covered in this first topic will then be applied consistently throughout the course.*

*The topic of advanced processing of temporal data directly addresses one of the objectives of this C.U., namely to provide the student with the understanding and skills necessary for dealing with spatial-temporal data, and due to its wide application is assessed in the first practical assignment.*

*The analysis of spatial data has a strong visualization component, and for this reason they are grouped together in the 2nd practical assignment. Basic data visualization, such as plotting charts with Matplotlib, is often insufficient for understanding such data sets. An introduction to other libraries, such as Basemap for geographical data or Bokeh for building interactive charts is necessary to help the students overcome these limitations, one of the objectives of this course.*

*Finally, the last practical assignment is devoted to the processing and analysis of big-data, for which Spark and Tensorflow are major players.*

*Spark is a widely used framework for handling big data, with a Python interface in the PySpark library. A working knowledge of this library is important for the analysis of big data, as well as an understanding of specific programming techniques for processing data stored in distributed systems.*

*Tensorflow is a powerful deep learning library, built to take advantage of parallel computing with GPU, and some familiarity with deep learning can be very useful for predictive and descriptive modelling with large data sets. The increasing success of deep learning in many different tasks makes it an important topic to cover in a C.U. of advanced methods for data science.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*A bibliografia principal é a documentação existente nas bibliotecas e “frameworks”, acompanhadas por guias tutoriais para os alunos. Os slides irão complementar as leituras. Se necessário, serão escolhidos artigos com as técnicas mais recentes.*

*The main bibliography is the existing documentation of the libraries and frameworks, accompanied by selected tutorials to be followed by students. Slides will complement the readings. If needed, papers describing more recent techniques will be selected by the team.*

## **Anexo II - Introduction to Programming/Introdução à Programação**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Introduction to Programming/Introdução à Programação*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Introduction to Programming*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*I*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Ricardo João Gil Pereira/23H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*João Bernardo Neto Aurélio Duarte/23H*

*PEDRO MIGUEL SOARES BRINCA/23H*

*CLÁUDIO HAUPT VIEIRA/23H*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

Nesta unidade curricular aprenderá os conceitos básicos de programação e práticas-padrão do sector para desenvolvimento de software. Quando terminar a unidade, entenderá o vocabulário, os processos e as ferramentas de software moderno.

Após a conclusão desta unidade, os alunos deverão ser capazes de:

**A. Conhecimento e entendimento:**

Compreender o processo moderno de desenvolvimento de software de uma maneira que permita que tenha conversas inteligentes e informadas com desenvolvedores e gerentes de software. Aprenderá a navegar no mundo complexo e multifacetado do desenvolvedor de software.

**B. Competências Específicas do Tema:**

Compreender os conceitos básicos de programação em Python e práticas-padrão da indústria para programação em equipa. Também será exposto a exemplos da aplicação de programação da ciência de dados a problemas de negócios e políticas.

**C. Competências Gerais:**

Escreverá o código e experimentará o ciclo de vida completo do desenvolvimento de software.

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*In this course, you will learn the basics of programming, and industry-standard practices for software development. By the time you finish the course, you will understand the vocabulary, processes, and tools of modern software development. Upon completion of this course, students should be able to:*

**A. Knowledge and Understanding:**

*Understand the modern software development process in a way that will allow you to have intelligent and informed conversations with software developers and managers. You will learn how to navigate the complex and multifaceted world of the software developer.*

**B. Subject-Specific Skills**

*You will learn the basics of programming in Python and industry standard practices for programming in a team. You will also be exposed to examples of the application of data science programming to business and policy problems.*

**C. General Skills**

*You will write code and experience the full software development lifecycle.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

Os principais tópicos da unidade curricular são os seguintes:

Linguagem de programação Python

- Princípios gerais de programação, incluindo os “cinco tópicos principais” (variáveis, condicionais, loops, funções e classes)
- Uma introdução aos algoritmos básicos (como identificar um número primo e classificar uma lista de números)
- Codificação em equipa
- Desenvolvimento de web básico
- Programação aplicada em negócios e política
- Seminários sobre diversos tópicos relacionados com tecnologia e programação, que vão desde ciência de dados na área de saúde a blockchain e criptomoedas.

**9.4.5. Syllabus:**

The major topics of the course are as follows:

- Python programming language
- General programming principles, including the “core 5 topics” (variables, conditionals, loops, functions, and classes)
- An introduction to basic algorithms (such as identifying a prime number, and sorting a list of numbers)
- Coding in a team
- Basic web development
- Applied programming in business and policy
- Seminars on a variety of technology & programming related topics ranging from data science in healthcare to blockchain and cryptocurrencies

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

*Ter uma compreensão geral dos conceitos básicos de programação irá prepará-lo para usar a maioria das linguagens de programação. Por esse motivo, a abordagem do programa é majoritariamente prática, dando aos alunos uma boa perspectiva de como a programação pode ser usada por eles na sua futura vida profissional, independentemente da linguagem ou tecnologia utilizada.*

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

*Having a general understanding of the basic concepts of programming will prepare you to use most programming languages. Because of this, the syllabus approach is mostly practical, giving the students a good perspective on how programming can be used by them in their future professional life, no matter the language or technology used.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Nesta unidade curricular aprenderá por exemplos, por ensino e fazendo. Cada aula será ensinada como uma sessão de trabalho na qual alternamos entre 15 a 45 minutos de aula, seguidos por 15 a 45 minutos de exercícios. A duração de cada secção dependerá da dificuldade do tema. É altamente recomendável que leve um computador para a aula para acompanhar as demonstrações em sala de aula.*

*No início de cada aula, os alunos receberão um questionário de 15 minutos que cobrirá os conteúdos da aula anterior. O material de aprendizagem será atribuído no final de cada aula. Não haverá teste intermédio, mas haverá um exame final geral.*

**AVALIAÇÃO.**

Exame final-30%

12 trabalhos-70% (7% cada)

Os trabalhos variam entre testes em sala de aula, desafios em sala de aula, desafios e trabalhos de casa.

Os 10 melhores trabalhos de entre os 12 serão usados para calcular a sua nota.

Projeto sem classificação

*A conclusão do projeto é necessária para a conclusão da unidade curricular.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*In the course you will learn-by-examples, learn-by-teaching, and learn-by-doing. Each class will be taught as a workshop in which we will alternate between 15-45 minutes of lecture followed by 15-45 minutes of exercises. The length of each section will depend on the difficulty of the subject. It is strongly recommended that you bring a laptop to class to follow along with in-class demos.*

*At the beginning of each class, the students will be given a 15 minute quiz that will cover the contents of the previous class. Material for learning will be assigned at the end of each class. There will be no midterm, but there will be a comprehensive final exam.*

**ASSESSMENT.**

*Final Exam-30%*

*12 assignments-70% (7% each)*

*Assignments are a variety of in-class quizzes, in-class challenges, out-of-class challenges, and out-of-class homework. The top 10 out of 12 assignments will be used to calculate your grade*

**Project-Ungraded**

*Completion of the project is required for completion of the course.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Aprenderá como usar o Python, uma das linguagens de programação mais populares usadas por analistas de negócios e profissionais da ciência de dados. Juntamente com a programação, exploraremos uma variedade de tópicos de tecnologia, como big data, criptomoeda e a aplicação da ciência de dados a contextos do mundo real em políticas comerciais e sociais.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*You will learn how to use Python, one of the most popular programming languages used by business analysts and data science professionals. Alongside programming, we will explore a variety of technology topics, like big data, cryptocurrency, and the application of data science to real-world contexts in business and social policy.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Selected resources will be from free, open knowledge sources.*

*Os materiais selecionados serão de fontes de conhecimento gratuitas e abertas ao público.*

**Anexo II - Web and Cloud Computing/WEB e Computação na Cloud**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Web and Cloud Computing/WEB e Computação na Cloud*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Web and Cloud Computing*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*I*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Nuno Manuel Ribeiro Preguiça/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento:*

- Conceitos fundamentais dos sistemas baseados na nuvem.*
- Arquiteturas das aplicações baseadas na nuvem: SOA e arquiteturas de micro-serviços.*
- Métodos de armazenamento e acesso a dados.*
- Mecanismos alternativos de processamento de dados.*
- Desafios de segurança colocados pelas aplicações Web centradas nos dados.*

*Aptidões:*

- Definir uma aplicação baseada em serviços com manipulação intensiva de dados.*
- Definir uma interface RESTful para permitir a interoperabilidade entre sistemas.*
- Selecionar os sistemas de armazenamento apropriados para uma dada aplicação.*
- Desenhar uma aplicação com manipulação intensiva de dados.*

*Competências:*

- Usar frameworks atuais para criar aplicações de manipulação intensiva de dados.*
- Usar serviços de nuvem para executar aplicação web.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge:*



- The foundational concepts of cloud base systems.
- Architectures of cloud based applications: SOA and microservice architectures.
- Methods for data storage and data retrieval.
- Alternative mechanisms for data processing.
- Security challenges posed by Web-based data-centric applications.

**Skills:**

- Define a service based application for data-intensive processing.
- Define a RESTful interface to allow the interoperability among systems.
- Select the appropriate storage for a given application.
- Design a data-intensive application that integrates data storage and processing.

**Competences:**

- Use state-of-the-art frameworks to create a data-intensive application.
- Use cloud services to deploy web-based applications.

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- 1 - Introdução às aplicações e sistemas baseados na nuvem
  - 1.1 Oportunidades e desafios
  - 1.2 Modelos de computação na nuvem: IaaS, PaaS, AaaS
  - 1.3 Arquiteturas de aplicações: modelo de 3 camadas, SOA
- 2 - Desenvolvimento de aplicações web e baseadas em serviços
  - 2.1 Definição de interfaces RESTful (OPENAPI)
  - 2.2 Implementação de serviços web com frameworks de desenvolvimento rápido
- 3 - Camadas de Abstração para Dados
  - 3.1 Técnicas de manipulação de dados
  - 3.2 Tecnologias de armazenamento
  - 3.3 Performance: Caching, Replicação
- 4 - Processamento de dados
  - 4.1 Plataformas de processamento: Spark
  - 4.2 Disseminação de dados: Kafka
  - 4.3 Integração de processamento de dados no ciclo de vida de uma aplicação
- 5 - Aplicações cliente
  - 5.1 Desenvolvimento centrado nos utilizadores
  - 5.2 Frameworks cliente
    - 5.2 Frameworks de visualização de dados
- 6 - Modelos de Segurança dos Dados
  - 6.1 Conceitos preliminares de segurança de software
  - 6.2 Privacidade dos dados
  - 6.3 Principais ameaças e ataques

**9.4.5. Syllabus:**

- 1 - Introduction to cloud based systems and applications
  - 1.1 Challenges and opportunities
  - 1.2 Cloud models: IaaS, PaaS, AaaS
  - 1.3 Application architectures: 3-tier model, SOA
- 2 - Development of Service and Web based applications
  - 2.1 Definition of RESTful APIs (OPENAPI)
  - 2.2 Implementation of Web Services using Fast Development Frameworks
- 3 - Data Abstraction Layer
  - 3.1 Data manipulation techniques
  - 3.2 Storage Technologies: SQL, key-value store, HDFS
  - 3.3 Performance: Caching, Replication
- 4 - Data Processing
  - 4.1 Processing platforms: Spark
  - 4.2 Data dissemination: Kafka
  - 4.3 Integration of data processing in the application lifecycle
- 5 - Client applications
  - 5.1 User-centric development
  - 5.2 Browser Frameworks: Angular or React
  - 5.2 Data visualization frameworks: D3
- 6 - Data Security Models
  - 6.1 Early concepts on software security (Authentication/Authorization/OAuth)
  - 6.2 Data Privacy
  - 6.3 Main security threats and attacks

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

O tópico 1 introduz os conceitos fundamentais e as arquiteturas de sistemas e aplicações baseadas na nuvem.

O tópico 2 apresenta as técnicas de desenvolvimento de serviços web e serviços RESTful. Discute-se o design de aplicações baseadas em serviços com interfaces RESTful.

O tópico 3 discute as alternativas de armazenamento de dados, as suas vantagens e limitações no contexto de aplicações

de diferentes tipos.

O tópico 4 está focado nas técnicas de processamento de dados, incluindo frameworks de processamento de dados e sistemas de disseminação de eventos, e a sua integração em aplicações de processamento intensivo de dados que têm vertentes de armazenamento e processamento.

O tópico 5 endereça o desenvolvimento de aplicações cliente utilizando tecnologias de ponta com especial enfoque em bibliotecas para visualização de dados.

O tópico 6 apresenta os conceitos gerais e as técnicas para a criação de aplicações seguras e confiáveis.

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

*Topic 1 introduces the foundational concepts and architectures of cloud based applications, presenting an overview of the type of problems and techniques that will be covered in this unit.*

*Topic 2 introduces web services and RESTful services, the de-facto standard for data distribution on the Internet, discussing how to design service based application with RESTful interfaces.*

*Topic 3 discusses data storage alternatives, their strengths and limitations for addressing different application types.*

*Topic 4 focus on data processing, including data processing frameworks, event dissemination systems and their integration in a data-intensive application that includes storage and processing.*

*Topic 5 addresses the development of client applications focusing on mainstream technologies, especially addressing libraries for data visualization.*

*Topic 6 addresses the general concepts and techniques to build trustworthy applications.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas teóricas irão cobrir os tópicos abordados no curso e incluir algum tempo para questões e discussão de como abordar problemas concretos.*

*As sessões práticas serão dedicadas à resolução de exercícios e auxílio na resolução do trabalho prático, focando alguns tópicos em concreto.*

*A avaliação desta unidade curricular consistirá em pequenos questionários a realizar nas aulas (20%), um exame (40%) e um projeto (40%).*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Lectures will cover the fundamental topics of the subject matter, include some time for questions and discussion of the subject matter.*

*Lab classes will be dedicated to exercises and guidance in the practical assignments, focusing on selected topics.*

*The course assessment will be divided into classroom quizzes (20%), one exam (40%), and a project (40%)*

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

*A unidade cobre aspetos chave relacionados com a arquitetura, princípios funcionais e tecnológicos, e software frameworks para o desenvolvimento de aplicações web e cloud, com ênfase em cenários que potenciam a integração de processamento e análise de big data.*

*As diferentes técnicas cobertas nesta unidade curricular serão apresentadas no contexto de problemas concretos para ilustrar a sua utilização. Ao longo das aulas, usar-se-á uma aplicação com diferentes facetas que vai sendo construídas com as soluções estudadas.*

*As aulas práticas e os trabalhos ajudarão a consolidar o conhecimento e as aptidões para seleccionar e aplicar as diferentes soluções a casos reais. Será dada especial atenção ao aspeto da compreensão dos dados na análise.*

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

*The course covers key architectural, functional and technological principles, software frameworks for the development of state-of-the-art web and cloud apps, with a focus on scenarios that leverage data science and big data integration.*

*The different techniques covered in this unit will be framed within practical problems to illustrate their application.*

*The tutorials and assignments will help consolidate knowledge and skills in the selection and application of different algorithms to real examples. Especial attention will be given to data understanding aspects of data analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Main reference/Referência principal:*

*Designing Data Intensive Application. Martin Kleppmann. O'Reilly. 2017*

*Additional references/Referências adicionais:*

*Building RESTful Python Web Services. Gaston Hillar. Packt Publishing. 2016*

*The Definitive Guide to Django. Web Development Done Right. Adrian Holovaty and Jacob Kaplan-Moss, 2009*

## **Anexo II - Computational thinking and Data Science (including Applied Statistics)/Pensamento Computacional e Ciência de Dados (inclui Estatística Aplicada)**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Computational thinking and Data Science (including Applied Statistics)/Pensamento Computacional e Ciência de Dados (inclui Estatística Aplicada)*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Computational thinking and Data Science (including Applied Statistics)*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*M*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*PATRÍCIA XUFRE GONÇALVES DA SILVA CASQUEIRO/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular visa proporcionar aos alunos uma compreensão do papel que a computação pode desempenhar na solução de problemas e ajudar os alunos a se sentirem confiantes ao escrever pequenos programas, que lhes permitam alcançar objetivos úteis.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course aims to provide students with an understanding of the role that computation can play in solving problems and to help students to feel confident in writing small programs, which allow them to accomplish useful goals.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. Introdução ao Pensamento Computacional;*
- 2. Problemas de otimização e modelos teóricos de grafos;*
- 3. Passeios Aleatórios e Simulação de Monte Carlo;*
- 4. Intervalos de amostragem e confiança;*
- 5. Compreendendo dados experimentais.*

**9.4.5. Syllabus:**

- 1. Introduction to Computational Thinking;*
- 2. Optimization Problems and Graph-theoretic Models;*
- 3. Random Walks and Monte Carlo Simulation;*
- 4. Sampling and Confidence Intervals;*
- 5. Understanding Experimental Data.*

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

*Esta unidade não trata de escrever código, é essencialmente sobre a capacidade de analisar uma situação, identificar seus principais componentes, modelar os dados e processos e criar um programa através de um design ágil abordagem. Portanto, durante a unidade, os alunos serão expostos não apenas a estratégias de resolução de problemas comumente usadas, mas também para estratégias de algoritmos, como ganancioso, dividir e conquistar, recorrente etc. A introdução a essas estratégias não se baseará apenas em seus princípios, mas em como aplicá-las resolução de problemas específicos.*

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

*This course is not about writing code, it is essentially about the capacity to analyze a situation, identify its key components, model the data and processes, and to create a program through an agile design-thinking approach. Therefore, during the course, students will be exposed not only to commonly used problem-solving strategies but also to algorithm strategies, such as greedy, divide-and-conquer, recurring, etc. The introduction to these strategies will not only be based on their principles, but how to apply them in solving specific problems.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado é aprender pelo exemplo, bem como aprendendo fazendo.*

**AVALIAÇÃO**

- A nota final é baseada em exercícios em sala de aula (20%), dois conjuntos de problemas (20% cada) e exame final (40%).*
- Os trabalhos entregues fora de prazo não são aceites.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is learning-by-example as well as learning-by-doing.*

**ASSESSMENT**

- Your final grade is based on in-class exercises (20%), two problem sets (20% each), and the final exam (40%).*
- Late assignments are not accepted. Submissions that do not run will receive at most 20% of the points.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*As metodologias de ensino adotadas têm como objetivo estimular os alunos capacidade de ir da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuir para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolver análise crítica.*

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the student's ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies, which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Gutttag, John. Introduction to Computation and Programming Using Python: With Application to Understanding Data. 2nd ed. MIT Press, 2016. ISBN: 9780262529624.*

### Anexo II - Empirical Methods for Finance/Métodos Empíricos para Finanças

#### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Empirical Methods for Finance/Métodos Empíricos para Finanças*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Empirical Methods for Finance*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*M*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

#### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*PAULO MANUEL MARQUES RODRIGUES/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Esta unidade apresenta alguns tópicos importantes em finanças empíricas. Ela foi desenvolvido para ajudar os alunos a entender e aplicar várias contribuições importantes, além de apresentar as ferramentas quantitativas usadas no mundo real por analistas, gestores e outros profissionais de finanças. Como consequência das mudanças regulatórias (por exemplo, Acordo de Basileia III), há uma procura crescente no setor financeiro por pessoas com competências quantitativas capazes de entender e aplicar essas técnicas em dados financeiros, analisar resultados e elaborar relatórios. Além disso, a capacidade de sintetizar informações em algumas estatísticas fáceis de interpretar é uma ferramenta analítica inestimável. Esta unidade enfatizará bases sólidas e principais aplicações empíricas com dados reais.*

*Os alunos deverão usar dados reais em exercícios e discutir e analisar os resultados na sala de aula. Os alunos também serão apresentados à programação no STATA.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*This course introduces some key topics in empirical finance. It is designed to help students understand and apply several important contributions as well as introduce the quantitative tools used in the real world by analyst, managers and other professionals in finance. As a consequence of the regulatory changes (e.g., Basel III Accord) there is a growing demand in the financial industry for people with quantitative skills who are able to understand and apply these techniques on financial data, analyze results, and elaborate reports. Furthermore, the ability to synthesize information into a few, easy to interpret statistics is an invaluable analytical tool. This course will emphasize solid foundations and major empirical applications with real data.*

*Students will be required to use real data in exercises and to discuss and analyze the results in the classroom. Students will also be introduced to programming in STATA.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

- *Análise de Regressão Financeira*
- *Regressão simples.*
- *Regressão multivariada.*
- *Inferência*
- *Ensaios de especificação de modelo.*
- *Regressão instrumental da variável.*

#### 9.4.5. Syllabus:

- *Financial Regression Analysis*
- *Simple regression.*
- *Multivariate regression.*
- *Inference*
- *Model specification tests.*
- *Instrumental variable regression.*

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

*Esta unidade apresenta alguns tópicos importantes para análise empírica em finanças. O módulo é projetado para ajudar*

os alunos a compreender e aplicar várias contribuições importantes, bem como introduzir as ferramentas quantitativas utilizadas no mundo real por analistas, gestores e outros profissionais em finanças. Como consequência das mudanças regulatórias (por exemplo, Acordo de Basileia III), há uma procura crescente por parte da indústria financeira por pessoas com aptidões quantitativas capazes de entender e aplicar estas técnicas sobre dados financeiros, analisar resultados e elaborar relatórios. Além disso, a capacidade de sintetizar informações através de algumas estatísticas de simples interpretação é importante. Esta unidade enfatizará conhecimentos sólidos e aplicações empíricas com dados reais. Os alunos deverão usar dados reais em exercícios e discutir e analisar os resultados em sala. Os alunos também serão expostos à programação em STATA.

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

*This course introduces some key topics in empirical finance. It is designed to help students understand and apply several important contributions as well as introduce the quantitative tools used in the real world by analyst, managers and other professionals in finance. As a consequence of the regulatory changes (e.g., Basel III Accord) there is a growing demand in the financial industry for people with quantitative skills who are able to understand and apply these techniques on financial data, analyze results, and elaborate reports. Furthermore, the ability to synthesize information into a few, easy to interpret statistics is an invaluable analytical tool. This course will emphasize solid foundations and major empirical applications with real data. Students will be required to use real data in exercises and to discuss and analyze the results in the classroom. Students will also be introduced to programming in STATA.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Embora as aulas expositivas abranjam os materiais principais, é importante que os alunos complementem ou cronometram a sala de aula com a preparação pré-aula, através de estudo independente. A leitura em segundo plano é esperada.*

#### **AVALIAÇÃO**

*Os alunos serão avaliados em dois trabalhos (30%) e um exame final (70% - classificação mínima 7). Tendo em conta os objetivos fundamentais desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado é:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo

*Como as metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar a teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*While lectures cover the core materials, it is important that students supplement classroom time with pre-class preparation, through independent study. Background reading is expected.*

#### **ASSESSMENT**

*Students will be assessed on two assignments (30%) and a final exam (70% - minimum grade requirement 7). Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is (choose one/more than one/add other).*

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

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

*Os trabalhos individuais consistem num conjunto de exercícios curtos, problemas e respostas a perguntas relacionadas com os tópicos discutidos nas aulas. A avaliação individual ajudará os alunos a entender os principais conceitos lecionados e a desenvolver análises críticas.*

*Os trabalhos individuais contribuem para o desenvolvimento das competências gerais dos alunos, nomeadamente comunicação; o uso das tecnologias de informação, acesso e consulta de bases de dados, desenvolvimento de análises críticas e a seleção e aplicação das técnicas apropriadas à resolução de problemas.*

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

*Individual assignments consist of a set of short exercises, problems, and responses to questions related to topics discussed during the classes. Individual assignment will help students understand the core concepts provided in the course and develop critical analysis.*

*The individual assignments contribute to develop students' general skills, namely communication; the use of information technology, access and consultation of databases of financial information, develops critical analysis and select and apply appropriate techniques to solve problems.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

1. Brooks, C. (2019) *Introductory Econometrics for Finance*, 4th edition. Cambridge University Press, New York;
2. Campbell, Lo and MacKinlay, (1997) *The Econometrics of Financial Markets* Princeton University Press;
3. Gourieroux, C. and J. Jasiak (2001) *Financial Econometrics*, Princeton University Press;
4. Tsay, Ruey S. (2002), *Analysis of Financial Data*, Wiley;
5. Wang, P. (2009) *Financial Econometrics*, 2nd Ed. Routledge;
6. Wilmott, Paul (2007) *Paul Wilmott introduces quantitative finance*, 2nd edition, John Wiley & Sons Ltd.
7. Wooldridge, J.M. (2013). *Introductory econometrics: A modern approach* (5th edition). Mason, OH: South-Western, Cengage Learning.

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Financial Econometrics/Econometria Financeira*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Financial Econometrics*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*M*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*PAULO MANUEL MARQUES RODRIGUES/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade apresenta alguns tópicos importantes em econometria financeira. Ela foi desenvolvida para ajudar os alunos a entender e aplicar várias contribuições importantes em Finanças Empíricas, bem como as ferramentas quantitativas usadas no mundo real por analistas, gestores e outros profissionais em finanças. Como consequência das mudanças regulatórias (por exemplo, Acordo de Basileia III), há uma procura crescente no setor financeiro por pessoas com competências quantitativas capazes de entender e aplicar essas técnicas em dados financeiros, analisar resultados e elaborar relatórios. Além disso, a capacidade de sintetizar informações em algumas estatísticas fáceis de interpretar é uma ferramenta analítica inestimável. Esta unidade enfatizará bases sólidas e principais aplicações empíricas com dados reais.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course introduces some key topics in financial econometrics. It is designed to help students understand and apply several important contributions in Empirical Finance as well as the quantitative tools used in the real world by analyst, managers and other professionals in finance. As a consequence of the regulatory changes (e.g., Basel III Accord) there is a growing demand in the financial industry for people with quantitative skills who are able to understand and apply these techniques on financial data, analyze results, and elaborate reports. Furthermore, the ability to synthesize information into a few, easy to interpret statistics is an invaluable analytical tool. This course will emphasize solid foundations and major empirical applications with real data.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. As características dos dados financeiros;*
- 2. Análise e Previsão de Séries Temporais;*
- 3. Modelagem e Previsão de Volatilidade;*
- 4. VaR e déficit esperado.*

**9.4.5. Syllabus:**

- 1. The Characteristics of Financial Data;*
- 2. Time Series Analysis and Forecasting;*
- 3. Modelling and Forecasting Volatility;*
- 4. VaR and Expected Shortfall.*

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

*O conteúdo programático definido responde aos objetivos de aprendizagem: entender e aplicar várias contribuições importantes em finanças empírica, usar e discutir técnicas e ferramentas quantitativas e sintetizar informações em estatísticas.*

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

*The defined syllabus responds to the learning objectives: understand and apply several important contributions in empirical finance, use and discuss techniques and quantitative tools and synthesize information in statistics.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Embora as aulas expositivas abranjam os materiais principais, é importante que os alunos complementem o tempo da sala de aula com a preparação pré-aula, através de estudo independente. A leitura em segundo plano é esperada.*

**AVALIAÇÃO**

*Os alunos serão avaliados em dois trabalhos (15%, 15%) e um exame final (70% - requisito de nota mínima 7).*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*While lectures cover the core materials, it is important that students supplement classroom time with pre-class preparation, through independent study. Background reading is expected.*

**ASSESSMENT**

*Students will be assessed on two assignments (15%, 15%) and a final exam (70% - minimum grade requirement 7).*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Os trabalhos individuais consistem num conjunto de exercícios curtos, problemas e respostas a perguntas relacionadas a tópicos discutidos durante as aulas. O trabalho individual ajudará os alunos a entender os conceitos básicos e a*

desenvolver análises críticas.

Os trabalhos individuais contribuem para desenvolver as competências gerais dos alunos, nomeadamente comunicação; o uso de tecnologia da informação, acesso e consulta de bases de dados de informações financeiras, desenvolve análises críticas e seleciona e aplica técnicas apropriadas para resolver problemas

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*Individual assignments consist of a set of short exercises, problems, and responses to questions related to topics discussed during the classes. Individual assignment will help students understand the core concepts provided in the course and develop critical analysis.*

*The individual assignments contribute to develop students' general skills, namely communication; the use of information technology, access and consultation of databases of financial information, develops critical analysis and select and apply appropriate techniques to solve problems.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

1. Brooks, C. (2014) *Introductory Econometrics for Finance*, 3rd/e. Cambridge University Press, New York;
2. Campbell, Lo and MacKinlay, (1997) *The Econometrics of Financial Markets* Princeton University Press;
3. Gourieroux, C. and J. Jasiak (2001) *Financial Econometrics*, Princeton University Press;
4. Hamilton, James (1994), *Time Series Analysis*, Princeton University Press;
5. Tsay, Ruey S. (2002), *Analysis of Financial Data*, Wiley;
6. Wang, P. (2009) *Financial Econometrics*, 2nd Ed. Routledge;
7. Wilmott, Paul (2007) *Paul Wilmott introduces quantitative finance*, 2/e., John Wiley & Sons Ltd.

## Anexo II - Financial Modeling/Modelação Financeira

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Financial Modeling/Modelação Financeira*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Financial Modeling*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*M*

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*AFONSO FUZETA DA PONTE DA CUNHA DE EÇA/23H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Esta unidade foi desenvolvida para fornecer aos alunos uma base sólida nas ferramentas Excel e VBA para modelagem financeira. Também abordaremos algumas funcionalidades básicas do Matlab. Os tópicos gerais incluem funções do Excel (financeira, aritmética, texto, pesquisa e array), bancos de dados e tabelas, dados e excel da Bloomberg, VBA para aprimorar a experiência do excel e uma introdução ao Matlab. Procuraremos um equilíbrio entre a descrição das ferramentas do Excel, o desenvolvimento do código VBA e sua aplicabilidade à modelagem financeira. A ênfase estará na resolução de problemas e as aulas expositivas se concentrarão em exemplos práticos para descrever as ferramentas e sua aplicabilidade.*

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*This course is designed to provide students with a strong foundation in Excel and VBA tools for financial modelling. We will also cover some basic Matlab functionalities. Broad topics include Excel functions (financial, arithmetic, text, lookup and array), databases and tables, Bloomberg data and excel, VBA to enhance excel experience and an introduction to Matlab. We will seek a balance between describing Excel tools, developing VBA code and their applicability to financial modelling. Emphasis will be on problem solving and lectures will concentrate on practical examples to describe the tools and their applicability.*

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*Aula 1 Introdução e princípios da construção de modelos;*

*Aula 2 Fonte de dados;*

*Aula 3 Analisando retornos I;*

*Aula 4 Analisando retornos II;*

*Aula 5 Preços com métodos de fluxo de caixa descontado;*

*Aula 6 Otimização I;*

*Aula 7 Introdução ao VBA I;*

*Aula 8 Introdução ao VBA II;*

*Aula 9 Otimização com VBA;*

*Aula 10 Ativos de precificação por simulação;*

*Aula 11 Estimando retornos esperados;*

#### 9.4.5. Syllabus:

*Class 1 Introduction to the course and principles of model building*  
*Class 2 Data sourcing*  
*Class 3 Analysing returns I*  
*Class 4 Analysing returns II*  
*Class 5 Pricing with discounted cash flow methods*  
*Class 6 Optimization I*  
*Class 7 Introduction to VBA I*  
*Class 8 Introduction to VBA II*  
*Class 9 Optimization with VBA*  
*Class 10 Pricing assets by simulation*  
*Class 11 Estimating expected returns*  
*Class 12 Advanced Excel Modelling*

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

*Esta unidade foi desenvolvida para dotar os alunos de uma base sólida em ferramentas Excel e VBA para modelação financeira. Também serão abordadas algumas funcionalidades básicas do Matlab. Tópicos mais amplos incluem funções do Excel (financeira, aritmética, texto, pesquisa e matriz), bancos de dados e tabelas, dados Bloomberg, VBA e uma introdução ao Matlab. Tentar-se-á um equilíbrio entre a descrição das ferramentas do Excel, o desenvolvimento do código VBA e sua aplicabilidade à modelação financeira. A ênfase será na solução de problemas e as aulas expositivas concentram-se em exemplos práticos para descrever as ferramentas e sua aplicabilidade.*

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

*This course is designed to provide students with a strong foundation in Excel and VBA tools for financial modelling. We will also cover some basic Matlab functionalities. Broad topics include Excel functions (financial, arithmetic, text, lookup and array), databases and tables, Bloomberg data and excel, VBA to enhance excel experience and an introduction to Matlab. We will seek a balance between describing Excel tools, developing VBA code and their applicability to financial modelling. Emphasis will be on problem solving and lectures will concentrate on practical examples to describe the tools and their applicability.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

- *Aulas expositivas: concentram-se em aplicações financeiras para descrever as ferramentas necessárias e sua aplicabilidade*
- *Leituras atribuídas: capítulos de livros*
- *Trabalhos de grupo: dois trabalhos*
- *Exame final: abrange todo o conteúdo programático das aulas expositivas, leituras recomendadas, leituras adicionais e materiais distribuídos. Os exames serão em formato "open book".*

#### AVALIAÇÃO

*A nota final será uma média ponderada das notas nos trabalhos:*

- *Trabalhos de grupo (2 x 25%) 50%*
- *Exame 50%*

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

- *Lectures: will concentrate on financial applications to describe the required tools and their applicability*
- *Assigned readings: book chapters*
- *Group assignments: Two assignments*
- *Final exam: will cover lectures, readings assigned in the textbook, additional readings, and materials distributed during class time. The exams will be open book.*

#### ASSESSMENT

*The final grade will be a weighted average of the grades in the assignments:*

- *Group assignments (2 x 25%) 50%*
- *Exam 50%*

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

*Esta unidade adota uma abordagem prática para que as aulas expositivas possam abranger os exemplos e estudos de caso. No entanto, para que os alunos aprendam Modelação Financeira em Excel tem que fazer os exemplos por si só (aprender fazendo). Os alunos terão de realizar três trabalhos e voltar a fazer os exemplos de aula. O exame final é um caso de estudo sobre a modelação financeira, e os alunos têm que desenvolver um modelo financeiro em excel com as ferramentas do VBA.*

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*All the intended learning outcome are assessed by training questions solutions provided by the students (out of class work), assessed by the level of participation of in-class discussions and assessed by questions in exam. The use of advanced Excel functions for financial modelling and the use of VBA to enhance Excel experience for financial modelling are assessed by the group assignment and the appliance of assigned readings.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Textbook/Livro recomendado: Rees, M., Financial modelling in practice*  
*Lecture notes and proposed problem sets. / Notas das aula/apontamentos e conjuntos de problemas propostos.*

## Anexo II - Fintech Ventures/Empreendedorismo Tecnológico em Finanças

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Fintech Ventures/Empreendedorismo Tecnológico em Finanças*



**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Fintech Ventures*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*M*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*AFONSO FUZETA DA PONTE DA CUNHA DE EÇA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta é uma unidade curricular de empreendedorismo avançado, focada no setor para ir além dos conceitos gerais de empreendedorismo e aprofundar os desafios especiais do setor de Serviços Financeiros e a melhor forma de enfrentá-los. Os alunos aprenderão através de uma mistura de aulas expositivas, oradores convidados e exercícios, enquanto constroem seus próprios projetos de equipa.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This is an advanced entrepreneurship class that is sector focused to go beyond general entrepreneurship concepts and do a deeper dive on the special challenges in the Financial Services industry and how to best address them. Students will learn through a mix of lectures, guest speakers and exercises while building their own team projects.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Aula 1 - Visão Geral da FinTech*

*Aula 2 - Quadros regulamentares e legais*

*Aula 3 - Pagamentos 1.0*

*Aula 4 - Pagamentos 2.0*

*Aula 5 - Mercados de empréstimo I*

*Aula 6 - Outros Mercados II*

*Aula 7 - Inteligência Artificial em Finanças*

*Aula 8 - Noções básicas de Blockchain*

*Aula 9 - Blockchain e criptomoedas*

*Aula 10 - Identidade Digital*

*Aula 11 - Tendências de VC e M&A no espaço Fintech*

*Aula 12 - RegTech e InsurTech*

**9.4.5. Syllabus:**

*Class 1 - FinTech Overview*

*Class 2 – Regulatory and legal frameworks*

*Class 3 – Payments 1.0*

*Class 4 – Payments 2.0*

*Class 5 – Lending Marketplaces I*

*Class 6 – Other Marketplaces II*

*Class 7 – Artificial intelligence in Finance*

*Class 8 – Blockchain basics*

*Class 9 – Blockchain and cryptocurrencies*

*Class 10 – Digital Identity*

*Class 11 – VC and M&A trends in the Fintech space*

*Class 12 – RegTech and InsurTech*

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

- Compreender o status do panorama Fintech, os impulsionadores da indústria e as tendências futuras.*
- Reconhecer as ferramentas de avaliação de Fintech Ventures/Empreendedorismo Tecnológico em Finanças (interno ou externo) usando a visão de empreendedores, investidores e grandes empresas/organizações.*
- Conhecer exemplos reais de tecnologia financeira que resolvem problemas atuais de clientes e empresas.*

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

- Understand the status of the Fintech landscape, industry drivers and future trends.*
- Acknowledge the tools to evaluate Fintech Ventures (internal or external) using the lens of entrepreneurs, investors and big corporations.*
- Get to know real examples of financial technology that are solving current problems of customers and companies.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

- Aulas expositivas: concentrar-se-á nas discussões de estudos de caso sobre as startups da fintech;*
- Leituras atribuídas: artigos e capítulos de livros;*
- Trabalhos de grupo: dois trabalhos;*

• Exame final: abrangerá todo o conteúdo programático das aulas expositivas, leituras recomendadas, leituras adicionais e materiais distribuídos. Os exames serão em “livro aberto”.

#### **AVALIAÇÃO**

A nota final será uma média ponderada das notas nos trabalhos:

- Trabalhos de grupo (2 x 25%) 50%
- Exame 50%

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

- Lectures: will concentrate on case study discussions about fintech start-ups;
- Assigned readings: articles and book chapters;
- Group assignments: Two assignments;
- Final exam: will cover lectures, readings assigned in the textbook, additional readings, and materials distributed during class time. The exams will be open book.

#### **ASSESSMENT**

- The final grade will be a weighted average of the grades in the assignments:
- Group assignments (2 x 25%) 50%
- Exam 50%

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

Os alunos, através de uma metodologia de ensino que combina exposição teórica, oradores convidados e exercícios de prática real, enquanto constroem os seus próprios projetos (trabalho de grupo), aprenderão os conceitos gerais de empreendedorismo e praticarão a melhor resposta aos principais desafios do setor de serviços financeiros.

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

Students, through a mix of lectures, guest speakers and exercises and while building their own team projects, will learn the general entrepreneurship concepts and practice the best response to the major challenges in the Financial Services industry.

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Disciplined Entrepreneurship: 24 Steps to a Successful Startup (Wiley, 1st Edition), William Aulet, ISBN 1118692284*

*The Future of Finance. Part 1, 2 and 3, Goldman Sachs Equity Research,*

*The Future of Financial Services, World Economic Forum*

*The Future of Financial Infrastructure, World Economic Forum*

*Next Generation Finance: Adapting the financial services industry to changes in technology, regulation and consumer behavior, Paul D. Stallard, Robert Lempk*

*Breaking Banks – The Innovators, Rogues and Strategists, Brett King*

*The 50 Best Fintech Innovator Report, KPMG, AWI Limited,*

*The Fintech 2.0 paper, Santander Innoventures*

*Masters' Programs Course Syllabus*

*The Lean Startup, Eric Rie*

*The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win, Steve Blank*

*The Age of Cryptocurrency: How Bitcoin and Digital Money are challenging the Global Economic Order, Paul Vigna, Michael Casey*

*A Blueprint for Digital Identity, World Economic Forum*

## **Anexo II - Machine Learning/Aprendizagem Automática**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Machine Learning/Aprendizagem Automática*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Machine Learning*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*M*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Sabina Zejnilovic/46H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e Compreensão*

*• Qual papel que o Machine Learning pode desempenhar na criação, implementação, avaliação e melhoria de políticas organizacionais ou públicas?*

*• Como os métodos de Machine Learning funcionam, como usá-los e como construir sistemas Machine Learning*

• Como lidar com problemas de tomada de decisão usando métodos e ferramentas Machine Learning

**B. Competências específicas**

Os alunos terão experiência prática usando linguagens de programação populares, como Python e SQL, para executar tarefas Machine Learning

**C. Competências gerais**

O aluno poderá descrever e aplicar conceitos, etapas, ferramentas e tecnologias Machine Learning que são usados nos atuais projetos de ciência de dados.

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

• What role Machine Learning can play in designing, implementing, evaluating, and improving organizational or public policies.

• How Machine Learning methods work, how to use them, and how to building machine learning pipelines/systems.

• How to tackle decision-making problems using Machine Learning methods and tools

**B. Subject-Specific Skills**

Students will have hands-on experience using popular programming languages such as Python and SQL to perform machine learning tasks.

**C. General Skills**

Student will be able to describe and apply machine learning concepts, steps, tools and technologies that are used in today's data science projects. They will also identify critical issues associated with the supervised and unsupervised learning algorithms and will learn how to use them for public policy problems in areas such as education, public health, sustainability, economic development, and public safety.

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

• Visão geral do processo Machine Learning

1. Compreender o problema

2. Mapear para a formulação Machine Learning

3. Entender e explorar os dados

4. Desenvolvimento de sistemas Machine Learning

4.1. Configurar o problema

4.2. Desenvolvimento de recursos

4.3. Modelação

4.4. Avaliação

4.5. Desdobramento, desenvolvimento

• Métodos Machine Learning

1. Com supervisão

1.1. Regressão Logística

1.2. KNN

1.3. Árvores

1.4. NNs

1.5. SVM

1.6. Random Forests

1.7. Ensemble Methods

2. Sem supervisão

2.1. Clustering

2.2. Regras de Associação

2.3. PCA e métodos relacionados

• Criação / engenharia de recursos

• Seleção de Modelos

• Avaliação

• Análise de texto

• Análise de rede

• Ética, Privacidade, Transparência, Enviesamento

**9.4.5. Syllabus:**

• Overview of the Machine Learning Process

1. Understand Problem

2. Map to Machine Learning formulation

3. Understand the Data, Data Exploration, Data Stories

4. Machine Learning Pipeline Development

4.1. Setup the problem

4.2. Feature Development

4.3. Modeling

4.4. Evaluation

4.5. Deployment

• Machine Learning Methods

1. Supervised

1.1. Logistic Regression

1.2. KNN

1.3. Trees

1.4. NNs

1.5. SVM

1.6. Random Forests

1.7. Ensemble Methods

2. Unsupervised

2.1. Clustering

## 2.2. Association Rules

### 2.3. PCA and related methods

- Feature creation/engineering
- Model Selection
- Evaluation
- Text Analysis
- Network analysis
- Ethics, Privacy, Transparency, Bias

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os alunos aprenderão os conceitos essenciais de duração de dados e aplicação técnicas práticas de machine learning para gerir dados de maneira eficiente e eficaz na análise de negócios.*

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

*Students will learn essential data duration concepts and apply practical machine learning techniques to manage data effectively for business analytics problems.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Os alunos têm de realizar os exercícios e questionários da aula em computador (preferencialmente pessoal).*

*Esta unidade curricular adota uma metodologia aprender fazendo, que permite que os alunos aprendam, desenvolvam e testem os conhecimentos adquiridos no conjunto de problemas personalizados para fins educacionais em ciências sociais.*

#### AVALIAÇÃO

*A avaliação geral do desempenho consiste em 5 partes:*

- Trabalhos individuais: 30%
- Teste intermédio: 20%
- Avaliações semanais nas aulas (questionários): 15%
- Participação na aula: 10%
- Projeto: 25%

*o Proposta de projeto e Apresentação da proposta: 7,5%*

*o Relatório de Progresso: 5%*

*o Relatório Final e Apresentação: 12,5%*

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Students are required to bring own laptops for in-class exercises and quizzes. This course adopts learning-by-doing culture that allows students to learn, develop, and test the knowledge acquired on the set of problems custom-designed for educational purposes in social sciences.*

#### ASSESSMENT

*The overall evaluation of performance consists of 5 parts*

- Individual Assignments: 30%
- Mid-Term (extended assignment): 20%
- Weekly Class Reviews: 15%
- Class Participation: 10%
- Project: 25%

*o Proposal and Proposal Presentation: 7.5%*

*o Progress Report: 5%*

*o Final Report and Presentation: 12.5%*

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

*Esta unidade curricular será uma introdução às técnicas machine learning e como usá-las para ajudar a resolver problemas sociais, gestão e de políticas públicas.*

*Esta unidade curricular destina-se a estudantes de ciências sociais interessados em aprender métodos de análise de dados computacionais modernos e escalonáveis (buzzwords incluem machine learning, ciência de dados, big data, AI) e aplicá-los a problemas sociais e políticos.*

*Esta unidade curricular adota a metodologia aprender fazendo, que permite que os alunos aprendam, desenvolvam e testem os conhecimentos adquiridos no conjunto de problemas personalizados para fins educacionais em ciências sociais.*

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*This course will be an introduction to machine learning techniques and how to use them to help solve social, managerial, and public policy problems.*

*This course is designed for social science students who are interested in learning modern, scalable, computational data analysis methods (buzzwords include machine learning, data science, big data, AI), and apply them to social and policy problems.*

*This course adopts learning-by-doing culture that allows students to learn, develop, and test the knowledge acquired on the set of problems custom-designed for educational purposes in social sciences.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

- *Data Science for Business. Foster Provost and Tom Fawcett*
- *Machine Learning: The Art and Science of Algorithms that Make Sense of Data. Peter Flach*

## Anexo II - Macroeconometrics/Macroeconometria

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Macroeconometrics/Macroeconometria*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Macroeconometrics*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

M

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

196

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

46

**9.4.1.6. ECTS:**

7

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*LUÍS MIGUEL RAINHO CATELA NUNES/46H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O objetivo da unidade curricular é apresentar aos alunos análises econométricas aplicadas que tratam especificamente de modelos macroeconómicos. O foco da unidade será nos métodos de séries temporais. A unidade serve como base sólida para o estudo de tópicos específicos da macroeconometria, ao mesmo tempo em que fornece ferramentas econométricas que podem ser prontamente aplicadas aos dados de séries temporais.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The aim of the course is to introduce students to applied econometrics analysis that deal specifically with macroeconomic models. The focus of the course will be on time series methods. The course serves as a solid background to study specific topics within macroeconometrics at the same time that it provides econometric tools that can be readily applied to time series data.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. Basic concepts in time-series analysis;*
- 2. VAR models;*
- 3. Modelling trends and cycles;*
- 4. Bayesian Analysis;*
- 5. Models for unobserved components;*
- 6. Modeling volatility and correlation;*
- 7. Non-linear models.*

**9.4.5. Syllabus:**

- 1. Conceitos básicos em análise de séries temporais;*
- 2. Modelos VAR;*
- 3. Modelar tendências e ciclos;*
- 4. Análise Bayesiana;*
- 5. Modelos para componentes não observados;*
- 6. Modelagem de volatilidade e correlação;*
- 7. Modelos não lineares.*

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

*Apresentando aos alunos uma variedade de métodos de séries temporais, permitem um estudo mais aprofundado de cada tópico e com melhor preparação. Ao mesmo tempo, permite que os alunos estejam prontos para aplicar cada método e entender e interpretar trabalhos e relatórios académicos que usam tais métodos.*

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

*Introducing students to a variety of time series methods that allows for further study in each topic with better preparation. At the same time, it allows students to be ready to apply each method and understand and interpret academic papers and reports that use such methods.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Os alunos devem assistir às aulas semanais para entender e aprender a usar as principais ferramentas macroeconómicas das séries temporais e os argumentos teóricos usados para derivar os principais resultados e familiarizar-se com a interpretação dos resultados para exemplos empíricos selecionados. A leitura dos textos necessários é essencial, pois eles fornecem discussões detalhadas de cada tópico e fornecem aos alunos vários exemplos adicionais que ilustram a aplicabilidade das técnicas gerais. As sessões de laboratório de informática ajudarão os alunos a usar ferramentas econométricas especializadas. Esta é uma aula empírica aplicada, portanto, o sucesso da aprendizagem depende da participação ativa dos alunos.*

**AVALIAÇÃO**

*A nota final: exame intermédio (30%), um exame final (40%), um trabalho individual (10%) e dois trabalhos em grupo (20%). As notas dos trabalhos levarão especificamente em consideração a qualidade do trabalho realizado e a autonomia do grupo.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Students should attend weekly classes to understand and learn to use the main time series macroeconomic tools and the theoretical arguments used to derive the main results, and to get acquainted with the interpretation of the results for selected empirical examples. Reading of the required texts is essential since they provide detailed discussions of each topic and provide students with several additional examples illustrating the applicability of the general techniques. Computer lab sessions will help students to use specialized econometric software tools. This is an applied empirical class, hence the learning success hinges on active participation of the students.*

**ASSESSMENT**

*Final course grade: midterm exam (30%), a final exam (40%), one individual assignment (10%), and two group assignments (20%). Grades for the assignments will specifically take into account the quality of the work done and the autonomy of the group.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Esta unidade concentra-se na abordagem prática, na qual os alunos aprenderão praticando os conceitos teóricos com dados e programação reais.*

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado é uma combinação de:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*This course focus on hands-on approach whereby students will learn from practicing the theoretical concepts with real data and programming.*

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)].

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*The main material will be handouts given in class. Macroeconometrics still lacks a unified textbook. Seminal papers with an application of a specific topic will be advertised during lectures. Additionally, students are advised to better understand a particular topic in the following textbooks: / O material de apoio principal será entregue na aula. Trabalhos apresentados em seminários, com aplicação a um tema específico serão referidos nas aulas. Algumas referências de leituras recomendadas:*

- Enders, W. (2014), *Applied Econometric Time Series*, 4th ed., John Wiley & Sons, Inc.
- Hamilton, J.D. (1994), *Time Series Analysis*, Princeton University Press.
- Canova, F. (2007), *Methods for Applied Macroeconomic Research*, Princeton University Press.

## **Anexo II - Microeconometrics/Microeconometria**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Microeconometrics/Microeconometria*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Microeconometrics*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*M*

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

**9.4.1.6. ECTS:**

*7*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*TERESA MOLINA MILLÁN/46H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O principal objetivo da unidade é fornecer aos alunos o conhecimento para realizar seu próprio trabalho aplicado em microeconomia. Esta unidade ajudará os alunos a entender e implementar técnicas econométricas e a conhecer as condições necessárias para que os estimadores estudados sejam aplicáveis em aplicações económicas.*

*No final desta unidade, os alunos devem ser capazes de articular as diferenças entre os diferentes métodos de estimativa que podem ser usados numa determinada aplicação e entender como a escolha de um método de estimativa pode afetar as conclusões de um determinado projeto de pesquisa.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The main objective of the course is to provide students with the knowledge to do their own applied work in microeconomics. This course will help students to understand and implement econometric techniques, and to know the conditions required for the estimators studied to be applicable in economic applications.*

*At the end of this course, students should be able to articulate the differences between different estimation methods that may be used in a given application and to understand how the choice of an estimation method may affect the conclusions drawn from a given research project.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Introdução: breve revisão dos testes OLS e de hipótese.*
2. *Além do OLS: GLS e Variáveis Instrumentais e de Regressão.*
3. *MLE: modelo de probabilidade linear. Modelos de variáveis latentes: o Probit e o Logit. Modelos de resposta multinomial, dados censurados e seleção de amostras.*
4. *Panel Data Models. Entre e dentro da variação. Efeitos aleatórios e fixos.*
5. *Estimativa dos efeitos do tratamento. Experimentos e quase-experimentos. Diferenças nas diferenças, no escore de propensão e no projeto de descontinuidade de regressão.*
6. *Outros tópicos: Teste de múltiplas hipóteses, Análise fatorial e Variáveis de índice.*

#### 9.4.5. Syllabus:

1. *Introduction: brief review of OLS and Hypothesis testing.*
2. *Beyond OLS: Generalized Least Squares (GLS), Instrumental Variables and Quantile Regression.*
3. *Discrete choice models (MLE): Linear probability model. Latent variable models: the Probit and the Logit. Multinomial response models, Censored Data and Sample Selection.*
4. *Panel Data Models. Between and within variation. Random and fixed effects.*
5. *Estimating Average Treatment Effects. Experiments and Quasi-experiments. Differences in Differences, Propensity Score Matching and Regression Discontinuity Design.*
6. *Other topics: Multiple hypothesis testing, Factor Analysis and Index Variables.*

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

*No final desta unidade os alunos devem ser capazes de:*

##### A. *Conhecimento e compreensão:*

- *Interpretar e avaliar os resultados dum estudo empírico.*

##### B. *Competências específicas:*

- *Recolher dados macroeconómicos.*
- *Seleccionar uma abordagem adequada de modelo macroeconómico.*
- *Utilizar software de econometria para fazer estudos empíricos de macro econometria.*

##### C. *Competências Gerais:*

- *Formular e testar conceitos e hipóteses.*
- *Escrever, apresentar e discutir relatórios de investigação.*

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

*On completion of this course a student should be able to:*

##### A. *Knowledge and Understanding:*

- *Interpret and critique the results of an empirical study.*

##### B. *Subject-Specific Skills:*

- *Collect macroeconomic data.*
- *Select an appropriate macroeconomic modeling approach.*
- *Use econometric software to carry out empirical macroeconomic studies.*

##### C. *General Skills:*

- *Formulate and test concepts and hypothesis.*
- *Write, present and discuss research reports.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*As aulas expositivas abordarão os principais materiais teóricos e discussões de artigos empíricos que empregam as diferentes técnicas.*

##### AVALIAÇÃO

*Haverá quatro trabalhos de casa aplicados que contam 30% da nota final.*

- *Conjunto de problemas 1: OLS, GLS, IV e Quantile.*
- *Conjunto de Problemas 2: Discrete Choice Models, Censoring and Sample Selection.*
- *Conjunto de problemas 3: Panel Data and RCT.*
- *Conjunto de problemas 4: Diff-in-Diff, Matching e RDD.*
- *Haverá um exame intermédio e um exame final que representarão 30 e 40% da nota final, respectivamente.*

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Lectures will cover the core theoretical materials and discussions of empirical papers that employ the different techniques. Background reading is expected.*

##### ASSESSMENT

*There will be four applied homework assignments that will account for 30% of your final grade. You are expected to complete all the assignments in time:*

- *Problem Set 1: OLS, GLS, IV and Quantile.*
- *Problem Set 2: Discrete Choice Models, Censoring and Sample Selection.*
- *Problem Set 3: Panel Data and RCT.*
- *Problem Set 4: Diff-in-Diff, Matching and RDD.*
- *There will be a midterm exam and a final exam which will account for 30 and 40% of the final grade respectively.*

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

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado é uma combinação de:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *Método de estudo de caso*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da*

apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem a capacidade de análise crítica.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method is a combination of:*

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- Case Study Method

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

1. Angrist, J. and Pischke, J. *Mostly Harmless Econometrics: An Empiricist's Companion*. Princeton Univ Press, 2009.
2. Cameron, C.A. and Trivedi, P.K. *Microeconometrics: methods and applications*. Cambridge U.P., 2005.
3. Cameron, A. C., and Trivedi, P. K. *Microeconometrics using stata*, 2010
4. Wooldrige, J. M. *Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data*. The MIT Press, 1st edition, 2002.

## Anexo II - Numerical Methods and MatLab/Métodos Numéricos e MatLab

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Numerical Methods and MatLab/Métodos Numéricos e MatLab*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Numerical Methods and MatLab*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*M*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

#### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*ANDRÉ CASTRO SILVA/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*O objetivo dos Métodos Numéricos e do Matlab é introduzir uma linguagem de programação para resolver problemas em Economia e Finanças. Utilizamos o Matlab, uma linguagem de programação com uma variedade de aplicações e usada em instituições como bancos centrais e bancos de investimento.*

*Primeiro, abordamos os componentes básicos das linguagens de programação, como trabalhar com instruções if, para loops e funções. Em seguida, abordamos problemas numéricos, como métodos para resolver equações, resolução de sistemas de equações lineares, otimização e simulação de números aleatórios.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*The objective of Numerical Methods and Matlab is to introduce a programming language to solve problems in Economics and Finance. We use Matlab, a programming language with a variety of applications and used in institutions such as central banks and investment banks.*

*We first cover the building blocks of programming languages such as working with if statements, for loops, and functions. We then cover numerical problems such as methods to solve equations (root finding), solving systems of linear equations, optimization, and the simulation of random numbers.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

- *Introdução;*
- *Variáveis no Matlab;*
- *Programação com Matlab;*
- *Operações lógicas;*
- *Organização do programa;*
- *Métodos numéricos;*
- *Usando fzero;*
- *Simulação de Monte Carlo;*
- *Sistemas de equações lineares;*
- *Otimização.*

#### 9.4.5. Syllabus:

- *Introduction;*



- *Variables in Matlab;*
- *Programming with Matlab;*
- *Logical operations;*
- *Program organization;*
- *Numerical Methods;*
- *Using fzero;*
- *Monte Carlo simulation;*
- *Systems of linear equations;*
- *Optimization.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O objetivo dos Métodos Numéricos e do Matlab é introduzir uma linguagem de programação para resolver problemas em Economia e Finanças. Utilizamos o Matlab, uma linguagem de programação com uma variedade de aplicações e usada em instituições como bancos centrais e bancos de investimento.*

*Primeiro, abordamos os componentes básicos das linguagens de programação, como trabalhar com instruções if, para loops e funções. Em seguida, abordamos problemas numéricos, como métodos para resolver equações, resolução de sistemas de equações lineares, otimização e simulação de números aleatórios.*

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

*The objective of Numerical Methods and Matlab is to introduce a programming language to solve problems in Economics and Finance. We use Matlab, a programming language with a variety of applications and used in institutions such as central banks and investment banks.*

*We first cover the building blocks of programming languages such as working with if statements, for loops, and functions. We then cover numerical problems such as methods to solve equations (root finding), solving systems of linear equations, optimization, and the simulation of random numbers.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Temos aulas expositivas para abranger todas as matérias do conteúdo programático. É acrescentada mais complexidade aos problemas a resolver à medida que se avança e trabalhamos com ferramentas específicas do Matlab.*

#### **AVALIAÇÃO**

*A avaliação é composta por um exame final, conjuntos de problemas e participação nas aulas. No exame final, o aluno terá que escrever um código Matlab para resolver um problema. Os conjuntos de problemas são uma parte importante da unidade. O estudante deverá desenvolver um programa ou uma função para resolver problemas usando o Matlab. Os conjuntos de problemas devem ser feitos em grupos de dois.*

*A nota final é calculada por  $0,7 \times \text{Final} + 0,2 \times \text{Conjuntos de problemas} + 0,1 \times \text{Participação na aula}$ .*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*We have lectures to cover the material. We write programs during the course to solve problems. We add more complexity to the problems as we go along and work specific tools of Matlab. It is expected that you cover the slides after class in more detail to write additional codes. The practice of writing codes will also be done with problem sets.*

#### **ASSESSMENT**

*The evaluation is composed of a final exam, problem sets, and class participation. In the final exam, you will have to write a Matlab code to solve a problem. The problem sets are an important part of the course. You will have to write a program or a function to solve problems using Matlab. The problem sets should be done in groups of two.*

*The final grade is calculated by  $0.7 \times \text{Final} + 0.2 \times \text{Problem Sets} + 0.1 \times \text{Class Participation}$ .*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, o método de aprendizagem é uma combinação de:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method is a combination of:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*\* Attaway, Stormy (2016). Matlab: A Practical Introduction to Programming and Problem Solving, 4th Ed. Butterworth-Heinemann.*

*\* Moler, Cleve (2004). Numerical Computing with Matlab. (Available online/Disponível online)*

## **Anexo II - Applied Entrepreneurship/Empreendedorismo Aplicado**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Applied Entrepreneurship/Empreendedorismo Aplicado*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

## *Applied Entrepreneurship*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

196

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

46

### **9.4.1.6. ECTS:**

7

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Miguel Muñoz Duarte/46H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Após a conclusão desta unidade curricular, os alunos deverão ser capazes de:*

#### **A. Conhecimento e entendimento**

*Conceito e processo de empreendedorismo; Geração, desenvolvimento e inovação de modelos de negócios; Processo de desenvolvimento de clientes; Ciclo de validação de inicialização enxuta; Inicialização e ampliação para tração; Financiamento e captação de recursos.*

#### **B. Competências Específicas do Assunto**

*Entendendo uma indústria (relacionada ao projeto de equipe); Estratégia de negócio; Pesquisa e validação de negócios; Pitching*

#### **C. Competências Gerais**

*Geração de ideias, Trabalho em equipa, Teste de hipóteses, Sistematização de aprendizagem e Competências de apresentação.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Upon completion of this course, students should be able to:*

#### **A. Knowledge and Understanding**

*Entrepreneurship concept and process; Business Model generation, development and innovation; Customer Development process; Lean Startup validation cycle; Starting-up and scaling-up for traction; Financing and fund-raising.*

#### **B. Subject-Specific Skills**

*Understanding an industry (team project related); Business Strategy; Business Research & Validation; Pitching*

#### **C. General Skills**

*Idea-generation, Teamwork, Hypothesis testing, Systematization of learnings and Presentation skills.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. Visão Geral do Empreendedorismo*
- 2. Oportunidades e geração de ideias*
- 3. Análise de Problemas*
- 4. Construindo a Proposta de Valor*
- 5. Geração e inovação de modelos de negócios*
- 6. Validação de modelo de negócios*
- 7. Ajuste Problema-Solução e Ajuste Produto-Mercado*
- 8. Financiamento e captação de investimentos*
- 9. O processo de expansão*
- 10. Apresentação do passo*

### **9.4.5. Syllabus:**

- 1. Overview of Entrepreneurship*
- 2. Opportunities and Idea generation*
- 3. Problem Analysis*
- 4. Constructing the Value Proposition*
- 5. Business Model Generation and Innovation*
- 6. Business Model Validation*
- 7. Problem-Solution fit and Product-Market fit*
- 8. Funding and Raising investment*
- 9. The Scaling-up Process*
- 10. Pitch Presentation*

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

*Esta unidade curricular fornece insights e metodologias, ferramentas e processos para descobrir oportunidades, criar e iniciar uma nova startup, tanto ao criar seu próprio negócio quanto ao iniciar proativamente um novo empreendimento*

dentro de uma empresa (intraempreendedorismo).

Abordaremos as principais etapas necessárias para construir um novo empreendimento, promovendo um aprendizado prático real sobre como é realmente iniciar uma empresa. O objetivo é criar uma experiência empreendedora para os alunos com todas as pressões e demandas do mundo real em uma fase inicial de inicialização. Este curso leva os participantes ao caminho de transformar uma ideia em um empreendimento. Eles aprenderão como usar um modelo de negócios para debater cada parte de uma empresa e o Desenvolvimento do cliente para sair da sala de aula e interagir com clientes em potencial para ver se alguém além de si iria realmente querer / usar seu produto.

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

*This course provides insight and methodologies, tools and processes to discover opportunities, create and kickstart a new startup, both as creating your own business as well as proactively starting a new venture inside a corporate (intrapreneurship).*

*We will be covering the key steps needed to build a new venture, fostering real hands-on learning on what it's like to actually start a company. The goal is to create an entrepreneurial experience for students with all of the pressures and demands of the real-world in an early stage startup. This course takes participants down the pathway to building an idea into a venture. They'll learn how to use a business model to brainstorm each part of a company and Customer Development to get out of the classroom and interact with real prospects to see if anyone other than themselves would actually want/use their product.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas de cada semana são organizadas em torno de:*

- 1. Aulas expositivas, apresentações e discussões com convidados*
- 2. Apresentações de equipas sobre suas "lições aprendidas" na interação com o mercado.*

#### **AVALIAÇÃO.**

*Os critérios de Avaliação visam avaliar não apenas a aprendizagem teórica, mas também a dimensão prática e aplicada deste curso. A nota final será composta por:*

- 1. Nota prática (30%) - incluindo apresentações semanais de lições aprendidas (carregadas no moodle), presença e participação nas aulas*
- 2. Avaliação por pares (10%) - cada aluno será avaliado por seus pares em cada equipe*
- 3. Apresentação final do pitch (30%) - apresentação final do pitch a um painel de convidados*
- 4. Exame Final (30%)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Each week's class is organized around:*

- 1. A lecture, guest presentations and discussions*
- 2. Team presentations on their "lessons learned" from getting out of the building and iterating with the market.*

#### **ASSESSMENT**

*The Assessment criteria aims to evaluate not only theoretical learning but also the practical and applied dimension of this course. The final grade will be composed of:*

- 1. Practical grade (30%) – including weekly lessons learned presentations (uploaded on moodle), class attendance and participation*
- 2. Peer Evaluation (10%) – each student will be evaluated by their peers within each team*
- 3. Final Pitch Presentation (30%) – final pitch presentation to a panel of guests*
- 4. Final Exam (30%)*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental deste curso, o método de aprendizagem mais adequado a esta unidade é:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- aprender fazendo (praticar)*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is:*

- the method learning-by-examples (demonstration)*
- learning-by-doing (practice by doing)*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- Alexander Osterwalder, "Geração de modelos de negócios"*
- Steve Blank & Dorf, "Manual do proprietário da inicialização"*
- Eric Ries, "A startup enxuta"*

- Steve Blank, "What's a Startup? First Principles," <http://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>*
- Steve Blank, "Make No Little Plans – Defining the Scalable Startup," <http://steveblank.com/2010/01/04/make-no-little-plans--defining-the-scalable-startup/>*

• Steve Blank, “A Startup is Not a Smaller Version of a Large Company”, [http:// steveblank.com/2010/01/14/a-startup-is-not-a-smaller-version-of-a-large- company/](http://steveblank.com/2010/01/14/a-startup-is-not-a-smaller-version-of-a-large-company/)

- Alexander Osterwalder, “Business Model Generation”
- Steve Blank & Dorf, “The Startup Owner’s Manual”
- Eric Ries, “The Lean Startup”

## **Anexo II - Applied Social Entrepreneurship/Empreendedorismo Social Aplicado**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Applied Social Entrepreneurship/Empreendedorismo Social Aplicado*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Applied Social Entrepreneurship*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Miguel Baptista Coelho Alves Martins/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*RICARDO JORGE ALMEIDA ZÓZIMO DA FONSECA/23H*

*Euclides Filipe Ferreira Major/23H*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

#### **A. Conhecimento e entendimento**

- *Compreender a singularidade dos empreendimentos de empreendedorismo social;*
- *o equilíbrio entre impacto social e retorno financeiro;*
- *o conhecimento para aplicar as ferramentas aprendidas em sala de aula;*
- *Identificação de oportunidades entre problemas sociais.*

#### **B. Competências Específicas**

- *Estar familiarizado com o processo de projetar e alavancar um empreendedorismo social; empreendimentos, independentemente do setor de atuação.*

#### **C. Competências Gerais**

- *pensamento analítico e crítico;*
- *comunicação com investidores;*
- *Trabalho em equipa;*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

#### **A. Knowledge and Understanding**

- *Understanding the uniqueness of social entrepreneurship ventures;*
- *the balance between social impact and financial return;*
- *the knowledge to apply the tools learned in class;*
- *Identifying opportunities among social problems.*

#### **B. Subject-Specific Skills**

- *Be familiar with the process of designing and leverage a social entrepreneurship; ventures, regardless the sector of operating.*

#### **C. General Skills**

- *Analytical and critical thinking;*
- *Communication to investors;*
- *Team work;*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Aula 1 – Visão Geral do Empreendedorismo Social*

*Aula 2 - Estudo de Caso - Nuru (A)*

*Aula 3 - Análise de Problemas*

*Aula 4 - Apresentação dos Convidados - SE Alumni Projects*

*Aula 5 - Passo - Propostas de projetos - Propostas de projetos / mercado*

*Aula 6/7 - Aula expositiva - Proposta de Valor/Solução*

*Aula 8 - Modelos disruptivos de negócios para impacto*

Aula 9 - Construindo a Proposta / Solução de Valor  
Aula 10/11 - Piloto  
Aula 12 - Design da preparação do piloto / médio prazo  
Aula 13 - Passo intermediário  
Aula 14 - Avaliação de Impacto / Teoria da Mudança  
Aula 15/16 – Financiamento/ Financiamento e modelo de negócios  
Aula 17/18 - Dimensionamento e Crescimento  
Aula 19 - Desenvolvimento do pitch  
Aula 20/21/22 - Preparação do pitch  
Aula 23 - Avaliação Individual e de Grupo  
Aula 24 - Conclusão

#### **9.4.5. Syllabus:**

Session 1 – Lecture - Overview of Social Entrepreneurship  
Session 2 - Case Study - Nuru (A)  
Session 3 – Problem Analysis  
Session 4 - Guest Presentation - SE Alumni Projects  
Session 5 - Pitch – Project proposals - Project Proposals / Marketplace  
Session 6/7 – Value Proposition/ Solution  
Session 8 – Disruptive Business Models for Impact  
Session 9 - Work Session - Constructing the Value Proposition / Solution  
Session 10/11 – Pilot  
Session 12 - Designing the Pilot / Mid-term pitch preparation  
Session 13 - Pitch – Internal - Mid-Term Pitch  
Session 14 – Impact Assessment / Theory of Change  
Session 15/16 – Funding/ Funding and business model  
Session 17/18 – Scaling and Growth  
Session 19 – Pitch Development  
Session 20/21/22 - Pitch Preparation  
Session 23 – Individual and Group Evaluation  
Session 24 – Course Wrap Up

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

*A unidade visa proporcionar aos alunos uma experiência profunda do processo de empreendedorismo social. Como um grupo, espera-se que os alunos identifiquem um problema social, projetem e testem uma solução inovadora usando as ferramentas fornecidas nas palestras do curso, e apresentem sua solução aos investidores sociais. Os métodos das aulas são misturados entre aulas expositivas, sessões de trabalho e apresentações de casos e convidados. Espera-se que os alunos tenham um alto grau de participação nas aulas. Também se espera que os estudantes contribuam com a teoria do empreendedorismo social, produzindo um documento informativo sobre um dos tópicos da aula.*

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

*The course design aims to provide students with an in-depth experience of the process of social entrepreneurship. As a group, students are expected to identify a social problem, design and test an innovative solution using the tools provided in the course lectures, and pitch their solution to social investors. Classes methods are mixed between lecture, work sessions, and case and guest presentations. Students are expected to have a high degree of participation in class. Students are also expected to make a contribution to social entrepreneurship theory by producing a briefing paper on one of the lecture topics.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas consistem em discussões sobre a teoria e suas aplicações. A participação na sala de aula é esperada e necessária. Através de uma abordagem de ensino que combina estudos de caso, vídeos curtos, discussões e apresentações em classe, você aprenderá os tópicos referidos.*

#### **AVALIAÇÃO**

*Trabalho em grupo e pitch (50%)*

*Exame final individual (30%): O exame final abrange todos os tópicos da unidade.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The classes consist of discussions about both the theory and its applications. Classroom participation is expected and required. Through a teaching approach that mixes case studies, short videos, class discussions and presentations, you will learn the topics referred.*

#### **ASSESSMENT**

*Group Work and Pitch (50%)*

*Individual Final Exam (30%): The final exam covers all topics in the course.*

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

*Ao projetar uma solução para um desafio social e implementar as principais premissas de outros para testá-lo, você aprenderá adotando os principais princípios do empreendedorismo social. A unidade também oferece uma alta exposição aos palestrantes e mentores convidados, permitindo que sua jornada seja mais rica e aprenda com estudos de caso da vida real. O objetivo final da unidade é expor uma mentalidade de empreendedorismo social que pode ser útil em seu futuro, independentemente do sector em que você trabalhará.*

*Levando em consideração o objetivo fundamental deste curso, o método de aprendizagem mais adequado a esta unidade é a combinação de:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar)

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*By designing a solution for a societal challenge and implementing the key assumptions in order to test it, you will learn by doing the key principles of social entrepreneurship. The course also gives a high exposition to guest speakers and mentors that allows your journey to be richer and learn with real life case studies. The end goal of the course is to expose you to a social entrepreneurship mindset that can be useful in your future regardless the sector you will work for.*

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:*

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Casadesus-Masanell, R. and Ricart, J. (2008), "Competing though business models: Business model evaluation – analysis in interaction", Harvard Business School Press.*

*Dees, G.; Emerson, J. and Economy, P. (2001), "Enterprising nonprofit, a tool for social entrepreneurs", Wiley nonprofit series.*

*Elkington, J. and Hartigan, P. (2008), "The Power of Unreasonable People", Harvard Business Press, pp. 31– 54.*

*Khanna, T. (2007), Billions entrepreneurs, how China and India are reshaping their futures and yours", Harvard Business School Press.*

*Santos, F. (2009), "A Positive Theory of Social Entrepreneurship", INSEAD, Social Innovation Center.*

*Santos, F. (2009), "Business Model Innovation Workbook: How entrepreneurs design novel business models for value creation", INSEAD, Social Innovation Center.*

*Yunus, M. (2008), "Creating a World without Poverty: The Social Business and the Future of Capitalism", Difel.*

## Anexo II - Brand Management/Gestão de Marcas

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Brand Management/Gestão de Marcas*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Brand Management*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*G*

### 9.4.1.3. Duração:

*Semestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*196*

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*46*

### 9.4.1.6. ECTS:

*7*

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Catherine Thérèse Laurence Joven da Silveira/46H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

#### A. Conhecimentos e aprendizagem

*a. Compreender e saber como gerenciar e articular os principais conceitos de marca;*

*b. Ser capaz de integrar a estratégia de marca no contexto mais amplo do modelo de negócios da organização e plano de marketing;*

*c. Entenda os riscos e as oportunidades de gerenciar uma marca em um contexto de mercado desafiador, como o actual.*

#### B. Competências Específicas do Assunto

*a. Medindo o reconhecimento da marca*

*b. Avaliando a imagem da marca*

*c. Definindo a identidade da marca*

*d. Processo de posicionamento da marca*

*e. Lançamento de uma marca / produto*

*f. Construção e arquitectura de marca*

*g. Sustentando uma marca a longo prazo*

*h. Problemas de mudança de marca*

*i. Crescimento/extensões de marca*

### **C. Competências Gerais**

- a. Ser capaz de desenvolver um projecto de marca, equilibrando habilidades académicas e teóricas com conhecimentos práticos e orientados para o mercado
- b. Desenvolver uma organização de grupo eficaz
- c. Desenvolver competências de comunicação

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

- a. Understand and know how to manage and articulate the main branding concepts;
- b. Be able to integrate the brand strategy in the broader context of the organization business model and marketing plan;
- c. Understand the risks and opportunities of managing a brand in a challenging market context such as the current one.

##### **B. Subject-Specific Skills**

- a. Measuring brand awareness
- b. Assessing brand image
- c. Defining brand identity
- d. Process of brand positioning
- e. Launching a brand / launching a product
- f. Brand building
- g. Brand architecture
- h. Sustaining a brand long term
- i. Rebranding issues
- j. Growth through brand extensions

##### **C. General Skills**

- a. Be able to develop a branding project, balancing academic and theoretical skills with practical and Market oriented knowledge
- b. Develop an effective group organization
- c. Develop Communication skills, preparing a well-thought through presentation of findings and recommendations

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

##### **• Introdução aos principais conceitos de marca**

O que é uma marca?

Como as marcas criam (ou não) valor para o consumidor?

##### **• Medindo o desempenho da marca**

Introdução às técnicas de Pesquisa de Marketing usadas na análise de Brand Equity e Brand Image

Como medir o valor da marca? Como medir o conhecimento da marca e a imagem da marca?

##### **• Desafios e oportunidades da marca**

O que está passando? Qual é o próximo?

identidade da marca

Introdução aos principais modelos de identidade de marca actualmente em uso no mercado e na literatura académica

##### **• Posicionamento de marca**

Análise dos principais processos de posicionamento actualmente em uso no mercado

##### **• Estratégia de marca**

Portfólio de marca

Arquitetura da marca

Extensões de marca

##### **• Construção e gerenciamento de marca**

Definindo elementos de marca

Criando programas de marketing de marca

Criando programas de comunicação da marca

#### **9.4.5. Syllabus:**

##### **• Introduction to the main Branding Concepts**

What is a brand?

How brands create (or not) value for the consumer?

##### **• Measuring Brand Performance**

Introduction to Marketing Research techniques used in Brand Equity and Brand Image analysis

How to measure Brand Equity? How to measure Brand Awareness and Brand Image?

##### **• Branding Challenges and Opportunities**

What's on? What's next?

##### **• Brand Identity**

Introduction to the main Brand Identity models currently in use in the Market and in the Academic literature

##### **• Brand Positioning**

Analysis of the main Positioning processes currently in use in the Market

##### **• Brand Strategy**

Brand Portfolio

Brand Architecture

Brand Extensions

##### **• Brand Building and Brand Management**

Defining Brand Elements

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os participantes conhecem o "Cliente" - director da empresa de Marketing no início do semestre, para o briefing. Eles, então, desenvolvem um projeto de marca na plataforma o mais próximo possível de um processo de reposicionamento da marca na "vida real":*

*1 Desenvolver um inventário de marca e uma proposta de pesquisa para avaliar a imagem da marca e a notoriedade*

*2 Realizar uma pesquisa de mercado e uma loja de observação*

*3 Com base nessa pesquisa de mercado, avaliam a imagem de marca atual e sua consciência*

*4 Quando os estudantes encontram-se com o gerente de marca para apresentar os seus primeiros resultados + avaliar a identidade da marca atual e posicionamento.*

*5. Os estudantes recomendam uma "melhor" na identidade de marca e posicionamento*

*6 Desenvolvem um plano de plano de marketing e comunicação para implementar a estratégia de marca recomendada*

*7 Escrevem o relatório e apresentam todo o projeto para o gerente da marca, nas instalações da empresa cliente.*

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

*Participants meet the "Client" company Marketing Director at the beginning of the semester, for the briefing. They then develop a branding platform project as close as possible to a "real life" brand repositioning process:*

*1. They develop a brand inventory and a research proposal to assess the brand awareness and brand image*

*2. They conduct a market research and a store observation*

*3. Based on this market research, they assess the current brand image and awareness*

*4. They meet the brand manager to present their first findings + assess current brand identity and positioning*

*5. They recommend an "improved" brand identity and positioning*

*6. They develop a marketing plan and communication plan to implement the recommended brand strategy*

*7. They write the report and present the whole project to the brand manager, at the Client company premises.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular inclui 2 tipos diferentes de aulas:*

*• Aulas expositivas organizadas para fornecer o conhecimento essencial da marca, bem como as ferramentas apropriadas para conduzir o projecto de equipa.*

*• Sessões do projecto de equipa, em que os alunos devem apresentar uma parte predeterminada do trabalho em equipa do projecto. A participação no projecto de equipa é obrigatória.*

#### **AVALIAÇÃO**

*Projecto de equipa: 60%*

*• Apresentação final [Documento em Power Point e Apresentação "Física"] para NESTLÉ: 20% [Avaliação da equipe]*

*• Contribuição individual: 15% [Avaliação pelos pares]*

*• Qualidade e preparação das sessões da equipa: 20% [avaliação da equipe]*

*• Competências de comunicação: 5% [Avaliação individual]*

*Trabalho escrito individual em sala de aula: 10%*

*Exame final [obrigatório]: 30% [nota mínima de 8,5 é exigida]*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The Course includes 2 different types of Classes:*

*• Lectures organized to provide the essential Branding knowledge as well as the appropriate tools to conduct the Team Project.*

*• Team Project Sessions, where students are required to present a predetermined part of their Project teamwork. Team Session attendance is mandatory.*

#### **ASSESSMENT**

*Team Project: 60%*

*• Final Presentation [Power Point Document and "Physical" Presentation] to NESTLÉ: 20% [Team evaluation]*

*• Individual Contribution: 15% [Peer evaluation]*

*• Team Sessions' quality and preparation: 20% [Team evaluation]*

*• Communication Skills: 5% [Individual evaluation]*

*Individual in-class written Assignment: 10%*

*Final Exam [Mandatory]: 30% [Minimal grade of 8,5 is required]*

*The general rules of the NOVA School of Business & Economics apply in case of academic dishonesty and in any situation not foreseen in the above*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*O principal objectivo de aprendizagem desta unidade curricular é preparar os alunos para projectos de marketing e gestão de marcas da vida real. Levando em consideração esse objectivo fundamental, os métodos de ensino pretendem estimular a capacidade dos alunos de abordar questões práticas reais de marca e mercado em equipas e desenvolver suas próprias análises e ideias por 1) usando conceitos, ferramentas e metodologias discutidas na aula 2) usando feedback dos instrutores da unidade, dos outros membros da equipa e dos gerentes de marca da empresa parceira (isto é, Nestlé).*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The main learning objective of this Course is to prepare students for real-life brand management and marketing projects. Taking into consideration this fundamental purpose, the teaching methods intend to stimulate the students' ability to address real practical brand and market issues in teams, and develop their own analysis and ideas by 1) using concepts, tools and methodologies discussed in Class, 2) using feedback from the Course Instructors, the other team members and the partner Company's (i.e., Nestlé) Brand Managers.*



#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- *AAKER, David A., Construindo marcas fortes, 2002, Free Press Business*
- *KAPFERER, Jean-Noël, The New Strategic Brand Management, 5ª edição, 2012, Kogan Page*
- *KELLER, Kevin Lane & APERIA, Tony & GEORGE, Mats, Gerenciamento estratégico de marcas, Uma perspectiva europeia, 2ª edição, 2012, Prentice Hall*
- *De CHERNATONY, Leslie. Da visão da marca à avaliação da marca, 3ª edição, 2010, Butterworth –Heinemann / Elsevier*
- *REIMAN, Joey. A história da Propósito - O caminho para criar uma marca mais brilhante, uma empresa maior e um legado duradouro, 2013, Wiley*
- *KLEIN, Naomi. Sem logótipo, 2000, Flamingo- Harper Collins Publishers*
- *AFIADO, Byron. Como as marcas crescem, Parte 1, 2010, Oxford University Press.*
- *SHARP, Byron e ROMANIUK, Jenni. Como as marcas crescem, Parte 2, 2016, Oxford University Press.*
- *SILVERSTEIN, Michael J. e FISKE, Neil. Trading up, 2005, Portfólio e Caça ao Tesouro, Dentro da Mente do Novo Consumidor, 2006, Portfólio*

## **Anexo II - Brand Management for Hospitality/Gestão de Marca na Hotelaria**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Brand Management for Hospitality/Gestão de Marca na Hotelaria*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Brand Management for Hospitality*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Sofia Kousi - 23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e compreensão*

*Compreender e usar os conceitos básicos da teoria da marca*

*Realizar pesquisas para descobrir o significado da marca em hospitalidade*

*Fortalecer o pensamento estratégico e crítico*

*Competências específicas do assunto*

*Avaliar o valor da marca através de seus componentes*

*Articular significado, identidade e posicionamento da marca*

*Criar uma estratégia de marca de longo prazo orientada por dados*

*Competências Gerais*

*Desenvolver Capacidades de apresentação*

*Desenvolver capacidade de realizar trabalho em equipe*

*Fortalecer as capacidades de gerir projetos*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge and Understanding:*

*Understand and use the basic branding theory concepts*

*Perform primary research to uncover brand meaning in hospitality*

*Strengthen their strategic and critical thinking skills*

*Subject-Specific Skills*

*Measure brand equity through its components*

*Articulate brand meaning, identity and positioning*

*Build a data-driven long-term brand strategy*

*General Skills*

*Develop presentation skills*

*Develop team working abilities*

*Strengthen project management skills*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*O conteúdo da unidade curricular está estruturado em três tópicos principais:*

*Noções básicas da teoria da marca: exploramos os fundamentos da teoria da marca, incluindo os conceitos de brand equity, reconhecimento da marca, imagem da marca, identidade da marca e posicionamento da marca.*

*Medição de marca: abordamos técnicas de pesquisa qualitativa e quantitativa usadas na medição de marcas e desempenho de marcas.*

*Desenvolvimento e implementação da estratégia de marca: exploramos como os gestores de marca são capazes de criar e implementar uma estratégia sólida de marca, com foco nos conceitos de arquitetura de marca, extensões de marca e outros elementos da marca.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*The course content is structured around three main topics:*

*Branding theory basics: we explore the foundations of branding theory, including the concepts of brand equity, brand awareness, brand image, brand identity, and brand positioning.*

*Brand measurement: we cover qualitative and quantitative research techniques used in measuring brands and brand performance.*

*Brand strategy development and implementation: we explore how brand managers can craft and implement a solid brand strategy, focusing on the concepts of brand architecture, brand extensions, and other brand elements.*

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

*A Unidade curricular visa proporcionar aos alunos uma profunda apreciação do poder das marcas e desenvolver suas capacidades na construção e gestão de marcas de nível mundial. Para cumprir esse objetivo, o plano de estudos concentra-se em primeiro construir uma base teórica, baseando-se nos principais conceitos de marca e fornecendo aos alunos as capacidades e instrumentos necessárias para realizar pesquisas relacionadas com a marca, com o propósito de facilitar a tomada de decisões com base em dados. Finalmente, por meio do trabalho de grupo de Auditoria de Marca, os alunos podem aplicar os seus conhecimentos teóricos ao diagnosticar uma marca real e fazer recomendações para melhorá-la.*

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

*The course aims to provide students with a deep appreciation of the power of brands, and to develop their abilities in building and managing world class brands. To fulfill this aim, the syllabus focuses on first building a theoretical foundation, drawing on the key branding concepts, and providing students with the skills necessary to perform brand-related research in order to facilitate data-based decision-making. Finally, through the Brand Audit group assignment, students are able to apply their theoretical knowledge on diagnosing a real brand and making recommendations to improve it.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A Unidade curricular abrange os três principais tópicos descritos acima, através da combinação de técnicas de aprendizagem, tendo em consideração diferentes estilos de aprendizagem. As palestras são usadas para fornecer uma sólida base teórica. Os estudos de caso são usados para dar vida aos conceitos teóricos e aprimorar a compreensão por meio de discussão. Por fim, a aplicação direta da teoria é permitida através do projeto de auditoria de marca. Trabalhando em grupos (máximo de 6 pessoas), os alunos trabalham numa marca de sua escolha e realizam uma Auditoria de Marca, usando métodos explorados em sala de aula, com o objetivo de fornecer recomendações estratégicas. As consultas da equipe com os Professores fornecem aos alunos um feedback específico sobre seu trabalho.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course covers the three main topics outlined above, through the combination of learning techniques, taking into consideration different learning styles. Lectures are used to provide a solid theoretical background. Case studies are used to bring the theoretical concepts to life and enhance comprehension through discussion. Finally, direct application of the theory is enabled through the Brand Audit project. Working in groups (max 6 people), students work on a brand of their choice and perform a Brand Audit, using methods explored in class, with the aim of providing strategic recommendations. Team consultations with the instructors provide students with specific feedback on their work.*

### **ASSESSMENT**

*Evaluation will consist of:*

*a final exam (50%)*

*a group project (50%)*

*Grading scale in this course is 0-20. The general rules of NOVA SBE regarding academic dishonesty apply.*

*A detailed description and instructions on the group project will be posted on Moodle.*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender a fazer (praticar fazendo). As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da aplicação prática dos conceitos e metodologias explicados na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análise crítica.*

### **AValiação**

*A avaliação consistirá em:*

*um exame final (50%)*

*um projeto de grupo (50%)*

*A escala de classificação neste curso é de 0 a 20. Aplicam-se as regras gerais da NOVA SBE sobre desonestidade académica.*

*Uma descrição detalhada e instruções sobre o projeto do grupo serão publicadas no Moodle.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing). The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the practical application of concepts and methodologies explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

**BIBLIOGRAPHY.**

*J. Kapferer (2012) The new strategic brand management, 5th edition, Kogan Press.*

*C. Dev (2012) Hospitality Branding, Cornell University Press*

*Any additional reading materials for this course will be available through Moodle.*

**RESOURCES.**

*The course website on Moodle will be frequently updated with relevant information, and announcements. The contents for each class will be uploaded on Moodle to serve as a structure for detailed note-taking.*

**BIBLIOGRAFIA.**

*J. Kapferer (2012) A nova gestão estratégica de marcas, 5ª edição, Kogan Press.*

*C. Dev (2012) Marca de hospitalidade, Cornell University Press*

*Qualquer material de leitura adicional para este curso estará disponível no Moodle.*

**RECURSOS.**

*O site da cadeira no Moodle será atualizado com frequência com informações e anúncios relevantes. O conteúdo de cada aula será carregado no Moodle para servir de estrutura para anotações detalhadas.*

## **Anexo II - Business Model Innovation/Inovação do Modelo de Negócio**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Business Model Innovation/Inovação do Modelo de Negócio*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Business Model Innovation*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JOÃO NUNO LOPES DE CASTRO/23H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

##### **A. Conhecimento e Compreensão**

*Decomponha as ações de uma organização como um modelo de negócios*

*Compare, contraste e critique com outras organizações do sector*

*Definir finalidade e projetar modelos de negócios alternativos*

##### **B. Competências Específicas**

*Frameworks usados para analisar modelos de negócios*

*Estudo de caso*

##### **C. Aptidões Gerais**

*Avaliação de negócios e sectores*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

*Decompose the actions of an organization as a business model*

*Compare, contrast and critique with other organizations in an industry*

*Define purpose and design alternative business models*

##### **B. Subject-Specific Skills**

*Frameworks used to analyze business models*

*Case study*

##### **C. General Skills**

*Business and industry assessment*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Semana 1 - O cenário: o que é inovação, o que é um modelo de negócio*

Semana 2 - O velho mundo: como olhar a história através de modelos de negócios

Semana 3 - O mundo amplo: modelos de negócios em diferentes indústrias

Semana 4 - O objetivo: ganhar e estratégia

Semana 5 - O mergulho profundo: oradores convidados

Semana 6 - A revolução: as equipas apresentam o (seu) futuro

#### **9.4.5. Syllabus:**

Week 1 – The setting: What is innovation, what is a business model

Week 2 – The old world: How to look at history through Business models

Week 3 – The broad world: Business models in different industries

Week 4 – The purpose: Winning and strategy

Week 5 – The deep dive: guest lecturer(s) explain their industry

Week 6 – The revolution: teams present the(ir) future

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

O objetivo desta unidade curricular é capacitar os alunos a entender melhor, decompor e analisar modelos de negócios ou operacionais nas organizações. Os alunos trabalharão individualmente e em grupos, estudando, debatendo e desenvolvendo modelos de negócios de uma ampla variedade de setores e estratégias. No final os alunos devem ser capazes de olhar para qualquer organização e tentar explicar a conectividade das suas ações através de um modelo de negócio e teorizar novas abordagens. Os alunos devem ser capazes de identificar o modelo de negócios como um traço de identificação de uma organização.

Os modelos de negócios são um tópico aplicado nos negócios, por definição. O programa desta unidade simula essa natureza da melhor forma possível e possibilita uma estrutura para projetar, analisar, discutir e desenvolver modelos de negócios.

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

The aim of this course is to enable students to better understand, decompose and analyze business or operational models in organizations. Students will work individually and in groups, studying, debating and evolving business models from a wide variety of industries and strategies. At the end of the course, students should be able to look at any organization and try to explain the connectedness of its actions through a business model and theorize novel approaches it could take or compare with what competition is doing. Students should be able to identify the business model as an identifying trait of an organization.

Business models are an applied topic in business, by definition. The program for this course mimics that nature as closely as possible and offers a very practical, hands-on framework for defining, designing, analyzing, arguing and evolving business models.

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

As aulas requerem um grande investimento na participação efetiva de todos.

Os casos serão apresentados, em aula, pelo professor, por grupos de trabalho ou por meio de literatura.

A maioria dos tópicos pretende-se que venham da qualidade da discussão a fomentar nas aulas.

#### **AVALIAÇÃO**

Não há exame mas sim um Ensaio Individual (50% da nota final).

Os outros elementos de avaliação são:

- Participação em aula (individual): 20%

- Apresentação do modelo de negócio (trabalho de grupo): 10%

- Modelo negócio revolucionário (trabalho de grupo): 20%

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

This class requires an investment towards effective class participation. Cases will be presented, either in class by the instructor, by student teams or through literature. Most of the takeaways will come from the quality of the discussion happening in class.

#### **ASSESSMENT.**

There is no exam for this class and it is replaced by an Individual Essay (50% of final grade).

Other elements of assessment are:

- Class participation (individual): 20%

- Business presentation (team): 10%

- Revolution model (team): 20%

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

No final os alunos devem ser capazes de olhar para qualquer organização e tentar explicar a conectividade das suas ações através de um modelo de negócio e teorizar novas abordagens. Os alunos devem ser capazes de identificar o modelo de negócios como um traço de identificação de uma organização.

As apresentações escritas e orais visam promover essas competências. As capacidades analíticas são avaliadas pelo requisito da apresentação de modelo de negócios e Modelo negócio revolucionário. A capacidade crítica é desenvolvida nas aulas e no ensaio Individual.

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

At the end of the course, students should be able to look at any organization and try to explain the connectedness of its actions through a business model and theorize novel approaches it could take or compare with what competition is doing. Students should be able to identify the business model as an identifying trait of an organization.

Written and Oral presentations aim at promoting these skills. Analytical capacities are pursued by the requirement Business presentation and Revolution model. Critical capacity is developed in classes and in the Individual Essay.

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

There is no specific bibliography. However, depending on the topic, students are expected to use business and innovation information in working papers or research papers, newspapers, international institutions reports.

Não há bibliografia específica. No entanto, dependendo do tópico, espera-se que os alunos usem informações sobre

*negócios e inovação recolhidas em documentos de trabalho ou pesquisas, jornais, revistas da especialidade ou relatórios de instituições internacionais.*

## **Anexo II - Business Models for Sustainability/Modelos de Negócios para a Sustentabilidade**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Business Models for Sustainability/Modelos de Negócios para a Sustentabilidade*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Business Models for Sustainability*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ISABEL SOFIA DE SOUSA SANTOS ALBUQUERQUE/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

#### **A. Conhecimento e entendimento**

- *Declarar as principais questões relacionadas à sustentabilidade na agenda internacional.*
- *Listar novos riscos comerciais decorrentes de questões de sustentabilidade.*
- *Descreva os principais marcos desenvolvidos por alguns países em questões relacionadas à sustentabilidade.*
- *Explicar a ligação entre mudanças climáticas e atividades económicas.*
- *Discutir os desafios decorrentes dos compromissos internacionais com as mudanças climáticas e da Agenda 2030.*
- *Dar exemplos de empresas e países que visam um compromisso efetivo com a sustentabilidade.*

#### **B. Competências Específicas do Assunto**

- *Explique como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o Acordo de Paris podem impactar os modelos de negócios.*
- *Explique o que é um modelo de negócios para sustentabilidade.*
- *Indique a diferença entre o modelo económico linear e a economia verde e a economia circular.*
- *Mostrar como o setor financeiro está incorporando questões ASG em seus negócios.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

#### **A. Knowledge and Understanding**

- *State the main sustainability related issues in the international agenda.*
- *List new business risks arising from sustainability issues.*
- *Outline key milestones developed by some countries on sustainability related issues.*
- *Explain the linkage between climate change and economic activities.*
- *Discuss the challenges arising from the international commitments with climate change and from Agenda 2030.*
- *Give examples from companies and countries that envisage an effective commitment with sustainability.*

#### **B. Subject-Specific Skills**

- *Explain how Sustainable Development Goals and the Paris Agreement can impact on business models.*
- *Explain what a business model for sustainability is.*
- *Indicate the difference between the linear economic model, and green economy and circular economy.*
- *List the ESG (environmental, social and governance) issues that can impact business.*
- *Express the connection between Governance Models and Business Strategy.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Principais diferenças entre os principais modelos de negócios e modelos de negócios para sustentabilidade*

*A agenda internacional que está pressionando os modelos de negócios a considerar a sustentabilidade*

*A agenda internacional que está pressionando os modelos de negócios a considerar a sustentabilidade*

*O papel da China e da Índia em uma economia de baixo carbono*

*Economia Verde e Economia Circular*

*Exemplos de economia verde e práticas de economia circular*

*A ligação entre natureza e negócios:*

- *Biodiversidade e continuidade de negócios*
- *Modelos de biomimética e negócios*

*Apresentação de uma empresa portuguesa*

*Mercados Financeiros e Sustentabilidade*

*Mercados Financeiros e Sustentabilidade*

*Modelos de Governança para Sustentabilidade*

*Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e a Teoria Humanística da Gestão*

## *Apresentação em grupo*

### **9.4.5. Syllabus:**

*Key differences between Mainstream Business Models and Business Models for Sustainability*

*The international agenda that is pushing business models to consider sustainability*

*The international agenda that is pushing business models to consider sustainability*

*The role of China and India in a low carbon economy*

*Green Economy and Circular Economy*

*Examples of green economy and circular economy practices*

*The link between Nature and Business:*

• *Biodiversity and business continuity*

• *Biomimicry and Business Models*

*Presentation from a Portuguese Company*

*Financial Markets and Sustainability*

*Financial Markets and Sustainability*

*Governance Models for Sustainability*

*Sustainable Development Goals and the Humanistic Management Theory*

*Group Presentation*

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

*Cada aula visa fornecer informações que permitam ao aluno entender tanto na teoria quanto na prática os objetivos da unidade.*

*Algumas empresas portuguesas serão convidadas a comparecer à aula e apresentar suas práticas sobre o tema da discussão. A tarefa do grupo também oferece uma oportunidade para os alunos melhorarem suas competências de trabalho em equipa, comunicação e redação em um ambiente de negócios.*

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

*Each class aims at providing with information that allows the student to understand both in theory and in practice the unit's objectives.*

*Some Portuguese companies will be invited to come to the class and present their practices on the topic of discussion. The Group assignment also provides with an opportunity for students to improve their team work, communication and writing skills for a business environment.*

### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Cada aula começará com um debate de 15 minutos sobre as principais questões e leituras da última aula. Os alunos serão avaliados quanto à sua participação.*

*Após esse período, cada aula terá uma apresentação feita pelo professor, que usará vídeos, e incentivará breves momentos de brainstorming com os alunos.*

*As aulas da Soma serão baseadas nas apresentações dos alunos sobre tópicos específicos.*

## **AVALIAÇÃO**

*Classificação de grau:*

• *Trabalho em grupo - 30%;*

• *Qualidade da participação nas aulas - 20%;*

• *Exame final obrigatório com duração de 1h30 - 50%*

### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Each class will start with a 15 minutes brainstorming about last class key issues and readings. Students will be evaluated on their participation.*

*Following this period, each class will have presentation done by the teacher, who will use videos, and will encourage short brainstorming moments with the students.*

*Soma classes will be based on Students presentations about specific topics.*

## **ASSESSMENT**

*Grade breakdown:*

• *Group Assignment – 30%;*

• *Quality of the participation in class – 20%;*

• *Mandatory Final Exam lasting 1h30 hours – 50%*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

• *Feedback dos colegas: como os alunos são convidados a fazer apresentações em sala de aula, o feedback dos colegas será*

• *Estudo de caso: os alunos deverão analisar estudos de caso específicos e apresentá-los em sala de aula*

• *Treinamento: os alunos treinam suas competências em como escrever um documento para um CEO e como fazer uma apresentação detalhada em 7 minutos*

• *Aprimoramento da empatia: os alunos deverão se referir a seus sentimentos durante a unidade, ou seja, sobre alguns dos tópicos que discutiremos e sobre o desempenho deles durante as apresentações e discussões em sala de aula*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. A metodologia utilizada também visa reforçar a importância do lado direito do cérebro (criatividade e emoções) na resolução de problemas. Assim, eles*

contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:

- Peer Feedback: since students are asked to do presentations in class, peer feedback will be
- Case Study: students will be asked to analyze specific case studies and to present them in class
- Training: students will train their skills on how to write a document for a CEO and how to do a sharp presentation in 7 minutes
- Empathy Enhancement: students will be asked to refer to their feelings during the course, namely about some of the topics we will be discussing and about their performance during their presentations and discussions in class

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. The methodology used also aims to reinforce the importance of the right side of the brain (creativity and emotions) in problem solving. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

A list of readings will be provided prior to the start of the course

RESOURCES: Cases, articles, book chapters

Uma lista de bibliografia recomendada será fornecida no início das aulas

Fontes: Casos; artigos; Capítulos de livros.

*Business Models for Sustainability: A Co-Evolutionary Analysis of Sustainable Entrepreneurship, Innovation, and Transformation*, Stefan Schaltegger, Florian Lüdeke-Freund, Erik G. Hansen, First Published February 25, 2016, <https://doi.org/10.1177/1086026616633272>

*Business Models for Sustainability: Origins, Present Research, and Future Avenues*, Stefan Schaltegger, Erik G. Hansen, Florian Lüdeke-Freund First Published September 16, 2015 Editorial, <https://doi.org/10.1177/1086026615599806>

*Going one's own way: drivers in developing business models for sustainability*, Romana Rauter, Jan Jonker, Rupert J. Baumgartner, *Journal of Cleaner Production*, Volume 140, Part 1, 1 January 2017, Pages 144-154, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.04.104>

## Anexo II - Business Strategy and Practice/Estratégia e Prática de Negócios

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Business Strategy and Practice/Estratégia e Prática de Negócios*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Business Strategy and Practice*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Luís Manuel da Silva Rodrigues/23H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Ao concluir esta unidade curricular, o aluno deve ser capaz de:*

- Entender o que é estratégia de negócios, suas raízes e vocabulário e as perguntas que devem ser formuladas no processo de desenvolvimento estratégico dentro da empresa.
- Entender as diferentes estruturas estratégicas, como elas podem se complementar em benefício dos resultados dos negócios e levá-las a trabalhar regularmente para o uso no processo de tomada de decisão em que as empresas vivem.
- Compreender o valor de combinar estruturas académicas com sua experiência / intuição prática para uma melhor tomada de decisão.

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*On completion of this course the student should be able to:*

- Understand what business strategy is, its roots and vocabulary, and the questions that have to be formulated in the

*strategic development process within the firm.*

*- Understand different strategic frameworks, how can they complement each other to the benefit of the business outcome and take them to work for usage on a regular basis in the decision making process that companies live on.*

*- Understand the value of combining academic frameworks with their practical experience / intuition for better decision making.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Apresentações conceituais curtas para discussões em sala de aula sobre situações da vida real de casos de negócios e induzidas por convidados externos.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Short conceptual presentations as triggers for class discussions on real life situations from both business cases and induced by external guests.*

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

*Estratégia e Prática de Negócios são um tópico relacionado com o mundo dos negócios, por definição.*

*O programa desta unidade curricular imita a natureza o mais possível e oferece uma estrutura muito prática que pretende dar ao aluno a capacidade de definir, projetar, analisar, argumentar e desenvolver estratégias de negócios.*

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

*Business Strategy and Practice are an applied topic in business, by definition. The program for this course mimics that nature as closely as possible and offers a very practical, hands-on framework for defining, designing, analyzing, arguing and evolving business strategies.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Discussão de estudos de caso precedidos por trabalhos em grupo, acompanhados de apresentações conceituais dos mais recentes conhecimentos da área.*

#### **AVALIAÇÃO**

*65% de trabalho em grupo em casos, 35% em exame final. As regras de avaliação final dependem do número de alunos matriculados.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Discussion of case studies preceded by group work bundled with conceptual presentations of the most recent area knowledge.*

#### **ASSESSMENT**

*65% group work on cases, 35% final examination. Final assessment rules depend on the number of students enrolled.*

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

*A unidade curricular está estruturada para orientar os alunos na decomposição, análise, discussão, experimentação de pensamento de estratégias de negócios.*

*Considerando o objetivo fundamental deste curso, o método de aprendizagem mais adequado a este curso é a combinação de:*

- o método aprender-por-exemplos (demonstração);*
- aprender-fazer (praticar fazendo).*

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

*The course is structured to guide students through the decomposition, analysis, discussion, thought-experimentation of business strategies.*

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:*

- the method learning-by-examples (demonstration);*
- learning-by-doing (practice by doing).*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Strategy and the Business Landscape – Pankaj Ghemawat. Prentice Hall*

*Economics of Strategy – David Besanko, D. Dranove, M Shanley, S. Schaefer. International Student Edition.*

*Blue Ocean Strategy – W. Chan Kim, Reneé Mauborgne. Harvard Business Review Press.*

*Digital Vortex – Jeff Loucks, James Macaulay, Andy Noronha and Michael Wade, Global Center for Digital Business Transformation, IMD and Cisco.*

## **Anexo II - Competitive Strategy: an analytical approach /Estratégia Competitiva**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Competitive Strategy: an analytical approach /Estratégia Competitiva*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Competitive Strategy: an analytical approach*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*



**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Vasco Manuel Sousa Borges dos Santos/46H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e entendimento**

*O aluno deve ser capaz de pensar analiticamente (em vez de apenas verbalmente)*

*sobre concorrência e mercados. Por fim, a unidade deve aprimorar o desempenho do aluno capacidade de pensamento estratégico.*

**B. Competências Específicas do Assunto**

*As competências analíticas e lógicas, e as capacidades de análise gráfica são assuntos específicos, as competências que, na nossa opinião, uma empresária ou um homem devem ter. São as principais competências específicas de cada disciplina que a unidade melhorará. Além disso, através de estratégias o pensamento será finalmente aprimorado.*

**C. Competências Gerais**

*A colaboração do grupo com colegas desconhecidos é uma habilidade que será aprimorada pela unidade.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

*The student should be able to think analytically (as opposed to merely verbally) about competition and markets. Ultimately, the course should hone the student's strategic thinking capabilities.*

**B. Subject-Specific Skills**

*Analytical skills and logical skills, and graphical analysis capabilities are subjectspecific skills that, to our mind, a businesswoman or -man should have. These are primary subject-specific skills that the course will sharpen. In addition, strategic thinking will ultimately be enhanced.*

**C. General Skills**

*Group collaboration with unfamiliar colleagues is a skill that will be honed by the course.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- *Economia de escala e âmbito;*
- *Agência e coordenação;*
- *Concorrentes e concorrência;*
- *Compromisso estratégico;*
- *Dinâmica da rivalidade de preços;*
- *Entrada e saída;*
- *Análise da indústria;*
- *Posicionamento estratégico para obter vantagem competitiva.*

**9.4.5. Syllabus:**

- *Economics of scale and scope;*
- *Agency and coordination;*
- *Competitors and competition,*
- *Strategic commitment;*
- *Dynamics of pricing rivalry;*
- *Entry and exit;*
- *Industry analysis;*
- *Strategic positioning for competitive advantage.*

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

*O aluno será forçado a examinar os casos cuja solução exige um sólido domínio da ferramentas e habilidades analíticas discutidas acima. Se o fizer, acabará por testar sua capacidade analítica e competências, aquelas que a unidade visa inculcir.*

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

*The student will be forced to go over cases whose solving requires a solid command of the analytical tools and skills discussed above. Doing so will ultimately test its analytical abilities, those that the course aims at instilling.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*O aluno será exposto a aulas expositivas formais, onde os conceitos serão apresentados e discutido. Em seguida, leia os capítulos relevantes do livro atribuído. Depois disso, ela ou ele será solicitado a resolver conjuntos de problemas (3 ou 4) que exemplifiquem o uso do conceitos aprendidos anteriormente e estudos de caso (2) que ilustram sua aplicação prática.*

## **AVALIAÇÃO**

*Conjuntos de problemas (20%), estudos de caso (20%), médio prazo (25%), exame final (35%).*

### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The student will be exposed to formal lectures where the concepts will be presented and discussed. Then, it should read the relevant chapters of the assigned textbook. After that, she or he will be required to solve problem sets (either 3 or 4) that exemplify the use of the concepts previously learned, and case studies (2) that illustrate their practical application.*

### **ASSESSMENT**

*Problem sets (20%), case studies (20%), midterm (25%), final exam (35%).*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado a esta unidade é o descrito na entrada "Métodos de ensino e aprendizagem".*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is the one described in the entry "Teaching and Learning Methods".*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Besank, David, David Dranove, Mark Shanley, and Scott Schaefer, 2010, The Economics of Strategy, sixth edition, New Jersey, USA: John Wiley and Sons.*

## **Anexo II - Consumer and Managerial Decision Making/Decisões de Consumo e Gestão**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Consumer and Managerial Decision Making/Decisões de Consumo e Gestão*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Consumer and Managerial Decision Making*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Luis Manuel da Silva Pereira Fructuoso Martinez/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e entendimento**

- Compreender os principais componentes e abordagens de pesquisa sobre tomada de decisão.*
- Conteúdo de Marketing, Estratégia e Teoria da Decisão.*

**B. Competências Específicas**

- Ser capaz de explicar o papel e a importância da tomada de decisão para a gerência e descrever e interpretar diferentes teorias de tomada de decisão.*
- Compreender os fatores que influenciam a tomada de decisão dos gestores e dos consumidores processo.*
- Compreensão de que o processo de tomada de decisão do consumidor e gerencial nem sempre é racional e está sujeito a vieses e identificação dos tipos de heurísticas que os gerentes e os consumidores podem usar para fazer julgamentos simples.*
- Ser capaz de demonstrar como os gerentes podem melhorar seu julgamento na tomada de decisões*
- Ser capaz de definir justiça e ética na tomada de decisões*

**C. Competências Gerais**

- Competências de apresentação.*
- Competências de trabalho em grupo.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

- Understanding the key components and research approaches on decision making.*
- Marketing, Strategy, and Decision Theory contents.*

**B. Subject-Specific Skills**

- Being able to explain the role and importance of decision making to management and describe and interpret distinct decision making theories.*
- Understanding the factors that influence managers' and consumers' decision making process.*

- *Understanding that the consumer and managerial decision making process is not always rational and is subject to biases and identifying the types of heuristics that managers and consumers can use to make simple judgments.*
- *Being able to demonstrate how managers could improve their decision making judgment capabilities.*
- *Being able to define fairness and ethics in decision making and identify some of the issues that arise from unethical or deviant behavior.*

#### **C. General Skills**

- *Presentation skills.*
- *Group work skills.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Introdução.*
2. *Abordagem racional da tomada de decisão.*
3. *Abordagem comportamental de tomada de decisão.*
4. *Viéses comuns e armadilhas psicológicas na tomada de decisão.*
5. *Exemplos gerenciais sobre questões comportamentais de tomada de decisão.*
6. *Dicas para melhorar a tomada de decisão.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

1. *Introduction.*
2. *Rational decision making approach.*
3. *Behavioral decision making approach.*
4. *Common biases and psychological traps in decision making.*
5. *Managerial examples on behavioral decision making issues.*
6. *Tips for improving decision making.*

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

*Primeiro objetivo de aprendizagem - abordado no capítulo de introdução.*

*O segundo objetivo de aprendizagem - serão cobertas pelo capítulo de introdução e o capítulo racional do DM.*

*O terceiro objetivo de aprendizagem - será abordado em todos os capítulos.*

*O quarto objetivo de aprendizagem - será abordado em todos os capítulos.*

*O quinto objetivo de aprendizagem - será coberto pelo capítulo de melhoria da tomada de decisão.*

*O sexto objetivo de aprendizagem - serão abordados em todos os capítulos.*

*No final, dominar o conteúdo de todos os capítulos é obrigatório para os alunos, a fim de alcançar todos os objetivos de aprendizagem dos cursos em uma estrutura integrada.*

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

*The first learning goal – be covered by the introduction chapter.*

*The second learning goal – will be covered by the introduction chapter and the rational DM chapter.*

*The third learning goal – will be covered by all chapters.*

*The fourth learning goal – will be covered by all chapters.*

*The fifth learning goal – will be covered by the improving decision making chapter.*

*The sixth learning goal – will be covered by all chapters.*

*In the end, mastering the contents of all the chapters is compulsory for students, so as to achieve all the courses' learning objectives in an integrated framework.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular será ministrada através de doze sessões seguindo uma abordagem teórico-prática aproximação. As oito primeiras sessões consistirão em palestras sobre tópicos do curso (incluindo exemplos, estudos de caso e discussões em classe) e as quatro últimas sessões serão reservadas para grupos trabalhar apresentações orais.*

*Assim, serão utilizadas as seguintes metodologias de ensino-aprendizagem:*

*Exposição - Apresentação dos referenciais teóricos.*

*Participativo - Ilustração, análise e resolução de exercícios de aplicação.*

*Ativo - Realizando trabalho individual e em grupo.*

*Auto-estudo - relacionado ao trabalho autônomo dos alunos, que os ajudará a integrar e consolidar seus conhecimentos.*

*Todas essas metodologias de ensino permitirão que os alunos realizem o aprendizagem pretendida.*

#### **AVALIAÇÃO**

*A. Exame final individual (50%)*

*B. Trabalho individual (20%)*

*C. Trabalho em grupo (30%)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be delivered through twelve sessions (two each week), following a theoreticpractical approach. The first eight sessions will consist of lectures on course topics and the last four sessions will be reserved for group work oral presentations. Students should prepare for class discussions by reading the mandatory literature and doing the recommended exercises every week.*

*Thus, the following learning-teaching methodologies will be used:*

*Expositional – Presentation of the theoretical reference frameworks.*

*Participative – Illustration, analysis and resolution of application exercises.*

*Active – Conducting individual and group work.*

*Self-study – Related to students' autonomous work, which will help them to integrate and consolidate their knowledge. All these teaching methodologies will allow students to accomplish the intended learning objectives.*

#### **ASSESSMENT**

- A. Final individual exam (50%)
- B. Individual assignment (20%)
- C. Group assignment (30%)

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados para esta unidade são:*

- *O método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *Aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *Aprendizagem por ensino (ensine e faça apresentações para outros alunos)*

*Nota: O método de aprendizagem mais adequado para esta unidade pode ser uma mistura de diferentes métodos de aprendizagem e não um método exclusivamente. As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicado no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolver análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching (teach and deliver presentations to other students)*

*Note: The learning method most suitable to this course can be a mix of different learning methods and not one method exclusively. The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- Ariely, D. (2010). Predictably irrational: The hidden forces that shape our decisions (revised and expanded edition). NY: Harper Perennial.*
- Bazerman, M.H., & Moore, D.A. (2013). Judgment in managerial decision making (8th edition). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.*
- Hardman, D. (2009). Judgment and decision making: Psychological perspectives. West Sussex, UK: BPS Blackwell.*
- HBR'S 10 must reads (2013). On making smart decisions. Boston, MA: Harvard Business Review Press.*
- Kahneman, D. (2011). Thinking, fast and slow. NY: Farrar, Straus and Giroux.*
- Thaler, R.H. (2015). Misbehaving: The making of behavioral economics. NY: W.W. Norton*
- Wethey, D. (2013). Decide: Better ways of making decisions. London, UK: Kogan Page Limited.*

## **Anexo II - Consumer Behavior/Comportamento do Consumidor**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Consumer Behavior/Comportamento do Consumidor*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Consumer Behavior*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Luis Manuel da Silva Pereira Fructuoso Martinez/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

- *Compreender os principais componentes e abordagens de pesquisa sobre o comportamento do consumidor.*
- *Conteúdos de Marketing e Estratégia.*

**B. Competências Específicas do Assunto**

- Descrever o núcleo psicológico dos consumidores: motivação, compreensão, memória e atitudes em relação ao consumo.
- Explicar o processo de tomada de decisões de consumo.
- Entendendo que as decisões dos consumidores nem sempre são racionais e demonstram que as emoções desempenham um papel em suas escolhas.
- Ilustrar a diversidade do consumidor e avaliar como as questões culturais e sociais podem afetar comportamento do consumidor.
- Ser capaz de definir a ética do consumidor e identificar alguns dos problemas que surgem da comportamento de consumo antiético ou desviado.

#### C. Competências Gerais

- Competências de apresentação.
- Competências de trabalho em grupo.

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### A. Knowledge and Understanding

- Understanding the key components and research approaches on consumer behavior.
- Marketing and Strategy contents.

##### B. Subject-Specific Skills

- Describing the consumers' psychological core: motivation, comprehension, memory, and attitudes towards consumption.
- Explaining the process of making consumption decisions.
- Understanding that the consumers' decisions are not always rational and demonstrating that emotions play a role in their choices.
- Illustrating consumer diversity and assessing how cultural and social issues can affect consumer behavior.
- Being able to define consumer ethics and identify some of the issues that arise from unethical or deviant consumption behavior.

##### C. General Skills

- Presentation skills.
- Group work skills.

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

1. Uma introdução ao comportamento do consumidor: entendendo o comportamento do consumidor, sociedade de consumo, desenvolvendo informações sobre o comportamento do consumidor.
2. O núcleo psicológico: motivação, compreensão, memória, atitudes.
3. O processo de tomada de decisões: reconhecimento de problemas e busca de informações, processos de julgamento e tomada de decisão, pós-decisão.
4. A cultura do consumidor: grupos e influências sociais, diversidade de consumidores e diferenças culturais, influências domésticas e de classe social, psicografia (valores, personalidade e estilos de vida).
5. Resultados e questões do comportamento do consumidor: inovações, comportamento simbólico do consumidor, ética e responsabilidade social.

#### 9.4.5. Syllabus:

1. An introduction to consumer behavior: understanding consumer behavior, consumer society, developing information about consumer behavior.
2. The psychological core: motivation, comprehension, memory, attitudes.
3. The process of making decisions: problem recognition and information search, judgment and decision-making, post-decision processes.
4. The consumer's culture: groups and social influences, consumer diversity and cultural differences, household and social class influences, psychographics (values, personality, and lifestyles).
5. Consumer behavior outcomes and issues: innovations, symbolic consumer behavior, ethics and social responsibility.

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

O primeiro objetivo de aprendizagem será abordado no capítulo de introdução.

O segundo objetivo de aprendizagem será coberto pelos capítulos centrais psicológicos.

O terceiro objetivo de aprendizagem - será coberta pelo processo de capítulos de decisões.

O quinto objetivo de aprendizagem será abordado nos capítulos de cultura do consumidor.

O sexto objetivo de aprendizagem será abordado pelo comportamento do consumidor capítulos de resultados e questões.

No final, dominar o conteúdo de todos os capítulos é obrigatório para os alunos, a fim de alcançar todos os objetivos de aprendizagem da unidade numa estrutura integrada.

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

The first learning goal will be covered by the introduction chapter.

The second learning goal will be covered by the psychological core chapters.

The third learning goal will be covered by the process of making decisions chapters.

The fifth learning goal will be covered by the consumer's culture chapters.

The sixth learning goal will be covered by the consumer behaviour outcomes and issues chapters.

At the end, mastering the contents of all the chapters is compulsory for students, so as to achieve all the courses' learning objectives in an integrated framework.

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular será ministrada através de doze aulas expositivas seguindo uma abordagem teórico-prática de aproximação. As oito primeiras aulas consistirão em aulas expositivas sobre tópicos da unidade e as quatro últimas aulas serão reservadas para grupos trabalharem em apresentações orais. Os alunos devem se preparar para as discussões em sala de aula lendo as literaturas e fazendo os exercícios recomendados toda semana.*

*Assim, serão utilizadas as seguintes metodologias de ensino-aprendizagem:*

*Exposição - Apresentação dos referenciais teóricos.*

*Participativo - Ilustração, análise e resolução de exercícios de aplicação.*

*Ativo - Realizando trabalho individual e em grupo.*

*Auto-estudo - relacionado ao trabalho autônomo dos alunos, que os ajudará a integrar e consolidar seus conhecimentos.*

*Todas essas metodologias de ensino permitirão que os alunos realizem a aprendizagem pretendida.*

#### **AVALIAÇÃO**

*A. Exame final individual (50%)*

*B. Trabalho em grupo (50%)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be delivered through twelve sessions following a theoreticpractical approach. The first eight sessions will consist of lectures on course topics and the last four sessions will be reserved for group work oral presentations.*

*Students should prepare for class discussions by reading the mandatory literature and doing the recommended exercises every week.*

*Thus, the following learning-teaching methodologies will be used:*

*Expositional – Presentation of the theoretical reference frameworks.*

*Participative – Illustration, analysis and resolution of application exercises.*

*Active – Conducting individual and group work.*

*Self-study – Related to students' autonomous work, which will help them to integrate and consolidate their knowledge.*

*All these teaching methodologies will allow students to accomplish the intended learning objectives.*

#### **ASSESSMENT**

*A. Final individual exam (50%)*

*B. Group assignment (50%)*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados para esta unidade são:*

- O método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- Aprender fazendo (praticar.)*
- Aprendizagem por ensino (ensine e faça apresentações para outros alunos).*

*Nota: O método de aprendizagem mais adequado para esta unidade pode ser uma mistura de diferentes métodos de aprendizagem e não um método exclusivo.*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- the method learning-by-examples (demonstration)*
- learning-by-doing (practice by doing)*
- learning-by-teaching (teach and deliver presentations to other students)*

*Note: The learning method most suitable to this course can be a mix of different learning methods and not one method exclusively.*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Hoyer, W.D., MacInnis, D.J., & Pieters, R. (2018). Consumer Behavior (7th International Edition). Boston, MA: Cengage Learning.*

*Graves, P. (2010). Consumer.ology. London, UK: Nicholas Brealey Publishing.*

*Haugtvedt, C.P., Herr, P.M., & Kardes, F.R. (Eds.) (2008). Handbook of Consumer Psychology. New York: Psychology Press, Taylor & Francis Group.*

*Solomon, M.R., Bamossy, G.J., Askegaard, S.T., & Hogg, M.K. (2016). Consumer Behaviour: A European Perspective (6th Edition). Harlow, UK: Pearson Education.*

## **Anexo II - Corporate Governance/Governança Empresarial**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Corporate Governance/Governança Empresarial*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Corporate Governance*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ANTÓNIO DO PRANTO NOGUEIRA LEITE/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Nesta unidade curricular, os alunos irão desenvolver um bom entendimento das principais questões de Governança Corporativa, aplicá-las a situações concretas e avaliarão a qualidade da Governança Corporativa em diversos contextos. O curso requer um bom entendimento dos mercados financeiro e financeiro, e um interesse em questões de controle e exercício do poder pelos acionistas.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*In this course, students will develop a good understanding of the main issues of Corporate Governance, will apply them to concrete situations and will judge the quality of Corporate Governance in a variety of contexts. The course requires a good understanding of finance and financial markets, and an interest in matters of control and the exercise of power by shareholders.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

**1. Empresas e Governança Corporativa:**

*1.1 a perspectiva histórica.*

*1.2 experiência internacional.*

*1.3 a teoria da agência sobre governança corporativa.*

*1.4 primazia gerencial, primazia dos acionistas e primazia do conselho.*

**2. Conselho de Administração:**

*2.1 Composição.*

*2.2 Nomeação.*

*2.3 Remuneração Executiva.*

**3. Acionistas.**

*3.1 Acionistas majoritários, minorias.*

*3.2 Ativismo dos acionistas*

**4. Terceiros:**

*4.1 Contadores e auditores.*

*4.2 Relatórios Financeiros, Analistas e Bancos de Investimento.*

*4.3 Credores e agências de classificação de crédito.*

*5. Fusões e aquisições e defesas de aquisição para aquisições não solicitadas.*

**9.4.5. Syllabus:**

**1. Corporations and Corporate Governance:**

*1.1. the historical perspective.*

*1.2. international experience.*

*1.3. the agency theory of corporate governance.*

*1.4. managerial primacy, shareholder primacy and board primacy.*

**2. Board of Directors:**

*2.1. Composition.*

*2.2. Nomination.*

*2.3. Executive Compensation.*

**3. Shareholders:**

*3.1. Majority shareholders, minorities.*

*3.2. Shareholders activism.*

**4. Third Parties:**

*4.1. Accountants and auditors.*

*4.2. Financial Reporting, Analysts and Investment Banks.*

*4.3. Creditors and Credit Rating Agencies.*

*5. Mergers and Acquisitions and Takeover Defenses for unsolicited takeovers.*

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

Nesta unidade, os alunos desenvolverão um bom entendimento das principais questões de Governança Corporativa, aplicarão em situações concretas e avaliarão a qualidade da Governança Corporativa em vários contextos. A unidade requer um bom entendimento dos mercados financeiro e financeiro, e interesse em questões de controle e exercício do poder pelos acionistas.

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

*In this course, students will develop a good understanding of the main issues of Corporate Governance, will apply them to concrete situations and will judge the quality of Corporate Governance in a variety of contexts. The course requires a good understanding of finance and financial markets, and an interest in matters of control and the exercise of power by shareholders.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade envolve aulas expositivas, discussões em aula e discussões de casos. Aulas e discussões são baseadas em leituras e casos pré-designados.*

*Os estudantes se organizarão em grupos de 4/5 pessoas. Cada grupo deve preparar um dos casos mencionados no Programa. Cada caso será discutido em aula. Em todas as discussões, haverá um grupo designado para apresentar suas respostas às questões pertinentes ao respectivo caso e outro (ou dois) terá que discutir a apresentação oral do primeiro grupo. A programação das apresentações será definida no final da primeira semana de aula.*

#### **AVALIAÇÃO**

*As notas serão baseadas no seguinte:*

*Projeto de equipa (30%)*

*Exame final (30%)*

*Apresentação da aula e trabalho escrito (40%)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course involves lectures, class discussions and case discussions. Lectures and discussions are based on pre-assigned readings and cases.*

*Students will organize themselves in groups of 4/5 people. Each group has to prepare one of the cases mentioned in the Program. Each case will be discussed in class. In every discussion there will be a group assigned to present its answers to the questions pertaining to the respective case and another one (or two) will have to discuss the oral presentation of the first group. The Schedule of presentations will be set at the end of the first week of classes.*

#### **ASSESSMENT**

*Grades will be based on the following:*

*Team project (30%)*

*Final exam (30%), take home.*

*Class presentation and written assignment (40%)*

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

*Através da combinação de aulas expositivas em que os fundamentos teóricos são apresentados, uma referência completa para os resultados fornecidos pela literatura empírica mais recente e casos reais relevantes (O que aconteceu com o Citigroup, A Administração da Berkshire Hathaway, Manfold Toy Company: Governança Corporativa e ética para Diretores e Profissionais, Centro Ásia Caso Research, da Universidade de Hong Kong, Target Corporation: Ackman vs Conselho, Stanley Black & Decker, Harvard Business School), os alunos são confrontados com uma variedade de caminhos pelos quais eles possam compreender e trabalhar sobre as questões mais relevantes da moderna governança corporativa.*

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

*By combining lectures in which the theoretical foundations are presented, a thorough reference to the results provided by the most recent empirical literature and relevant real-life cases (What happened to Citigroup? , The Management of Berkshire Hathaway, Manfold Toy Company: Corporate Governance and Ethics for Directors and Professionals, Asia Case Research Centre, The University of Hong Kong, Target Corporation: Ackman vs the Board, Stanley Black & Decker, Harvard Business School), students are confronted with a variety of avenues by which they can understand and work on the most relevant issues of modern day corporate governance.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*1. Robert Monks e Nell Minow, Governança Corporativa, Quarta Edição, John Wiley and Sons, (2008)*

*2. Brian Coyle, Fundamentos de Governança Corporativa, ICSA Publishing, (2008).*

*3. Kenneth A. Kim e John R. Nofsinger, Governança Corporativa, segunda edição, Person International Edition, (2007).*

*4. Mallin, Christine A, Governança Corporativa, 4ª Ed., Nova York, Oxford University Press. (2013)*

## **Anexo II - Corporate Social Responsibility/Responsabilidade Social Corporativa**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Corporate Social Responsibility/Responsabilidade Social Corporativa*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Corporate Social Responsibility*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*



#### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*MILTON JORGE CORREIA DE SOUSA/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### A. Conhecimento e Compreensão

- *Compreender a evolução do papel das empresas na sociedade e a integração da RSC na estratégia corporativa*
- *Construir um business case para RSC a partir de uma perspectiva de valor sustentável*
- *Descrever os principais comportamentos de liderança e processos organizacionais necessários para uma gestão socialmente responsável*

##### B. Competência específicas

- *Estabelecer um diálogo com os stakeholders internos e externos*
- *Analisar a estratégia corporativa do ponto de vista da RSC e dos stakeholders*
- *Apresentar um argumento convincente para a RSC como parte integrante da estratégia corporativa*
- *Aplicar julgamento ético em situações complexas*

##### C. Competência gerais

- *Trabalho em diversas equipas e culturas*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### A. Knowledge and Understanding

- *Understand the evolution of the role of business in society and the integration of CSR into corporate strategy*
- *Build a business case for CSR from a sustainable value perspective*
- *Outline key leadership behaviors and organizational processes necessary to manage from a socially responsible perspective*

##### B. Subject-Specific Skills

- *Establish a dialogue with internal and external stakeholders*
- *Analyze corporate strategy from a CSR and stakeholder perspective*
- *Present a compelling case for CSR as an integral part of corporate strategy*
- *Apply ethical judgement towards complex situations*

##### C. General Skills

- *Work in diverse teams and across cultures*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

- *O papel das empresas na sociedade*
- *Teoria e gestão de stakeholders*
- *Valor sustentável e partilhado*
- *Modelos de negócios sustentáveis*
- *Os dilemas e paradoxos da responsabilidade social*
- *Liderança ética e a integração da RSC na organização*
- *Inovação Social e Empreendedorismo*

#### 9.4.5. Syllabus:

- *The role of business in society*
- *Stakeholder theory and management*
- *Sustainable and shared value*
- *Sustainable business models*
- *The dilemmas and paradoxes of social responsibility*
- *Ethical and responsible leadership and the integration of CSR in the organization*
- *Social Innovation and Entrepreneurship*

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

*Esta unidade tem como objetivo discutir os principais princípios da responsabilidade social corporativa como aspecto central da estratégia corporativa, ao mesmo tempo em que aborda a importância e os desafios da liderança ética nesse contexto.*

*A ênfase é colocada no desenvolvimento do julgamento ético e estratégico em vez da memorização. O método de aprendizagem enfatiza, portanto, a propriedade pessoal, a reflexão e a autoaprendizagem, apoiadas pela discussão e estímulo em sala de aula.*

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

*This course aims to discuss the main tenets of corporate social responsibility as a central aspect of corporate strategy, while addressing the importance and challenges of ethical leadership in this context.*

*Emphasis is put on developing ethical and strategic judgement rather than memorization. Learning method emphasizes therefore personal ownership, reflection and self-learning, supported by class discussion and facilitation.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*A aula será ministrada numa sala de aula invertida e seguindo a abordagem "Problem Based Learning". Os materiais e vídeos serão fornecidos com antecedência, a partir dos quais os alunos irão desenvolver e preparar suas áreas de estudo para posterior discussão e apresentação em sala de aula. Além disso, o curso incluirá vários casos, exercícios e uma simulação.*

## **AVALIAÇÃO**

- **Exame final (50%):** com base em um artigo de notícias atual (fornecido três dias antes do exame)
- **Apresentação em grupo (50%):** como grupo, devem ser discutidas as descobertas em cada aula e preparar um resumo com as principais aprendizagens e sugestões para aumentar ainda mais a adoção da RSC pelas empresas.

### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The class will be run in a “flipped class room” and Problem Based Learning approach. Material and videos will be provided in advance, from which students will develop and prepare their preferred areas of study for further discussion and elaboration in class. In addition, the course will include various cases, exercises and a simulation.*

### **ASSESSMENT**

- **Final exam (50%):** based on a current news article (provided 3 days before the exam), you should answer two CSR related questions.
- **In class group poster presentation (50%):** As a group you should discuss your findings from each class and prepare a summary with your key learnings, takeaways and suggestions to further grow the adoption of CSR by corporations. The poster will be presented in the last class.

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

*As sessões de cátedra apresentam os principais conceitos aos alunos.*

*As sessões de discussão estimulam a capacidade de aplicar os conceitos apresentados e assimilados.*

*A apresentação de grupo promove a capacidade de analisar as questões de responsabilidade social corporativa. Os comentários promovem as competências de comunicação para audiências não especializada no tema.*

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

*The ex-cathedra sessions present the main concepts to the students. The discussion sessions stimulate the ability to apply the concepts presented.*

*The class group poster presentation promotes the ability to do analysis of the corporate social responsibility issues. The comments promote the skills in communicating to a non-specialist audience the main insights of the analysis.*

### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Haski-Leventhal, D. (2018). Strategic Corporate Social Responsibility: Tools and Theories for Responsible Management. SAGE*

*The online resources of the Financial Times will be used (Nova SBE has a special account to access content)./Serão utilizados os recursos online do Financial Times (a Nova SBE possui uma conta para aceder aos conteúdos.)*

## **Anexo II - Corporate Strategy and Transformation/Estratégia Empresarial e Transformação**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Corporate Strategy and Transformation/Estratégia Empresarial e Transformação*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Corporate Strategy and Transformation*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ANTÓNIO MANUEL PEREIRA BERNARDO/46H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

#### **A. Conhecimentos e entendimento**

*Entenda o processo moderno de desenvolvimento de software de uma maneira que permita conversas inteligentes e informadas com desenvolvedores e gerentes de software. Você aprenderá a navegar no mundo complexo, cheio de buzz e multifacetado do desenvolvedor de software.*

#### **B. Competências Específicas do Assunto**

*Especificamente, você aprenderá os conceitos básicos de programação em Python e práticas padrão da indústria para programação em equipe. Você também será exposto a exemplos da aplicação da programação de ciência de dados a problemas de negócios e políticas.*

#### **C. Competências Gerais**

*Escreverá o código e experimentará o ciclo de vida completo do desenvolvimento de software.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

#### **A. Knowledge and Understanding**

*Understand the modern software development process in a way that will allow you to have intelligent and informed*

conversations with software developers and managers. You will learn how to navigate the complex, buzzword-filled, and multifaceted world of the software developer.

#### **B. Subject-Specific Skills**

Specifically, you will learn the basics of programming in Python and industry standard practices for programming in a team. You will also be exposed to examples of the application of data science programming to business and policy problems.

#### **C. General Skills**

You will write code and experience the full software development lifecycle.

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

Apresentar as ferramentas e soluções analíticas dos alunos que podem ser usadas para projetar estratégias e desenvolver programas de transformação para empresas de vários negócios, com base nos seguintes tópicos:

- Definição de tipos de empresas (holdings), com base no continuum de recursos
- O conceito de vantagem corporativa e como as empresas agregam valor a seus negócios individuais
- Carteiras de negócios relacionados e não relacionados e o impacto para a vantagem corporativa (por exemplo: integração vertical na mesma cadeia de valor do setor; conglomerados; empresas de private equity)
- Análise da indústria e posicionamento de negócios como fonte de vantagem competitiva e suas inter-relações com a estratégia corporativa
- Modelos de estrutura organizacional corporativa e principais processos de gestão
- A necessidade de desenvolver programas de transformação corporativa e como executá-los

#### **9.4.5. Syllabus:**

Introduce to the students' analytical tools and solutions which can be used for designing strategies and develop transformation programs for multi-businesses companies, based on the following topics:

- Definition of types of corporations (holdings), based on the resource continuum
- The concept of corporate advantage and how corporations add value to their individual businesses
- Portfolios of related and unrelated businesses and the impact for corporate advantage (eg: vertical integration in the same industry value chain; conglomerates; private equity firms)
- Industry analysis and business positioning as the source of competitive advantage and its interrelations with corporate strategy
- Models of corporate organizational structure and main management processes
- The need to develop corporate transformation programs and how to execute them

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
O programa proposto inclui os tópicos mais relevantes para esta unidade curricular, que é obrigatória em qualquer programa em Gestão

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

The syllabus proposed includes the most relevant topics for this course, which is required for any program in Management.

The aim of Corporate Strategy & Transformation course is to provide to the Master students a deep understanding of how CEOs design and implement strategies for companies with a portfolio of multi-businesses/multi-geographies and how to develop and execute transformation programs. During the course several CEOs will be invited to present their companies cases directly to the students.

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

A unidade curricular será baseada em uma combinação de conceitos teóricos e exemplos reais do mundo dos negócios. As aulas expositivas incluirão: artigos, apresentações de casos e discussões em grupo. Espera-se que os alunos tenham uma participação muito ativa nas discussões em aula. Serão formados grupos de trabalho de 3 a 4 alunos. Os CEOs das empresas serão convidados para sessões de discussão com os alunos sobre seus casos reais, sobre como eles projetam e implementam estratégias corporativas e também sobre a execução de programas de transformação.

#### **AVALIAÇÃO**

O exame final conta 50% da nota final e é necessária uma nota mínima de 10 acima de 20. Os outros 50% da nota são baseados em casos de grupo, trabalhos de indivíduos e participação na aula.

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

The course will be based on a combination of theoretical concepts and real business world examples. Lectures will comprise: articles, case presentations and group discussions. Students are expected to have a very active participation in class discussions. Working groups of 3 to 4 students will be formed.

CEOs of corporations will be invited for discussion sessions with the students on their real life cases on how they design and implement corporate strategies and also on the execution of transformation programs.

#### **ASSESSMENT**

The final exam counts 50% to the final grade and a minimum grade of 10 over 20 is required. The other 50% of the grade is based on the group cases, individuals' assignments and class participation.

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Papers presented in classes/Papers apresentados nas aulas:

- "An introduction to Corporate Strategy – A resource based approach"
- "Corporate Strategy – Resources and Rents"
- "Creating Corporate Advantage"
- "The five competitive forces that shape the strategy"
- "From Competitive Advantage to Corporate Strategy"
- "Is Private Equity a superior organization form?"
- Corporate organization models
- Main topics on Transformation

## Anexo II - Cross-Cultural Issues for Marketing e Social Marketing/Marketing Intercultural

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Cross-Cultural Issues for Marketing e Social Marketing/Marketing Intercultural*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Cross-Cultural Issues for Marketing e Social Marketing*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

#### 9.4.1.3. Duração:

*Semestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

46

#### 9.4.1.6. ECTS:

7

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*CARMEN HELENA CALDEIRA DE FREITAS LAGES/46H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### A. Conhecimento e entendimento

- Avaliar o impacto das diferenças culturais na tomada de decisões em marketing internacional.

##### B. Competências Específicas do Assunto

- Desenvolver consciência / sensibilidade cultural.
- Explorar e usar diferentes recursos de aprendizagem sobre diferenças culturais.

##### C. Competências Gerais

- Gerenciar a sobrecarga de informações para tomar decisões informadas.
- Desenvolver competências de comunicação escrita e oral.
- Desenvolver competências de trabalho em equipa.

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### A. Knowledge and Understanding

- Evaluate the impact of cultural differences on international marketing decision-making.

##### B. Subject-Specific Skills

- Develop cultural awareness/sensitivity.
- Explore and use different learning resources about cultural differences.

### **C. General Skills**

- *Manage information overload in order to make informed decisions.*
- *Develop written and oral communication skills.*
- *Develop team work skills.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- *A variável cultural no marketing global.*
- *Aproximando-se dos mercados internacionais.*
- *Desenvolvendo produtos globais.*
- *Desenvolvendo comunicação global.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

- *The cultural variable in global marketing.*
- *Approaching international markets.*
- *Developing global products.*
- *Developing global communication.*

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

*Ao focar na variável cultural no marketing global, bem como no desenvolvimento cultural dos alunos consciência e sensibilidade, podemos atingir o objetivo de entender o impacto da variável cultural sobre processo de tomada de decisão dos gerentes de marketing nos mercados internacionais.*

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

*By focusing on the cultural variable in global marketing as well as in developing students' cultural awareness and sensitivity, we can attain the goal of understanding the cultural variable impact on marketing manager's decision making process in international markets.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular envolve uma combinação de palestras formais e sessões de workshop que incluem um breve estudo de caso e exercícios. Estes geralmente serão distribuídos com antecedência espera-se que os alunos estejam preparados para discuti-los em sala de aula.*

##### **AVALIAÇÃO**

*A avaliação do aluno será baseada na participação nas aulas e no exame final:*

*Exercícios e participação em aula - 50%*

*Trabalho de grupo (resolução de casos e debate em sala de aula) - 30%*

*Ensaio individual em flash - 10%*

*Participação Individual - 10%*

*Exame final - 50% (resolução de estudo de caso e pergunta sobre o conteúdo da unidade)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course involves a combination of formal lectures and workshop sessions that include a short case study and exercises. These will usually be distributed in advance and students will be expected to be prepared to discuss them in class.*

##### **ASSESSMENT**

*Student evaluation will be based on class participation and final exam:*

*Class Exercises and Participation –50%*

*Group Work (case resolution and debate in class) – 30%*

*Individual Flash Essay - 10%*

*Individual Participation- 10%*

*Final exam - 50% (Case study resolution and question about course content)*

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

*A unidade curricular envolve uma combinação de palestras formais e sessões de workshop que incluem um breve estudo de caso e exercícios. Estes geralmente serão distribuídos com antecedência espera-se que os alunos estejam preparados para discuti-los em sala de aula.*

*Os métodos de aprendizado mais adequados para este curso são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração).*
- *aprender fazendo (praticar).*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)].*
- *aprender por debate (após visualização de vídeo ou leitura de texto).*
- *aprender jogando (jogo e role playing).*

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

*The course involves a combination of formal lectures and workshop sessions that include a short case study and exercises. These will usually be distributed in advance and students will be expected to be prepared to discuss them in class.*

*The learning methods most suitable for this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration).*
- *learning-by-doing (practice by doing).*
- *learning-by-teaching [teach other(s)].*
- *learning-by-debating (after video visualization or text reading).*

• *learning by playing (game and role playing).*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Global Marketing (2013), by Keegan and Green, Pearson Education*

**Anexo II - Customer Experience and Service Excellence/Experiência e Excelência de Serviço ao Cliente**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Customer Experience and Service Excellence/Experiência e Excelência de Serviço ao Cliente*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Customer Experience and Service Excellence*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Sander Allegro - 23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e compreensão*

*Compreender os princípios de excelência em serviços e a relevância da orientação ao cliente*

*Desenvolver um entendimento das expectativas do cliente*

*Forneça etapas robustas e detalhadas para fornecer altos padrões de serviço ao cliente, incluindo situações desafiadoras em qualquer ambiente de trabalho*

**Competências específicas:**

*Estabelecer a importância de definir e revisar os padrões de atendimento ao cliente*

*Crie estratégias de negociação para melhorar o atendimento e a excelência do cliente*

**Competências Gerais**

*Desenvolver capacidades de apresentação*

*Desenvolver o trabalho em equipe*

*Desenvolver capacidade de comunicação*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge and Understanding*

*Understand the principles of service excellence and the relevance of Customer-orientation*

*Develop an understanding of customer expectations*

*Provide robust and detailed steps for delivering high standards of customer service, including challenging situations across any work environment*

**Subject-Specific Skills**

*Establish the importance of setting and reviewing customer service standards*

*Design negotiation strategies to improve customer service and excellence*

**General Skills**

*Develop presentation skills*

*Develop team working abilities*

*Develop communication skills*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*O conteúdo da unidade curricular está estruturado em torno dos seguintes tópicos principais:*

**Origem do Atendimento ao Cliente**

*Principais componentes de atendimento ao cliente que desenvolvem a fidelidade à marca*

*Padrões de excelência em atendimento ao cliente*

*Competências de excelência em serviços*

**9.4.5. Syllabus:**

*The course content is structured around the following main topics:*

*Foundations of Customer Service*

*Key Customer Service Components that Develop Brand Loyalty*

*Customer Service Excellence Standards*

*Service Excellence Competencies*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*A unidade curricular começa com as Fundações de Atendimento ao Cliente, onde são explorados os princípios de excelência em serviços e a importância das organizações para adotar uma cultura orientada ao consumidor.*

*No segundo capítulo, os elementos fundamentais da excelência no atendimento ao cliente serão abordados, onde serão abordados tópicos como expectativas do cliente ou os canais de comunicação.*

*O terceiro capítulo tem como objetivo analisar as melhores práticas em termos de excelência em serviços e experiência do cliente e sua adaptação a outras áreas de negócios.*

*Finalmente, o último capítulo concentra-se no desenvolvimento para realizar um serviço de excelência (Comunicação, atitude, negociação, tratamento de reclamações, etc.).*

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

*The course starts with the Foundations of Customer Service, where the principles of service excellence and the importance of organizations to adopt a consumer-oriented culture will be explored.*

*In a second chapter, the fundamental elements of customer service excellence will be addressed, where topics such as customer expectations or communication channels will be addressed.*

*The third chapter aims to analyze best practices in terms of service excellence and customer experience and their adaptation to other business areas.*

*Finally, the last chapter will focus on the development of excellent service skills (communication, attitude, negotiation, handling complaints, etc.).*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular aborda os principais tópicos descritos acima, através da combinação de técnicas de aprendizagem, levando em consideração diferentes estilos de aprendizagem. As palestras são usadas para fornecer uma sólida base teórica. Os estudos de caso são usados para dar vida aos conceitos teóricos e aprimorar a compreensão por meio de discussões, oferecendo aos alunos ferramentas práticas para implementar no contexto da empresa.*

#### **AVALIAÇÃO**

*A avaliação consistirá em:*

*um exame final (50%)*

*um projeto de grupo (50%)*

*A escala de classificação neste curso é de 0 a 20. Aplicam-se as regras gerais da NOVA SBE sobre desonestidade acadêmica.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course covers the main topics outlined above, through the combination of learning techniques, taking into consideration different learning styles. Lectures are used to provide a solid theoretical background. Case studies are used to bring the theoretical concepts to life and enhance comprehension through discussion, giving students practical tools to implement in a company context.*

#### **ASSESSMENT**

*Evaluation will consist of:*

*a final exam (50%)*

*a group project (50%)*

*Grading scale in this course is 0-20. The general rules of NOVA SBE regarding academic dishonesty apply.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender fazendo (praticar fazendo). As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da aplicação prática dos conceitos e metodologias explicados no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análise crítica.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing). The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the practical application of concepts and methodologies explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*J. Goodman (2019), Strategic Customer Service: Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty, and Maximize Profits, 2nd Ed, Harper Collins*

J. Toister (2019), *Getting Service Right: Overcoming the Hidden Obstacles to Outstanding Customer Service*, Any additional reading materials for this course will be available through Moodle.

#### RESOURCES.

The course website on Moodle will be frequently updated with relevant information, and announcements. The contents for each class will be uploaded on Moodle to serve as a structure.

#### Bibliografia:

Qualquer material de leitura adicional para este curso estará disponível no Moodle.

#### RECURSOS.

O site da cadeira no Moodle será atualizado com frequência com informações e anúncios relevantes. O conteúdo de cada aula será carregado no Moodle para servir de estrutura,

## Anexo II - Customer Relationship Management/Gestão de Relacionamento com o Cliente

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Customer Relationship Management/Gestão de Relacionamento com o Cliente*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Customer Relationship Management*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Elizabete Margarida Figueiredo Cardoso/23H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Os principais objetivos de aprendizagem abordados pelo nossa unidade curricular de CRM são os seguintes:*

- *Melhorar a capacidade de comunicação escrita e oral*
- *Melhorar o pensamento analítico*
- *Fazer uso das ferramentas de TI disponíveis para os gestores*
- *Encorajar as relações interpessoais e trabalho em equipa*
- *Permitir o ambiente de trabalho diversificado e multicultural*
- *Fornecer experiência de aprendizagem na integração de conhecimentos entre as áreas*
- *Ensinar sobre as teorias financeiras, análise, elaboração de relatórios e mercados*
- *Ensinar sobre a tecnologia de informação e métodos quantitativos que se relacionam com a criação de dados, partilha, análise, modelagem e relatórios para fins comerciais*
- *proporcionar experiências de aprendizagem para compreender cada disciplina negócios ou de gestão específica de diferentes perspectivas*

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*The main learning goals addressed by our CRM course are the following:*

- *Improves written and oral communication skills*
- *Improves analytical thinking*
- *Makes use of IT tools available for managers*
- *Encourages interpersonal relations and teamwork*
- *Allows for diverse and multicultural work environment*
- *Provides learning experience in integrating knowledge across fields*
- *Teaches about financial theories, analysis, reporting and markets*
- *Teaches about information technology and quantitative methods that relate to data creation, sharing, analysis, modelling and reporting for business purposes*
- *Provides learning experiences in understanding each specific business or management discipline from different perspectives*

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*Origens e evolução CRM*

*Diagnosticar o nível CRM numa empresa e IDIC model*

*Client briefing; Identificar e diferenciação de clientes*

*Análise de Cluster*

*Benchmarking CRM práticas através de indústrias*

*Segmentação: técnicas, modelos e casos*

*Interagir com o cliente e o papel das redes sociais*

*Privacidade, marketing de permissão e customização máxima*

*Medição do sucesso e análise de campanha*



## Diagnóstico MyGon's CRM

Análise de clientes - derivar valor

Plano de avaliação MyGon's CRM + Proposta de abordagem LTV (apresentação à companhia)

Organização, gestão e definir o futuro da empresa-cliente estratégia rentável

### 9.4.5. Syllabus:

CRM origins and evolution;

Diagnosing CRM level in a company and the IDIC model

Briefing on client; Identifying and differentiating customers

Segmentation: techniques, models and cases

Interacting with the customer and the role of social media

Benchmarking CRM practices across industries

Privacy, permission marketing and mass customization

Measuring success and campaign analysis

Segmentation analysis with Excel - workshop

Segmentation proposal

Customer analytics - deriving value

Organizing, managing and setting the future of the profitable customer-strategy enterprise

Company CRM Plan Evaluation + LTV approach proposal

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

A unidade é uma ferramenta para futuros "cientistas" de gestão de dados, pois pretende dar uma visão geral de como reconhecer (analítica e estrategicamente), colaborar e implementar o Customer Relationship Management numa empresa, maximizando o valor de cada cliente.

O aluno vai apreender diferentes maneiras de aprender sobre os clientes (identificação), com o segmentá-los (diferenciação),

como se aproximar e comunicar com eles (interacção) e quais são as melhores propostas de valor para eles (customização).

O aluno também vai aprender a avaliar o sucesso de uma estratégia de CRM - fundamental para apoio à decisão em Marketing .

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

The course is a tool for future data management scientists, as it intends to provide an insider's overview of how to analytically and strategically recognize, collaborate and deploy Customer Relationship Management in a company to maximize the value of and for each customer.

You will learn different ways to learn about customers (identifying), how to segment them (differentiating), how to approach and communicate with them (interacting) and what the best value propositions are for them (customizing). You'll also learn to evaluate the success of a CRM strategy – key to support decision-making in Marketing.

### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade pretende completar um quadro teórico com a experiência prática, e havendo assim 2 tipos diferentes de aulas:

- Aulas Teóricas

- Sessões da equipa - aulas em grupo em que os alunos apresentam o andamento do seu trabalho

(resultados são pré-determinados no planeamento) e recebem feedback sobre melhorias e os próximos passos. Cada sessão aloca 20 minutos para apresentação de cada grupo + 20 minutos para comentários/sugestões. Todos os membros do grupo devem estar presentes e o grupo deve sempre enviar a sua apresentação em pdf, com slides numerados, antes de apresentar.

### AVALIAÇÃO

Projeto do grupo 65%

Nota relatório Final: 25 %

Avaliação dos pares: 15%

Qualidade das sessões equipa: 20%

Avaliação individual: 5%

Exame Final: 35% (Min. 8,5 para passar)

### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course intends to complete a theoretical framework with hands-on experience, and so there will be 2 different types of class:

- Theoretical Classes – typical, whole class sessions, in which the foundations of CRM are examined.

- Team Sessions – single group classes in which students present the progress of their work (deliverables are predetermined in course planning) and receive feedback on improvements and next steps. Each session allocates 15 minutes for group presentation + 15 minutes for instructor feedback. All group members must be present and, prior to each Team Session, the group must always upload their presentation – with numbered slides and in pdf format – onto the corresponding moodle assignment in the class webpage.

### 5. ASSESSMENT

- Group Project: 65%

- Final Report grade: 25%

- Peer Evaluation: 15%

- Team Sessions quality (3 across semester): 20%

- Individual evaluation: 5%

- Final Exam: 35% (Min. 8,5 to pass)

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

A turma é organizada em equipas de 5/6 alunos, cada uma realizando seu próprio projeto de CRM, considerando a gestão do problema reportado pelo cliente.

O projeto irá evoluir com a progressão das aulas teóricas e visa dar aos alunos uma experiência prática.

*Uma empresa será o tópico do projeto de gestão de relacionamento com o cliente, e um conjunto de dados será fornecido para que os alunos executem a modelação de segmentação para o propósito do projeto.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The class is organized in teams of 5/6 students, each carrying out their own CRM project, under the management problem briefed by the client in the beginning of the term. The project will evolve with the progression of the theoretical classes and aims at giving students a hands-on experience.*

*A company will be the topic for this semester's Customer Relationship Management project, and a dataset will be provided for students to exercise segmentation modelling for the purpose of the course project.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Recommended book:/Livro recomendado:*

• *PEPPERS, Don & ROGERS, Martha: Managing Customer Relationships: A Strategic Framework, 2nd Edition (Wiley)*

*Interesting additions to your library:/Sugestões de leitura:*

• *GUPTA, Sunil: Managing Customers as Investments, 2005, Pearson*

• *BUTTLE, Francis: Customer Relationship Management – Concepts and Technologies, 2008, Elsevier*

• *ROGERS, David: The Network is Your Customer (Yale University Press)*

**Anexo II - Data Curation/Curadoria de Dados**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Data Curation/Curadoria de Dados*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Data Curation*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*QIWEI HAN/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e Compreensão**

*Os alunos reconhecerão a importância e aprenderão conceitos fundamentais de curadoria de dados para a gestão.*

*Eles entenderão as características de vários tipos de dados e as questões teóricas e práticas na curadoria de dados sob várias perspectivas.*

**B. Competências específicas**

*Os alunos terão experiência prática usando linguagens de programação como Python e SQL para executar tarefas diárias de curadoria de dados.*

**C. Competências gerais**

*O aluno poderá descrever e aplicar conceitos, etapas, ferramentas e tecnologias de curadoria de dados usados nos projetos de ciência de dados atuais. Eles também identificarão problemas críticos associados ao armazenamento, extração e manipulação de dados.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Upon completion of this course, students should be able to:*

**Knowledge and Understanding**

*Students will recognize the significance and learn fundamental concepts of data curation for business problems. They will understand the characteristics of various data types and both theoretical and practical issues in data curation from a range of perspectives.*

**B. Subject-Specific Skills**

*Students will have hands-on experience using popular programming languages such as Python and SQL to perform daily data curation tasks.*

**C. General Skills**

*Student will be able to describe and apply data curation concepts, steps, tools and technologies that are used in today's data science projects. They will also identify critical issues associated with the storage, extraction and manipulation of data*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Esta unidade curricular integra 6 módulos em que os alunos aprendem sobre curadoria de dados através de exercícios de programação prática. É também um "curso" intensivo em Python, a linguagem de programação mais popular na era do Big Data. A maioria das palestras será apresentada usando exemplos de Python / SQL.*

• *Semana 1: Introdução ao Python para Curadoria de Dados.*

• *Semana 2: Extração e Limpeza de Dados (Pandas).*

- *Semana 3: Wrangling de dados (Pandas)*
- *Semana 4: Análise de Exploração de Dados usando uma variedade de técnicas estatísticas.*
- *Semana 5: Introdução às bases de dados e SQL.*
- *Semana 6: Criar fluxos de dados com Python*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*This course contains 6 modules that students learn about data curation through hands-on programming exercise. This course will also serve as crash course of Python, the most popular programming language in Big Data era. Most of lectures will be presented using Python/SQL examples.*

- *Week 1: Introduction to Python for Data Curation.*
- *Week 2: Data Extraction and Cleaning using Pandas.*
- *Week 3: Data Wrangling using Pandas.*
- *Week 4: Data Exploration Analysis using a variety of statistical techniques.*
- *Week 5: Introduction to Database and SQL.*
- *Week 6: Build end-to-end workflow using Python to perform reproducible ETL process from reading data from its source to load the processed data into the database.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Estas sessões servem como ponto de partida numa qualificação em ciências de dados aplicada à gestão na era do big data.*

*Apresentaremos conceitos de curadoria de dados e com aplicação à gestão. Os alunos explorarão as características dos dados e realizarão a curadoria de dados por meio de experiências práticas, como extração de dados, tratamento de dados, exploração de dados, banco de dados e fluxo de trabalho de dados em termos de processos Extract- Transform-Load (ETL) reproduzíveis.*

*Os alunos aprenderão os conceitos essenciais de duração de dados e aplicarão técnicas práticas de curadoria de dados para gerir dados de forma eficaz na gestão de organizações.*

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

*This course serves as the entry point of a series of data science skillset for business analytics in the modern big data era.*

*We will introduce concepts of data curation and management with applications. Students will explore the characteristics of data and perform data curation through hands-on experiences, such as the data extraction, data wrangling, data exploration, database and data science workflow in terms of reproducible Extract- Transform-Load (ETL) processes.*

*Students will learn essential data duration concepts and apply practical data curation techniques to manage data effectively for business analytics problems.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Os exercícios e questionários em aula são realizados em computador (pessoal, preferencialmente). Os alunos não precisam ter experiência em programação, mas o conhecimento de programação é preferencial.*

*Este curso adota a cultura de aprender fazendo, que permite aos alunos implementar o processo de curadoria de dados através da programação em Python e SQL. A maior parte do material de aula estará nos cadernos da Jupyter para facilitar práticas reproduzíveis.*

*A avaliação global do desempenho consiste em 3 partes*

- *Participação através de 5 questionários (20%)*
- *3 trabalhos quinzenais (30%)*
- *Exame final (50%)*

*É obrigatório os alunos responderem a pelo menos 4 questionários (em aula). Se responderem aos 5 questionários, serão consideradas as notas dos 4 com melhores resultados.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Students are required to bring own laptops for in-class exercises and quizzes. Students do not need to have programming experience but programming knowledge, such as R, Matlab, Java, etc would be highly preferred.*

*This course adopts learning-by-doing culture that allows students to implement data curation process through programming in Python and SQL. Most of class material will be in the Jupyter notebooks to facilitate reproducible practices.*

*The overall evaluation of performance consists of 3 parts*

- *Class participation through 5 quizzes (20%)*
- *3 bi-weekly assignment (30%)*
- *Final exam (50%)*

*Students need to participate in class quizzes for at least 4 times. If students are present in all quizzes, 4 out of 5 quizzes with highest points will be counted.*

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

*Esta unidade curricular adota a cultura de aprender fazendo, que permite aos alunos implementar o processo de curadoria de dados através da programação em Python e SQL.*

*Os alunos precisam de participar nos questionários feitos em sala pelo menos 4 vezes. Desta forma, os alunos terão experiência prática usando linguagens de programação populares para executar tarefas diárias de curadoria de dados.*

*Os trabalhos individuais são distribuídos a cada duas semanas. Através das tarefas, o professor avalia o conhecimento e a compreensão sobre as características dos vários tipos de dados, questões teóricas e práticas na curadoria de dados e também se são capazes de descrever e aplicar conceitos, etapas, ferramentas e tecnologias de curadoria de dados.*

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

*This course adopts learning-by-doing culture that allows students to implement data curation process through*

*programming in Python and SQL.*

*Students need to participate in class quizzes for at least 4 times. This way students will have hands-on experience using popular programming languages to perform daily data curation tasks.*

*Assignments are issued every two weeks. Through the assignments instructor evaluate the knowledge and understanding about the characteristics of various data types and both theoretical and practical issues in data curation and also if they are able to describe and apply data curation concepts, steps, tools and technologies.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Livros recomendados/The following book is recommended for your reference:*

*Python for Data Analysis: Data Wrangling with Pandas, NumPy, and IPython 2nd Edition*

*Python Data Science Handbook Essential Tools for Working with Data, Chapter 1-3*

*Outras referências/Other references:*

*Online Data Science Encyclopedia*

*<https://github.com/bulutyzilim/awesome-datascience>*

*Online Python tutorial:*

*<https://pythonprogramming.net/python-fundamental-tutorials/>*

*<http://pandas.pydata.org/pandas-docs/stable/tutorials.html>*

*Online SQL tutorial:*

*<http://www.tutorialspoint.com/sql/>*

*Source code of reference books:*

*<https://github.com/wesm/pydata-book>*

*<https://nbviewer.jupyter.org/github/jakevdp/PythonDataScienceHandbook/tree/master/notebooks/>*

**Anexo II - Data Visualization/Visualização de Dados**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Data Visualization/Visualização de Dados*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Data Visualization*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Susana Brandão/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento:*

*- Classificação de dados para VD e diferentes formas de codificação usando as variáveis visuais usuais; compreender as limitações do uso combinado de variáveis visuais.*

*- Perceber o processo de consulta numa visualização de dados multidimensional*

*- Principais técnicas de interação*

*- Principais técnicas de visualização de dados para cada tipo de conjunto de dados*

*- O papel das técnicas de redução da dimensão de dados na estrutura de visualização de dados*

*- Os princípios da visualização de dados para efeitos analíticos.*

*Capacidades:*

*- Desenvolver pensamento crítico para avaliar soluções de VD*

*- Desenvolver capacidades para usar de forma apropriada a VD em cenários de exploração de dados*

*- Avaliar criticamente a VD ou sistemas de VD*

*Competências:*

*- Escolher um conjunto de técnicas de VD para determinados conjuntos de dados e objectivos analíticos*

*- Usar uma ferramenta de VD (como o Tableau) para construir um painel de controlo interativo*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge:*

*- Classification of data for DV purposes and the different ways it can be encoded using the available visual variables;*

*- Understand the limitations of combined use of visual variables.*

*- Understanding the querying process behind a multidimensional data visualization.*

*- The main interaction techniques.*

*- The main data visualization techniques for each type of datasets.*

*- The role of data dimension reduction techniques in the data visualization pipeline.*

- *The principles of data visualization for analytical purposes.*

**Skills:**

- *develop a critical thinking approach to evaluate DV solutions.*
- *develop the skills to make appropriate usage of DV in data exploration scenarios*
- *critically evaluate DV or DV systems*

**Competences:**

- *choose a set of appropriate data visualization techniques for a given dataset and analytical goals.*
- *use a DV tool (like Tableau) to build an interactive dashboard.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*A disciplina está organizada em 3 tópicos:*

##### **1 – Introdução à Visualização de Dados**

*O que é a VD? Qual o seu objectivo? Qual a ideia fundamental da VD?*

*Fundações de Dados*

*Aspectos importantes da percepção humana e processamento de informação para VD Variáveis Visuais.*

##### **2 – Técnicas de Visualização**

*Para Dados Multivariados*

*Para Dados Geoespaciais*

*Para Dados Temporais*

*Para Árvores, Gráficos e Redes*

##### **3 – Conceitos e Técnicas de Interacção**

*Operadores, Operandos e Espaços (ecran, objecto, dados, atributos)*

*Desenho de Visualizações eficazes*

*Metodologias para comparar e avaliar Técnicas de Visualização*

*A componente prática e de experimentação será feita usando o software Tableau e Python.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*The course is organized in 3 topics presented below.*

##### **1 - Introduction to Data Visualization**

*What is DV? What is the main Goal of DV? What is the fundamental idea of DV?*

*Data Foundations.*

*Some of important aspects of Human Perception and Information Processing for DV*

*The Visual Variables.*

##### **2 - Visualization Techniques**

*Visualization Techniques for Multivariate Data*

*Visualization Techniques for Geospatial Data*

*Visualization Techniques for Time-Oriented Data*

*Visualization Techniques for Trees, Graphs, and Networks*

##### **3 - Interaction Concepts and Techniques**

*Interaction Operators, Operands and Spaces (screen, object, data, attributes)*

*Designing Effective Visualizations*

*Methodologies for Comparing and Evaluating Visualization Techniques*

*The hands on and experimentation will be carried out using Tableau software (free and academic licences) and python libraries.*

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

*O principal objectivo desta UC é dar aos alunos a compreensão e as competências nos aspectos fundamentais de VD:*

*Princípios de Design, Sistemas e Componentes, Tipo de tarefas e interações e as técnicas mais relevantes de VD para dados multivariados, geoespaciais, de rede, hierárquicos, de texto e, em geral dados temporais.*

*O programa inclui os fundamentos interdisciplinares para perceber a VD e os fundamentos dos sistemas de VD. Será apresentada uma vasta gama de técnicas de VD para que os alunos tenham uma panorâmica das técnicas disponíveis e de quando é apropriado o seu uso. Algumas destas técnicas serão abordadas de forma mais profunda, incluindo o uso de ferramentas modernas para aplicar e desenhar sistemas de VD.*

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

*The main objective of this CU is to provide the students with an understanding and competences in fundamentals of Interactive Data Visualization: Design Principles, Systems and Components, Type of tasks and interactions and the most relevant data visualization techniques for multivariate data, geospatial data, network data, hierarchal data, textual data, and, in general, data time dependent.*

*The syllabus includes the interdisciplinary foundations to understand data visualization and the fundamentals of Interactive Data Visualization systems. A broad range of current DV techniques are presented and discussed so the students will have an overview of the available techniques and when they are appropriate. Some of those techniques are addressed at a deeper level, including the usage of modern tools and frameworks to apply and design IDV systems.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Os tópicos fundamentais serão cobertos em sessões expositivas, incluindo tempo para perguntas e discussão, e serão ilustrados por demonstrações que os alunos poderão replicar mais tarde.*

A primeira semana será focada na primeira parte do programa, abordando os fundamentos. As seguintes dedicam-se à explicação e treino de técnicas de VD para Dados Multivariados, Geoespaciais e temporais. As últimas 2 semanas serão para abordar técnicas para outros tipos de dados (Árvores, Gráficos e Redes) e abordar de forma sistemática a interactividade (papeis e técnicas) da VD e como avaliar soluções/sistemas/técnicas de VD.

Serão fornecidos conjuntos de dados reais que serão sistematicamente usados como exemplos e cenários de treino. Espera-se que os alunos pratiquem e resolvam os exercícios de forma autónoma.

A avaliação consiste em 3 projectos práticos, cada um contribuindo em 25% da nota final, e os restantes 25% serão avaliados no exame final.

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

Lectures will cover the fundamental topics of the course, including some time for questions and discussion, and will be illustrated with demos that students may replicate afterwards on their own.

The first week will be focused on the first part of the syllabus and address the fundamental concepts and principles. The next 3 weeks will be devoted to explaining and training DV techniques for Multivariate Data, Geospatial Data and for Time-Oriented Data. The last two weeks will overview techniques for other types of data (Trees, Graphs, and Networks) and systematically address the interactivity (roles and techniques) in DV and how to evaluate DV solutions / systems / techniques.

Real datasets will be provided to students and will be used systematically as examples and training scenarios.

The evaluation of this curricular unit will consist of three practical assignments, each contributing to 25% of the final grade, and the remaining 25% will be assessed in a final exam.

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

Todas as componentes serão avaliadas no exame final, que ocorrerá quando todas as aulas e trabalhos práticos forem entregues e discutidos..

Após aprenderem os fundamentos de VD (1ª semana) os alunos vão aplicar e avaliar estes princípios no contexto de técnicas concretas de VD para Dados multivariados, geoespaciais e temporais. Isto é importante porque assim irão desenvolver as capacidades para perceber e aplicar as técnicas de VD em diferentes cenários. Ao mesmo tempo, os alunos adquirirão competências para a utilização e implementação de algumas técnicas de VD.

As duas últimas semanas fornecem uma revisão sistemática para o desenho de soluções de VD e avaliação de sistemas de VD. Ao mesmo tempo, os alunos adquirem familiaridade com diferentes domínios de dados.

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

All knowledge outcomes will be assessed in the final exam of the course, that will take place after all the practical assignments have been delivered and discussed with the students. This helps students to master the knowledge outcomes with real hands-on experience.

After learning the fundamentals of DV (in the first week) the students will apply and evaluate those principles in the context of concrete DV techniques for Multivariate Data, Geospatial Data and for Time-Oriented Data. This is important because they will develop the skills to better understand and apply the DV principles in many different scenarios. At the same time, the students will acquire competences on usage and implementation of some DV techniques.

The two last weeks will provide a systematic overview for designing DV solutions and evaluate DV systems. At the same time the students will get more familiar with different data domains.

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Interactive Data Visualization: Foundations, Techniques, and Applications, Second Edition.* Matthew O. Ward, Georges Grinstein, Daniel Keim, 2015, ISBN 9781482257373

*Visualization Analysis & Design,* Tamara Munzner, 2015, ISBN: 9781466508910  
ISBN (e-Book): 9781498707763

*Visualization of Time-Oriented Data,* Wolfgang Aigner, Silvia Miksch Heidrun Schumann, Christian Tominski, 2011, ISBN: 978-0-85729-078-6

## **Anexo II - Digital Marketing/Marketing Digital**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Digital Marketing/Marketing Digital*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Digital Marketing*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

#### **9.4.1.6. ECTS:**

3.5

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ANTÓNIO MARINHO DIAS TORRES NETO/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e Compreensão:*

- *Digital marketing de paisagens*
- *Comunicação integrada de marketing*
- *Jornada de decisão do consumidor*
- *Valor da vida do cliente*

*Competências e aptidões específicas:*

- *Comparação e implementação de ferramentas de marketing digital*
- *Definição dos objetivos do programa de marketing digital*
- *Avaliação do impacto financeiro dos programas de marketing digital*
- *Análise, design e implementação de programas de marketing digital*

*Competências Gerais:*

- *Pensamento crítico*
- *Habilidades de apresentação*
- *Dinâmica de grupo*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

- *Digital marketing landscape*
- *Consumer decision journey*
- *Customer lifetime value*
- *Marketing communications*
- *Virality drivers*

*B. Subject-Specific Skills*

- *Comparison of digital marketing tools*
- *Definition of objectives for digital marketing programs*
- *Evaluation of the financial impact of digital marketing programs*
- *Planning, implementation, and analysis of digital marketing programs*
- *Analysis of viral marketing dynamics*

*C. General Skills*

- *Analytical thinking*
- *Presentation skills*
- *Group dynamics and teamwork*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Esta unidade é oferecida em parceria com o Google e o Nova Venture Lab. Para escolher um cliente e ter acesso ao Google AdWords, é essencial estar presente na primeira sessão.*

- 1. Introdução / Estrutura de Marketing Digital / Planejamento do Google AdWords*
- 2. Jornada de Decisão do Consumidor / Valor ao Longo da Vida do Cliente / Comunicações de Marketing (Estudo de Caso)*
- 3. Proposta de campanha / análise do AdWords*
- 4. Branding na Era Digital (Estudo de Caso)*
- 5. Marketing Viral (Estudo de Caso)*
- 6. Análise de Campanha*
- 7. Conclusões*

**9.4.5. Syllabus:**

*This course is offered in partnership with Google and Nova Venture Lab. In order to choose a client and have access to Google AdWords, it is essential to be present in the first session.*

- 1. Introduction/Digital Marketing Framework/AdWords Planning*
- 2. Consumer Decision Journey/Customer Lifetime Value/Marketing Communications (Case Study)*
- 3. Campaign Proposal/AdWords Analysis*
- 4. Branding in the Digital Age (Case Study)*
- 5. Viral Marketing (Case Study)*
- 6. Campaign Analysis*
- 7. Conclusions*

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

*Esta unidade visa proporcionar aos alunos uma compreensão de marketing digital, mais especificamente, o processo pelo*

*qual as empresas implementam táticas promocionais através da internet (ou outro média digital) para comunicar com os clientes, com o objetivo de influenciar o seu comportamento.*

*Seu foco está no desenvolvimento de competências para:*

- (1) compreender e comparar as ferramentas de marketing digital;*
- (2) definir os objetivos do programa de marketing para segmentos específicos de clientes;*
- (3) avaliar o impacto financeiro dos programas de marketing digital;*
- (4) analisar e propor programas de marketing digital.*

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

*This course aims to provide students with a broad understanding of digital marketing, more specifically, the process by which companies deploy promotional tactics over the internet (or other digital media) to communicate with customers aiming at influencing their behaviour. It covers both theoretical foundations and practical applications. Its foundation is a purpose-developed digital marketing framework (DSDW), supported by proven marketing models (CDJ, CLV, 6Ms, and STEPPS), that aims to enable a structured and enduring understanding of the topic beyond current techniques and tools. Students, then, deploy these tools to plan, implement, and analyse a real digital marketing campaign, in partnership with*

Google and Nova Venture Lab.

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Esta unidade é lecionada de acordo com a seguinte abordagem em três frentes:

- (1) teoria;
- (2) estudos de casos;
- (3) projeto de grupo.

#### AVALIAÇÃO

##### A. Individual

- Exame final 40%
- Participação em sala 10%

##### B. Grupo

- Proposta de campanha 20%
- Análise de Campanha 30%

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

This course is delivered through a three-pronged approach:

- (1) theory;
- (2) case studies;
- (3) group project.

#### ASSESSMENT

##### A. Individual Assignments

- Final exam 40%
- Class participation 10%

##### B. Group Assignments

- Campaign Proposal 20%
- Campaign Analysis 30%

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

Esta unidade é lecionada seguindo uma abordagem em três vertentes:

- (1) teoria: uma estrutura de marketing digital desenvolvido para fins compatíveis com os modelos comprovados de marketing (por exemplo, CLV, CDJ, etc) permite uma compreensão do tema muito além de técnicas e ferramentas atuais;
- (2) estudos de caso: relatórios de grupo, apresentações e discussão em classe de estudos de casos relevantes e outros exemplos permitem uma visão mais concreta sobre o tema;
- (3) projeto de grupo: os alunos trabalham em uma campanha de marketing digital de sua escolha, produção e apresentação de um relatório curto, o que permite uma abordagem hands-on com o tema.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

This course is delivered through a three-pronged approach: (1) theory: a purpose-developed digital marketing framework (DSDW), supported by proven marketing models (CDJ, CLV, 6Ms, and STEPPS), enables a structured and enduring understanding of the topic beyond current techniques and tools; (2) case studies: class discussion of relevant case studies and other examples enables a concrete view of the topic; and (3) group project: planning, implementation, and analysis of a real digital marketing campaign, in partnership with Google and Nova Venture Lab, enable a truly hands-on approach to the topic.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

##### A. Case Studies/Estudos de Caso

- (Bazaar) Measuring ROI on Sponsored Search Ads. CBS 2017 (CU181).
- The Hunger Games: Catching Fire. Kellogg 2016 (KEL964).
- Squatty Potty: Assessing Digital Marketing Campaign Data. Ivey 2018 (W18005).

##### B. Notes and Articles/Artigos

- Holt, Douglas (2016). Branding in the Age of Social Media. HBR (R1603B).
- Edelman, David (2010). Branding in the Digital Age. HBR (R1012C).
- Ofek, Elie (2016). Customer Profitability and Lifetime Value. HBS (9-503-019).
- Teixeira, Thales (2012). Marketing Communications. HBS (9-513-041).

##### C. Useful book/Livro recomendado

- Berger, Jonah (2013). Contagious: Why Things Catch On. Simon & Schuster.

## Anexo II - Digital Strategy and Transformation/Estratégia Digital e Transformação

#### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Digital Strategy and Transformation/Estratégia Digital e Transformação

##### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

Digital Strategy and Transformation

##### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

##### 9.4.1.3. Duração:

Trimestral

##### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

##### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

##### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

##### 9.4.1.7. Observações:

Optativa

##### 9.4.1.7. Observations:

Elective



**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*DAVID BERNARDO FERREIRA SANTO/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e Compreensão**

- *Aprender a relevância, dimensão e impacto do digital na sociedade atual*
- *Compreender os conceitos básicos de transformação digital*
- *Compreender os desafios da transformação digital e como superá-los*
- *Desenvolver um framework para implementar a transformação digital*
- *Aprender sobre as tecnologias-chave atuais que terão impacto nas próximas décadas*
- *Criar uma experiência de utilizador no desenvolvimento de sites e aplicações*
- *Principais tecnologias e tendências: bitcoin e block chain, inteligência artificial, machine learning, digitalização e impressão 3D, etc.*

**B. Competências específicas**

- *Web analytics e KPIs*
- *Conceitos de marketing digital*
- *Criação de wireframe*
- *Criar uma hybrid customer journey*
- *Quadro/Cenários de transformação digital*
- *Plano de transformação digital*

**C. Competências gerais**

- *Interpretar a conexão entre o mundo digital e os aspectos gerais da sociedade*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

- *Learn the relevance, size and impact of digital in current society*
- *Understand the basic concepts of digital transformation*
- *Understand the challenges of digital transformation and how to overcome them*
- *Develop a framework to implement digital transformation*
- *Learn about the the current key technologies that will impact the next decades*
- *Create a design user experience for websites and app*
- *Key technologies and trends: bitcoin and block chain, Artificial intelligence, machine learning, 3d scanning and printing, etc.*

**B. Subject-Specific Skills**

- *Web analytics and KPIs*
- *Digital marketing concepts*
- *Wireframe creation*
- *Create a hybrid customer journey*
- *Digital transformation framework*
- *Digital transformation plan*

**C. General Skills**

- *Make the connection between the digital world and general aspects of society*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- *Principais conceitos da era digital*
- *Estratégia e transformação digital*
- *As principais tendências tecnológicas e seu impacto na sociedade*
- *O impacto da tecnologia na sociedade*

**9.4.5. Syllabus:**

- *Key digital concepts*
- *Digital strategy and transformation*
- *The main technological trends and their impact in society as a whole*
- *The impact of technology on society*

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

*A unidade curricular é composta por 4 aulas de 4 horas de duração cada.*

*Aula 1 - O status atual dos conceitos básicos da era digital.*

*Aula 2 - Criar a hybrid customer journey e os seus indicadores de performance*

*Aula 3 - Estratégia e transformação digital*

*Aula 4 - Novas tendências, desafios e oportunidades*

**Relação sessões/objetivos de aprendizagem**

*Aula 1 - Objetivo Conhecimento e Compreensão*

*Aula 2 - Objetivo Competências específicas*

*Aula 3 - Objetivo Conhecimento e Compreensão e Competências específicas*

*Aula 4 - Objetivo Competências gerais*

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

*The course is composed by 4 classes of 4 hour duration each.*

*Class 1 - The current status of digital and basic concepts.*

*Class 2 - Creating the hybrid customer journey and its KPIs*

*Class 3 - Digital strategy and transformation*

*Class 4 - New trends, challenges and opportunities ahead*

**Relationship sessions / learning outcomes:**

*Class 1 - Knowledge and Understanding*

*Class 2 - Subject-Specific Skills*

*Class 3 - Knowledge and Understanding and Subject-Specific Skills*

*Class 4 - General Skills*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas são interativas: professor/alunos, alunos/professor e alunos/alunos.*

*É também objectivo das aulas que façam pensar e aprender a pensar. Para tal não há fórmulas padrão nem caminhos pré-definidos.*

*Os alunos deverão realizar um trabalho de grupo onde apresentarão uma tendência tecnológica. Este trabalho é parte fundamental do processo de aprendizagem.*

*Artigos recentes, vídeos e conferências serão discutidos em aula.*

**AVALIAÇÃO**

*- 30% de participação em aula e trabalhos de casa*

*- 40% de trabalho em grupo*

*- Exame 30%*

*Haverá trabalhos de casa distribuídos em algumas aulas. Os trabalhos de casa são enviados na noite anterior à aula e pretende-se que os alunos tentem resolver os problemas antes de se discutir a solução. A participação em aula e os trabalhos de casa são classificados em conjunto.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The class is about interaction: teacher to students, students to teacher and students to students. This class is supposed to make you think and learn to think about what it is coming. There is no secret formula, as there are no secret formulas in the real world. Students will be responsible to present in group a key technological trend to their colleagues as part of the learning process.*

*Recent and current articles, videos and conferences will be discussed.*

**ASSESSMENT.**

*- 30% class participation and homework*

*- 40% final paper (group work)*

*- 30% exam*

*There will be homework assigned in some classes. Homework is due the evening before the class and aims at having students trying to address the issues before they get the solution. Class participation and homework are graded together and detailed evaluation of each component will not be available.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*As aulas são obrigatórias e a ausência injustificada será refletida na avaliação.*

*Faltar a 2 ou mais aulas, sem justificação bastante, determina o insucesso. A pontualidade nas aulas também será considerada.*

*Os alunos são também avaliados de acordo com sua contribuição para o desenvolvimento da turma.*

*Devido à curta duração da unidade curricular, não haverá feedback da classificação durante as sessões.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Classes are mandatory and the unjustified absence (major causes only) will reflect on the evaluation. Missing two classes without a major force justification results in the failure of the course. Punctuality to class will be enforced.*

*Previous qualitative feedback goes all the way from 'The professor is passionate and knowledgeable. One of the best or second best courses I took in my life' to 'The professor is not as cool as he thinks'.*

*Students are evaluated according their contribution to the class development. Due to the short duration of the course there will be no grading feedback during the course.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Several YouTube videos will be shown in class from conferences./Vários vídeos do YouTube serão mostrados em aula.*

*Articles by the professor, you can find some at:/Artigos do professor disponíveis em:*

*[http://www.jornaldenegocios.pt/opiniao/colunistas/david\\_bernardo.html](http://www.jornaldenegocios.pt/opiniao/colunistas/david_bernardo.html)*

*Recommended biography:/Bibliografia recomendada:*

*- Sapiens, Yuval Noah Harari*

*- Elon Musk, Ashlee Vance*

*- Platform revolution, Geoffrey Parker*

**Anexo II - Doing Business in China/Fazer Negócios na China**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Doing Business in China/Fazer Negócios na China*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Doing Business in China*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Richard Thornton Hardiman/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### *A. Conhecimento e entendimento*

*Entendendo a singularidade da China como nação e sua estratégia econômica em direção ao seu posicionamento econômico global.*

##### *B. Competências Específicas do Assunto*

*Melhorar as habilidades para a realização de estudos setoriais e pesquisas de produtos industriais, não industriais e de mercadorias específicos; preparar documentos curtos e focados nos tópicos selecionados.*

##### *C. Competências Gerais*

*Desenvolver habilidades concisas e persuasivas de geração de relatórios / apresentação e habilidades de participação em um ambiente orientado a discussões.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### *A. Knowledge and Understanding*

*Understanding the uniqueness of China as a nation and its economic strategy towards its global economic positioning.*

##### *B. Subject-Specific Skills*

*Improve skills for conducting sector-oriented studies and research of specific industrial, non-industrial and commodities; preparing short, focused documents on selected topics.*

##### *C. General Skills*

*Develop concise persuasive reporting/presentation skills and participation skills in a discussion-oriented environment.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*A unidade curricular investigará os principais fatores de crescimento e transformação da China de uma subsistência para uma grande economia global. Discutirá as reformas e políticas econômicas do governo que impulsionam os principais setores industriais, produtividade e comércio. Discutirá a energia como força motriz da produtividade industrial e do conflito de economia e meio ambiente. Investigará a pesquisa nacional e global da China por recursos naturais: petróleo, gás, carvão, minerais, madeira, recursos alimentares e terras para manter o atual momento de crescimento econômico. Discutirá a transição da China das indústrias primárias para a alta tecnologia e, finalmente, investigará a transição da China para o internacionalismo e seu impacto na infraestrutura, desenvolvimento e investimento globais.*

#### 9.4.5. Syllabus:

*The course will investigate the key factors of China's growth and transformation from a subsistence to a major global economy. It will discuss government economic reforms and policies driving key industrial sectors, productivity and trade. It will discuss energy as a driving force for industrial productivity and the conflict of economy and environment. It will investigate China's national and global search for natural resources: oil, gas, coal, minerals, timber, food resources and land to maintain its current momentum of economic growth. It will discuss China's transition from primary industries to Hi-tech and finally it will investigate China's transition towards internationalism and its impact upon global infrastructure, development and investment.*

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

- 1. Entendendo a China como uma entidade cultural específica, com semelhanças e diferenças com as normas ocidentais.*
- 2. Reformas e políticas governamentais da China: este tópico demonstra os fatores fundamentais que fizeram com que a revolução industrial e econômica da China se tornasse uma potência econômica global.*
- 3. China, energia e recursos globais: este tópico demonstra a importância da China como consumidora de recursos naturais globais que afetam a economia global.*
- 4. China e internacionalismo: o tópico demonstra o crescente papel da China no desenvolvimento de infra-estrutura global e no investimento internacional e no posicionamento político internacional.*

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

- 1. Understanding China as a specific cultural entity with similarities and difference to Western norms*
- 2. China's reforms and governmental policies: This topic demonstrates the foundation factors causing China's industrial and economic revolution to become a global economic power.*
- 3. China, energy and global resources: This topic demonstrates the significance of China as a consumer of global natural resources affecting the global economy.*
- 4. China and internationalism: The topic demonstrates China's increasing role in global infrastructural development and international investment and international political positioning.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*A unidade curricular será interativa na forma de aulas expositivas e discussões iniciais. Haverá um total de 5 tarefas nas quais os alunos serão orientados a examinar aspectos específicos de um tópico abrangente, preparar uma breve análise semanal sobre o tópico e apresentar suas descobertas durante a aula. Além disso, haverá um estudo de caso a ser apresentado em aula e um exame final.*

#### **AValiação**

*Participação em aula 10% (individual)*

*Trabalhos de grupo 30% (grupo)*

Um estudo de caso 15% (grupo)  
Exame Final 45% (individual)

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course will be interactive in the form of up-front lectures and discussions. There will be a total of 5 assignments in which students will be guided to examine specific aspects of an overarching topic, prepare a weekly short analyses on the topic and present their findings during the class. In addition there will be one case study to be presented in class and a final exam.

#### ASSESSMENT

Class participation 10% (individual)  
Group assignments 30% (group)  
One case study 15% (group)  
Final Exam 45% (individual)

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

Considerando o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são: é

- o método de aprendizagem por exemplos
- aprendendo fazendo
- aprendizagem por ensino

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:

- the method learning-by-examples
- learning-by-doing
- learning-by-teaching

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Kynge, James (2006), *China abala o mundo*: ISBN-13: 978-0-618-70564-1; ISBN-10: 0-681-70564-3

Long, A. V. W. e C. Kwan, 2006, *As sete disciplinas para se aventurar na China*, MIT Sloan Management Review Vol. 47, Nº 2.

Magni, M. e Y. Atsmon, 2010, *Uma melhor abordagem para os mercados da China*, Harvard Business Review, março de 2010.

Martin, Jacques (2012), *Quando a China governa o mundo: o fim do mundo ocidental e o nascimento de uma nova ordem global*: Segunda edição publ: Penguin Books ISBN-10: 0143118005, ISBN-13: 978-0143118008

Plafker, T, *Fazendo negócios na China* (2018); publ. Business Plus, ISBN-10: 044669696X; ISBN-13: 978-0446696968

Shambaugh, David (ed) (2012), *Charting China's Future*, publ. ISBN da Routledge: 9780203817421

Breslin, Shaun (2013) *China e a economia política global* publ. Palgrave Macmillan ISBN 978-1-137-35520-1

Whitler, Kimberly (2019), *O que os comerciantes ocidentais podem aprender com a China*, Harvard Business review Magazine, maio de 2019

## Anexo II - Doing Business in Emerging Markets/Fazer Negócios nos mercados emergentes

#### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Doing Business in Emerging Markets/Fazer Negócios nos mercados emergentes*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Doing Business in Emerging Markets*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

#### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*PEDRO VARGAS SANTOS DAVID/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

#### **A. Conhecimento e entendimento**

- a) *Demonstrar capacidade crítica para identificar mercados emergentes e entender as características comuns desses países;*
- b) *Mostrar consciência das principais tendências e oportunidades do mercado nos mercados emergentes e como tirar o melhor proveito dessas oportunidades;*
- c) *Demonstrar um entendimento crítico dos mercados emergentes mais relevantes, com um conhecimento básico dessas diferentes geografias e seus fatores intrínsecos de diferenciação;*
- d) *Entenda como as empresas de mercados emergentes operam e identifique algumas estratégias bem-sucedidas e fracassadas*

#### **B. Competências Específicas do Assunto**

- a) *Adquira o conhecimento básico e o kit de ferramentas para poder operar nos mercados emergentes como profissional de negócios e a capacidade e vontade de trabalhar nesses mercados*

#### **C. Competências Gerais**

- a) *resolução de problemas;*
- b) *tomada de decisão;*
- c) *pensamento crítico;*
- d) *trabalho em equipa;*
- e) *comunicação;*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

- a) *Demonstrate a critical ability to identify emerging markets and understanding the common characteristics of these countries;*
- b) *Show awareness of the main market trends and opportunities in the emerging markets and how to best take advantage of those opportunities;*
- c) *Demonstrate a critical understanding of the most relevant emerging markets with a basic knowledge of those different geographies and their intrinsic differentiation factors;*
- d) *Understand how companies from emerging markets operate and identify some successful and failed strategies of companies*

##### **B. Subject-Specific Skills**

- a) *Gain the basic knowledge and toolkit to be able to operate in Emerging Markets as a business professional and the capacity and willingness to work in these markets while serving different types of companies*

##### **C. General Skills**

- a) *Problem-solving;*
- b) *Decision-making;*
- c) *Critical thinking;*
- d) *Teamwork;*
- e) *Communication;*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Uma visão geral dos mercados emergentes.*
2. *Estrutura institucional e de contexto em mercados emergentes*
3. *Oportunidades e tendências em mercados emergentes*
4. *Concorrência local nos mercados emergentes.*
5. *Análise de mercados emergentes selecionados*
6. *Estratégia para empresas do mundo desenvolvido em mercados emergentes*

#### **9.4.5. Syllabus:**

1. *An overview of Emerging Markets*
2. *Institutional and context framework in Emerging Markets*
3. *Opportunities and Trends in Emerging Markets*
4. *Local competition in the Emerging Markets*
5. *Analysis of Selected Emerging Markets*
6. *Strategy for companies from the Developed World in Emerging Markets*

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

- *Identificar os países que são mercados emergentes e os fatores comuns que os caracterizam;*
- *Apresentar os aspectos comuns das tendências e oportunidades do mercado, bem como a estrutura institucional desses países e as oportunidades e tendências que eles apresentam;*
- *Mergulho profundo nos mercados emergentes mais relevantes (abrangendo América Latina, Europa Central e Oriental, África e Oriente Médio, Sul e Sudeste Asiático);*
- *Analisar as principais características das empresas em mercados emergentes e entender como elas operam;*
- *Discutir diferentes estudos de caso de expansão de empresas do mundo desenvolvido para os mercados emergentes.*

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

- *Identify the countries that are Emerging Markets and the common factors that characterize them;*
- *Present the common aspects of the market trends and opportunities as well as the institutional framework of these countries and the opportunities and trends they present;*
- *Deep dive on the most relevant Emerging Markets (covering Latin American, Central and Eastern Europe, Africa and*

*Middle East, South and Southeast Asia);*

- *Analyse the main features of companies in Emerging Markets and understand how they operate;*
- *Discuss different case studies of expansion of companies from the Developed World to Emerging Markets.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade será ministrada através de uma série de workshops que combinam teoria e prática. A parte teórica que será a primeira parte da unidade, será usada para introduzir conceitos e teorias em mercados emergentes. A parte prática será a análise de estudos de caso de ambos os países de mercados emergentes, bem como o desenvolvimento de negócios bem-sucedidos e fracassos de empresas do mundo desenvolvido aos mercados emergentes. A unidade exige integração do conhecimento deste e de outras unidades e preenche a lacuna entre a teoria e o mundo real dos negócios. Organiza o aprendizado em torno de projetos que envolvem os alunos em atividades de resolução de problemas, tomada de decisão e investigação.*

#### **AVALIAÇÃO**

*A avaliação da unidade envolverá um trabalho em grupo (40%), participação nas aulas (10%) e um exame final obrigatório (50%).*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be delivered through a series of workshops combining theory and practice. The theoretical part which will be the first part of the course will be used to introduce concepts and theories on emerging markets. The practical part will be the analyses of case studies of both emerging markets countries as well as successful and failed business development of companies from the Developed World to the Emerging Markets. The course requires integration of knowledge from this and other courses and bridges the gap between theory and the real world of business. It organizes learning around projects that involve students in problem-solving, decision making, and investigative activities.*

#### **ASSESSMENT**

*The evaluation of the course will involve a group work (40%), class participation (10%) and a final mandatory exam (50%).*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado a esta unidade é:*

- *aprender por exemplos*
- *aprendizagem por ensino*
- *discussões diretas em sala ativas*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is:*

- *learning-by-examples*
- *learning-by-teaching*
- *active directed in-room discussions*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Cavusil, S. Tamer; Pervez, N Ghauri e Ayse, A Akcal (2013) Fazendo negócios em mercados emergentes. Londres: Sábio (Segunda Edição)*

*Dimitrijevic, Marko; Mistele, Timothy (2017) Frontier Investor Como prosperar no próximo mercado emergente. Nova York, Columbia University Press*

*Khanna, Tarun; Palepu, Krishna G. (2010) Vencer em mercados emergentes: um roteiro para a execução da estratégia.*

*Publicação da Escola de Negócios de Boston, Harvard*

*Merchant, H (2007) Competindo em mercados emergentes: casos e leituras. Routledge. Grupo Taylor & Francis*

*Estratégias de Khanna, Palepu e Sinha (2005) adequadas aos mercados emergentes, Harvard Business Review, junho de 2005, 63-76*

*Washburn e Hunsaker (2011) Encontrando grandes idéias em mercados emergentes, Harvard Business Review, setembro de 2011, 115-120*

*Ghemawat e Hout (2008) Os gigantes globais de amanhã: não os suspeitos do costume, Harvard Business Review, junho de 2006, 1-21*

## **Anexo II - Entrepreneurship/Empreendedorismo**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Entrepreneurship/Empreendedorismo*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Entrepreneurship*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

#### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*NADIM FOUAD BOU-HABIB/11.5H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*Aníbal António Sá da Costa Lopez/11.5H*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### A. *Conhecimento e Compreensão:*

- *Compreender os desafios envolvidos na construção de um negócio desde o início até a maturidade*

##### B. *Competências específicas*

- *Ser capaz de desenvolver um plano de negócios sólido que suporte as ideias de negócios e inovação*

##### C. *Competências gerais:*

- *Comunicação*

- *Trabalho em grupo*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### A. *Knowledge and Understanding:*

- *Understand the challenges involved in building a business from start-up to maturity*

##### B. *Subject-Specific Skills:*

- *Be able to develop a solid business plan to support business ideas and innovation*

##### C. *General Skills:*

- *Communication – pitching complex ideas*

- *Work in a group*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*O programa começa com a criação de uma ideia de negócio, passando para os desafios de construção de uma organização empreendedora de sucesso, focando as questões de financiamento, liderança e planeamento de longo prazo:*

1. *Inovação em estado inicial - Da ideia ao modelo de negócios*

2. *O Plano de Negócios - Estrutura e Benefícios*

3. *Financiamento*

4. *Vendas, marketing e relação com os clientes*

4. *Liderança e talento em negócios empreendedores - os fundadores mudam de papel*

5. *Crescimento - Equilíbrio entre processos empreendedores e eficiência operacional*

#### 9.4.5. Syllabus:

*The program starts by covering initial business idea generation before moving on to the challenges of building a successful entrepreneurial organization, touching on funding, leadership and long-term planning:*

1. *Early stage innovation – From idea to business model*

2. *The Business Plan – Structure and benefits*

3. *Funding the business*

4. *Sales, marketing and connecting with customers*

4. *Leadership and talent in entrepreneurial ventures – the founders changing role*

5. *Growing the business - Balancing entrepreneurial processes with operational efficiency*

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

*Esta unidade tem como objetivo abordar os princípios do empreendedorismo, permitindo uma compreensão mais profunda dos principais fatores de sucesso por trás das empresas empreendedoras.*

*Embora vise principalmente o arranque de empresas (start-up) e o seu desenvolvimento, a unidade também visa proporcionar aos alunos uma visão de como os processos empreendedores podem beneficiar a inovação nos negócios existentes.*

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

*This course aims to cover the principles of entrepreneurship, allowing for a deeper understanding of the key success factors behind entrepreneurial ventures. Whilst mainly dealing with business start-ups and their development, the course also aims to provide students with a vision of how entrepreneurial processes can benefit innovation in existing business.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*A unidade será ministrada em seis sessões, entre palestras, discussões de estudo de caso e trabalho em grupo.*

*Espera-se que os alunos trabalhem (em grupos) numa ideia de negócio, entregando na última sessão um relatório de análise.*

##### *Avaliação*

1. *Trabalho em grupo - Plano de negócios (50%)*

*Os alunos devem formar grupos e trabalharão numa ideia de negócio durante todo o programa, entregando um plano de negócios final na última sessão e apresentando-o na aula. A classificação final do grupo será calculada de acordo com a seguinte fórmula:*

*\* 40% no plano de negócios*

\* 40% na apresentação

\* 20% na avaliação de pares

## 2. Exame individual final (40%)

O exame final é obrigatório. Os estudantes não estão autorizados a consultar materiais. O exame final é um estudo de caso.

## 3. Participação Individual (10%)

Terá em conta a participação e também a contribuição para a discussão em sala de aula - tanto quantitativa quanto qualitativamente.

### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course will be delivered in six sessions, balanced between lectures, case study discussions and group work. Students will be expected to work (in groups) on a business idea, delivering a final business pitch in the last session.

#### Assessment

##### 1. Group assignment- Business Plan (50%)

Students should form groups of 4/5 and will work on a business idea throughout the program, delivering a final business plan in the last session, and presenting it in class. Final group assignment grade will be calculated according the following formula:

\* 40% on the Business Plan.

\* 40% on the Pitch Presentation.

\* 20% on Peer Evaluation

##### 2. Final individual exam (40%)

The final exam is mandatory. Students are not allowed to consult reading materials. The final exam is a case study.

##### 3. Individual Participation (10%)

It will take into account your attendance and also your contribution to class discussion - both quantitatively and qualitatively

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

As metodologias de ensino adotadas pretendem estimular a capacidade do aluno de ir da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicadas em sala de aula. Assim, contribuem para o processo de aprendizagem individual e de grupo.

A avaliação concentra-se nas competências proativas e criativas dos alunos, capacitando-os como agentes de mudança responsáveis por projetar soluções para problemas (negligenciados) da sociedade.

Preende-se também que os alunos sejam capazes de fundamentar os seus pontos de vista e suas competências de comunicação.

### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the classroom. Thus, they contribute to the process of individual and group learning.

The evaluation focuses on the students' proactive and creative abilities by empowering them as change agents responsible for designing solutions to important and neglected problems of society.

It is also intended that students are able to fundament their own point of views and their communication skills.

### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

John Bessant, Joe Tidd (2011) "Innovation and Entrepreneurship", 2 Edition , Wiley

Yves Pigneur, Alexander Osterwalder (2010) "Business Model Canvas Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers", Wiley

## RESOURCES/RECURSOS

Class handouts. Exercises and cases. Additional readings will be provided during the course./Os slides das aulas, exercícios e casos, e leituras adicionais serão distribuídos durante a unidade.

## Anexo II - Evidence-based practices for wellbeing/Bem-estar baseados em Evidência

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

Evidence-based practices for wellbeing/Bem-estar baseados em Evidência

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

Evidence-based practices for wellbeing

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

#### 9.4.1.3. Duração:

Semestral

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

46

#### 9.4.1.6. ECTS:

7

#### 9.4.1.7. Observações:

Optativa

#### 9.4.1.7. Observations:

Elective

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

Samantha Su-Hsien Sim/23h



**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Sofia Kousi/23h*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Após a conclusão desta unidade curricular, os alunos devem demonstrar o seguinte em termos de:*

*Conhecimento e entendimento:*

*Compreender os conceitos fundamentais de bem-estar*

*Saber avaliar o bem-estar*

*Entender o que contribui para o bem-estar*

*Entender quais são os efeitos do bem-estar*

*Competências específicas*

*Melhorar seu próprio bem-estar*

*Melhorar o bem-estar dos outros*

*Competências gerais:*

*Comunicação (escrita, verbal, gráfica)*

*Habilidades analíticas*

*Trabalho em equipa*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Upon completion of this course, students should demonstrate the following in terms of:*

*Knowledge and Understanding:*

*Understand the fundamental concepts of well-being*

*Know how to evaluate well-being*

*Understand what contributes to well-being*

*Understand what are the effects of well-being*

*Subject-specific Skills:*

*Enhance their own well-being*

*Enhance the well-being of others*

*General Skills:*

*Communication (written, verbal, graphical)*

*Analytical skills*

*Team work*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Definição e mensuração do bem-estar (natureza, criação, sustentabilidade do bem-estar);*

*Tipos de bem-estar (eudaimonia, finalidade, significado, florescimento) e benefícios;*

*Felicidade em todo o mundo e índices de bem-estar;*

*A biologia e as circunstâncias do bem-estar (personalidade, demografia, cultura);*

*Ações para o bem-estar - individual (estilo de vida, atenção plena, auto-compassão);*

*Ações para o bem-estar - envolvimento de outras pessoas (gratidão, conexão social);*

*Emoções negativas e resiliência;*

*Consumo e bem-estar (renda, materialismo, economia, consumo experimental, saboreamento);*

*Trabalho e bem-estar (desempenho no trabalho, engajamento, comportamentos contraproducentes no trabalho, autenticidade, trabalho significativo, prosperidade, vida e satisfação no trabalho);*

*Avaliação da eficácia das intervenções de bem-estar.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Definition and measurement of well-being (nature, nurture, sustainability of well-being);*

*Types of well-being (eudaimonia, purpose, meaning, flourishing), and benefits;*

*Happiness worldwide and indices of well-being;*

*The biology and circumstances of well-being (personality, demographics, culture);*

*Actions for well-being – individual (lifestyle, mindfulness, self-compassion);*

*Actions for well-being – involvement of others (gratitude, social connection);*

*Negative emotions and resilience;*

*Consumption and well-being (income, materialism, thrift, experiential consumption, savoring);*

*Work and well-being (job performance, engagement, counter-productive work behaviors, authenticity, meaningful work, thriving, life and job satisfaction);*

*Evaluation of the effectiveness of well-being interventions.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os objetivos da unidade curricular são alcançados através da cobertura de referenciais teóricos e conhecimentos sobre o bem-estar dos instrutores, através de palestras, acompanhadas de perto por práticas relevantes em sala de aula e exercícios semanais de acompanhamento. Os objetivos da unidade curricular são alcançados ainda mais através da prática e aplicação do conteúdo e das habilidades dos alunos através do trabalho em grupo na identificação de problemas de bem-estar do mundo real, projetando intervenções acionáveis e avaliando o sucesso de suas soluções.*

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

*The course unit aims are achieved through covering theoretical frameworks and knowledge regarding well-being by the instructors through lectures, closely matched by relevant in-class practices and follow-up weekly exercises. The course unit aims are further achieved through practical and application of the content and skills by students through group work in identifying real-world well-being issues, designing actionable interventions and evaluating the success of their solutions.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem serão usados nesta unidade curricular: aulas expositivas, vídeos educacionais, exercícios em sala de aula e outros exercícios de aprendizagem experimental, reflexões semanais, oradores convidados e apresentações sobre trabalhos em grupo.*

#### **AVALIAÇÃO**

*Desenvolvimento de uma intervenção prática para o bem-estar (equipa) – 40%*

*Ensaios/reflexões sobre exercícios semanais (individual) – 30%*

*Exame final – 30%*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures, educational videos, in-class exercises and other experiential learning exercises, weekly reflections, guest speakers, as well as presentations on group work.*

#### **ASSESSMENT**

*Development of a practical intervention for well being (team) – 40%*

*Essays/reflections on weekly exercises (individual) – 30%*

*Final exam – 30%*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Considerando o objetivo fundamental desta unidade curricular, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da*

*apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*<https://nobaproject.com/>*

### **Anexo II - Family Business/Negócios de Família**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Family Business/Negócios de Família*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Family Business*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ALEXANDRE WENDE DIAS DA CUNHA/23H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimentos e entendimento*

- *Compreender as características e os desafios exclusivos que as empresas familiares e as famílias de negócios enfrentam;*

#### *B. Competências Específicas do Assunto*

- *Esclarecer e explicar os fundamentos da Governança de Empresas Familiares;*
- *Aprenda e aplique as habilidades e melhores práticas que apóiam a participação efetiva em uma empresa familiar como gerente (membro da família ou não) ou como consultor / provedor de serviços;*
- *Apreciar o amplo leque de opções para participação em empresas familiares e as diferentes prioridades e perspectivas de várias partes interessadas dentro delas;*
- *Quando apropriado, desenvolva insights pessoais compartilhando experiências e interagindo com outros participantes e professores e, assim, explore ações pessoais em relação à própria família / empresa familiar.*

#### *C. Competências Gerais*

*Dinâmica da equipa;*

*Comunicação;*

*Conflito de gestão;*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

• *Understand the unique characteristics and challenges that family businesses and business families face;*

#### **B. Subject-Specific Skills**

*Clarify and explain the fundamentals of Family Business Governance;*

*Learn and apply the skills and best practices that support effective participation in a family business as a manager (family member or not) or as an advisor/ service provider;*

*Appreciate the wide range of options for participation in family enterprises and the different priorities and perspectives of various stakeholders within them;*

*When appropriate, develop personal insights by sharing experiences and interacting with other participants and faculty and thus explore personal actions in relationship to own family/ family business.*

#### **C. General Skills**

*Team dynamics;*

*Communication;*

*Conflict management;*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*S 1: Introdução e Visão Geral.*

*S 2: Perspectivas teóricas sobre empresas familiares.*

*S 3: Dinâmica familiar.*

*S 4: Propriedade da empresa familiar.*

*S 5: Sucessão - a próxima geração.*

*S 6: Sucessão - a transferência de poder.*

*S 7: Gerentes não familiares e empresa familiar.*

*S 8: Questões financeiras e planejamento patrimonial.*

*S 9: Governança de Empresas Familiares: o papel das reuniões do conselho.*

*S 10: Governança de Empresas Familiares: o papel da família.*

*S 11: Comunicação e processo justo.*

*S 12: Finalização e / ou apresentação do caso ao vivo.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*S 1: Introduction and Overview.*

*S 2: Theoretical perspectives on Family Business.*

*S 3: Family dynamics.*

*S 4: Family Business ownership.*

*S 5: Succession - the next generation.*

*S 6: Succession - the transfer of power.*

*S 7: Non-family managers and the family-owned business.*

*S 8: Financial matters and estate planning.*

*S 9: Family Business Governance: the role of the board meetings.*

*S 10: Family Business Governance: the role of family.*

*S 11: Communication and fair process.*

*S 12: Wrap-up and/or live case presentation.*

*The challenges of Family Business systems and the 3 Circle Model.*

*The distinctive nature of the family firm.*

*Family Dynamics.*

*Ownership aspects in family firms.*

*Financial considerations unique to family firms.*

*Career choices, succession and the transfer of power in Family Business.*

*Effective Family Business governance.*

*Communication, conflict management and fair process.*

*The role of non-family managers in Family Business.*

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

• *Os desafios dos sistemas de empresas familiares e o modelo de 3 círculos.*

• *A natureza distintiva da empresa familiar.*

• *Dinâmica familiar.*

• *Aspetos de propriedade em empresas familiares.*

• *Considerações financeiras exclusivas para empresas familiares.*

• *Escolhas de carreira, sucessão e transferência de poder nos negócios da família.*

• *Governança eficaz de empresas familiares.*

• *Comunicação, gerenciamento de conflitos e processo justo.*

• *O papel dos gerentes não familiares nos negócios da família.*

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

*The challenges of Family Business systems and the 3 Circle Model.*

*The distinctive nature of the family firm.*

*Family Dynamics.*

*Ownership aspects in family firms.*

*Financial considerations unique to family firms.*

*Career choices, succession and the transfer of power in Family Business.*

*Effective Family Business governance.*

*Communication, conflict management and fair process.*

*The role of non-family managers in Family Business.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Espera-se que os alunos preparem os materiais anunciados com antecedência (leituras e / ou casos) e, conseqüentemente, participem das aulas de maneira significativa (ou seja, com contribuições que melhorem a qualidade do aprendizado da classe). O curso combinará conceitos teóricos com uma visão prática. Os seguintes métodos serão usados:*

• *Aulas expositivas.*

• *Discussões de casos.*

• *Exemplos de experiências da vida real.*

• *Sessões com palestrantes convidados (a confirmar).*

• *Projeto individual (opcional).*

**AValiação**

As notas finais serão determinadas pelas seguintes entradas, dependendo da escolha pessoal de cada aluno entre duas opções (A e B):

- Participação em aula: 15% (opção A) ou 10% (opção B)
- Trabalhos de grupo (entre quatro e seis Trabalhos Compartilhados de Aprendizagem): 35% (opção A) ou 30% (opção B)
- Um exame final: 50% (opção A e opção B)

Um projeto individual: 20% (somente opção B)

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Students are expected to prepare the materials announced in advance (readings and/or cases) and consequently to participate in class in a meaningful way (i.e. with inputs that improve the quality of learning of the class). The course will combine theoretical concepts with a practical view. The following methods will be used:*

*Lectures*

*Case discussions*

*Examples from real life experiences*

*Sessions with guest speakers (tbc)*

*Individual project (optional)*

#### **ASSESSMENT**

*Final grades will be determined by the following inputs, depending on individual student's personal choice between two options (A and B):*

*Class participation: 15% (option A) or 10% (option B)*

*Group assignments (between four and six Shared Learning Papers): 35% (option A) or 30% (option B)*

*One Final Exam: 50% (option A and option B)*

*One Individual Project: 20% (option B only)*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, o método de aprendizado mais adequado a esta unidade é o método de aprendizagem por exemplos (demonstração).*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is the method learning-by-examples (demonstration).*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

•Poza, Daugherty: *Family Business, International Edition 4e* (ISBN-13: 978-1-28505688-3 / ISBN-10: 1-285-05688-4)

•Optional Textbook: Zellweger: *Managing the Family Business - Theory and Practice, 1st edition, Edward Elgar* (ISBN-13: 978-1-78347-070-9)

### **Anexo II - Geoeconomics and International Relations/Geoeconomia e Relações Internacionais**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Geoeconomics and International Relations/Geoeconomia e Relações Internacionais*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Geoeconomics and International Relations*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

**9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:***Optativa***9.4.1.7. Observations:***Elective***9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):****PAULO SACADURA CABRAL PORTAS - 23H****9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

&lt;sem resposta&gt;

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):****A. Conhecimento e entendimento**

*No final da unidade, os alunos terão um amplo conhecimento das interações entre empresas, instituições e tomadores de decisão nas relações internacionais.*

**B. Competências Específicas**

*O curso abordará diferentes regiões e mercados em foco no mundo.*

**C. Competências Gerais**

*Os alunos terão aprimorado fortemente suas habilidades de escrita e analítica, pois espera-se que sintetizem ideias complexas de diplomacia económica e geoeconomia e demonstrem profundidade e clareza de pensamento. Os alunos estarão melhor preparados para analisar riscos e oportunidades, e como garantir atualizações efetivas e permanentes sobre as mudanças políticas e económicas mundiais.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:****A. Knowledge and Understanding**

*By the end of the course, students will have a broad knowledge of the interactions between businesses, institutions and decision-makers in international relations.*

**B. Subject-Specific Skills**

*The course will approach different focus regions and markets in the world.*

**C. General Skills**

*Students will have strongly improved their writing and analytical skills, as they are expected to synthesize complex ideas of economic diplomacy and geo-economics and to display both depth and clarity of thought. Students will be better prepared to analyze risks and opportunities, and how to guarantee effective and permanent update about world economic and political change.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:****AULA 1 - GEOECONOMIA: O QUE A GLOBALIZAÇÃO MUDOU NAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS****AULA 2 - A NOVA DIREÇÃO AMERICANA: RISCOS E OPORTUNIDADES****AULA 3 - A UE É O MAIOR BLOCO COMERCIAL: ESTAMOS PERDENDO AÇÃO?****AULA 4 - ÁFRICA E AMÉRICA LATINA: POTENCIAIS PARA O GLOBAL DO SÉCULO XXI ECONOMIA****AULA 5 - A ENORME MUDANÇA: CHINA E ÁSIA****AULA 6 - DEZ INSTRUMENTOS PARA ALCANÇAR A MELHOR DIPLOMACIA ECONÔMICA****9.4.5. Syllabus:****SESSION 1 - GEOECONOMICS: WHAT GLOBALIZATION CHANGED IN INTERNATIONAL RELATIONS****SESSION 2 - THE NEW AMERICAN DIRECTION: RISKS AND OPPORTUNITIES****SESSION 3 - EU IS THE MAJOR TRADE BLOCK: ARE WE LOSING SHARE?****SESSION 4 - AFRICA AND LATIN AMERICA: POTENTIALS FOR THE XXI CENTURY GLOBAL ECONOMY****SESSION 5 - THE HUGE CHANGE: CHINA AND ASIA****SESSION 6 - TEN INSTRUMENTS FOR ACHIEVING THE BEST ECONOMIC DIPLOMACY****9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**

*A unidade curricular fornecerá uma atualização intensiva de como a digitalização e a globalização mudaram profundamente o equilíbrio internacional de poderes e como o novo conceito de geoeconomia transformou a geopolítica moderna. Ele abordará os diferentes desafios enfrentados pelos agentes económicos, concentrando-se no papel do setor*

privado e dos gerentes de negócios ao exportar ou internacionalizar para diferentes geografias, incluindo dados e informações úteis e atualizadas sobre Ásia, América Latina, África, EUA e Europa.

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

*The course will provide an intensive update of how digitalization and globalization have profoundly changed the international balance of powers and how the new concept of geo-economics has transformed modern geopolitics. It will address different challenges faced by economic agents, focusing on the role of the private sector and business managers, when exporting or internationalizing to different geographies, including useful and updated data and information on Asia, Latin America, Africa, USA and Europe.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas serão baseadas na análise estratégica de um mundo globalizado, com foco em estudos de caso e melhores práticas extraídas da experiência profissional, com interação constante com os alunos. A presença é obrigatória. A participação ativa e ponderada é incentivada. Os alunos são aconselhados a consultar a bibliografia selecionada para poder participar e complementar as discussões em aula.*

### **AVALIAÇÃO**

*Um Exame Final Individual (50%):*

*Uma tarefa individual (25%)*

*Trabalho em grupo (25%)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Classes will be based on strategic analysis of a globalized world, focusing in case-studies and best practices drawn from professional experience, with constant interaction with students. Attendance is mandatory. Active and thoughtful participation is encouraged. Students are advised to refer to the selected bibliography to be able to participate and complement class discussions.*

### **ASSESSMENT**

*One Individual Final Exam (50%)*

*One Individual Assignment (25%)*

*One Group Assignment (25%)*

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

*A unidade curricular fornecerá uma atualização intensiva de como a digitalização e a globalização mudaram profundamente o equilíbrio internacional de poderes e como o novo conceito de geoeconomia transformou a geopolítica moderna. Ele abordará os diferentes desafios enfrentados pelos agentes econômicos, concentrando-se no papel do setor privado e dos gerentes de negócios ao exportar ou internacionalizar para diferentes geografias, incluindo dados e informações úteis e atualizadas sobre Ásia, América Latina, África, EUA e Europa.*

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

*The course will provide an intensive update of how digitalization and globalization have profoundly changed the international balance of powers and how the new concept of geo-economics has transformed modern geopolitics. It will address different challenges faced by economic agents, focusing on the role of the private sector and business managers, when exporting or internationalizing to different geographies, including useful and updated data and information on Asia, Latin America, Africa, USA and Europe.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*ALLISON, Graham, Vers a Guerre, L'America e Chine no Piège de Tucídides? 2019.*

*DIAMANTINI, Ilvo e Marc Lazar, Peuplecratie, La métamorphose de nos démocraties. 2019.*

*FRANKOPAN, Peter, A Nova Rota da Seda, O Presente e o Futuro do Mundo. 2019.*

*AMIGO, John M. e Bradley A. Thayer, Como a China vê o mundo, o centrocentrismo e o equilíbrio de poder na política internacional. 2018.*

*GOMART, Thomas, L'affolement du Monde, 10 grandes politiques politiques. 2019.*

*GREGORIN, Jean-Louis e Léo Isaac-Dognin, Cyber, La guerre permanente. 2018.*

*HOLSLAG, Jonathan, The Silk Road Trap, Como as ambições comerciais de Chin desafiam a Europa. 2019.*

*KAPLAN, Robert D., O retorno do mundo de Marco Polo. 2019.*

*MONTANER, Carlos A., Las Raíces Torcidas da América Latina. 2018.*

*OUALALOU, Fathallah, La Chine et nous, Resposta ao segundo capítulo. 2018.*

*SCHWAB, Klaus, A Quarta Revolução Industrial. 2017.*



**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Global Business Challenges/Desafios Económicos Globais*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Global Business Challenges*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

**9.4.1.6. ECTS:**

*7*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JOSÉ MANUEL ALBUQUERQUE TAVARES/46H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e Compreensão:*

- *Compreender a relação entre crescimento económico, progresso tecnológico e oportunidades de negócios*
- *Avaliar o processo de globalização, incluindo a natureza e o papel dos mercados emergentes*
- *Mapear a relação entre empresas e governos, riscos e evolução*
- *Examinar e preparar para novos desafios colocados pelos meios de comunicação e pelo ativismo social*

*Competências específicas:*

- *Aplicar conceitos fundamentais de gestão e economia em situações de negócios específicas do mundo real*
- *Relacionar conceitos com figuras e evidências concretas (dados)*
- *Avaliar as atuais transformações globais e seu impacto em negócios empreendedores*

*Competências Gerais:*

- *Combinar aptidões individuais com pensamento/entrega de grupo*
- *Apresentar informações de forma lógica, mas estimulante*
- *Combinar conhecimento empírico e conceitual*
- *Extrair ações de um amplo conjunto de informações inter-relacionadas*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding:*

- *Understand the relationship between economic growth, technological progress, and business opportunities*
- *Gauge the process of globalization, including the nature and role of emerging markets*
- *Map the symbiotic relationship between business and government, its risks and evolution*
- *Examine and prepare for new challenges posed by new and traditional media outlets, and social activism*

*B. Subject-Specific Skills:*

- *Apply fundamental concepts in management and economics to specific real world business situations*
- *Relate concepts with figures and data-like hard evidence*
- *Assess current global transformations and their likely impact on specific business ventures*

*C. General Skills:*

- *Combine individual skills with group thinking and delivery*
- *Present information in a logical yet motivating fashion*
- *Combine empirical and conceptual knowledge*
- *Extract relevant insight and motivate action from a wide set of inter-related information*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*E o futuro?*

*Mercado e não-mercado*

*Dados e História(s)*

*Crescimento e Mercados Emergentes*

*Progresso tecnológico*

*Pessoas: Envelhecimento e Urbanização*

*Globalização: Comércio e Finanças*

*Crise Global*

*Negócios e governo*

*Dentro das futuras empresas*

*Negócios e as massas: ativistas e o público*

*Os média e os nova média*

*Encerramento "I Have a Dream", Martin Luther King, texto completo*

**9.4.5. Syllabus:**

*Topic 1 What About the Future?*

*Topic 2 Market and Non-market*

*Topic 3 Data and Stories*

Topic 4 Growth and Emerging Markets  
Topic 5 Technological Progress  
Topic 6 People: Ageing and Urbanization  
Topic 7 Globalization: Trade and Finance  
Topic 8 Global Crises  
Topic 9 Business and Government  
Topic 10 Inside Future Firms  
Topic 11 Business and the Masses: Activists and the Public  
Topic 12 Media and New Media  
In Closing "I Have a Dream", Martin Luther King, Full Text

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*A unidade caracteriza e aborda as oportunidades e ameaças decorrentes do ambiente de não-mercado em evolução.*

*O ambiente não mercantil compreende todos os elementos do contexto empresarial que estão além do controle direto da empresa, isto é, que não são mediados pelo mercado, preço ou contratos explícitos.*

*Estes incluem tendências globais no crescimento económico, progresso tecnológico, demografia e estilo de vida, mudanças na integração económica e o surgir de novas economias, a intervenção do estado, os meios de comunicação e o ativismo social.*

*Muitas oportunidades para negócios futuros virão do conhecimento e da exploração de tendências não relacionadas ao mercado, o que requer treinamento e atenção especiais por parte dos gerentes. Essas tendências interligam a tecnologia, a cultura, a economia, a política e os processos de gestão de maneiras que estão longe de ser óbvias, mas cuja familiaridade com a doença pode gerar valor no futuro próximo.*

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

*The course characterizes and addresses the opportunities and threats to business corporations stemming from the evolving nonmarket environment. The non-market environment comprises all elements of the business context that are beyond the direct control of the firm, not mediated by explicit markets, prices, or contracts. These include global trends in economic growth, technological progress, demography and lifestyle, changes in economic integration and the emergence of new economies, as well as the evolving role of government, mass media and social activism. Many opportunities for future business will come from being aware and exploiting non-market trends, which requires special training and attention on the part of managers. These trends intertwine technology, culture, economics, politics, and management processes in ways that are far from obvious, but whose familiarity will deliver value in the coming future.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*O ensino irá integrar conceitos de gestão e economia nos materiais de apoio.*

*Irá analisar e extrair lições de uma variedade de estudos de caso ilustrativos das oportunidades do ambiente não mercantil.*

*A combinação de ferramentas analíticas e estudos de caso tradicionais com estudos de casos em vídeo e ilustrações de outros meios de comunicação.*

*Em resumo, os métodos de ensino incluirão: 1. Estudos de caso, 2. Casos de estudo em vídeo, 3. Conceitos e 4. Explicação empírica.*

#### **AVALIAÇÃO**

*As apresentações do grupo e o relatório final serão responsáveis por 40% da nota do curso. Um exame final testará em nível individual a compreensão básica dos conceitos e as matérias abordadas, com um peso de 50% na nota final. A participação nas aulas será responsável por 10% da nota final.*

*Os estudos de caso devem ser lidos antes da aula. O aluno beneficiará da leitura de todas as sugestões propostas antes do exame final. Estudos de casos em vídeo não requerem preparação prévia.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Teaching will integrate concepts from management and economics in class material, analyse and draw lessons from a variety of case studies illustrative of the opportunities in the non-market environment. We will combine analytical tools and traditional case studies with video case studies and illustrations from other media. The teaching methods will include: 1. Case studies, 2. Video case studies, 3. Call to concepts and 4. Empirical exposure.*

#### **ASSESSMENT**

*The group presentations and the final report will account for 40 % of the course's grade. A final exam will test at an individual level the basic understanding of concepts and issues addressed in the course, with a weight of 50% in the final grade. Class participation will account for 10% of the final grade.*

*The case studies should be read before class. The student will benefit from reading all proposed readings before the final exam. Video case studies do not require prior preparation.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Os métodos de ensino incluem:*

- 1. Estudos de caso - explorar um conjunto diversificado de situações relevantes, desenvolvidas pelas principais escolas de negócios e empresas de consultoria, proporcionando uma oportunidade para discussão aprofundada de questões complexas sobre a criação de valor no futuro;*
- 2. Estudos de casos em vídeo - vídeos curtos, com no máximo 15 minutos de duração, que requerem uma resposta imediata e interativa, proporcionando uma situação real na qual a argumentação lógica e persuasiva é fundamental;*
- 3. Conceitos - apresentação clara de conceitos importantes da economia e da gestão que têm uma influência no desenvolvimento de uma estratégia corporativa de "não-mercado";*
- 4. Exposição empírica - maneiras de usar e analisar dados de formas criativas, de modo a recolher ensinamentos valiosos e estratégicos provenientes de evidências (dados concretos).*

*Para o trabalho de grupo serão solicitado grupos de 5/6 elementos que delinearão uma estratégia original para uma*

empresa internacional (real). Cada grupo apresentará um relatório final, escrito.

O trabalho de grupo testa a aplicação criativa a empresas reais e situação reais, de todas as ferramentas e conceitos adquiridos em sala. Nas apresentações em sala de aula e no relatório final, os grupos são encorajados a usar ferramentas padrão de análise de negócios e aplicá-las ao ambiente não mercantil específico da corporação.

A criatividade na aplicação dessas e de outras ferramentas analíticas será altamente valorizada. As notas são concedidas com base no poder ilustrativo e motivacional, bem como na profundidade do uso de ferramentas analíticas.

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

Teaching will combine analytical tools and traditional case studies with video case studies and illustrations from other media. The teaching methods include:

1. Case studies - exploring a set of important and diverse situations, developed by top business schools and consulting firms, and providing opportunity for an in-depth discussion of complex issues on the creation of future value;
2. Video case studies – short videos, at most 15 minutes long, that require an immediate and interactive response, providing a real-life situation where logical and persuasive argumentation is key;
3. Call to concepts - clear presentation of important concepts from economics and management that have a bearing on developing a corporate non-market strategy, providing a strong background of clear, logical thought to further strategic insights;
4. Empirical exposure – ways to use and analyse data in novel and creative ways, so to extract valuable strategic insight from hard evidence.

Students will be asked to form groups in order to produce an original and valuable future strategy for a real, existing, international corporation. Each group will be asked to produce a final written report.

The group project tests the creative application to real corporations and real world situations of all the tools and thinking acquired in class. In class presentations and in the final report, groups are strongly encouraged to use standard tools of business analysis and apply them to the corporation's specific nonmarket environment. Those include, but are not limited to, SWOT analysis – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats -, PEST analysis – Political, Economic, Social, and Technological Changes -, Porter's 5 Forces, as well as tables, graphs, statistical applications, photographic and video sources, etc. Creativeness in applying these and other analytical tools will be highly rewarded. Grades are awarded on the basis of illustrative and motivational power, as well as depth in the use of analytical and logical tools.

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- “The Four Global Forces Breaking All the Trends”, Richard Dobbs, James Manyika, and Jonathan Woetzel, McKinsey, 2015
- Barack Obama on the Way Ahead, The Economist 2016
- “Manufacturing the Future: The Next Era of Global Growth and Innovation”, McKinsey Global Institute, 2012.
- “The Eight Essentials of Innovation”, Marc De Jong, Nathan Marston, and Erik Roth, McKinsey, 2015
- “Global Growth: Can Productivity Save the Day in an Aging World?”, McKinsey Global Institute, 2015
- “Harnessing the Power of Shifting Global Flows”, Jacques Bughin, Susan Lund, and James Manyika, McKinsey Global Institute, 2015
- “How do you govern a disrupted world?”, Richard Dobbs, James Manyika, and Jonathan Woetzel, McKinsey, 2015 – See “What About the Future ?”
- “Life Expectancy of Organizations”, Martin Reeves and Lisanne Poeschel, BCG Perspectives, Boston Consulting Group, 2015
- “Navigating the Politics and Emotions of Change”, Ellen R. Auster and Trish Ruebottom, Sloan Management Review, MIT, 2013

## **Anexo II - Global Strategy and Organization/Estratégia Global e Organização**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Global Strategy and Organization/Estratégia Global e Organização*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Global Strategy and Organization*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

196

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

46

### **9.4.1.6. ECTS:**

7

### **9.4.1.7. Observações:**

*optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Luca Giustiniano - 46H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento*

- *Avaliar a complexidade da liderança global da perspectiva das partes interessadas.*

- *Compreender a natureza dos complexos problemas globais e quais as abordagens eficazes para os resolver.*
- *Definir abordagens para transformação e tomada de decisão sob complexidade.*
- *Use uma pesquisa humilde e apreciativa para resolver problemas e diferenças interpessoais.*
- *Adapte o estilo próprio para incorporar outras culturas, mantendo a autenticidade.*
- *Resolver criativamente os dilemas de gestão através da reconciliação.*
- *Aplicar modelos de gestão colaborativa com as partes interessadas para enfrentar desafios complexos.*
- *Abraçar a complexidade como o "novo normal".*
- *Tornar-se mais consciente dos seus próprios preconceitos culturais.*
- *Ser mais aberto em relação a outros valores culturais.*
- *Adquirir mais propriedade e adote um estilo de liderança responsável.*
- *Ser mais sensível à ideia de deixar um impacto positivo.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### *Knowledge*

- *Assess the complexity of global leadership from a stakeholder perspective.*
- *Understand the nature of global wicked problems and effective approaches to tackle them.*
- *Realize what complex, responsible and servant leadership means in practice.*
- *Integrate shared value principles into corporate strategy*
- *Define a collaborative framework involving multiple stakeholders to solve wicked problems.*
- *Define approaches towards transformation and decision making under complexity.*
- *Use humble and appreciative inquiry to solve problems and interpersonal differences.*
- *Adapt own style to incorporate other cultures while staying authentic to oneself.*
- *Creatively address management dilemmas through reconciliation.*

##### *Embrace complexity as the “new normal”.*

- *Become more aware of your own cultural biases.*
- *Be more open towards other cultural values.*
- *Take more ownership and embrace a responsible leadership style.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Então, o que é um problema perverso, afinal?*

*Introdução ao caso e metodologia.*

*Definindo problemas perversos. Sistemas, paradoxos e complexidade. Liderança colaborativa. Seleção do desafio perverso para trabalhar, bem como as partes interessadas mais relevantes. Formar equipas de partes interessadas.*

*Quão perverso é o nosso problema?*

*Como minha parte interessada olha o problema?*

*Procurando inspiração?*

*Como seria uma solução?*

*O teste e o futuro! impacto positivo.*

*Enviar feedback e opiniões*

*Histórico*

*Guardado*

*Comunidade*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*So what is a wicked problem anyway?*

*Introduction to the case and methodology.*

*Defining wicked problems. Systems, paradoxes and complexity. Collaborative leadership. Selection of the wicked challenge to work on, as well as the most relevant stakeholders. Form stakeholder teams.*

*How wicked is our problem?*

*How does my stakeholder look at the problem?*

*Looking for Inspiration?*

*How could a solution look like?*

*The test and the future!*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os objetivos de aprendizagem desta unidade curricular são:*

- 1. Permitir que o aluno entenda o que é um problema grave e como ele difere de outros tipos de problemas.*
- 2. Entender como as empresas podem (e provavelmente deveriam) contribuir para a solução de problemas perversos, incluindo desafios sociais e ambientais globais (sim ... os ODS).*
- 3. Desenvolver as suas capacidades de liderança com uma infinidade de partes interessadas, incluindo o estabelecimento de diálogo, a co-criação, a resolução criativa de problemas, a mudança sistêmica e lidar com a complexidade.*

*Em essência, este curso trata de fazer mudanças impactantes para resolver problemas sociais perversos, aproveitando o poder corporativo. Também é uma oportunidade para desenvolver a capacidade de liderança num cenário de gestão quase real.*

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

*The learning objectives with this course are:*

- 1. To enable you to understand what a wicked problem is and how it differs from other types of problems.*
- 2. To understand how corporations can (and probably should) contribute towards solving wicked problems, including global social and environmental challenges (yes... the SDGs).*
- 3. To develop your leadership skills with a multitude of stakeholders, including establishing dialogue, co-creation, creative problem solving, systemic change and dealing with complexity.*

*In essence, this course is about making impactful change to solve wicked social problems while harnessing the power of corporations. It is also an opportunity for you to develop your leadership skills in a close-to-real management scenario.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Dada a natureza dos problemas perversos, é necessário criar um ambiente verdadeiramente colaborativo, no qual, por meio do diálogo, surjam soluções à medida que entender o problema e a solução em conjunto com outras partes interessadas. Este é o design thinking no seu melhor. Um método que usaremos extensivamente.*

*Você aplicará métodos da mudança do sistema e do design thinking a um problema global atual (os ODS serão usados como ponto de partida) num contexto quase real através de uma simulação abrangente que se desenvolve ao longo de todo o programa. Nesta simulação, as equipes desempenham o papel de partes interessadas relevantes para o problema. Você precisará de sentir, pensar e agir como a parte interessada que representa. O curso inclui também palestras e visita a um centro de impacto social.*

**AVALIAÇÃO**

*Apresentação das partes interessadas da sua equipe (20%)*

*Apresentação final da equipe mista (30%)*

*Avaliação da liderança responsável por pares (10%)*

*Reflexão individual (40%)*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Given the nature of wicked problems, you need to create a truly collaborative environment where, through dialogue, solutions can emerge as you make sense of the problem and solution with other stakeholders. This is design thinking at its best. A method we will use extensively.*

*You will apply methods from system change and design thinking to a current wicked global problem (the SDGs will be used as a starting point) in a close-to-real context through a comprehensive simulation that develops throughout the whole program. In this simulation, teams play the role of stakeholders relevant to the problem. You will need to feel, think and act like the stakeholder you represent.*

*The course includes also guest lectures and a visit to a social impact hub.*

**ASSESSMENT**

*Presentation of your team's stakeholder (20%)*

*Final mixed team presentation (30%)*

*Peer responsible leadership assessment (10%)*

*Individual reflection (40% of total)*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de ensino mais adequados são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Head, B. W., & Alford, J. (2015). Wicked problems: Implications for public policy and management. Administration & Society, 47(6), 711-739.*

*<https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>*

*TedTalk of Indy Johar "Social innovation in the real world - from silos to systems":*

*<https://www.youtube.com/watch?v=oHnwq2F6204>*

*Peters, B. G., & Tarpey, M. (2019). Are wicked problems really so wicked? Perceptions of policy problems. Policy and Society, 38(2), 218-236.*

*Bourne, L., & Walker, D. H. (2005). Visualising and mapping stakeholder influence. Management decision.*

*Conklin, J. (2009). Building shared understanding of wicked problems. Rotman Magazine, 16-20.*

*Ney, S., & Verweij, M. (2015). The upside of messiness: Clumsy solutions for wicked problems. Rotman Management, Winter, 32-38.*

*Maak, T. (2007). Responsible leadership, stakeholder engagement, and the emergence of social capital. Journal of Business Ethics, 74(4), 329-343.*

**Anexo II - Global Supply Chain Management/Gestão da Cadeia de Abastecimento**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Global Supply Chain Management/Gestão da Cadeia de Abastecimento*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Global Supply Chain Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*MANUEL PEDRO DA CRUZ BAGANHA/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### 1)Conhecimento e compreensão:

- Compreender a *dinâmica das sociedades, integrados em SCs e globais SCs*
- Compreender e aprender os *conceitos e práticas centrais em Gestão SC*
- Entender a *ligação entre conceitos SC e Estratégia Competitiva e Corporativa*
- Aplicar o *conhecimento/ideias para estudos de caso.*

##### 2)Competências específicas:

- Conhecer a *língua principal e os conceitos utilizados em Logística e SCM*
- Conhecer as *principais práticas e ideias associadas Logística e SCM em diferentes áreas de atuação e vinculação dessas práticas e ideias para a Estratégia*
- *casos de empresas analisando estudos, visando a recolha de informação central e desenvolver, debater e criticar os passos futuros.*

##### 3)Competências gerais:

- Comunicar e *expressar ideias e pensamentos*
- Trocar *ideias e pensamentos, e construir conhecimentos e competências de pensamento crítico*
- Trabalho em *grupo*
- Analisar e *propor soluções para problemas reais*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### A. Knowledge and Understanding

- *Understanding the Dynamics of Companies where integrated in SCs and Global SCs*
- *Understanding the central concepts and practices in SC Management*
- *Understanding the liaison between SC concepts and Competitive and Corporate Strategy*
- *Perceiving the major digital trends and their impacts in Supply Chains*
- *Applying knowledge and ideas to Case Studies*

##### B. Subject-Specific Skills

- *Knowing the main language and concepts used in Logistics and SCM*
- *Knowing the main practices and ideas associated with Logistics and SCM and linking those practices and ideas to Strategy*
- *Analysing company cases studies in order to gather central information and to develop, debate and criticize future steps.*

##### C. General Skills

- *Communicate and express ideas and thoughts*
- *Build knowledge and critical thinking skills*
- *Analyse and propose solutions to problems*
- *Being aware of the major trends in the digital transformation that have or might have impacts in supply chains*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

##### 1) Logística e gestão da cadeia de fornecimento

##### 2) Gestão global de Supply Chain

##### 3) Logística, Supply Chain Global e Estratégia

##### 4) Qualificação de Fornecedores

##### 5) Transporte, Armazenamento e 3PL; Desenvolvimento de Sistemas de Informação Colaborativos

##### 6) Lógica de rede, the S-D Logic e GSC

##### 7) GSC e valor do cliente

##### 8) Efeito Bullwhip; Integração e gestão de risco em GSCs

##### 9) Estudos de caso

#### 9.4.5. Syllabus:

- *Logistics and Supply Chain Management*
- *Global Supply Chain Management*
- *Logistics, Global Supply Chain and Strategy*
- *Value Chain and Supply Chain*
- *Supplier Qualification*
- *Transports, Warehousing, 3PLs and Inventories*
- *The Network Logic and Trends (Digital Trends and Impacts)*
- *GSC and Customer Value*
- *Bullwhip Effect; Integration and Risk Management in GSCs*
- *Case Studies*

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

*A unidade curricular explora os principais pensamentos e práticas em Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento e estabelece e explora a ligação entre as Operações Globais e as Estratégias Corporativas e Competitivas da Empresa.*

*A unidade curricular tem uma abordagem muito prática, especialmente através de estudos de casos de empresas, desenvolvidos em grupo ou individualmente.*

*A unidade curricular também não possui pré-requisitos em termos de gestão de operações e todos os alunos de diferentes áreas são aceites.*

*Não é uma unidade curricular avançada e é independente e tenta desenvolver uma abordagem AS IS - TO BE baseada num raciocínio de consultoria.*

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

*The course explores the main thoughts and practices in Logistics and Supply Chain Management and establishes and explores the link between Global Operations and Company Corporate and Competitive Strategies.*

*The course has a very practical approach, especially through company case studies, developed in group or individually in the case of the take home final exam.*

*The course has, also, no pre-requisites in terms of operations management background and all students from different areas are accepted. It is not an advanced course and it is independent in terms of its nature and tries to develop an AS IS – TO BE approach based on a consultancy reasoning.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Expositivo em termos de conceitos. Discussão com os alunos em estudos de caso e problemas.*

*Apresentações de análises e soluções pelos alunos.*

#### **AVALIAÇÃO**

*Exame - 50%*

*Trabalho em grupo, apresentações e participação - 50%*

*Trabalho em grupo - datas de entrega a serem definidas no primeiro dia*

*Exame: dois dias para desenvolver um estudo de caso; datas a serem apresentadas no primeiro dia*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Expositive in terms of concepts. Discussion with students in case studies and problems.*

*Presentations of analyses and solutions by students.*

#### **ASSESSMENT**

*Exam – 50% (2 days take home exam in the first 2 days available between the end of the course and the beginning of the exams period)*

*Group Work, presentations, and participation – 50%*

*Group Work - delivery dates to be defined in the first day of the course.*

*Exam: two days to develop a case study; dates to be presented in the first day of the course.*

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

*Os métodos de ensino e a classificação combinam várias contribuições, desde a participação individual, a discussão do caso em aula até uma tarefa de grupo em empresas reais (o professor fornece acesso a seis empresas relevantes onde os alunos analisam questões da Cadeia de Abastecimento e desenvolvem recomendações correspondentes).*

*Esta abordagem apoiou a “visão de gestão geral do tema”, que é um dos principais resultados visados pela unidade curricular. Além disso, os alunos participam numa simulação chamada Beer Game, onde participaram de cadeias de abastecimento concorrentes com quatro etapas cada e onde puderam aplicar e experimentar alguns conceitos importantes, a saber, o chamado efeito chicote.*

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

*Teaching methods and grading combine several inputs, from individual class participation and case discussion in class to a group assignment in actual companies (teacher provided access to six relevant companies where students analyzed Supply Chain issues and developed corresponding recommendations).*

*This approach supported the “general management view of the subject”, which is one of the main outcomes aimed at by the curricular unit. Also, students were involved in a simulation named Beer Game, where they took part in competing supply chains with four stages each and where they were able to apply and experience some important concepts, namely the so-called bullwhip effect.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*• Christopher, Martin – Logistics and Supply Chain Management, Financial Times Series, Person, 2016, 5th Edition*

*• Kotzab, H., Skjott-Larsen, T., Shary, P., Mikola, J. – Managing the Global Supply Chain, Copenhagen Business School Press, 3rd Edition, 2007.*

## **Anexo II - Industrial Organization of Digital Markets/Organização Industrial de Mercados Digitais**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Industrial Organization of Digital Markets/Organização Industrial de Mercados Digitais*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Industrial Organization of Digital Markets*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*E*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*STEFFEN HEINZ HOERNIG/23H*



#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Objectivos de aprendizagem:*

- *Compreensão de estratégias de preços e concorrência em mercados digitais*
- *Compreensão de economias de escala nos lados de procura e oferta e os seus efeitos competitivos*
- *Capacidade de análise de problemas competitivos e regulatórios em mercados de plataformas*
- *Capacidade de pensar problemas competitivos e éticos na tomada de decisões usando inteligência artificial*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*Understand pricing and competitive strategies in digital markets*

*Understand demand- and supply-side economies of scale and their competitive effects*

*Be able to analyse competitive and regulatory issues in platform markets*

*Be able to judge competitive and ethical issues in artificial intelligence decision making*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

1. *Menus e tarifários individuais*

2. *Pacotes*

3. *A “Lei de Preços Múltiplos”*

4. *Concorrência com Efeitos de Rede*

5. *Plataformas e a “Economia do Grátis”*

6. *Neutralidade da Rede e Zero-rating*

7. *Concorrência e Algoritmos*

#### 9.4.5. Syllabus:

1. *Menus and Individualized Pricing*

2. *Bundling*

3. *The “Law of Many Prices”*

4. *Competition with Network Effects*

5. *Platforms and the “Economics of Free”*

6. *Net Neutrality and Zero-Rating*

7. *Competition and Algorithms*

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

*A unidade curricular cobre os tópicos microeconómicos mais importantes em relação à economia digital e que têm de ser compreendidos por empresários, criadores de serviços digitais e outros intervenientes na economia digital.*

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

*This course covers the main microeconomic issues that concern the digital economy and need to be understood by entrepreneurs, digital service creators and other participants in digital markets.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Esta unidade curricular terá 12 aulas, duas por semana de 1,5h cada, com apresentação dos diversos tópicos através de um quadro metodológico e discussão de casos específicos. É fortemente encorajada a participação activa dos alunos.*

*A nota final será obtida através da média ponderada das seguintes três componentes:*

- *2 projectos de grupo (20% cada)*

- *participação (10%)*

- *exame final (50%, nota mínima de 8.0 valores)*

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*The course will have 12 classes, two lectures of 1.5 hours each every week, where the different topics will be presented through a methodological framework and a discussion of practical cases. Active participation of students will be strongly encouraged.*

*The final grade will be calculated by taking a weighted sum of the following three components:*

- *2 group projects (20% each)*

- *participation (10%)*

- *final exam (50%, minimum grade of 8.0 out of 20)*

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

*Tendo em consideração os objectivos fundamentais desta unidade, o método de ensino mais adequado é a aprendizagem através de exemplos. Portanto, as aulas serão realizadas exclusivamente em ambiente de laboratório computacional (1 computador por aluno). Em cada aula será apresentada uma série de problemas, que procuram simular os problemas que ocorrerem numa empresa, a sua modelização e resolução serão realizadas através de um diálogo ativo em sala de aula.*

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is the method of learning-by-examples. Therefore, the classes will take place exclusively in a computational laboratory environment (1 computer per student). In each lecture will be presented a series of several problems, which try to simulate the problems that might occur in a company, its modeling and resolution will be carried out through an active dialogue in-class.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Paul Belleflamme & Martin Peitz, Industrial Organization: Markets and Strategies, 2015.*

*Harald Øverby & Jan Audestad, Digital Economics: How Information and Communication Technology is Shaping Markets, Businesses, and Innovation, 2018.*

## Anexo II - Innovation and Value Creation Wheel/Inovação e Criação de Valor

#### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Innovation and Value Creation Wheel/Inovação e Criação de Valor*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Innovation and Value Creation Wheel*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

196

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

46

**9.4.1.6. ECTS:**

7

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*LUÍS FILIPE COSTA LAGES - 23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Carlos Reis Marques - 23H*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento**

- quais são os desafios associados à solução de PROBLEMAS REAIS para uma organização / indivíduo,*
- o processo de inovação e criação de valor global usando a Roda de criação de valor,*
- a importância de considerar as necessidades das partes interessadas na solução de problemas / desafios,*
- como aumentar o valor para as partes interessadas e reduzir custos.*

**B. Competências específicas**

- como inovar para criar uma solução bem-sucedida,*
- como criar valor para clientes existentes e novos clientes,*
- como criar valor em mercados internacionais,*
- como usar a inovação de valor e a criação de valor global nas organizações modernas,*

**C. Competências gerais**

- o valor de trabalhar com pessoas de diferentes origens e nacionalidades,*
- o valor da responsabilidade social ao desenvolver novas soluções.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding about:**

- what are the challenges associated with solving REAL PROBLEMS for an organization/individual,*
- the process of innovation and global value creation using the Value Creation Wheel,*
- the importance of considering stakeholders' needs when solving problems/challenges,*
- how to increase value for stakeholders while lowering costs.*

**B. Subject-Specific Skills about:**

- how to innovate in order to create a successful solution,*
- how to create value for existing customers and new customers,*
- how to create value across international markets,*
- how to use value innovation and global value creation in modern organizations, to cut costs and achieve better performance.*

**C. General Skills**

- the value of working with people with mixed backgrounds and nationalities,*
- the value of social responsibility when developing new solutions.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*O projeto do grupo iVCW*

*Na classe iVCW, haverá um projeto de grupo. O projeto do grupo deve:*

- *Abordar um problema desafiador solucionável de uma organização,*
- *Ter um impacto concreto (por exemplo, gerenciais, políticas públicas, sociais),*
- *Ser academicamente credível, apoiado por dados apropriados e relevantes,*
- *Tenha um decisor chave (KDM) - ou vários KDMs - que tenha um problema real e deseje trabalhar como parceiro. O KDM precisa ser motivado, comprometido e capaz (ou seja, ter acesso 3Ms - mão de obra, minuto e dinheiro) para poder fornecer suporte e implementar a solução (s)*

*Esta componente prática do curso será apoiada pela Roda de Criação de Valor VCW ([www.ValueCreationWheel.com](http://www.ValueCreationWheel.com)). O VCW é uma poderosa estrutura de inovação para identificar soluções para uma ampla gama de problemas reais, integrando ferramentas de diferentes campos.*

*Que problema / desafio o VCW está a abordar?*

*O método VCW como uma solução*

*Quem pode usar o VCW?*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*The iVCW group project*

*In the iVCW class there will be a group project. The group project is expected to:*

- *Address a solvable challenging problem of an organization,*
- *Have a concrete impact (e.g., managerial, public policy, social),*
- *Be academically credible, supported by appropriate and relevant data,*
- *Have a key decision maker (KDM) – or several KDMs - who has a real problem and wishes to work as a partner. The KDM needs to be motivated, committed and capable (i.e., have access to 3Ms- Manpower, Minute & Money) to be able to provide you support and implement the solution(s),*

*This practical component of the course will be supported by the VCW-Value Creation Wheel ([www.ValueCreationWheel.com](http://www.ValueCreationWheel.com)). The VCW is a powerful innovation framework for identifying solutions for a broad range of real problems while integrating tools from different fields.*

*Which problem/challenge is the VCW addressing?*

*The VCW method as a solution:*

*Who can use the VCW?*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Unidade curricular prática apoiada pela VCW-Value Creation Wheel ([www.ValueCreationWheel.com](http://www.ValueCreationWheel.com)). O VCW é uma poderosa estrutura de inovação para identificar soluções para uma ampla gama de problemas reais, integrando ferramentas de diferentes campos.*

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

*This practical component of the course will be supported by the VCW-Value Creation Wheel ([www.ValueCreationWheel.com](http://www.ValueCreationWheel.com)). The VCW is a powerful innovation framework for identifying solutions for a broad range of real problems while integrating tools from different fields.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Há duas aulas por semana. Cada aula é de 1h20m. As aulas consistem em discussões sobre tanto a teoria quanto suas aplicações (exemplos de diferentes campos). Particularmente, a primeira classe de cada semana será principalmente sobre teoria e a seguinte sobre aplicações práticas dentro dos projetos*

## **AVALIAÇÃO**

**AVALIAÇÃO INDIVIDUAL (50%):**

**AVALIAÇÃO DA EQUIPA (50%):**

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*There are two classes per week. Each class is of 1h20m. The classes consist of discussions about both the theory and its applications (examples from different fields). Particularly, the first class of every week will be mostly about theory and the second one about practical applications within the projects. At the master's level you are expected to visit companies, work together with different stakeholders, get involved, participate, question and do exercises inside and outside the class. In order to provide practical advice and help launch students on a successful path, you will be working with top management which have limited time but can provide you deep insights in a very short period. As such, some classes will be outside the classroom and entirely reserved to the development of the coursework.*

## ASSESSMENT

### INDIVIDUAL ASSESSMENT (50%)

#### TEAM ASSESSMENT (50%)

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado a esta unidade é:*

- *aprender fazendo (praticar)*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is:*

- *learning-by-doing (practice by doing)*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*www.ValueCreationWheel.com*

*www.openVCW.com*

## Anexo II - Integrated Marketing Communications/Comunicação de Marketing

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Integrated Marketing Communications/Comunicação de Marketing*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Integrated Marketing Communications*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JORGE MANUEL NAVES VELOSA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e Compreensão*

*Fornecer experiências de aprendizagem para entender as comunicações de marketing integradas e o marketing de diferentes perspetivas.*

*Fornecer experiências de aprendizagem na estruturação de problemas e no desenvolvimento de soluções criativas em comunicações de marketing.*

*B. Competências específicas*

*Aprender a desenvolver um plano integrado de comunicações de marketing e as ferramentas relacionadas envolvidas.*

*C. Competências gerais*

*Melhorar as competências de comunicação escrita e oral*

*Melhorar o pensamento analítico*

*Incentivar as relações interpessoais e o trabalho em equipa*

*Permitir um ambiente de trabalho diversificado e multicultural*

*Fornecer uma experiência de aprendizagem em contexto global*

*Fornecer uma experiência de aprendizagem na tomada de decisões*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

*Provides learning experiences in understanding Integrated Marketing Communications and marketing from different perspectives.*

*Provide learning experiences in framing problems and developing creative solutions in marketing communications.*

## **B. Subject-Specific Skills**

*Learn how to develop a Integrated Marketing Communications plan and the related tools involved.*

## **C. General Skills**

*Improves written and oral communication skills Improves analytical thinking*

*Encourages interpersonal relations and teamwork Allows for diverse and multicultural work environment*

*Provides learning experience in managing in a global context*

*Provides learning experience in making sound decisions and exercising good judgment under uncertainty.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*1 - Objetivos de marketing, Visão Geral de Publicidade, Promoção e Objectivos do Marketing*

*2 - Público alvo e seleção, objetivos de ação e compreensão do cliente*

*3 - Os objectivos de comunicação e posicionamento da marca*

*4 - Para um funcionamento eficaz: estratégia criativa e de execução*

*5 - Estratégia dos média*

*6 - Acompanhamento e avaliação da campanha*

*7 - Integração Publicidade & Promoção*

### **9.4.5. Syllabus:**

*1. Overview of Advertising and Promotion and Marketing Objectives*

*2. Target Audience selection, action objectives and customer understanding*

*3. Communication Objectives and Brand Positioning*

*4. Making it work: Creative Strategy and Execution*

*5. Media strategy in a Digital environment*

*6. Campaign tracking and evaluation*

*7. Integrating Advertising & Promotion*

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

*Esta unidade aborda temas como Comunicação Integrada de Marketing direcionada para o mundo digital, destinado a estudantes que já tenham estudado Marketing. O objetivo é apresentar-lhe as chaves de Comunicação e Marketing (Publicidade e Promoção) teoria, idéias e práticas, com o tema central da distribuição de benefícios para os clientes, e construir competências no desenvolvimento e implementação de uma campanha de Comunicação Estratégica.*

*Os programas integrados de comunicação de marketing seguem um processo de planeamento estratégico e são executados por meio de táticas de implementação próprias.*

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

*This course discusses Integrated Marketing Communications topics addressing the digital world, aimed at students who have already studied Marketing. We aim to introduce you to the key Marketing Communications (Advertising & Promotion) theory, ideas and practices with the core theme of delivering benefits to customers, and build your skills on the development and implementation of a Strategic Communications Campaign.*

*Integrated Marketing communications programs follow a Strategic planning process and are executed via implementation tactics.*

### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade será um mix de teoria, casos e discussões.*

*É usada uma abordagem prática com muitos exemplos e materiais de campo.*

*Espera-se um alto envolvimento dos alunos nas discussões em sala de aula.*

*O material baseado na web inclui as apresentações da turma, as leituras recomendadas e adicionais: o curso permite que aqueles que desejam explorar mais o tópico façam isso por meio de material extra.*

## **AValiação**

*Não há exame final neste curso.*

*40% de comunicação de grupo;*

*20% relatórios individuais (casos);*

*20% participação na aula;*

*20% teste intermédio.*

### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be a mix of theory, cases and discussions. A hands-on approach to the subject will be used with many examples and material from the field.*

*A high student involvement is expected in class discussions and case recommendations and should be accompanied by thorough preparation of cases and readings that are available via the syllabus and class materials that can be accessed on line via moodle. For the cases the discussion questions will also be available. The web based material includes the class presentations together with the recommended and additional readings: the course allows for those who wish to explore the topic further to do so via extra material and advice, and we encourage you to do that.*

## **ASSESSMENT**

*There is no final exam in this course.*

*40% Communications (A&P) plan-group and individual evaluation;*

*20% Assignments/write-ups – individual reports;*

*20% Class participation evaluation;*

*20% Midterm short test.*

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

*Durante o período letivo, os alunos deverão preparar, em grupos de até cinco pessoas, um Plano de Comunicação (A & P), que será apresentado.*

*Os grupos devem envolver alunos de mais de uma nacionalidade, sexo e origens diferentes (por exemplo, universidade anterior). Durante o período letivo, os alunos são obrigados a entregar várias tarefas individuais ou redações.*

A avaliação do Plano de Comunicação é baseada nos conceitos de comunicação utilizados (60%), consistência e qualidade das respostas às perguntas (10%), qualidade do relatório e apresentação (10%) e revisão por pares.

Os alunos discutirão vários casos durante as sessões. Ausência injustificada a qualquer discussão de caso significará uma nota zero para a participação dessa aula. As notas de participação na aula serão baseadas na qualidade, evidência auditiva e frequência de sua participação em discussões de casos.

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

During the term students will be required to prepare, in teams of up to five, a Communications Plan (A&P), that will be presented. Teams should involve students from more than one nationality, gender and from different backgrounds (e.g. previous university), and we will set them with you immediately after the first class. During the course, students are required to deliver several individual assignments or write ups.

The Communications Plan evaluation is based on communications concepts used (60%), consistency and quality of replies to questions (10%), quality of report and presentation (10%), and peer review.

The write-ups or assignments are strictly individual. Any plagiarism will be handled strictly and offenders will be punished according with the University rules.

We will have students discussing cases during several sessions. Unjustified absence to any case discussion will mean a zero grade for that class's participation. Class participation grades will be based on the quality, listening evidence and frequency of your participation in case discussions.

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- Larry Percy & Richard Elliott (2016), *Strategic Advertising Management*, 5th ed. Oxford University Press
- Patrick De Pelsmacker, Maggie Geuens, Jori Van den Bergh (2017) *Marketing Communications, a European Perspective*, 6th ed. FT Prentice Hall
- Sunil Gupta, Joseph Davin (2015), *Digital Marketing, Core Curriculum Reading*, Harvard Business Publishing
- Jill Avery, Thales S. Teixeira (2016), *Marketing Communications, Core Curriculum Reading*, Harvard Business Publishing
- John Rossiter & Larry Percy (1997), *Advertising and Promotion Management 2nd ed.* New York, McGraw Hill
- John R. Rossiter and Steve Bellman (2005), *Marketing Communications, theory and applications*, Pearson Prentice Hall Australia

WARC data base: [http://libraries.fe.unl.pt/index.php/e--resources/full-- text-- res/item/warc?category\\_id=17](http://libraries.fe.unl.pt/index.php/e--resources/full-- text-- res/item/warc?category_id=17)

## **Anexo II - International Corporate Strategy/Estratégia Empresarial Internacional**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*International Corporate Strategy/Estratégia Empresarial Internacional*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*International Corporate Strategy*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

#### **9.4.1.6. ECTS:**

3.5

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*YOUTH K KELLY CUYPERS/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

1. Fornecer uma compreensão detalhada dos quadros e conceitos essenciais da gestão estratégica num contexto global.
2. Fornecer uma compreensão de como as empresas podem alcançar e sustentar uma vantagem competitiva num contexto global, por meio da estratégia corporativa.
3. Desenvolver a capacidade de analisar e compreender as decisões estratégicas e o desempenho de uma empresa.
4. Preparar os alunos para uma carreira na área de negócios internacionais e desenvolver uma mentalidade global e estratégica.

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

1. To provide a detailed understanding of the essential frameworks and concepts of strategic management in a global context.
2. To provide an understanding of how firms can achieve and sustain a competitive advantage in a global context, through corporate strategy.
3. To develop the ability to analyze and understand a firm's strategic decisions and performance.
4. To prepare students for a career in the international business field and develop a global and strategic mindset.

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*A unidade curricular usará as principais teorias e estruturas de gestão estratégica e aplica-las-á num contexto global, destacando os seguintes tópicos gerais:*

1. *Estratégia Corporativa: O que determina os limites da empresa?*

- Diversificação de produtos
- Integração vertical
- Diversificação geográfica
- Como expandir a base de recursos da empresa: *Build, Buy, Borrow*
- Modelos de entrada no mercado

#### II. Estratégia competitiva

- Competição num mercado global
- Contato multimercado
- A ligação entre a estratégia corporativa e competitiva

#### III Estratégia internacional

- Padronização vs adaptação
- Competindo em Mercados Emergentes e com Multinacionais de Mercados Emergentes

#### IV. Outros tópicos:

- Estratégia e sustentabilidade
- Estratégia para startups.

#### 9.4.5. Syllabus:

*The course will use key strategic management theories and frameworks and apply them in a global context, highlighting the following broad topics:*

##### I. Corporate Strategy: What determines the boundaries of the firm?

- Product diversification
- Vertical integration
- Geographic diversification
- How to expand the firm's resource base: *Build, Buy, Borrow*
- Market entry modes

##### II. Competitive strategy

- Competing in a global market
- Multimarket contact
- The link between corporate and competitive strategy

##### III. International strategy

- Standardization vs adaptation
- Competing in Emerging Markets and with Emerging Market Multinationals

##### IV. Other topics:

- Strategy and sustainability
- Strategy for startups.

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

*Fazer negócios no ambiente de hoje implica cada vez mais conduzir e coordenar atividades além das fronteiras nacionais.*

*A unidade destina-se a fornecer aos alunos as competências e o conhecimento necessários para ajudar as empresas a criar, manter e renovar uma vantagem competitiva sustentável dentro de um ambiente global, particularmente por meio do desenvolvimento de uma estratégia corporativa adequada.*

*A estratégia corporativa centra-se em como as empresas criam valor em diferentes negócios, por meio da partilha de recursos ou da transferência de competências que levam a criar sinergias. Mais precisamente, preocupa-se com a forma como as empresas determinam em quais empresas (diversificação de produtos), quais mercados entrar (diversificação geográfica), que outsource de atividades ao longo da cadeia de valor ou produção internamente (integração vertical) e como obter os recursos necessários que podem ser usados em seu portfólio de negócios.*

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

*Doing business in today's environment increasingly entails conducting and coordinating activities across national borders. The International Corporate Strategy course is designed to provide students with the skills and knowledge required to aid firms in creating, maintaining and renewing a sustainable competitive advantage within a global environment, particularly through the development of a suitable corporate strategy. Corporate strategy focuses on how companies create value across different businesses, through sharing of resources or transferring of skills leading to synergies. More precisely, it is concerned with how companies determine which businesses to be in (product diversification), which markets to enter (geographic diversification), whether to outsource some activities along the value chain or do everything inhouse (vertical integration), and how to obtain the necessary resources that can be used in its portfolio of businesses.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*A unidade usa uma combinação de curtas palestras interativas, discussões de casos, exercícios interativos e / ou simulações e apresentações curtas dos alunos.*

*As ferramentas e estruturas teóricas usadas serão introduzidas durante as palestras curtas. Posteriormente, os alunos as aplicarão aos estudos de caso designados, que serão discutidos em detalhes na aula. Usaremos vários casos ao longo das sessões que fornecerão insights sobre diversos países, indústrias e empresas. Além disso, os grupos de alunos receberão tópicos para apresentação e discussão.*

#### AVALIAÇÃO

*Apresentação em grupo curta (10%)*

*Projeto do grupo (40%)*

*Exame final (50%)*

*Nota final = 10% apresentação na turma + 40% turma + 50% exame final*

*A frequência das aulas é necessária, tanto para a preparação para o exame tanto para o termo do projeto, e para garantir que os exercícios em sala, e simulações sejam eficazes.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course uses a combination of short interactive lectures, case discussions, interactive exercises and/or simulations, short student presentations, guest lectures and discussions. The theoretical tools and frameworks used in the course will be introduced during short lectures. Subsequently, students will apply them to the assigned case studies which will be discussed in detail in class. We will use a range of cases throughout the course that will provide insights into a diverse range of countries, industries and companies. In addition, student teams will be assigned topics for presentation and discussion.*

#### **ASSESSMENT**

*Short in-class group presentation (10%)*

*Company group term project (40%)*

*Final exam (50%)*

*Final grade = 10% in-class presentation + 40% group term project + 50% final exam*

*Class attendance is highly encouraged and necessary, both for preparation for the exam and the term project and to ensure in-class exercises such as simulations run smoothly.*

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

*O trabalho em grupo consiste num conjunto de exercícios curtos, problemas e respostas a perguntas relacionadas a tópicos discutidos durante as aulas.*

*Os trabalhos individuais ajudarão os alunos a entender os conceitos básicos fornecidos no curso e a desenvolver análises críticas.*

*O trabalho em grupo contribui para desenvolver as competências gerais dos alunos, nomeadamente comunicação; capacidade de aprender e trabalhar em grupo, o uso da tecnologia da informação, acesso e consulta de bases de dados e desenvolve análises críticas.*

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

*Group assignment consist of a set of short exercises, problems, and responses to questions related to topics discussed during the classes. Individual assignment will help students understand the core concepts provided in the course, and develop critical analysis.*

*Group assignment contributes to develop students' general skills, namely communication; ability to learn and work in groups, the use of information technology, access and consultation of databases and develops critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*There is no specific bibliography. However, depending on the topic, students are expected to use corporate strategy and international corporate strategy information in working papers or research papers, newspapers, international institutions reports.*

*Não há bibliografia específica. No entanto, dependendo do tópico, espera-se que os alunos usem informação sobre negócios e inovação recolhida em documentos de trabalho ou pesquisas, jornais, revistas da especialidade ou relatórios de instituições internacionais.*

## **Anexo II - International Events Management/Gestão de Eventos Internacionais**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*International Events Management/Gestão de Eventos Internacionais*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*International Events Management*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Charles Arcodía /23H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e compreensão*

*Compreender e usar a teoria básica do projeto, gestao, planeamento e teoria de marketing aplicada a eventos*

*Realizar pesquisas primárias para entender o impacto dos eventos no desenvolvimento de destinos*

*Fortalecer as suas capacidades de pensamento estratégico e crítico*

#### **Competências Específicas:**

*Planear e organizar um evento, incluindo licitação, planeamento e marketing da operação*



## Competências Gerais

*Desenvolver a capacidade para fazer apresentações  
Desenvolver o trabalho em equipe  
Fortalecer a sua capacidade para gerir projectos*

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

#### *Knowledge and Understanding*

*Understand and use the basic design theory, management, planning and marketing theory applied to events  
Perform primary research to understand the impact of events in destination development  
Strengthen their strategic and critical thinking skills*

#### *Subject-Specific Skills*

*Plan and organize an event, including bidding, planning and marketing of the operation*

#### *General Skills*

*Develop presentation skills  
Develop team working abilities  
Strengthen project management skills*

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*O conteúdo da unidade está estruturado em torno de quatro tópicos principais:*

*Introdução á Gestão de eventos*

*Reuniões, Congressos, Convénios e Mercado de Incentivos.*

*Operações de Eventos*

*Avaliando e medindo o sucesso do evento*

### 9.4.5. Syllabus:

*The course content is structured around four main topics:*

*Introduction to Event Management*

*The Meetings, Congresses, Convents and Incentives Market*

*Event Operations*

*Assessing and Measuring Event Success*

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

*A unidade curricular visa proporcionar aos alunos conhecimento e teoria sobre eventos planeados, com foco no planeamento e gestão de eventos, resultados, experiência de eventos, processos dinâmicos que moldam eventos e comportamento do consumidor nesse contexto.*

*Para cumprir esse objetivo, o plano de estudos concentra-se na construção de uma base teórica, na evolução da teoria do design, na gestão, no planeamento e na teoria de marketing aplicada aos eventos e em fornecer aos alunos Ferramentas e metodologias na organização e gestão de eventos. Finalmente, um último capítulo para cobrir a medição do sucesso dos eventos*

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

*he course aims to provide students with knowledge and theory about planned events, focusing on event planning and management, outcomes, the experience of events, the dynamic processes shaping events and consumer behaviour within this context.*

*To fulfill this aim, the syllabus focuses on first building a theoretical foundation, on the evolution of design theory, management, planning and marketing theory applied to events and providing students with skills and methodologies on events organization and management. Finally, a last chapter to cover measurement of the success of events.*

### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*A unidade aborda os principais tópicos descritos acima, através da combinação de técnicas de aprendizagem, levando em consideração diferentes estilos de Ensino. As palestras são usadas para fornecer uma sólida base teórica. Os estudos de caso são usados para dar vida aos conceitos teóricos e aprimorar a compreensão por meio de discussão. Finalmente, a aplicação direta da teoria é permitida através do design e planeamento de um evento no campus.*

## AVALIAÇÃO

*A avaliação consistirá em:  
um exame final (50%)  
um projeto de grupo (50%)*

*A escala de classificação neste curso é de 0 a 20. Aplicam-se as regras gerais da NOVA SBE sobre desonestidade académica.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course covers the main topics outlined above, through the combination of learning techniques, taking into consideration different learning styles. Lectures are used to provide a solid theoretical background. Case studies are used to bring the theoretical concepts to life and enhance comprehension through discussion. Finally, direct application of the theory is enabled through the design and planning of one event on campus.*

#### **ASSESSMENT**

*Evaluation will consist of:*

*a final exam (50%)*

*a group project (50%)*

*Grading scale in this course is 0-20. The general rules of NOVA SBE regarding academic dishonesty apply.*

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

*Considerando o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender fazendo (praticar fazendo). As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da aplicação prática dos conceitos e metodologias explicados no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing). The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the practical application of concepts and methodologies explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

**BIBLIOGRAPHY.**

*D. Getz & S. Page (2019), Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events, 4th Ed., Routledge*

*T. Rogers & R. Davidson (2006) Marketing Destinations and Venues for Conferences, Conventions and Business Events, Elsevier*

*ETC & UNWTO (2015), The Decision-making Process for Meetings, Congresses, Conventions and Incentives Organizers, ETC & UNWTO*

*Any additional reading materials for this course will be available through Moodle.*

#### **RESOURCES.**

*The course website on Moodle will be frequently updated with relevant information, and announcements.*

*Qualquer material de leitura adicional para este curso estará disponível no Moodle.*

#### **RECURSOS.**

*O site do curso no Moodle será atualizado com frequência com informações e anúncios relevantes.*

### **Anexo II - International Marketing Strategy/Marketing Internacional**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*International Marketing Strategy/Marketing Internacional*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*International Marketing Strategy*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ANTÓNIO MARINHO DIAS TORRES NETO/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e entendimento**

- *Expansão internacional.*
- *Estratégias de marketing globais e de vários mercados.*
- *Dinâmica do mercado global.*

**B. Competências Específicas**

- *Identificação, avaliação e análise de oportunidades de negócios internacionais.*
- *Desenvolvimento de estratégias de entrada no mercado.*
- *Desenvolvimento de estratégias e programas de marketing global e de vários mercados.*

**C. Competências Gerais**

- *Pensamento analítico.*
- *Competências de apresentação.*
- *Dinâmica de grupo e trabalho em equipa.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

- *International expansion.*
- *Global and multi-market marketing strategies.*
- *Global market dynamics.*

**B. Subject-Specific Skills**

- *Identification, assessment, and analysis of international business opportunities.*
- *Development of market-entry strategies.*
- *Development of global and multi-market marketing strategies and programs.*

**C. General Skills**

- *Analytical thinking.*
- *Presentation skills.*
- *Group dynamics and teamwork.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

**Introdução**

**Expansão internacional**

- *Por que expandir? (Objetivos)*
- *O que expandir? (modelo de negócios)*
- *Quando expandir? (prontidão da empresa)*
- *Onde expandir? (seleção de mercado)*

**Como expandir? (modo de entrada)**

**Estudo de caso 1 - Marketing Global (Parte 1)**

- *Visão do consumidor nos mercados*
- *Segmentação e segmentação de vários mercados*
- *Posicionamento e marca de vários mercados*

#### *Estudo de caso 2 - Marketing Global (Parte 2)*

- *Programas de marketing nos mercados (4Ps)*
- *Organização de marketing em mercados e culturas*

#### *Estudo de caso 3 - Dinâmica de Mercado (Parte 1)*

- *Em mercados emergentes (estratégias para empresas multinacionais)*
- *Fora dos mercados emergentes (desafiantes globais)*

#### *Estudo de caso 4- Dinâmica de Mercado (Parte 2)*

- *Nascido global (negócios digitais)*
- *Domínio global (gigantes corporativos)*
- *O caminho a seguir*

#### **9.4.5. Syllabus:**

##### *Introduction*

##### *International Expansion*

- *Why to expand? (objectives)*
- *What to expand? (business model)*
- *When to expand? (company readiness)*
- *Where to expand? (market selection)*
- *How to expand? (entry mode)*

##### *Case study 1 - Global Marketing (Part 1)*

- *Consumer insight across markets*
- *Multi-market segmentation and targeting*
- *Multi-market positioning and branding*

##### *Case study 2 - Global Marketing (Part 2)*

- *Marketing programs across markets (4Ps)*
- *Marketing organization across markets and cultures*

##### *Case study 3 - Market Dynamics (Part 1)*

- *Into emerging markets (strategies for MNCs)*
- *Out of emerging markets (global challengers)*

##### *Case study 4 - Market Dynamics (Part 2)*

- *Born global (digital businesses)*
- *Global dominance (corporate giants)*

- *The way forward*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Esta unidade curricular vincula teoria e prática, permitindo que os alunos apliquem imediatamente os conceitos e estruturas discutidos no desenvolvimento de um programa de marketing global para uma empresa real.*

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

*This course links theory and practice, enabling students to immediately apply the concepts and frameworks discussed to the development of a global marketing program for a real company.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Esta unidade curricular é ministrada por uma abordagem em três vertentes: (1) teoria: conceitos e estruturas sobre expansão internacional, marketing global e dinâmica de mercado fornecem uma base compartilhada para uma compreensão estruturada do tópico; (2) estudos de caso: relatórios de grupo, apresentações e discussão em classe de estudos de caso relevantes e outros exemplos permitem uma visão mais concreta do tópico; e (3) projeto de grupo: o desenvolvimento e a apresentação de um programa de marketing global (por exemplo, plano de entrada no mercado) para*

uma empresa escolhida por cada grupo permitem uma abordagem prática do tópico.

## **AVALIAÇÃO**

### **A. Atribuições individuais**

- Exame final 40%
- Participação em aula 10%

### **B. Atribuições de grupo**

- Projeto em grupo 40%
- Relatório de Estudo de Caso 10%

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*This course is delivered through a three-pronged approach: (1) theory: concepts and frameworks on international expansion, global marketing, and market dynamics provide a shared basis for a structured understanding of the topic; (2) case studies: group reports, presentations and class discussion of relevant case studies and other examples enable a more concrete view of the topic; and (3) group project: development and presentation of a global marketing program (e.g. market-entry plan) for a company chosen by each group enable a hands-on approach to the topic.*

## **ASSESSMENT**

### **A. Individual Assignments**

- Final exam 40%
- Class participation 10%

### **B. Group Assignments**

- Group Project 40%
- Case-Study Report 10%

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados, é aprender através do uso de exemplos e situações da vida real e aprender através do exposição a conceitos, técnicas e métodos. Os métodos de ensino utilizados estimularão a capacidade dos alunos de ir da teoria à prática, desenvolvendo as habilidades necessárias para avaliar criticamente uma questão relacionada com o Marketing Internacional.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable are learning through the use of examples and real-life situations and learning through the exposure to concepts, techniques and methods. The teaching methods used will stimulate the students' ability to go from theory to practice, developing the skills needed to critically evaluate an issue related to International Marketing Strategy.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

##### **A. Estudos de caso/Case Studies**

*Paillasse International SA: Seleção Global de Mercado. Ivey (W17198).*

*Colgate-Palmolive: mantendo-se à frente nos cuidados bucais. HBS (9-311-120).*

*Natura: expandindo além da América Latina. INSEAD (INS474).*

*Uber e a economia do compartilhamento: expansão e recepção do mercado global. WDI (W04C79).*

##### **B. Notas e artigos/Notes and Articles**

*Ghemawat, Pankaj (2001). A distância ainda importa: a dura realidade da expansão global. HBR (R0108K).*

*Holt, Douglas; Quelch, John; Taylor, Earl (2004). Como as marcas globais competem. HBR (R0409D).*

*Hennessy, Julie; Leininger, Eric; Meagher, Evan (2012). Gerenciamento de marca global. Kellogg (KEL696).*

*Jones, Geoffrey (2012). A oportunidade de crescimento que fica ao lado. HBR (R1207P).*

*Kerr, William (2016). Aproveitando o melhor da globalização. SMR (SMR574)*

## **Anexo II - Introduction to Hospitality Industry/Introdução à Indústria Hoteleira**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Introduction to Hospitality Industry/Introdução à Indústria Hoteleira*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Introduction to Hospitality Industry*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Sérgio Miguel Pratas Guerreiro/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e compreensão*

*Compreender os princípios da hospitalidade e seu impacto nos modelos de negócios atuais*

*Compreender os desafios atuais que afetam o comportamento do consumidor em hospitalidade*

*Fortalecer o seu pensamento estratégico e crítico*

*Competências específicas do assunto*

*Entender as ferramentas de classificação do setor de turismo e hotelaria*

*Desenvolver as ferramentas em ciências e técnicas de negócios relacionadas à hospitalidade , para a resolução de problemas e desenvolvimento de planos estratégicos e operacionais para gerir organizações internacionais relacionadas à hospitalidade*

*Competências Gerais*

*Desenvolver capacidades para a apresentação*

*Desenvolver o trabalho de grupo*

*Fortalecer a capacidade para gerir projectos*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge and Understanding*

*Understand the principles of hospitality and their impact in the current business models*

*Understand current challenges that impact consumer behavior in hospitality*

*Strengthen their strategic and critical thinking skills*

*Subject-Specific Skills*

*Understand the tourism & hospitality industry measurement tools*

*Develop skills in hospitality related business sciences and techniques in identification, problem solving and developing strategic and operational plans for management of international hospitality related organisations*

*General Skills*

*Develop presentation skills*

*Develop team working abilities*

*Strengthen project management skills*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*O conteúdo da unidade curricular está estruturado em quatro tópicos principais:*

*O turismo como uma indústria global - tendências e conceitos-chave*

*A indústria da hospitalidade*

*Fundamentos da gestão de hospitalidade*

*Megatendências que moldam o futuro da indústria da hospitalidade*

*Inovação na indústria da hospitalidade*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*The course content is structured around four main topics:*

*Tourism as a global industry – trends and key concepts*

*The Hospitality Industry*

*Fundamentals of Hospitality Management*

*Megatrends shaping the future of the hospitality industry*

*Innovation in the Hospitality Industry*

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

*A unidade curricular começa com uma introdução ao setor de turismo e hospitalidade, abrangendo os principais conceitos do curso e analisando as principais tendências do setor de hospitalidade.*

*Um segundo capítulo aborda a indústria hoteleira em particular, fornecendo a teoria básica a ser explorada no capítulo 3, dedicada aos fundamentos da gestão hoteleira, fornecendo aos alunos uma ampla gama de conhecimentos que eles explorarão ainda mais nos cursos de Operações de hospitalidade ou Gestão de receitas, por exemplo.*

*Finalmente, os alunos poderão discutir megatendências com impacto no setor de turismo e hospitalidade, discutir o papel da inovação nesse setor e desenvolver o seu pensamento crítico.*

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

*The course starts with an introduction to the tourism and hospitality sector, covering the key concepts of the course and analyzing the main trends in the hospitality industry.*

*A second chapter addresses the hotel industry in particular, providing the background theory to explore in chapter 3, dedicated to the fundamentals of hotel management, providing students with a wide range of knowledge that they will further explore in the Hospitality Operations or Revenue Management courses, for example.*

*Finally, students will be able to discuss megatrends with an impact on the tourism and hospitality sector, discussing the role of innovation in this industry and developing critical thinking skills.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade aborda os principais tópicos descritos acima, através da combinação de técnicas de ensino, levando em consideração diferentes estilos de aprendizagem. As palestras são usadas para fornecer uma sólida base teórica. Os estudos de caso são usados para dar vida aos conceitos teóricos e aprimorar a compreensão por meio de discussão. Finalmente, a aplicação direta da teoria é um grupo habilitado.*

## **AVALIAÇÃO**

*A avaliação consistirá em:*

*um exame final (50%)*

*um projeto de grupo (50%)*

*A escala de classificação neste curso é de 0 a 20. Aplicam-se as regras gerais da NOVA SBE sobre desonestidade académica.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course covers the main topics outlined above, through the combination of learning techniques, taking into consideration different learning styles. Lectures are used to provide a solid theoretical background. Case studies are used to bring the theoretical concepts to life and enhance comprehension through discussion. Finally, direct application of the theory is enabled group.*

## **ASSESSMENT**

Evaluation will consist of:

a final exam (50%)

a group project (50%)

Grading scale in this course is 0-20. The general rules of NOVA SBE regarding academic dishonesty apply.

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade, o método de aprendizagem mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender fazendo (praticar fazendo). As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da aplicação prática dos conceitos e metodologias explicados no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing). The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the practical application of concepts and methodologies explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*. Melissen, R. Blomme, S. Josephi & J. Van Der Rest (2014), Hospitality Experience. Wolters-Noordhoff*

*J. Waljer & J.T. Walker (2020), Introduction to Hospitality, 8th Ed., Pearson*

*C. Barrows, T. Powers, D. Reynolds (2012) Introduction to Management in the Hospitality Industry, 10th Ed, Wiley*

*Any additional reading materials for this course will be available through Moodle.*

**RESOURCES.**

*The course website on Moodle will be frequently updated with relevant information, and announcements. The contents for each class will be uploaded on Moodle to serve as a structure for detailed note-taking.*

*Qualquer material de leitura adicional para este curso estará disponível no Moodle.*

**RECURSOS.**

*O site do curso no Moodle será atualizado com frequência com informações e anúncios relevantes. O conteúdo de cada aula será carregado no Moodle para servir de estrutura para anotações detalhadas.*

## **Anexo II - Leadership and Change Management/Liderança**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Leadership and Change Management/Liderança*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Leadership and Change Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*FILIPA VIEIRA DA SILVA CASTANHEIRA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e Compreensão:**

*Definir e comparar as diferenças entre liderança e gestão*



*Examinar a liderança como um processo que provoca mudanças*

*Examinar o papel do líder como ator de mudança construtiva de um indivíduo, uma equipa e/ou uma organização*  
*Pesquisar, analisar e discutir como fazer mudanças e remover os obstáculos à mudança, incluindo a resistência à mudança*

*Discutir e avaliar modelos de Gestão da Mudança diferentes*

**B. Competências específicas:**

*pensamento crítico sobre a mudança organizacional*  
*auto-avaliação sobre os atributos pessoais de líder*  
*relações interpessoais*

**C. Competências gerais:**

*Comunicação (escrita, verbal e gráfica)*  
*trabalho de equipa*  
*aptidões analíticas*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

- *Define and compare differences between leadership and management*
- *Examine leadership as a process that drives changes*
- *Examine the leader's role as it relates to bringing about constructive change to an individual, a team, and an organization*
- *Research, analyze, and discuss how to bring about change and remove the barriers to change including resistance to change*
- *Discuss and evaluate differing Change Management models*

**B. Subject-Specific Skills**

- *Critical thinking on organizational change*
- *Self-assessment of one's own leadership attributes*
- *Interpersonal relations*

**C. General Skills**

- *Communication (written, verbal and graphical)*
- *Team work*
- *Analytical skills*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Liderança e Gestão*

*Liderança: Adaptar o seu estilo à situação*

*Liderança e seguidores*

*Alterar no que se refere às pessoas: Modelos de mudança*

*Organizações e mudança*

*Liderança + Mudança = mudança de líder*

*A gestão da mudança e resistência*

**9.4.5. Syllabus:**

**1. Leadership and Management**

*Leadership and Management: Complementary roles Leader, followers, and leadership*

*Definition of Leadership: A review*

*A critical review of the trait approach to leadership Change in Organizations*

**2. Leadership: Adapting your style to the situation and power differential**

*A critical review of the behavioral and the situational approaches to leadership The contingency leadership model*

*Transactional and Transformational Leadership Power, Influence, Authority, and Leadership*

**3. Leadership and followers**

*The incomplete leader and the Followership Theory Self-Leadership*

*Toxic Leaders: Consequences for followership*

**4. Change as it relates to people: Insights for Leadership**

*Debate about changes in the world and the impact in people and decision making.*

**5. Group presentations**

*"Bad leadership" case studies.*

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

*Esta unidade irá centrar-se na relação entre organizações e mudança.*

*Liderança emerge como um motor de mudança, porque o trabalho de um líder é a procura constante e a disponibilização dos elementos necessários à mudança.*

*O papel do líder como agente de mudança será o tema central. Além disso, vários modelos de mudança serão apresentados e explorados.*

*Compreender vários métodos de introdução de mudanças serão discutidas durante as aulas.*

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

*This course will focus on the relationship between organizations and change. Leadership emerges as a driver of change because the work of a leader is to constantly look forward and provide the necessary changes for the organization. The leader's role as a change agent will be a focus of the course. In addition, various models of change will be introduced and explored. Understanding various methods of bringing about change will be discussed during classes.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Vários métodos de ensino e aprendizagem serão usados. Cada sessão terá palestras, vídeos educativos, discussões em papel e estudo de caso pelos alunos.*

**AVALIAÇÃO**

*(A) "O que perguntar à pessoa no espelho?" 1 relatório individual: 20%*

*(B) "Má liderança" 1 apresentação em grupo: 35%*

C) Exame final: 45%

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

A variety of teaching and learning methods will be used in this course. Every session will have lectures, educational videos, paper and case study discussions by students.

#### ASSESSMENT.

(A) "What to ask the person in the mirror?" 1 individual report: 20%

(B) "Bad leadership" 1 group presentation: 35%

C) Final exam: 45%

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

##### Relatório individual

##### Instruções

Bons líderes são competentes em liderar-se a si mesmos. Este relatório consistirá em um exercício de auto-análise: quem você quer ser como líder? O que você fez até agora? Como você aprende? Qual sua maior competência? O que você tem que mudar sobre si mesmo?

Por favor, note: isto não é uma confissão: é um momento reflexivo. A boa liderança é também sobre auto-reflexão. Utilize-o como um tempo para pensar sobre a jornada que você está prestes a começar.

##### Apresentação em grupo

##### Instruções

Identifique um processo de liderança que, por alguma razão e de acordo com alguns critérios, falhou (das artes, negócios, política, religião, história, desporto). O que podemos aprender do caso sobre gestão?

Envie a escolha para a aprovação do professor.

O grupo (4-5 alunos) apresentará o caso à turma. Descreva por que essa pessoa foi inicialmente um bom líder e depois explique por que o processo falhou.

Apresentação seguida de discussão (até 25 minutos). Os grupos devem estar preparados para estimular a discussão em sala de aula. Todos os membros do grupo devem participar e participar da apresentação / discussão.

Uma cópia dos materiais da apresentação é entregue no início da sessão em que é apresentado. Os alunos podem também partilhar a apresentação com outros colegas.

A avaliação será realizada com um processo de feedback de 180°. A nota final para o trabalho de grupo é calculada: 50% avaliação do professor + 50% avaliação média dos alunos.

Em cada relatório individual / apresentação em grupo / participação em aula individual, o professor segue os objetivos de aprendizagem e os seguintes critérios:

Diagnóstico

Forças

Pontos fracos / medos

Reflexividade / Interpretação

Desenvolvimento

Objetivos / Perfil

Plano

Realismo / Objetividade

Organização de ideias

Diretrizes de apresentação

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

##### Individual report

##### Instructions

Good leaders are competent in leading themselves. This report will consist in a self-analysis exercise: Who do you want to be as a leader? What have you done so far? How do you learn? What's your major competence? What do you have to change about yourself?

For inspiration you can read Kaplan's HBR paper "What to ask the person in the mirror" (January 2007, and Boaz and Fox's McKinsey Quarterly paper "Change Leader, Change thyself" (March, 2014). Imagine your leadership journey and prepare a two-page report. Please note: this is not a confession: it is a reflexive moment. Good leadership is also about self-reflection. Use it as a time to think about the journey you are about to begin.

##### Group presentation

##### Instructions

Identify a leadership process that, for some reason and according to some criteria, has failed (from the arts, business, politics, religion, history, sports). What can we learn from the case about management?

Submit the choice to the instructor's approval.

Your group (4-5 students) will present the case to the class. Describe why that person was initially a good leader and then explain why the process has failed? What can we learn from it?

Presentation followed by discussion should take up to 25 minutes. Groups should be prepared to stimulate class discussion. Every member of the group has to take part and participate in the presentation/discussion.

A copy of presentation materials (including powerpoint slides) is due at the BEGINNING of the session in which it is presented. Students may share the presentation with other colleagues (link in the moodle page to upload the pdf file).

Evaluation will be performed with a 180° feedback process. The final grade for the group's assignment is calculate by: 50% Professor's evaluation + 50% students' average evaluation.

In each Individual report/Group presentation/Individual class participation the professor follow the learning objectives and a criteria:

Diagnosis

Strengths

Weaknesses /fears

*Reflexivity/Interpretation*  
*Development*  
*Goals /Profile*  
*Plan*  
*Realism/Objectivity*  
*Organization of ideas*  
*Presentation Guidelines*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Northouse, P. (2010). Leadership. Theory and Practice (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.*

*Yukl, G. (2013). Leadership in Organizations (Global Edition, 8th ed.). Upper Saddle River, N.J.: Person Education.*

**Anexo II - Leadership Insights and Paradoxes/Percepções e Paradoxos da Liderança**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Leadership Insights and Paradoxes/Percepções e Paradoxos da Liderança*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Leadership Insights and Paradoxes*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*AVELINO MIGUEL DA MOTA DE PINA E CUNHA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

- *Compreender a complexidade do mundo pós-moderno das organizações*
- *Esclarecer diferentes abordagens para a solução de problemas em várias situações complexas*
- *Compreender os processos psicológicos básicos e as emoções envolvidas na liderança*

*B. Habilidades específicas do objeto*

- *Reconciliar diferentes visões e perspectivas para entendimento compartilhado e solução de problemas*
- *Refletir mais profundamente sobre aspectos pessoais e sistemáticos da liderança*
- *Relacionar-se com mais empatia com os outros num processo dialógico*

*C. Atitude*

- *Abrace e sintá-se mais à vontade com a incerteza e o pensamento paradoxal*
- *Seja mais consciente em situações complexas e difíceis*
- *Estar mais ciente das complexidades e nuances da liderança*

*D. Habilidades Gerais*

- *Ter um entendimento robusto de liderança e gestão, com o objetivo de criar melhores organizações em sociedades progressistas*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

- *Understand the complexity of the post-modern world of organizations*
- *Clarify different approaches towards problem-solving in various complex situations*

•Understand basic psychological processes and emotions involved in leadership

#### **B. Subject-Specific Skills**

•Reconcile differing views and perspectives for shared understanding and problem solving

•Reflect more thoroughly on both personal and systemic aspects of leadership

•Relate more empathetically with others in a dialogic process

#### **C. Attitude**

•Embrace and feel more comfortable with uncertainty and paradoxical thinking

•Be more mindful in complex and difficult situations

•Be more aware of the complexities and nuances of leadership

#### **D. General Skills**

•Have a robust understanding of leadership and management as intended to create better organizations in progressive societies

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

Sessão 1: O Papel dos Negócios na Sociedade / Exercício: A Mesa Redonda de Negócios

Sessão 2: Organização como paradoxo, abraçando a complexidade / Exercício: Lidando com o paradoxo

Sessão 3: Gerenciamento de mudanças e crises / Exercício: boom à falência

Sessão 4: Conectando-se ao lado sombrio da liderança / Exercício: Sete

Sessão 5: Sustentabilidade e o líder como servo / Exercício: Além do líder heróico

Sessão 6: Reunindo tudo

#### **9.4.5. Syllabus:**

Session 1: The Role of Business in Society/ Exercise: The Business Roundtable

Session 2: Organization as paradox, embracing complexity / Exercise: Dealing with paradox

Session 3: Change and crisis management / Exercise: Boom to bust

Session 4: Connecting to the dark side of leadership / Exercise: Seven

Session 5: Sustainability and the leader as a servant / Exercise: Beyond the heroic leader

Session 6: Putting it all together

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

O principal objetivo desta unidade curricular é permitir que os alunos reflitam criticamente sobre os desafios e práticas da liderança em situações altamente complexas. Ao fazer isso, os alunos serão capazes de entender as lutas que os gestores enfrentam na organização pós-moderna e compreender as várias abordagens para lidar com dilemas éticos, paradoxos, mudanças complexas, situações de crise, problemas perversos e o lado sombrio da liderança. O objetivo não é memorizar as recomendações do tipo "cortador de biscoitos", mas sim permitir que gere as suas próprias idéias de liderança.

O plano de estudos está totalmente alinhado com os princípios de uma visão reflexiva de liderança e das organizações. Não é uma unidade padrão de liderança, mas inclinado a uma visão reflexiva da liderança, expressando uma visão não heróica dos líderes e do processo de liderança.

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

The main goal of this course is to allow students to reflect critically on the challenges and practices of leadership in highly complex situations. In doing that, students will be able to grasp the struggles that managers face in the post-modern organization and understand various approaches to deal with ethical dilemmas, paradoxes, complex change, crisis situations, wicked problems and the dark side of leadership. The goal is not to memorize "cookie-cutter" recommendations but instead to allow you to generate your own leadership insights.

The syllabus is fully aligned with the principles of a reflective view of leadership and organizations. It is not a standard leadership course but one inclined towards a reflective view of leadership, expressing a non-heroic view of leaders and the leadership process.

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

A unidade curricular foi desenvolvida para ser altamente interativo numa abordagem de "sala de aula invertida". Os alunos devem ler os artigos (em pré-leitura) antes da aula.

Com base na pré-leitura, as equipes prepararão uma breve apresentação com exemplos positivos relacionados às idéias e conceitos explicados no (s) artigo (s). A apresentação também deve incluir três perguntas que a equipe sugere discutir em sala de aula.

As apresentações e perguntas propostas servirão como ponto de partida para vários exercícios, reflexão e debate. A turma inteira selecionará as 3 perguntas que serão discutidas com base nas apresentações de todos.

#### Avaliação

- 50% = exame individual para fazer em casa, com base num artigo / livro / vídeo sugerido pelo aluno
- 40% = avaliação em grupo da sua participação nas aulas
- 10% = sua contribuição individual

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course is designed to be highly interactive in a “flipped classroom” approach. Students are required to read the (pre-reading) articles in advance of class.

Based on the pre-reading, teams will prepare a short presentation with positive examples related to the ideas and concepts explained in the article(s). The presentation should also include 3 questions that the team suggests discussing in class.

The presentations and proposed questions will serve as a starting point for various exercises, reflection and debate. The whole class will select the 3 questions that will be discussed based on everyone’s presentations.

#### Assessment

- 50% = individual take-home exam based on an article/ book/ video suggested by the student
- 40% = group evaluation of your contribution to the class
- 10% = your individual contribution

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

A unidade é altamente interativo e os alunos são obrigados a co-criar o conteúdo do curso.

Levando em consideração o objetivo fundamental deste curso, os métodos de aprendizagem mais adequados a este curso são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análise crítica.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The course is highly interactive and students are required to co-create course contents.

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Cunha, M.P., Rego, A., Simpson, A.V. & Clegg, S. (2020). Positive organizational behavior. London: Routledge.

Additional material will be provided with supporting articles and books after class.

Cunha, M.P., Rego, A., Simpson, A.V. & Clegg, S. (2020). Comportamento organizacional positivo. Londres: Routledge.

Material adicional será fornecido com artigos e livros de apoio após a aula.

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Management Control Systems/Sistemas de Controlo de Gestão*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Management Control Systems*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*MARTA MALHEIRO DE ALMEIDA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento*

*1. Apreciar a evolução histórica da contabilidade e controle de gestão*

*2. Reconheça os problemas que as empresas podem enfrentar ao implementar o Balanced Scorecard, ABC e TDABC e sugira maneiras de superá-los.*

*B. Competências Específicas*

*1. Selecione medidas para os objetivos estratégicos nas quatro perspectivas do Balanced Scorecard de uma empresa e no mapa estratégico.*

*2. Projete um sistema de custeio baseado em atividades e um sistema ABC orientado a tempo que rastreie recursos para objetos de custo.*

*3. Calcule os custos da qualidade.*

*4. Discuta como as abordagens de custo total do ciclo de vida, custo alvo e custo Kaizen podem ajudar a gerir e controlar os custos do produto.*

*C. Competências Gerais*

*1. Explique os fatores que influenciaram as mudanças no ambiente competitivo e como essas mudanças afetaram a contabilidade e o controle da administração;*

*2. Apreciar o papel dos sistemas inovadores de contabilidade e controle de gestão*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge*

*1. Appreciate the historical evolution of management accounting and control to its present set of practices.*

*2. Recognize problems that companies may experience when implementing the Balanced Scorecard, ABC and TDABC, and suggest ways to overcome them.*

*B. Subject-Specific Skills*

*1. Select measures for the strategic objectives in the four perspectives of a company's Balanced Scorecard and strategy map.*

*2. Design an Activity-Based Costing system and a Time-Driven ABC system that traces resources to cost objects.*

*3. Calculate the costs of quality.*

*4. Discuss how Total Life Cycle costing, Target Costing and Kaizen Costing approaches can assist management in managing and controlling product costs.*

*C. General Skills*

*1. Explain the factors that have influenced the changes in the competitive environment and how these changes affected management accounting and control.*

*2. Appreciate the role for innovative management accounting and control systems.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

**PARTE I - A ascensão e queda da contabilidade gerencial**

*1. Da contabilidade de gestão à contabilidade de custos.*

*2. O novo ambiente de negócios e a inovação nos sistemas de contabilidade e controle gerencial.*

**PARTE II - INFORMAÇÃO PARA MEDIÇÃO DE PLANEAMENTO E DESEMPENHO**

*1. O Balanced Scorecard.*

*2. O mapa estratégico.*

*3. Benefícios e limitações do Balanced Scorecard.*

**PARTE III - CUSTO COM BASE NA ATIVIDADE E ABC DRIVENDO NO TEMPO**

*1. O surgimento do ABC.*

*2. Benefícios e limitações do ABC.*

*3. ABC orientado pelo tempo.*

*4. Equações do tempo.*

*5. Questões de implementação.*

**PARTE IV - GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS**

*1. Gerenciamento de custos de qualidade.*

*2. Custeio do ciclo de vida.*

*3. Custeio Alvo.*

*4. Kaizen Costing.*

**9.4.5. Syllabus:**

**PART I – THE RISE AND FALL OF MANAGEMENT ACCOUNTING**

*1. From management accounting to cost accounting.*

*2. The new business environment and innovation in management accounting and control systems.*

**PART II – INFORMATION FOR PLANNING AND PERFORMANCE MEASUREMENT**

*1. The Balanced Scorecard.*

*2. The strategy map.*

*3. Benefits and limitations of the Balanced Scorecard.*

**PART III - ACTIVITY-BASED COSTING AND TIME-DRIVEN ABC**

*1. The emergence of ABC.*

*2. Benefits and limitations of ABC.*

*3. Time-Driven ABC.*

*4. Time-equations.*

*5. Implementation issues.*

**PART IV – STRATEGIC COST MANAGEMENT**

*1. Quality Cost Management.*

*2. Life-cycle Costing.*

### 3. Target Costing.

### 4. Kaizen Costing.

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Esta demonstração de coerência decorre da interconexão do plano de estudos com os objetivos de aprendizagem (OA) e é explicada da seguinte forma:*

*LO A1 - Pontos programáticos: Parte I, ponto 1.*

*OA A2 - Pontos programáticos: Parte II, ponto 3, e Parte III, ponto 5.*

*LO B1 - Pontos programáticos: Parte II, pontos 1 e 2.*

*OA B2 - Pontos programáticos: Parte III, pontos 1, 2, 3, 4 e 5.*

*LO B3 - Pontos programáticos: Parte IV, ponto 1.*

*LO B4 - Pontos programáticos: Parte IV, pontos 2, 3 e 4.*

*LO C1 - Pontos programáticos: Parte I, ponto 2.*

*LO C2 - Pontos programáticos: Todos.*

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

*This demonstration of coherence stems from the interconnection of the syllabus with learning objectives (LO) and is explained as follows:*

*LO A1 - Syllabus points: Part I, point 1.*

*LO A2 - Syllabus points: Part II, point 3 and Part III, point 5.*

*LO B1 - Syllabus points: Part II, points 1 and 2.*

*LO B2 - Syllabus points: Part III, points 1, 2, 3, 4 and 5.*

*LO B3 - Syllabus points: Part IV, point 1.*

*LO B4 - Syllabus points: Part IV, points 2, 3 and 4.*

*LO C1 - Syllabus points: Part I, point 2.*

*LO C2 - Syllabus points: All.*

### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular compreende 6 aulas (3 horas cada), que abrangem os aspetos teóricos de cada tópico e sua aplicação a situações da vida real. Folhetos do Powerpoint serão fornecidos. A abordagem de ensino será baseada em exercícios / estudos de caso, apresentações em aula e discussões com os alunos, a fim de desenvolver conhecimentos teóricos e práticos sobre os conceitos, sistemas e práticas de contabilidade e controle de gestão. Os alunos também são incentivados a fazer alguns trabalhos de casa em relação ao cumprimento dos objetivos da unidade.*

### **AVALIAÇÃO**

*O sistema de avaliação inclui:*

- Avaliação contínua (15%);*
- Avaliação escrita em grupo (35%);*
- Exame final (50%)*

### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course comprises 6 classes (3 hours each), which cover both the theoretical aspects of each topic and their application to real-life situations. Powerpoint handouts will be provided. The teaching approach will be based on exercises / case studies, class presentations and discussions with students in order they are able to develop the theoretical and practical knowledge about the concepts, the systems and practices of management accounting and control. Classroom attendance and active participation is expected and required. Students are also encouraged to do some homework regarding the fulfilment of the objectives of the course.*

### **ASSESSMENT**

*The evaluation system includes:*

- On-going assessment (15%);*
- Group written assessment (35%);*



• Final exam (50%)

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:*

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

**BASIC READING/LEITURAS OBRIGATÓRIAS**

- Bhimani, A., Horngren, C.T., Datar, S.M. and Rajan, M. (2015) *Management and Cost Accounting, 6th Edition, Pearson (ISBN 978-129-206-346-1)*;
- Garrison, R., Noreen, E. and Brewer, P. (2014) *Managerial Accounting, 15th Edition, McGraw-Hill (ISBN 007-8-0256-3x)*;

**FURTHER READING/LEITURAS RECOMENDADAS**

- Hopper, T., Northcott, D. and Scapens, R. (2007) *Issues in Management Accounting, 3rd Edition, Prentice Hall / Financial Times (ISBN 978-0-273-70257-3)*;
- Atkinson, A.A., Kaplan, R.S., Matsumura, E.M. and Young, S.M. (2012) *Management Accounting, Sixth Edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education (ISBN 978-0-273- 76998-9)*;
- Chapman, C. S., Hopwood, A. G. and Shields, M. D. (2009) *Handbook of Management Accounting Research, Elsevier, Volumes 1, 2 & 3*;
- Bhimani, A. (2006) *Contemporary Issues in Management Accounting, Oxford: Oxford University Press.*

**Anexo II - Management of Non-Profit Organizations/Gestão de Organizações sem fins lucrativos**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Management of Non-Profit Organizations/Gestão de Organizações sem fins lucrativos*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Management of Non-Profit Organizations*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Silvia Lopez Herrero/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e Compreensão:**

*Demonstrar compreensão dos conceitos, teorias e ferramentas ensinadas na Gestão de curso organizações sem*

*fins lucrativos.*

**B. Competências específicas:**

*Estar familiarizado com as características únicas do setor sem fins lucrativos, e como elas influenciam as decisões tomadas pelos gestores em relação a recursos humanos, marketing, sustentabilidade financeira e outros aspectos das atividades do setor sem fins lucrativos.*

**C. Competências gerais:**

*Reforçar as capacidades de análise e de pensamento crítico, bem como as aptidões de comunicação necessárias para identificar, analisar e avaliar soluções para os desafios encontrados no setor sem fins lucrativos*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

*Demonstrate competency in the underlying concepts, theory and tools taught in the Management of Non-Profit Organizations course.*

**B. Subject-Specific Skills**

*Be familiar with the unique features of the nonprofit sector, and how they influence decisions made by the managers regarding human resources, marketing, financial sustainability and other aspects of a nonprofit's activities.*

**C. General Skills**

*Strengthen the analytical and critical thinking skills as well as communication skills needed to identify, analyse, and evaluate solutions to challenges encountered in the nonprofit sector.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- Visão geral sobre o Setor sem fins lucrativo
- Ferramentas de Gestão e de diagnóstico
- Planeamento e Gestão Estratégica
- A mobilização de recursos, sustentabilidade e Gestão Financeira
- A importância das parcerias
- Liderança e Gestão de Recursos Humanos
- Marketing e Comunicação
- Ambiente Português Legal e Fiscal
- Medir os resultados e Eficiência
- Trabalho em grupo - Sessão I
- Trabalho em Grupo - Sessão II

**9.4.5. Syllabus:**

1. Overview on the Nonprofit Sector
2. Diagnostic Management Tools
3. Strategic Planning and Management
4. Resource mobilization, sustainability and Financial Management
5. The Importance of Partnerships
6. Leadership and Human Resource Management
7. Marketing and Communication
8. Portuguese Legal and Tax Environment
9. Measuring Results and Efficiency
10. Group Work – Session I
11. Group Work – Session II

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

*Começando com uma visão ampla do contexto, as estruturas e as especificidades do setor sem fins lucrativo, esta unidade tem como objetivo abordar uma ampla gama de aspectos relacionados com a Gestão de organizações sem fins lucrativos e explorar em detalhe as diferentes ferramentas e ideias em torno deste tipo de organizações. O aluno será capaz de compreender as especificidades deste sector e como elas influenciam as principais áreas de gestão.*

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

*Starting with a broad overview on the context, the structures and the specificities of the nonprofit sector this course aims to tackle a wide range of aspects related to Nonprofit Management and explore in detail the different tools and ideas around this type of organizations.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A combinação de métodos de ensino como estudos de caso, vídeos curtos, discussões em aula e apresentações deseja promover um espaço de aprendizagem com análise crítica e procura promover a capacidade dos alunos para desenvolver e aplicar suas competências de gestão ao setor sem fins lucrativo. Espera-se forte participação na aula pelos alunos.*

**AValiação**

*O exame final é obrigatório e cobre todas as matérias da unidade. O peso na nota final pode ser entre 30 a 70%. O restante da avaliação consiste na participação na aula, exames intercalares, questionários em aula, etc. No geral, a avaliação escrita (exame final, intercalar) deve ter um peso de pelo menos 50%.*

- Trabalho Individual em aula (30%)
- Trabalho de grupo (40%)
- Exame Individual (30%)

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The combination of teaching methods such as case studies, short videos, class discussions and presentations wishes to foster the learning space and critical analysis and seeks to promote students' ability to develop and apply their management skills to the nonprofit sector. Classroom participation is expected and required.*

**ASSESSMENT.**

*The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course. Its weight in the final grade can be between 30 to 70%. The remainder of the evaluation can consist of class participation, midterm exams, in class tests, etc. Overall, written in class assessment (final exam, midterm) must have a weight of at least 50%.*

- Individual Work In-Class (30%)

- *Group Work (40%)*
- *Individual Exam (30%)*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*A combinação de métodos de ensino como estudos de caso, vídeos curtos, discussões em aula e apresentações deseja promover um espaço de aprendizagem com análise crítica e procura promover a capacidade dos alunos para desenvolver e aplicar suas competências de gestão ao setor sem fins lucrativo.*

*Para o Trabalho Individual em aula, duas organizações sem fins lucrativos diferentes virão às aulas, apresentarão um desafio relacionado à gestão e os alunos terão que resolver e entregar um relatório até o final da aula.*

*Os alunos são convidados a formar grupos. Cada grupo tem que encontrar uma organização sem fins lucrativos e descobrir um problema / desafio relacionado com a gestão.*

*O trabalho de grupo desenvolverá uma proposta de resolução do problema de gestão que a organização enfrenta usando dados da organização e as ferramentas consideradas pertinentes.*

*A aplicação do conhecimento será feita através de contato e de consultoria para a organização sem fins lucrativos. Isso permitirá que o contato direto com o mercado local e aplicação do conhecimento adquirido.*

*Poderão ser efetuados "ajustes" de 0,5 pontos na nota final (em qualquer direção), com base em outras informações disponíveis, tais como participação em aula e contribuição para o curso e demonstrar domínio nos conceitos, teorias e ferramentas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The combination of teaching methods such as case studies, short videos, class discussions and presentations wishes to foster the learning space and critical analysis and seeks to promote students' ability to develop and apply their management skills to the nonprofit sector.*

*On the Individual Work two different non-profit organizations will come to class, will present a management related challenge and the students have to solve and deliver a report till the end of the class.*

*The students are asked to form groups. Each group has to find a non-profit organization and figure out a specific management related problem / challenge that it is facing.*

*You can then either help directly the organization to solve the identified management problem, or develop the solution to that specific problem using data from the organization and the tools you find useful.*

*The application of the knowledge will be done through contact and consulting to a nonprofit organization. This will allow the direct contact with the market place and application of the perceived knowledge.*

*Adjustments of 0.5 points in the final grade (in either direction) can be made, based on other information available such as participation in class and contribution to the coursework and demonstrate competency in the underlying concepts, theory and tools taught in the Management of Non-Profit Organizations course.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Anheier, H. (2000) Managing Non-Profit Organisations: Towards a New Approach. Civil Society Working Paper 1.*

*Barned, J. (2009) Financial Management of Not-For-Profit Organisations. Guide CPA Australia.*

*Campos Franco, R., Wojciech Sokolowski, S., Hairel, E. and Salamon, L. (2004), "The Portuguese Nonprofit Sector in Comparative Perspective". Universidade Católica Portuguesa and Johns Hopkins University.*

*Dees, G. (1998) Enterprising Nonprofits. Harvard Business Review.*

*Ebrahim, A. and Rangan, V. (2010) The Limits of Nonprofit Impact: A Contingency Framework for Measuring Social Performance. Harvard Business School Working Paper.*

*Foster, W., Kim, P. and Christiansen, B. (2009) Ten Nonprofit Funding Models. Stanford Social Innovation Review.*

*Things, D. (2010) Partnerships: Frameworks for Working Together. Strengthening Nonprofits: A Capacity Builder's Resource Library.*

**Anexo II - Management Seminar/Seminário de Gestão**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Management Seminar/Seminário de Gestão*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Management Seminar*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*SÓNIA CRISTINA DUARTE OLIVEIRA - 23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

<sem resposta>

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

##### **A. Conhecimento e compreensão**

- *Compreender a dinâmica da gestão em um mundo globalizado, impulsionado pela tecnologia e culturalmente fragmentado.*
- *Articular diferentes opções de execução de estratégia e criação de sentido para problemas de gestão nos campos de estratégia, informação, marketing, operações, finanças e recursos humanos.*

##### **B. Competências específicas**

- *Desenvolver habilidades analíticas críticas para entender e comparar diferentes lógicas e melhores práticas que funcionaram no passado.*
- *Desenvolver previsão e criatividade para imaginar possíveis futuros e modelos de negócios disruptivos para construir práticas de gerenciamento robustas e responsáveis no futuro.*

##### **C. Competências gerais**

- *Discuta o valor da gerência e dos gerentes para o futuro da humanidade.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and understanding**

- *Understand the dynamics of management in a globalized tech-driven and culturally fragmented world.*
- *Articulate different strategy-execution and sensemaking options for management problems in the fields of strategy, information, marketing, operations, finance, and human resources.*
- *Introduce advantages and limitations of data-driven perspectives and augmented cognition to support the managers' decision-making.*

##### **B. Subject specific skills**

- *Develop critical analytical skills to understand and compare different logics and best practices that worked in the past.*
- *Develop foresight and creativity to imagine possible futures and disruptive business models to build robust and responsible management practices in the future.*

##### **C. General skills**

- *Discuss the value of management and managers for the future of humankind.*
- *Develop empathy, responsibility, and openness to a diverse interconnected world.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*As empresas e tópicos convidados em sessões anteriores deste curso incluem:*

*Delta Cafes - Desafios internacionais das empresas familiares*

*Vodafone - Desafios de engajamento e ética das comunidades digitais*

*IBM - Blockchain e Negócios*

*Deloitte - O poder dos consultores*

*Watson (blog) - Desafios da mobilidade e cidades inteligentes*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Guest companies and topics in past sessions of this course include:*

*Delta Cafes – International challenges of family businesses*

*Vodafone – Engagement and Ethical challenges of digital communities*

*IBM – Blockchain and Business*

*Deloitte – The power of consultants*

*Watson (blog) – Mobility challenges and Smart Cities*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Com o objetivo de relacionar as teorias à aplicação prática, a unidade utiliza conhecimentos e estruturas desenvolvidos em diversos campos da gestão (estratégia, informação, marketing, operações, finanças, recursos humanos) e o conteúdo específico de cada aula é determinado por um gestor convidado que apresenta uma perspectiva específica sobre a gestão e os seus desafios diários.*

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

*Aiming to connect theories with practical application, the course uses knowledge and frameworks developed in diverse fields of management (strategy, information, marketing, operations, finance, human resources) and the specific content of each class is determined by a Guest Manager that presents a specific perspective on management and its day-to-day*

challenges.

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Esta unidade curricular utiliza uma abordagem para a aprendizagem que se baseia em uma discussão construtiva entre alunos, gestores convidados e professores.*

*Os alunos são convidados a preparar a aula com antecedência e envolverem-se ativamente com os gestores durante a segunda hora da aula, discutindo e até provocando-os com ideias que eles desenvolvem por meio de auto-reflexão e debates em grupo.*

*Na última hora da aula, os alunos refletem sobre o tópico e resumem suas reflexões num ensaio individual escrito, que deve mostrar uma compreensão da posição do Convidado, mas principalmente uma reflexão crítica sobre as “melhores práticas” apresentadas. Isso significa que a maior parte do estudo e preparação dos ensaios acontece fora da sala de aula, por meio do autodesenvolvimento ancorado em um relacionamento de orientação criado com o professor.*

*A nota final do Seminário de Gestão considera:*

*- Discussão com convidados (20%)*

*- Relatórios individuais (80%)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*This course uses an approach to learning that relies on a constructive discussion between students, Guest managers, and Professor.*

*Students are invited to prepare the session in advance and actively engage with the managers during the second hour of the class, discussing and even provoking them with ideas that they develop through self-reflection and group debates.*

*In the last hour of the class, students reflect on the topic and summarize their reflections in a written individual essay, which should show an understanding of the Guest’s position but mostly a critical reflection on the “best practices” presented and a creative way to move those practices forward. This means that most of the study and preparation for the essays happens outside the class, through self-development anchored in a mentoring relationship created with the Professor.*

*The final grade in the Management Seminar considers:*

*-Discussion with Guests (20%)*

*-Individual Reports (80%)*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade serão:*

*•aprender interagindo numa participação enérgica com palestras inspiradoras realizadas por palestrantes convidados com grande experiência em diferentes tópicos de gerenciamento*

*•o método de aprendizagem por exemplos (discussões sobre demonstração e estudos de caso)*

*•aprender fazendo (pratique fazendo relatórios semanais por escrito, como os gestores, com feedback regular que promove uma melhoria progressiva de semana para semana).*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular o pensamento crítico e as habilidades de auto / desenvolvimento dos alunos, passando da teoria para a prática.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course will be:*

*•learning by interacting in an energetic participation with inspirational talks held by guest speakers with great expertise in different management topics*

*•the method learning-by-examples (demonstration and case studies discussions)*

*•learning-by-doing (practice by doing weekly written reports, as managers do, with regular feedback that promotes a progressive improvement from week to week).*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' critical thinking and self/development abilities, going from theory to practice.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Clegg, Kornberger, & Pitsis (2016). *Managing and Organizations: An introduction to theory and practice*. 4th edition. Sage.*

Check for contents and free resources on <https://edge.sagepub.com/node/34528/student-resources>.

Birkinshaw & Ridderstrale (2017). *Fast/Forward: Make your company fit for the future* (Chapter 1). Stanford University Press. Available for free on <http://www.julianbirkinshaw.com/fastforward-sample.pdf>.

Hagel, Schwartz, & Bersin (2017). *Navigating the future of work: Can we point business, workers, and social institutions in the same direction?* *Deloitte Review* 21 (pages 26-45). Deloitte University Press. Available for free on

<https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/collections/issue-21/Deloitte-ReviewIssue21.pdf>.

Heidrick and Struggles & Saïd Business School (2015). *The CEO Report: Embracing the paradoxes of leadership and the Power of Doubt*. Available for free on <http://www.heidrick.com/Knowledge-Center/Publication/The-CEO-Report>.

## Anexo II - Marketing Analytics/Análise de Marketing

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Marketing Analytics/Análise de Marketing*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Marketing Analytics*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*G*

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*CARLOS DANIEL RODRIGUES DE ASSUNÇÃO SANTOS/11.5H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*Rodrigo Crisóstomo Pereira Belo/11.5H*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

#### A. Conhecimento e Compreensão

*Conhecimento de técnicas estatísticas*

*Compreender a aplicação, vantagens e insuficiências das diferentes abordagens na realização do trabalho empírico*

#### B. Competências específicas

*Análise crítica do trabalho empírico*

*Revisão e avaliação de técnicas estatísticas*

*Aplicação de modelos no estudo das várias questões nos negócios*

#### C. Competências gerais

*Pensamento analítico e metodológico*

*Tomada de decisão baseada em dados*

*Mensuração objetiva das questões negociais*

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*Upon completion of this course, students should be able to:*

#### A. Knowledge and Understanding

*Technical knowledge of statistical techniques*

*Understand the application, advantages and shortcomings of the different approaches to conduct empirical work*

#### B. Subject-Specific Skills

*Critical analysis of empirical work*

*Review and assessment of widely used statistical techniques*

*Application of models to study various business problems*

#### C. General Skills

*Analytical and methodological thinking*

*Data driven decision making*

*Objective measurement of business phenomena*

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*1. Análise de Marketing Digital vs. Marketing Tradicional.*

*2. Segmentação de mercado.*

*3. Resumo e interpretação de dados.*

*4. Orientação para o cliente.*

*5. Avaliação de produtos*

*6. Como se posicionar em competição: MDS*

### 9.4.5. Syllabus:

*1. Digital vs. Traditional Marketing Analytics.*

*2. Market segmentation.*

3. Summarizing and interpreting large amounts of data.

4. Targeting your customers.

5. Evaluating products: Conjoint

6. How to position against the competition: MDS

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Esta unidade curricular visa dotar os alunos com os diferentes métodos e ferramentas para conduzir pesquisas de marketing quantitativas.*

*Esta unidade curricular ajudará os futuros gestores a adotar uma abordagem orientada por dados para solucionar problemas de marketing. Serão abordadas algumas das técnicas de marketing mais comuns, incluindo modelos para desenvolvimento de novos produtos, avaliação de produtos, STP (Segmentação, orientação e posicionamento) e análise exploratória.*

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

*The course aim is to equip students with the different methods that will be covered during the course.*

*This course will equip students with the tools to conduct quantitative marketing research. It helps managers to take a data driven approach to solve marketing problems. We will cover some of the most common marketing techniques including models for new product development, product evaluation, STP (Segmentation, targeting and positioning), and exploratory analysis*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Esta unidade curricular usa uma metodologia de ensino baseada em palestras, com exploração de estudos de casos empíricos e trabalho de campo dos alunos.*

#### **AVALIAÇÃO**

*O exame final é obrigatório e cobre todas as matérias lecionadas. O peso na nota final pode ser entre 30 a 70%. O restante da avaliação consiste na participação na aula, exames intercalares, questionários em sala, etc.*

*No geral, a avaliação escrita (exame final, intercalar) deve ter um peso de pelo menos 50%.*

*Exame Final (50%) Trabalho de grupo (50%)*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Applied lectures with empirical case studies and student field work.*

*ASSESSMENT. The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course. Its weight in the final grade can be between 30 to 70%. The remainder of the evaluation can consist of class participation, midterm exams, in class tests, etc. Overall, written in class assessment (final exam, midterm) must have a weight of at least 50%.*

*Final Exam (50%) Assignment (50%)*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*O conhecimento das técnicas estatísticas e a compreensão da aplicação, vantagens e lacunas das diferentes abordagens para a condução do trabalho empírico são avaliadas pelo nível de participação da participação na aula e questões em exame final e/ou testes intercalares.*

*As competências específicas e gerais são avaliadas por resoluções de estudos de casos.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The technical knowledge of statistical techniques and the understanding of the application, advantages and shortcomings of the different approaches to conduct empirical work: assessed by the level of participation of in class participation and questions in exam/midterm exams.*

*The Subject-Specific Skills and General skills are assessed by cases studies resolutions.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Hair, Black, Babin, Anderson, Tatham, Multivariate Data Analysis, Prentice Hall*

*Malhotra, N., Marketing Research, Pearson [Chapter 7]*

*Singleton, R. and B. Straits, Approaches to Social Research, OUP, [Ch9 for 5th ed, Ch8 for 4th ed]*

## **Anexo II - Methods for Applied Business Problems/Métodos de Investigação em Gestão**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Methods for Applied Business Problems/Métodos de Investigação em Gestão*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Methods for Applied Business Problems*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

**9.4.1.6. ECTS:**

*7*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Elizabete Margarida Figueiredo Cardoso - 23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*CARLOS DANIEL RODRIGUES DE ASSUNÇÃO SANTOS - 23H*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

##### **A. Conhecimento e entendimento**

*Entender como estruturar um projeto de pesquisa aplicada*

*Saiba como realizar uma revisão de literatura*

*Conhecimento técnico de análise de pesquisa qualitativa e técnicas estatísticas*

*Compreender a aplicação, vantagens e deficiências das diferentes abordagens para realizar trabalho empírico*

##### **B. Competências Específicas**

*Análise crítica do trabalho empírico*

*Revisão e avaliação de análises de pesquisa qualitativa e técnicas estatísticas amplamente utilizadas*

*Aplicação de modelos para estudar vários problemas de negócios*

##### **C. Competências Gerais**

*Pensamento analítico e metodológico*

*Tomada de decisão orientada por dados*

*Medição objetiva dos fenômenos de negócios*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

*Understand how to structure an applied research project*

*Know how to perform a literature review*

*Technical knowledge of qualitative research analysis and statistical techniques*

*Understand the application, advantages and shortcomings of the different approaches to conduct empirical work*

##### **B. Subject-Specific Skills**

*Critical analysis of empirical work*

*Review and assessment of widely used qualitative research analysis and statistical techniques*

*Application of models to study various business problems*

##### **C. General Skills**

*Analytical and methodological thinking*

*Data driven decision making*

*Objective measurement of business phenomena*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

**1. Estruturando um estudo empírico**

**2. Examinar o corpo de literatura aplicável**

**3. Filosofia e design de pesquisa**

**4. Usando dados secundários**

**5. Projetos e ferramentas de pesquisa qualitativa**

**6. Usando a abordagem de métodos mistos**

**7. Evidência preliminar: primeiras impressões dos dados**

**8. Experiências: Como saber o que funciona melhor?**

**9. O básico: ANOVA, regressão linear**

**10. Análise fatorial (PCA)**

#### **9.4.5. Syllabus:**



1. Structuring an empirical study
2. Examining the applicable body of literature
3. Research philosophy and design
4. Using secondary data
5. Qualitative research designs and tools
6. Using mixed methods approach
7. Preliminary evidence: First impressions from the data
8. Experiments: How to know what works best?
9. The basics: ANOVA, Linear regression
10. Factor analysis (PCA)

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O objetivo da unidade curricular é dotar os alunos com os diferentes métodos que serão abordados durante a unidade.*  
**9.4.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's learning objectives.**  
*The course aim is to equip students with the different methods that will be covered during the course.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**  
*Aulas expositivas aplicadas com estudos de casos empíricos e trabalho de campo do aluno*

#### **AVALIAÇÃO**

*Exame Final 50%*

*2 Trabalhos individuais (25% \*2 = 50%)*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**  
*Applied lectures with empirical case studies and student field work*

#### **ASSESSMENT**

*The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course. Its weight in the final grade can be between 30 to 70%. The remainder of the evaluation can consist of class participation, midterm exams, in class tests, etc. Overall, written in class assessment (final exam, midterm) must have a weight of at least 50%.*

*Final Exam 50%*

*2 Assignments (25% \*2 = 50%)*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**  
*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Hair, Black, Babin, Anderson, Tatham, Multivariate Data Analysis, Prentice Hall*

*Malhotra, N., Marketing Research, Pearson [Chapter 7]*

*Singleton, R. and B. Straits, Approaches to Social Research, OUP, [Ch9 for 5th ed, Ch8 for 4th ed]*

*Saunders, Lewis and Thornhill, Research Methods for Business Students, 6/E, 2013, Pearson*

*Belk, Russel et al, Qualitative Consumer and Marketing Research, 2013, SAGE*

### Anexo II - Modeling Managerial Decisions/Otimização

#### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Modeling Managerial Decisions/Otimização*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Modeling Managerial Decisions*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*G*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

#### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*SOFIA MARGARIDA FERNANDES FRANCO/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Esta unidade curricular tem dois grandes objectivos:*

*(1) desenvolver a capacidade de pensar de forma lógica sobre problemas de gestão complexos e de identificar a melhor forma de os representar matematicamente;*

*(2) desenvolver a capacidade de representar os problemas de gestão através de modelos em spreadsheets e de os utilizar de forma significativa no processo de tomada de decisão no contexto empresarial.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*There are two main goals for the course:*

*(1) to improve your ability to think logically about and to structure complex managerial problems;*

*(2) to improve your ability to develop spreadsheet models that can be used to significantly improve managerial decision-making.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*I. Introdução à Otimização.*

*II. Modelos Determinísticos.*

*Modelos lineares.*

*Modelos em Redes.*

*Modelos com variáveis inteiras.*

*Modelos não lineares.*

*III. Modelos Estocásticos.*

*Modelos de gestão de stocks.*

*Modelos de filas de espera.*

*Modelos de previsão.*

#### 9.4.5. Syllabus:

*I. Introduction to Optimisation.*

*II. Deterministic Models.*

*Linear Programming Models.*

*Network Models.*

*Optimization Models with Integer Variables.*

*Nonlinear Optimization Models.*

*III. Stochastic Models.*

*Inventory Models.*

*Queueing Models.*

*Forecasting Models.*

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

*A UC será leccionada através de exemplos de problemas das principais áreas gestão de operações – finanças, operações e marketing. O desenvolvimento de modelos matemáticos para este tipo de problemas irá precisar que o estudante reflita*

sobre o problema, quais as restrições do problema, quais as variáveis de decisão e como estas se relacionam não só para lhe permitir construir a função objectivo como também as próprias restrições. Developing models of problems from these areas will require you to think about what it is you are trying to do, what the constraints are, what the decision variables are, and how the decision variables relate to both your constraints and your objectives. A capacidade de estruturar problemas complexos e obter a(s) sua(s) solução(ões) melhoram a percepção e capacidade do estudante no processo de tomada de decisão no contexto empresarial.

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

*The course will be taught by example, using problems from the main functional areas of business – finance, operations and marketing. Developing models of problems from these areas will require you to think about what it is you are trying to do, what the constraints are, what the decision variables are, and how the decision variables relate to both your constraints and your objectives. Your ability to structure complex problems and to derive solutions that can improve your insights and ability to make good management decisions will be one of the skills you take away from the course.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Todas as aulas serão leccionadas em laboratório de computadores. A unidade terá duas aulas por semana de 1.5h cada e seguirá uma abordagem de aulas teórico-práticas, onde os diversos conteúdos serão apresentados e discutidos através da apresentação de exemplos práticos do dia-a-dia de uma empresa. A participação activa dos estudantes será fortemente encorajada de forma a permitir uma melhor aprendizagem conjunta.*

*A nota final será obtida através da média ponderada das seguintes três componentes:*

*- 2 projectos (20% cada)*

*- 1 teste (20%)*

*- Exame Final (40%) – nota mínima de 9 valores.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The classes will be taught exclusively in a computational laboratory environment. The course will be delivered through two lectures (1.5 hours each) every week, following a theoretical-practical approach, where the different topics will be presented and discussed through practical examples and the most similar to those occurring in the business environment. The active participation of students will be strongly encouraged in order to provide joint learning.*

*The final grade will be calculated by taking a weighted sum of the following three components:*

*-2 Group - Projects (20% each)*

*- Midterm (20%)*

*- Final Exam (40%) – A minimum grade of 9 out of 20 in the final exam is required to pass the course.*

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

*Tendo em consideração os objectivos fundamentais desta unidade curricular, o método de ensino mais adequado é a aprendizagem através de exemplos. Portanto, as aulas serão realizadas exclusivamente em ambiente de laboratório computacional (1 computador por aluno). Em cada aula será apresentada uma série de problemas, que procuram simular os problemas que ocorrerem numa empresa, a sua modelização e resolução serão realizadas através de um diálogo ativo em sala de aula.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is the method of learning-by-examples. Therefore, the classes will take place exclusively in a computational laboratory environment (1 computer per student). In each lecture will be presented a series of several problems, which try to simulate the problems that might occur in a company, its modeling and resolution will be carried out through an active dialogue in-class.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Albright, S.C. and Winston, W.L., "Management Science Modeling", 4th edition, Cengage Learning, 2012. Capítulos: 1, 3-7, 9, 13, 14 and 16.*

*Balakrishnan, N., Render, B. and Stair, Jr., R.M., "Managerial Decision Modeling with Spreadsheets", 3rd edition, Pearson Prentice Hall, 2013. Capítulos: 1-6, 9 and 11.*

## **Anexo II - Negotiation/Negociação**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Negotiation/Negociação*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Negotiation*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*LUÍS MIGUEL TAVARES DE ALMEIDA COSTA/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

#### **A. Conhecimento e Compreensão:**

- Identificar e compreender os diferentes tipos de situações de negociação;
- Saber como preparar uma negociação;
- Saber lidar com diferentes tipos de situações de negociação.

#### **B. Competências:**

- Desenvolver competências de negociação dos estudantes;
- Desenvolver a capacidade dos alunos para trabalhar em equipa;
- Desenvolver a capacidade dos alunos para aplicar os conceitos, modelos e estruturas diferentes para a análise de situações da vida real

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*On completion of this course participants should be able to:*

##### **A. Knowledge and Understanding:**

- Identify and understand different types of negotiating situations;
- Know how to prepare a negotiation;
- Know how to deal with different types of negotiating situations.

##### **B. Skills – The course has several objectives:**

- Develop the participants' negotiation skills;
- Develop the participants' ability to work in teams;
- Develop the participants' ability to apply the different concepts, models and frameworks to the analysis of real life situations.

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Visão geral*

*Elementos de Análise de Decisão*

*Introdução à Concorrência (1/2/3)*

*Negociação distributiva (1/2/3)*

*Negociação sob Incerteza (1/2/3)*

*Negociação Integrativa (1/2/3)*

*Induzir comportamento cooperativo (1/2)*

*Informação Assimétrica (1/2)*

*Análise de Aliança*

*Contratos precários*

*Conclusões*

*Discussão de Projetos de Grupo*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Session 1 Course Overview*

*Session 2 Introduction to Competitive Bidding1*

*Session 3 Competitive Bidding - Simplified Maxco-Gambit Variations*

*Session 4 Competitive Bidding - Competitive Bidding with Asymmetric Information*

*Session 5 Distributive Bargaining (1) - Game to be Discussed: Lot # 21, Sect. Y, Episy*

*Session 6 Distributive Bargaining (2)*

*Session 7 Integrative Bargaining (1) - Game to be Discussed: CP France-MégaMarché*

*Session 7 Integrative Bargaining (2)*

*Session 9 Integrative Bargaining (3) - Reading "Six Habits of Merely Effective Negotiators", Harvard Business Review*

*Session 10 Bargaining under Uncertainty - Game to be Discussed: Woburton Steel - Cryogenic Technologies*

*Session 11 Inducing Cooperative Behavior - Game to be Discussed: Finitely Repeated Prisoner's Dilemma*

*Session 12 Asymmetric Information - Game to be Discussed: Walkenhorst Chemical vs. Lakeland Industries*

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

*Esta unidade oferece uma perspectiva estratégica e integrada sobre como se preparar e como lidar com diferentes tipos de situações de negociação.*

*A primeira parte concentra-se em licitações competitivas. No restante aborda-se a negociação adequada. Construindo de simples a complexas negociações, esta unidade curricular desenvolve uma estrutura analítica que ajuda os participantes a entender a sua situação na negociação, as táticas disponíveis dada a situação e a variedade de estratégias que podem ser aplicadas para melhorar suas perspectivas, alterando a situação.*

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

*This course offers a strategic and integrated perspective about how to prepare and how to deal with different types of negotiating situations. The first part of the course focuses on competitive bidding. The remainder of the course deals with bargaining proper. Building from simple to complex negotiations, the course develops an analytical framework that helps participants to understand their negotiating situation, the tactics that are available given the situation, and the array of moves that can be employed to improve their prospects by changing the situation.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Esta unidade combina palestras, discussões em aula, exercícios de negociação, exercícios individuais e uma negociação write-up.*

*Em exercícios individuais, tais como os jogos de licitação, os alunos são convidados a gravar a sua estratégia, o que será então confrontado com a estratégia de todos os outros alunos do curso. Em exercícios de negociação, os estudantes dizem que funções que irão desempenhar em uma determinada situação e recebem o nome (s) do outro jogador (s) com quem vai negociar; estudantes, então, tem que interagir face-a-face (ou por telefone).*

*Negociação Write-Up*

*O objeto do Write-Up é a análise de uma situação de negociação da vida real usando os conceitos, modelos e estruturas discutidas no curso.*

#### **Avaliação**

*Exercícios de negociação:*

Resultados negociados: 20 %

Processo de negociação: 20%

Negociação Write-Up: 10%

Exame final: 50%

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course develops the negotiation skills of participants through a carefully controlled combination of lectures, class discussions, negotiation exercises, individual exercises and a negotiation Write-Up.*

*Lectures/Class Discussions have one main objective: provide an integrated perspective of the main concepts and tools in Negotiation Analysis.*

*Negotiation and Individual Exercises - there are two types of exercises: games with statistical interactions and with personal interactions.*

*Negotiation Write-Up - the object of the Write-Up is the analysis of a real-life negotiating situation using the concepts, models and frameworks discussed in the course.*

#### **ASSESSMENT**

*Negotiation exercises*

*- Negotiated outcomes: 20%*

*- Negotiating process: 20%*

*- Negotiation Write-Up: 10%*

*Final exam (closed book): 50%*

*Independently of the grades obtained in the negotiation exercises and in the Write-Up, in order to pass this course participants must have a grade of at least 9 out of 20 in the final exam.*

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

*Esta unidade combina palestras, discussões em aula, exercícios de negociação, exercícios individuais e uma negociação write-up.*

*As palestras / discussões em aula tem vários objetivos:*

*- Fornecer uma visão integrada dos principais conceitos e ferramentas na análise de negociação;*

*- Dar uma visão abrangente dos diferentes temas abordados;*

*- Explicar os conceitos, modelos e estruturas relevantes;*

*- Introduzir as ferramentas práticas que os alunos precisam para aplicar os modelos conceituais para situações de negociação da vida real;*

*- Constituirá a base para discutir como lidar com situações específicas de negociação na vida real; proporcionar um fórum para a partilha de conhecimentos entre os alunos.*

*Os exercícios individuais e de negociação tem três objetivos principais:*

*- Permitir que os alunos a entender como lidar com os diferentes tipos de negociação e situações de licitação;*

*- Dar aos alunos a oportunidade de obter uma melhor compreensão de como os diferentes conceitos e ferramentas se encaixam;*

*- Dar aos alunos a oportunidade de aplicar os conceitos, modelos e estruturas diferentes para situações reais.*

*O Write-Up tem vários objetivos:*

*- Dar aos alunos a oportunidade de aprofundar seus conhecimentos sobre um determinado tema;*

*- Dar aos alunos a oportunidade de aplicar as ferramentas conceituais para uma situação da vida real;*

*- Constituir uma oportunidade adicional para os alunos analisarem a forma de lidar com uma situação de negociação específica;*

*- Oportunidade para a partilha de conhecimentos e experiências em pequenos grupos.*

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

*The course develops the negotiation skills of participants through a carefully controlled combination of lectures, class discussions, negotiation exercises, individual exercises and a negotiation Write-Up.*

*Lectures / Class Discussions have four main objectives:*

*• Provide an integrated perspective of the main concepts and tools in Negotiation Analysis;*

*• Give a comprehensive view of the different topics discussed;*

*• Explain the relevant concepts, models and frameworks;*

*• Introduce the practical tools participants need to analyze the negotiation exercises and to apply the conceptual models to real life situations;*

*• Constitute the basis for discussing how to deal with specific real life negotiating situations;*

*• Provide a forum for knowledge and experience sharing among participants.*

*Negotiation and Individual Exercises*

*There are two types of exercises: games with statistical interactions and with personal interactions.*

*In games with statistical interactions, such as the bidding exercises, participants are asked to record their strategy, which will then be pitted against the strategy of all other students in the course. In games with personal interactions, participants are told which role they are to play in a given situation and are given the name(s) of the other player(s) with whom they will negotiate; participants will then have to interact face-to-face (or, for example, by phone or email). For each exercise, the relative performance of participants is recorded.*

*The exercises used in the course are mentioned in the detailed Program. The exercises have three main objectives:*

*• Allow participants to understand how to deal with different types of negotiating and competitive bidding situations;*

*• Give participants the opportunity to gain a better understanding of how the different concepts and tools fit together;*

*• Give participants the opportunity to apply the different concepts, models and frameworks to real situations.*

*Negotiation Write-Up*

The object of the Write-Up is the analysis of a real-life negotiating situation using the concepts, models and frameworks discussed in the course. The Write-Up should have 5-7 pages. Each participant chooses his or her own topic, but has to validate it with the instructor. The Write-Up has several objectives:

- Give participants the opportunity to deepen their knowledge of a given topic;
- Give participants the opportunity to apply the conceptual tools to a real life situation;
- Constitute an additional opportunity for participants to reflect on their own experience and to analyze how to deal with a specific negotiating situation.

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- R. Fisher and W. Ury, *Getting to Yes*, Penguin Books, Harmondsworth, Middlesex, 2012.

The following book is recommended:

- H. Raiffa (with J. Richardson and D. Metcalfe), *Negotiation Analysis – The Science and Art of Collaborative Decision Making*, The Belknap Press of the Harvard University Press, Cambridge MA, 2007.

## **Anexo II - Negotiation Strategy/Estratégia de Negociação**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Negotiation Strategy/Estratégia de Negociação*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Negotiation Strategy*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

196

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

46

### **9.4.1.6. ECTS:**

7

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*LUÍS MIGUEL TAVARES DE ALMEIDA COSTA - 46H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta Unidade Curricular oferece uma perspectiva estratégica e integrada sobre como se preparar e como lidar com diferentes tipos de situações de negociação. Construindo negociações simples a complexas, o curso desenvolve uma estrutura analítica que ajuda os alunos a entender a situação de negociação, as táticas disponíveis de acordo com a situação e a variedade de movimentos que podem ser empregados para melhorar as perspectivas, alterando a situação. O curso desenvolve a habilidade de negociação dos alunos através de uma combinação cuidadosamente controlada de palestras, jogos interativos, discussões em pequenos grupos e negociações reais realizadas pelos participantes. Baseia-se nos últimos avanços no campo da análise de negociação e é um fórum para o compartilhamento de experiências.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course offers a strategic and integrated perspective about how to prepare and how to deal with different types of negotiating situations. Building from simple to complex negotiations, the course develops an analytical framework that helps students to understand their negotiating situation, the tactics that are available given the situation, and the array of moves that can be employed to improve their prospects by changing the situation. The course develops the negotiation skill of students through a carefully controlled combination of lectures, interactive games, small group discussions and actual negotiations carried out by participants. It draws on the latest advances in the field of negotiation analysis and provides a forum for experience sharing.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

**NEGOCIAÇÕES**

**INDUZIR O COMPORTAMENTO COOPERATIVO**

*\* Dinâmica de negociação - The Game™*

**OFERTAS DO PACOTE**

**NEGOCIAÇÕES INTERNAS**

**ESTRUTURA DO NEGÓCIO**

**GERIR RELACIONAMENTOS EM CURSO**

**FUNDAMENTOS DO PROCESSO DE DOMÍNIO**

## INTRODUÇÃO À LICITAÇÃO COMPETITIVA

### 9.4.5. Syllabus:

#### SINGLE-ISSUE NEGOTIATIONS

#### INDUCING COOPERATIVE BEHAVIOR

*\*Negotiation Dynamics - The Game™*

#### PACKAGE DEALS

#### INTERNAL NEGOTIATIONS

#### DEAL STRUCTURE

#### MANAGING ONGOING RELATIONSHIPS

#### MASTERING PROCESS FUNDAMENTALS

#### INTRODUCTION TO COMPETITIVE BIDDING

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O objetivo desta unidade é dotar os alunos com os diferentes métodos de estratégia de negociação que serão abordados durante o curso.*

*Os alunos vão descobrir que a dinâmica de negociação - The Game™, como negociar na vida real, não é apenas um desafio, mas também pode ser muito divertida.*

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

*The course aim is to equip students with the different methods of negotiation strategy that will be covered during the course.*

*Students will experience that Negotiation Dynamics - The Game™, like negotiating in real life, is not only challenging but can also be great fun.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Palestras com estudos de caso empíricos e trabalho de campo.*

#### AVALIAÇÃO

*Participação em aula (incluindo exercícios de negociação): 25%*

*Exercício de negociação: 25%*

*Exame Final (livro fechado): 50%.*

*O objetivo do write-up é a análise de uma situação de negociação da vida real usando os conceitos, modelos e estruturas discutidos no curso. A redação deve ter de 5 a 7 páginas e deve ser entregue no dia do exame final.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Applied lectures with empirical case studies and student field work*

#### ASSESSMENT

*Class participation (including negotiation exercises): 25%*

*Negotiation Write-Up: 25%*

*Final Exam (closed book): 50%.*

*The object of the Write-Up is the analysis of a real-life negotiating situation using the concepts, models and frameworks discussed in the course. The Write-Up should have 5-7 pages and is due on the day of the final exam.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*The following book is required for the course:*

- *R. Fisher and W. Ury, Getting to Yes, Penguin Books, Harmondsworth, Middlesex, 2012.*

*The following book is recommended (except the chapters mentioned throughout the Programme, which constitute required readings):*

- *H. Raiffa (with J. Richardson and D. Metcalfe), Negotiation Analysis – The Science and Art of Collaborative Decision Making, The Belknap Press of the Harvard University Press, Cambridge MA, 2007.*

### **Anexo II - Open Innovation/Inovação Aberta**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Open Innovation/Inovação Aberta*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Open Innovation*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*LEID ZEJNILOVIC/11.5H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*JOÃO NUNO LOPES DE CASTRO/11.5H*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

##### **A. Conhecimento e Compreensão**

• *Distinguir entre inovação aberta e formas tradicionais de inovação e reconhecer exemplos no ambiente profissional e pessoal*

• *Entender o conceito e os métodos de inovação aberta e as possíveis implicações relacionadas com a gestão de empresas/negócios e inovação.*

• *Compreender as oportunidades, desafios e fatores de contingência relacionados com a inovação aberta*

##### **B. Competências específicas**

• *Usar ferramentas para identificar qual a abordagem de inovação que será mais bem-sucedida, dado o objetivo e os recursos*

• *Planear e avaliar criticamente projetos de inovação aberta*

##### **C. Competências gerais**

• *Analisar estratégias de inovação aberta*

• *Desenvolver, apresentar e defender argumentos*

• *Melhorar a capacidade de trabalhar em equipa*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

• *Distinguish between open innovation and traditional forms of innovation and recognize examples in their professional and personal environment*

• *Understand the concept and methods of open and user innovation and the related potential implications for business and innovation management*

• *Understand the opportunities, challenges and contingency factors related to open and user innovation*



## **B. Subject-Specific Skills**

- Use a set of tools to identify which innovation approach is likely to succeed, given the objective and the resources,
- Plan and critically evaluate open innovation projects

## **C. General Skills**

- Analyze open innovation strategies
- Develop, present, and defend recommendations
- Improve the ability to work in teams

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Aula 1: O Paradigma da Inovação aberta e os Modelos de Negócios Abertos*

*Aula 2: Encontrar Inovações: Utilizadores, Líderes e Ferramentas*

*Aula 3: Encontrar Inovações: Concursos e Comunidades Colaborativas*

*Aula 4: A inovação “underground”, computação humana e remixing*

*Aula 5: Inovação aberta em empresas estabelecidas, colaboração e estratégias de propriedade intelectual para inovação aberta*

*Aula 6: Desafios: Comercialização e Comunidades, Resistência à inovação*

### **9.4.5. Syllabus:**

*Class 1: The Open and User Innovation Paradigm, Open Business models*

*Class 2: Finding Innovations: Lead Users & Toolkits*

*Class 3: Finding Innovations: Contests, and Collaborative communities*

*Class 4: The “Underground” innovation, Human Computation and Remixing*

*Class 5: Open innovation in incumbent firms, collaboration, and Intellectual property strategies for open innovation*

*Class 6: Challenges: Commercialization and Communities, Resistance to innovation*

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

*Esta unidade prepara os alunos para a gestão da inovação num mundo de inovação democrática: desenvolvida pelos produtores, e cada vez mais pelos indivíduos ou empresas e nas comunidades e ecossistemas de inovação.*

*Dota os alunos com uma compreensão da inovação aberta e do utilizador, e como os novos modelos de inovação têm impacto na criação de valor e na apropriação de valor face às mudanças tecnológicas. Explorar como as organizações interagem com as fontes internas/externas de conhecimento e os desafios na estruturação de processos internos para benefício sistémico dessas interações.*

*A UC facilitará a visão sobre diferentes abordagens para organizar e facilitar a inovação aberta, usando exemplos e experiências do mundo real. O objetivo é fornecer aos alunos ferramentas para identificar quais as abordagens de inovação aberta mais bem sucedidas nos mercados.*

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

*Open innovation course prepares students for innovation management in the world where innovation is democratized: developed by producers, and increasingly more by single-user individuals or firms, and in communities and innovation ecosystems. It equips students with an understanding of open and user innovation, and how new and emerging models of innovation impact the value creation and value appropriation in the face of technological changes. We will explore how organizations interact with the internal/external sources of knowledge, and the challenges in structuring internal processes to systematically benefit from these interactions. The course will facilitate the generation of insights on different approaches to organizing and facilitating open and user innovation, using real-world examples and experiences. The aim is give students tools to identify which open innovation approaches are likely to succeed in markets and how to best profit from it in entrepreneurial/established firms.*

### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A UC tem um formato de seminário, com sessões interativas, centradas nas discussões dos casos e leituras distribuídas. Os alunos deverão preparar as aulas analisando os estudos de caso e as leituras designadas e, quando necessário, fazer os trabalhos de casa.*

*Da metodologia de ensino fazem também parte até três palestras com oradores convidados, para reforço de aprendizagem com base em experiências práticas - os convidados serão anunciados durante as sessões.*

## **AValiação**

**1. Participação na aula (10%)**

**2. Análises de casos e um trabalho de grupo (30%)**

**3. Exame (60%)**

*A nota final é calculada de acordo com a seguinte fórmula:*

*Nota final = 60% Exame final + 30% Estudos de caso (projeto) + 10% de participação na aula*

### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course follows a seminar format, with sessions being highly interactive, centering around discussions of the assigned cases and readings. The students will need to prepare the sessions by analyzing the case and the assigned readings, and when required do a homework. We will also host up to three guest lectures, to reinforce the learning from practical experiences – the guests will be announced during the course.*

## **ASSESSMENT.**

**1. Class participation (10%)**

**2. Case analyses and a project (30%)**

**3. Exam (60%)**

*The final grade is calculated according the following formula:*

*Final grade = 60% Final Exam + 30% Case studies (project) + 10% Class Participation*

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

*Esta unidade está organizada em duas componentes:*

*Componente 1: Métodos de inovação aberta*

*Nas primeiras semanas, revisitaremos o estado da arte em inovação aberta, conceitos teóricos e os métodos para encontrar inovações. Entre outros tópicos, consideraremos o método lead-user, ferramentas de inovação, crowdsourcing e comunidades de utilizadores.*

*Componente 2: Aplicações e Desafios da Inovação Aberta*

*Estas semanas serão concentradas nas aplicações de inovação aberta e de utilizadores. Serão revistos os diferentes domínios da prática de inovação aberta, as comunidades de utilizadores, as interações entre empresas/utilizadores e as interações entre organizações. Também revitaremos os desafios relacionados à propriedade intelectual em inovação aberta e as tensões entre interesses comerciais e comunitários.*

*A contribuição ativa é incentivada e esperada, e influencia diretamente os resultados da aprendizagem. É essencial que todos os alunos estudem os materiais distribuídos, respondam a todos os trabalhos de casa e participem nas discussões durante as aulas, dando os seus contributos de análise original e cuidada, apoiada em evidências e raciocínio lógico.*

*Os alunos terão de elaborar dois relatórios de dois casos à sua escolha. As análises de caso devem ter 4 a 5 páginas, mais apêndices, e devem ser entregues no início da aula no dia em que o caso escolhido será discutido. Os casos devem ser resolvidos em grupo; o tamanho dos grupos será definido na primeira sessão.*

*Os alunos também podem optar por trabalhar num projeto de inovação aberta nas empresas. Essa atividade substituirá o segundo e terceiro estudos de caso. O aluno deverá apresentar uma proposta do projeto e o plano de execução na primeira semana da UC.*

*Por fim, haverá um exame final (livro aberto) cobrindo todos as matérias. A nota no exame deve ser maior ou igual a 7,5/20.*

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

*This course is organized in two components:*

##### **Component 1: Open innovation Methods**

*In this first three weeks, we will review the state of the art in open and user innovation, theoretical concepts (week 1) and the methods for finding innovations and organizing for open innovation. Among other topics, we will consider the lead-user method, Innovation toolkits, Crowdsourcing, and User Communities.*

##### **Component 2: Open Innovation Applications and Challenges**

*In the last three weeks, we will focus on the applications of open and user innovation, examples, and the associated challenges. We will review different domains of practice of open innovation, the user communities, the interactions between firms and users, and the interactions among organizations. We will also review the challenges related to the intellectual property in open innovation, and the tensions between commercial and community interests.*

*Active contribution is encouraged and expected, and it directly influences the learning outcomes. It is essential that all students study the assigned material, complete any other assignment before class, and participate in discussions during class offering original and thoughtful analysis supported by evidence and logic. Students may proactively participate in the discussion or the lecturer may call upon any student to provide their own interpretation.*

*Students are required to write analyses of two cases of their own choosing. Your case analyses should each be 4-5 pages long, plus appendices, and are due at the beginning of class on the day the chosen case is to be discussed. These cases should be written in groups; group sizes will be determined in the first class of the course.*

*The students may also choose to work on an open innovation project in companies. This activity would substitute the second and third case study. You will need to provide the project proposal and the plan of the execution in the first week of the course.*

*There will be a final examination (open book, open notes) covering the entire course. The grade in the exam must be higher or equal to 7,5/20 to pass the course.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

1. von Hippel, Eric. *Free Innovation*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2016. [Free Online from November 2016]
2. von Hippel, Eric. *Democratizing Innovation*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2016. [Free Online from November 2016]
3. Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., West, J. *New Frontiers in Open Innovation*. Oxford University Press, 2015

## **Anexo II - Operations Management/Gestão de Operações**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Operations Management/Gestão de Operações*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Operations Management*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Utku Serhatli/11.5H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

Ana Sofia Mascarenhas Proença Parente da Costa/11.5H

PEDRO MANUEL SOUSA MENDES OLIVEIRA/11.5H

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e Compreensão**

*A relevância do design de processos e seus principais elementos*

*Os principais tradeoffs na gestão de processos*

*Os principais elementos da excelência operacional*

**B. Competências Específicas**

*Design e análise de processos*

*Melhorar processos*

**C. Competências Gerais**

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

*The relevance of process design and its main elements*

*The main tradeoffs in process management*

*The key elements of operational excellence*

**B. Subject-Specific Skills**

*Design and analysis of processes*

*Improving processes*

**C. General Skills**

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Semana 1/2*

*Conceitos básicos. Lei de Little. O impacto das perdas. Capacidade de utilização*

*Semana 2/3*

*Variabilidade e seu impacto no desempenho do processo.*

*Modelos de linha de espera*

*Impacto na capacidade*

*Semana 4*

*Impacto dos lotes no desempenho do processo.*

*Quantidade de ordem económica, quantidade de ordem de produção. O caso dos multiprodutos*

*5ª semana*

*Gestão de qualidade e capacidade seis sigma*

*Semana 6*

*Operações Lean e Toyota Production System.*

**9.4.5. Syllabus:**

*Week 1/2*

**PROCESS FLOW ANALYSIS**

*Basic concepts. Little's law. The impact of losses. Capacity utilization*

*Week 2/3*

*Variability and its impact on process performance.*

*Waiting line models*

*Impact on capacity*

*Week 4*

*Impact of batching on process performance.*

*Economic Order Quantity, Production Order Quantity. The case of multiproducts*

*Week 5*

*Quality management and six sigma capability*

*Week 6*

*Lean Operations and Toyota Production System.*

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

*As operações de gestão eficazes exigem ferramentas analíticas especializadas e uma perspectiva global.*

*Esta unidade curricular abrange uma mistura de tópicos com ênfase em estruturas estratégicas e alguns métodos quantitativos.*

*Na aula serão introduzidos modelos simples e conceitos básicos para analisar os tradeoffs na concepção e gestão de processos.*

*Os alunos aplicarão as ideias e ferramentas analíticas a uma diversidade de indústrias e situações. Em particular, os problemas acima serão abordados.*

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

*The effective management operations requires specialized analytical tools and a global perspective. This course covers a mix of topics with an emphasis on strategic frameworks*

*and some quantitative methods. In class simple models and basic concepts will be introduced in order to analyze*

*tradeoffs in designing and managing processes.*

*Students will apply the ideas and analytical tools to a diversity of industries and situations. In particular, the above problems will be addressed.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Existem duas aulas por semana.*

*A primeira aula de toda semana se concentrará mais na apresentação de ferramentas e frameworks.*

*A segunda aula enfocará mais a aplicação dos conceitos e análises para diferentes tipos de organizações e as decisões que elas enfrentam.*

*Um processo de aprendizagem melhora quando se olha para trás e se avaliam os tópicos discutidos na aula. Com esse objetivo, todas as semanas cada aluno terá que entregar respostas a problemas selecionados. Esses problemas podem ser quantitativos ou qualitativos.*

**AValiação** O exame final é obrigatório e cobre todas as matérias da unidade. O peso na nota final pode ser entre 30 a 70%. O restante da avaliação consiste em participação, exames intercalares, em testes na aula, etc. No geral, a avaliação escrita (exame final, intercalar) deve ter um peso de pelo menos 50%.

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*There are two classes per week. The first class of every week will focus more on the presentation of tools and frameworks. The second class will focus more on the application the concepts and analyses to different types of organizations and the decisions they face.*

*A learning process improves when one looks back and evaluates the topics discussed in class. With that objective, every week each student will have to hand in (through moodle) answers to selected problems. These problems may be quantitative or qualitative.*

**ASSESSMENT.** *The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course. Its weight in the final grade can be between 30 to 70%. The remainder of the evaluation can consist of class participation, midterm exams, in class tests, etc. Overall, written in class assessment (final exam, midterm) must have a weight of at least 50%.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Existem duas aulas por semana. Cada aula é de 1h20 m.*

*As aulas teóricas terão a forma predominante de apresentação e serão complementadas pela discussão de estudos de caso, exercícios em aula e / ou discussão de projetos. Os oradores principais podem ser convidados especiais.*

*A aprendizagem em sala de aula é baseada na interação entre os alunos (incluindo o professor). A preparação para cada análise de caso e projeto e a participação ativa na discussão em sala de aula é fundamental para aprendermos uns com os outros (indivíduos e / ou equipes, dependendo do número de alunos) para facilitar o aprendizagem, particularmente para a análise de casos e projetos.*

*Espera-se que todos os membros dos grupos avaliem e escutem a avaliação de seus companheiros de grupo e forneçam feedback e sugestões aos companheiros sobre o seu trabalho (isso terá impacto na avaliação).*

*A avaliação dos alunos será baseada na participação da turma, resolução de problemas semanais, relatórios de casos de grupo e exame final.*

*A participação nas aulas será avaliada considerando a qualidade dos comentários e contribuição para o desenvolvimento da turma.*

*Haverá 2 relatórios de casos preparados por grupos de 4 alunos.*

*Haverá 3 quizzes individuais em casa*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*There are two classes per week. Each class is of 1h20 m. Lectures will be the predominant form of presentation and will be complemented by discussion of case studies, in-class exercises and/or projects discussion. Keynote speaker(s) can be invited to classes.*

*The learning in the classroom is based on interaction among class members (including the instructor). Preparation for each case and project analysis and active participation in class discussion is critical when we are to learn from each other (individuals and/or teams, depending on the number of students) to facilitate learning, particularly for the case analysis and projects and case studies discussion.*

*All team members are expected to evaluate and to listen to the evaluation of their team mates and give feedback and suggestions to team mates on their work, as well (this will have impact on evaluation). No free riders are accepted to obtain approval on the course.*

*The evaluation of the students will be based on class participation, weekly problems, group case reports and final exam. Class participation will be evaluated considering the quality of the comments and contribution to the development of the class.*

*There will be 2 case reports prepared by groups of 4 students.*

*There will be 3 at home individual quizzes*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Cachon, Gerard and Terwiesch, Christian, Matching Supply and Demand, 3rd edition, McGrawHill, 2013*

*Ravi Anupindi et al, Managing Business Process Flows, 3rd edition, Pearson 2011*

**Anexo II - Operations Strategy/Estratégia de Operações**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Operations Strategy/Estratégia de Operações*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Operations Strategy*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*Utku Serhatli - 23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Nos últimos anos, encontramos muitas referências à Indústria do futuro. Indústria 4.0, Internet das Coisas, Manufaturas aditiva, Impressão 3D, Cadeia de suprimentos 4.0 são termos frequentes que surgem em várias publicações.*

*Qual é a relevância para o desenvolvimento e a gestão dos processos usados para produzir e entregar bens e serviços? Como mudam as operações?*

*Para analisar e responder a essas perguntas, a fim de preparar o futuro, precisamos conhecer e entender o passado e as ferramentas que utilizamos. Este é o objetivo desta unidade.*

*Esta unidade fornece a estrutura para descrever e formular uma estratégia de operações e entender e avaliar as principais decisões nas operações que têm um impacto substancial na posição competitiva de uma empresa. Assim, a palavra estratégia tem duas conotações: formular uma estratégia operacional (plano de longo prazo) e tomar decisões operacionais estratégicas (importantes). O primeiro tema da unidade será o desenvolvimento de uma estrutura.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*In the last years we have seen a lot of references to manufacturing of the future. Industry 4.0, Internet of Things, A, Service, Supply Chain 4.0 are frequent terms in a diversity of publications and media.*

*But, what is their relevance for the development and management of the processes used to produce and deliver goods and services? How will operations change?*

*To analyze, and search for answers, these questions in order to prepare the future we need to know, and understand, the past and the tools we have been using. This is the objective of this course.*

*This course provides a framework to describe and formulate an operations strategy and understand and evaluate the key decisions in operations that have a substantial impact on a firm's competitive position. Thus, the word strategy has two connotations: formulating an operational strategy (long-term plan) and making strategic (important) operational decisions. The first theme of the course will be the development of a framework.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*Tema 1 - Operações 4.0*

*Preparar o futuro, aprendendo com o passado e desenvolvendo ferramentas analíticas*

*Tema 2 - Princípio do Alinhamento*

*As competências devem estar alinhadas com a posição competitiva que uma empresa busca ao longo do tempo*

*Tema 3 - Gestão de ativos reais*

*Capacidade: tamanho, tipos de tempo e localização.*

*Tema 4 - Visão de processo ou Como estruturar processos operacionais*

#### 9.4.5. Syllabus:

*Theme 1 - Operations 4.0*

*To prepare the future by learning from the past and developing analytical tools*

*Theme 2 - Principle of Alignment*

*Competencies should be aligned with the competitive position a firm seeks over time*

*Theme 3 - Managing Real Assets*

*Capacity: size, timing types and location.*

*Theme 4 – Process View or How to structure operational processes*

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

*Esta unidade fornece uma estrutura para descrever e formular uma estratégia de operações e entender e avaliar as principais decisões nas operações que têm um impacto substancial na posição competitiva de uma empresa. Assim, a palavra estratégia tem duas conotações: formular uma estratégia operacional (plano de longo prazo) e tomar decisões operacionais estratégicas (importantes). O primeiro tema da unidade será o desenvolvimento de uma estrutura.*

*A estrutura reúne os recursos e a visão de processo da empresa. Recursos e processos definem e restringem as competências da empresa. Essas competências devem estar alinhadas com a posição competitiva que uma empresa busca ao longo do tempo. Este será o segundo tema.*

*Os recursos são os ativos da empresa; portanto, nosso terceiro tema será a gestão de ativos reais. Terminaremos discutindo offshoring e a gestão de redes globais.*

*A visão de processo levará a discutir como estruturar processos operacionais com uma perspectiva da cadeia de valor.*

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

*This course provides a framework to describe and formulate an operations strategy and understand and evaluate the key decisions in operations that have a substantial impact on a firm's competitive position. Thus, the word strategy has two connotations: formulating an operational strategy (long-term plan) and making strategic (important) operational decisions.*

*The first theme of the course will be the development of a framework.*

*Our framework brings together the resources and the process view of the firm. Resources and processes define, and constraint, the competencies of the firm. These competencies should be aligned with the competitive position a firm seeks over time.*

*Resources are the assets of the firm thus our third theme will be the managing of real assets. We will end by discussing offshoring and the management of global networks.*

*The process view will lead us to discuss how to structure operational processes with a value chain perspective.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Os alunos devem ler / preparar um caso, ou um exercício, antes das aulas.*

*Um processo de aprendizagem melhora quando se olha para trás e avalia os tópicos discutidos na aula. Com esse objetivo, todos os domingos, cada aluno deve enviar por e-mail uma nota comentando algumas das perguntas discutidas na semana anterior. A nota deve ter entre 750 e 1000 caracteres, incluindo espaços. Pense nesta nota como uma versão escrita de um comentário oral que o aluno fez na aula. Estima-se que a redação desta nota leve 30 minutos.*

#### **AVALIAÇÃO**

- *Participação em aula: 5%;*
- *Nota semanal: 15%*
- *Projeto de grupo: 30%*
- *Exame final: 50%*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Students are expected to read/prepare a case, or an exercise, before classes. It is estimated that it will take between 1 hour and 1 and half hours to read/prepare each case.*

*A learning process improves when one looks back and evaluates the topics discussed in class. With that objective, every Sunday each student must email a note commenting*

*some of the questions discussed in the previous week. The note should be between 750 and a 1000 characters including spaces. Think of this note as written version of an oral comment the student had made in class. It is estimated that writing this note will take 30 minutes.*

#### **ASSESSMENT**

*Class participation: 5%;*

*Weekly note: 15%*

*Group project: 30%*

*Final exam: 50%*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Womack and Jones. The Rise and Fall of Mass Production, Chp 2 of The Machine that Changed the World*

*Womack and Jones. The Rise of Lean Production, Chp 3 of The Machine that Changed the World*

*Robert Hayes and David Upton, Operations Based Strategy*

*Charles Corbett and Luk Van Wassenhove, Trade-Offs? What Trade-Offs? Competence and Competitiveness in Manufacturing Strategy*

*Wickman Skinner, The Focused Factory*

*APICS, Managing the Risks of Outsourcing*

*Factories in the sun (The Economist)*

*Keeping it under your hat (The Economist)*

*The Emporium Strikes Back (The Economist)*

*Where smart is (The Economist)*

*The eye of the storm (The Economist)*

#### **Anexo II - Performance and Progress/Performance e Progresso**

##### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Performance and Progress/Performance e Progresso*

##### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Performance and Progress*

##### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

##### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

##### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

##### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

##### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

##### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

##### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

##### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Miguel Baptista Coelho Alves Martins/11.5H*

##### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Filipe Gomes Alfaiate/11.5H*

*MARIA CLARA REYNAUD CAMPOS TROCADO COSTA DUARTE/11.5H*

##### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade curricular tem como objetivo apresentar os conceitos subjacentes ao equilíbrio entre Desempenho e Progresso no mundo corporativo. Espera-se que seja uma jornada reflexiva de seus papéis como líderes / profissionais em uma sociedade em mudança.*

*Após a conclusão deste curso, os alunos deverão ser capazes de:*

##### **A. Conhecimento e entendimento**

- Compreender os conceitos de desempenho e progresso;*
- A diferença entre criação e captura de valor;*
- Como avaliar o progresso em um ambiente corporativo;*
- Compreender a implicação de P&P na administração;*
- Ser capaz de aplicar as ferramentas aprendidas em sala de aula;*
- Identificação de estudos de caso de sucesso de P&P.*

##### **B. Habilidades Específicas do Assunto**

- O curso também fornece uma jornada reflexiva para que tipo de líder / profissional o aluno deseja ser no futuro.*

##### **C. Habilidades Gerais**

- pensamento analítico e crítico;*

##### **Comunicação;**

- Trabalho em equipe;*

##### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course aims to introduce the concepts underlining the balance of Performance and Progress in the corporate world. It is expected to be a reflective journey of their roles as leaders/professionals in a changing society.*

*Upon completion of this course, students should be able to:*

##### **A. Knowledge and Understanding**

- *Understanding the concepts of performance and progress;*
- *The difference between value creation and value capture;*
- *How to assess progress in a corporate environment;*
- *Understand the implication of P&P in management;*
- *Be able to apply the tools learned in class;*
- *Identifying successful case studies of P&P.*

#### **B. Subject-Specific Skills**

- *The course also provides a reflective journey to what type of leader/professional the student wants to be in the future.*

#### **C. General Skills**

- *Analytical and critical thinking;*
- *Communication;*
- *Team work;*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

##### **Sessão 1:**

*Palestra-Introdução ao Desempenho e Progresso: não se trata de como você gasta dinheiro (RSE), mas de como você ganha dinheiro !;*

##### **Sessão 2:**

*Valor compartilhado por palestra e criação de valor versus captura de valor;*

##### **Sessão 3:**

*Estudo de Caso 1-Patagonia vs Danone;*

##### **Sessão 4:**

*Apresentação para convidados 1-EDPR: Access 2 Energy;*

##### **Sessão 5:**

*Palestra-Como avaliar o progresso ?;*

##### **Sessão 6:**

*Palestra - A implicação para a gestão: uma introdução à Estratégia / Governança / Operações;*

##### **Sessão 7:**

*Palestra - Os princípios por trás da P&P (de que tipo de liderança precisamos?);*

##### **Sessão 8:**

*Palestra - Quais são os pontos de tensão no sentido de uma economia convergente ?;*

##### **Sessão 9:**

*Estudo de Caso 2-IKEA vs Natura;*

##### **Sessão 10:**

*Apresentação do convidado 2-Sonae: Por que a Sonae comprou o Go Natural? Desempenho e / ou Progresso ?;*

##### **Sessão 11:**

*Apresentação - Apresentações de trabalho em equipe;*

##### **Sessão 12:**

*Sessão de Trabalho - Resumo / Conclusão do Curso.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

##### **Session 1:**

*Lecture-Introduction to Performance and Progress: It is not about how do you spend money (CSR) it's about how you make money!;*

##### **Session 2:**

*Lecture-Shared Value and Value Creation vs Value Capture;*

##### **Session 3:**

*Case Study 1-Patagonia vs Danone;*

##### **Session 4:**

*Guest Presentation 1-EDPR: Access 2 Energy;*

##### **Session 5:**

*Lecture-How to assess progress?;*

##### **Session 6:**

*Lecture-The implication for management: an introduction to Strategy/Governance/Operations;*

##### **Session 7:**

*Lecture-The principles behind P&P (what type of Leadership do we need?);*

##### **Session 8:**

*Lecture-What are the tensions points towards a convergent economy?;*

##### **Session 9:**

*Case Study 2-IKEA vs Natura;*

##### **Session 10:**

*Guest Presentation 2-Sonae: Why did Sonae buy Go Natural? Performance and/or Progress?;*

##### **Session 11:**

*Presentation-Team work presentations;*

##### **Session 12:**

*Work Session-Debrief/Course Wrap up.*

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

*A unidade curricular visa proporcionar aos alunos uma experiência reflexiva da necessidade de equilibrar desempenho e progresso em indivíduos e organizações que apoiam a mudança global para uma nova economia convergente. Como um grupo, espera-se que os alunos identifiquem uma empresa que possa ser um estudo de caso para o equilíbrio entre desempenho e progresso. Os métodos das aulas são misturados entre palestras, sessões de trabalho e apresentações de casos e convidados. Espera-se que os alunos tenham um alto grau de participação nas aulas. Também se espera que os alunos contribuam com a teoria do desempenho e progresso, produzindo um documento informativo sobre sua experiência durante o curso e como eles acham que isso influenciará seu caminho.*

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



*The course design aims to provide students with a reflective experience of the need to balance performance & progress in individuals and organizations supporting the global shift to a new convergent economy. As a group, students are expected to identify a company that can be a case-study for the balance between performance and progress. Classes methods are mixed between lecture, work sessions, and case and guest presentations. Students are expected to have a high degree of participation in class. Students are also expected to make a contribution to performance & progress theory by producing a briefing paper on their experience during the course and how do they think it will influence their path.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas consistem em discussões sobre a teoria e suas aplicações. A participação na sala de aula é esperada e necessária. Por meio de uma abordagem de ensino que combina estudos de caso, vídeos curtos, discussões e apresentações em classe, você aprenderá os tópicos mencionados acima:*

#### **AVALIAÇÃO**

*Trabalho em equipe e pitch (50%): O trabalho em equipe consistirá em identificar uma empresa que esteja executando e gerando progresso para a sociedade e produzindo um estudo de caso.*

*Documento Informativo Individual (20%): Documento Informativo com no máximo 5 páginas (sem contar com a página de rosto, índice, anexos, referências, etc.).*

*Exame final individual (30%): O exame final abrange todos os tópicos abordados no curso.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The classes consist of discussions about both the theory and its applications. Classroom participation is expected and required. Through a teaching approach that mixes case studies, short videos, class discussions and presentations, you will learn the topics referred above:*

#### **ASSESSMENT**

*Team Work and Pitch (50%): The Team Work will consist in identifying a company that is both performing and generating progress to society and producing a case study.*

*Individual Briefing Paper (20%): Briefing Paper with a maximum of 5 pages (not counting with title page, table of contents, annexes, references, etc.).*

*Individual Final Exam (30%): The final exam covers all topics covered in the course.*

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

*Organizações híbridas são um conceito que tem uma presença crescente em nossa economia. Compreender os conceitos teóricos, alinhar-se aos estudos de caso de referência e palestrantes convidados explicando os principais desafios em primeira mão, levará você a aprender e entender os desafios na aplicação de tais noções. A apresentação de um projeto de estudo de caso por sua equipe apoiará essa jornada de aprendizado e compreensão de insights para sua futura vida profissional.*

*Proposta: Levando em consideração o objetivo fundamental deste curso, é o método de aprendizado mais adequado a este curso. • o método aprendizagem por exemplos (demonstração) • aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Hybrid organizations are a concept that has an increase presence in our economy. Understanding the theoretical concepts, aligning with reference case studies and guest speakers explaining key challenges in first hand, will lead you to learn and understand the challenges in applying such a notions. The presentation of a case study design by your team will support that learning journey and understanding insights to your future professional life.*

*Proposal: Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is. • the method learning-by-examples (demonstration) • learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Portes, M. and Kramer, M. (2011), "Creating Shared Value", HBS*

*Rangan, S. (2015), "Performance & Progress: Essays on Capitalism, Business, and Society", Oxford*

*Rangan, S. (2018), "Capitalism Beyond Mutuality: Perspectives Integrating Philosophy and Social Science", Oxford*

## **Anexo II - Persuasion and Negotiation/Persuasão e Negociação**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Persuasion and Negotiation/Persuasão e Negociação*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Persuasion and Negotiation*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

<sem resposta>

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e Compreensão:*

*Compreender o homem como um ser racional "limitado";*

*Compreender as principais regras e preconceitos que regem o comportamento "real" humano em contextos de negociação;*

*Reconhecer os limites do homem como um ser egoísta e ganancioso*

*-Competências específicas:*

*Conhecimento das principais estratégias de negociação, estruturas e ferramentas;*

*Saiba mais sobre as estratégias de negociação distributiva e integrativa;*

*Compreender jogos de negociação e os pressupostos da teoria dos jogos;*

*Conhecimento dos principais fatores emocionais que enviesam as negociações;*

*Compreender o papel desempenhado pelo poder, ética e relações em negociações;*

*O pensamento crítico sobre os processos de negociação e de investimento.*

*Ferramentas de auto-avaliação;*

*O pensamento crítico sobre o processo de negociação.*

*Competências gerais:*

*Pensamento crítico;*

*Competências de comunicação*

*Competências estratégicas*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

• *Understanding man as a bounded rational being;*

• *Understanding the main rules and biases governing "real" human behavior in bargaining contexts;*

• *Acknowledge the limits of man as a greedy and ever self-interested being.*

**B. Subject-Specific Skills**

• *Knowledge of the main negotiation strategies, constructs and tools;*

• *Learn about the distributive and integrative negotiation strategies;*

• *Understanding negotiation games and game theory assumptions;*

• *Knowledge of the main emotional factors that biased actors in the bargaining stage and in investment negotiations;*

• *Understanding the role played by power, ethics and relationships in negotiations;*

• *Understanding of cross-cultural differences in negotiation issues;*

• *Critical thinking on the negotiation and investment processes.*

• *Self-assessment tools;*

• *Critical thinking on the negotiation process*

**C. General Skills**

• *Critical thinking;*

• *Communication skills*

• *Strategic skills*

• *Relational skills*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Apresentação e Introdução à persuasão e negociação*

*Os conflitos e gestão de conflitos*

*Estratégia em negociação*

*Heurísticas e framing*

*Preconceitos mais comuns*

*Comunicação*

*Aspectos relacionais de negociação (confiança, justiça e reputação)*

*Poder e ética na negociação*

*Negociação multipartes*

*Negociação através de culturas*

*Como melhorar a tomada de decisão?*

*Apresentações dos grupos*

**9.4.5. Syllabus:**

*Week 1 Presentation and Introduction to persuasion and negotiation (Assignment)*

*Week 2 Conflicts and conflict management (Assignment)*

*Week 3 Strategy in negotiation*

*Week 4 Heuristics and framing (Assignment)*

*Week 5 Most common biases (Assignment)*

*Week 6 Communication*

*Week 7 Relational aspects of negotiation (trust, fairness and reputation)*

*Week 8 Power and ethics in negotiation*

*Week 9 Multiple party negotiation*

*Week 10 Cross cultural negotiation*

*Week 11 How to improve decision making?*

*Week 12 Group presentations*

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

*O programa abrange uma série de temas relacionados com a negociação, em particular a psicologia e o lado comportamental da negociação.*

*Tais temas são relevantes para os futuros gestores Estes temas incluem princípios gerais de negociação (temas 1, 2 e 3), as estratégias cognitivas individuais (temas, 4 e 5), elementos relacionais e dinâmicos de negociação (temas 6, 7 e 8), a*

*influência do contexto (temas 9 e 10) .*

*A discussão desses temas promove o desenvolvimento de competências específicas (por exemplo, o aprendizagem sobre as principais estratégias de negociação e as diferenças individuais).*

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

*The syllabus covers a number of topics related to negotiation, particularly the psychological and behavioral side of negotiation. Our course discusses some of the fundamentals of negotiation such as its nature (session 1), the role of conflicts and their management (session 2), and strategy and tactics of integrative negotiation (session 3). The course also discusses the psychological subprocesses of negotiation, including the findings stemming from behavioral economics, namely the most common heuristics and biases (sessions 4 and 5), communication (session 6) and power (session 8); and the relational and social context surrounding negotiations (sessions 7 and 9). The course also analyzes the cross-cultural dimension of negotiation (session 10) and provides insights of best practices (session 12).*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

- *Palestras;*
- *Exercícios de negociação;*
- *Simulações;*
- *Discussão de leituras atribuídas;*
- *Conversas de especialistas*

#### **AVALIAÇÃO**

**1. Exame: 30%**

*Haverá um exame escrito, com perguntas abertas.*

**2. Relatórios individuais: 30%**

*Os alunos são obrigados a entregar vários relatórios individuais escritos sobre casos selecionados, exercícios e leituras. Os materiais serão fornecidos pelo professor.*

**3. Relatório do Grupo: 30%**

*Os alunos são obrigados a entregar um relatório escrito em grupo contendo um estudo de caso ilustrativo do conteúdo do curso.*

**4. Participação na aula: 10%**

*Espera-se que os alunos participem ativamente de todas as aulas, incluindo discussões, casos e simulações.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

- *Lecture sessions;*
- *Negotiation exercises;*
- *Simulations;*
- *Discussion of assigned readings;*
- *Expert talks*

#### **ASSESSMENT.**

**1. Exam: 30%**

*There will be a written exam, with open-ended questions focusing on the topics discussed in classes.*

**2. Individual Reports: 30%**

*Students are required to deliver several written individual reports on selected cases, exercises and readings through the course. The materials will be provided by the instructors and groups will answer a specific set of questions for each report.*

**3. Group Report: 30%**

*Students are required to deliver a group written report containing a case-study illustrative of the course contents. The case study should not only describe an in-depth investigation of a relevant negotiation problem, but also provide a teaching note for future reference.*

**4. Class participation: 10%**

*It is expected that students actively participate in ALL classes, including the discussions, cases, and simulations.*

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

*Esta unidade tem como objetivo analisar e discutir os fundamentos básicos da negociação, bem como os subprocessos psicológicos subjacentes e o contexto social em torno das negociações.*

*Dado o contexto atual, caracterizado pela globalização e pela diversidade da força de trabalho, também se discute a negociação em contextos transculturais (Exercícios / Simulações de Negociação) e fornece dicas práticas para ajudar os alunos a melhorar sua capacidade de negociação (sessões de conferência).*

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

*The course aims to analyze and discuss (Discussion of assigned readings/Expert talks) the basic fundamentals of negotiation as well as the underlying psychological subprocesses and the social context surrounding negotiations. Given the current context, characterized by globalization and workforce diversity, the course also discusses negotiation in cross-cultural contexts (Negotiation exercises/Simulations) and provides practical tips to help students improve their negotiation ability (Lecture sessions) .*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Textbook/Livro recomendado:*

*Lewicki, R.J., Barry, B., & Saunders, D.M. (2016). Essentials of negotiation (6th Ed.). New York: McGraw-Hill.*

*Additional readings:/Leituras adicionais:*

*Bazerman, M.H. (2008). Judgment in Managerial Decision Making (7th edition). New York: Wiley.*

*Bazerman, M.H., Curham, J.R., Moore, D.A., & Valley, K.L. (2000). Negotiation. Annual Review of Psychology, 51, 279-314.*

*Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). Getting to yes: Negotiating agreement without giving in. New York: Penguin Books.*

*Schwartz, H. (2008). A Guide to Behavioral Economics. Falls Church, VA: Higher Education Publishers. Thompson, L.L.,*

*Wang, J., & Gunia, B.C. (2010). Negotiation. Annual Review of Psychology, 61, 491-515.*

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Positive Organizations/Organizações Positivas*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Positive Organizations*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*AVELINO MIGUEL DA MOTA DE PINA E CUNHA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

*Compreender os fundamentos de uma abordagem positiva à gestão*

**B. Competências Específicas**

*Domine os princípios de organização positiva, como psycap, segurança psicológica e outros que são específicos de um domínio.*

**C. Competências Gerais**

*Ter um entendimento sólido da administração, com o objetivo de criar melhores organizações nas sociedades progressistas.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

*Understand the fundamentals of a positive approach to management*

**B. Subject-Specific Skills**

*Master the principles of positive organizing such as psycap, psychological safety, and others that are domain-specific.*

**C. General Skills**

*Have a robust understanding of management as intended to create better organizations in progressive societies.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*O curso abordará os seguintes tópicos:*

*Classe 1: Estudos de organização positiva: O quê?*

*Classe 2: Indivíduos positivos*

*Classe 3: Interações positivas e ótimas equipas*

*Classe 4: Organizações positivas*

*Classe 5: Comunidades e nações positivas e o papel dos negócios na sociedade*

*Classe 6: Liderança positiva*

**9.4.5. Syllabus:**

*The course will cover the following topics:*

*Class 1: Positive organization studies: What?*

*Class 2: Positive individuals*

*Class 3: Positive interactions and great teams*

*Class 4: Positive organizations*

*Class 5: Positive communities and nations and the role of business in society*

*Class 6: Positive leadership*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O plano de estudos está totalmente alinhado com os princípios de uma visão positiva das organizações.*

*Não se trata de uma unidade de comportamento organizacional, mas de uma orientação paradoxal: como usar processos positivos e negativos para criar melhores organizações.*

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

*The syllabus is fully aligned with the principles of a positive view of organizations.*

*It is not a standard organization behavior course but one inclined towards the positive, understood in a paradoxical way: how to take use positive and negative processes to create better organizations.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular foi desenvolvida para ser altamente interativa em uma abordagem de "sala de aula invertida". Vários exercícios serão desenvolvidos em sala de aula para facilitar a apreensão do conhecimento, mas também para praticar as competências de liderança (dramatizações, apresentações etc.).*

*As aulas serão estruturadas em torno dos seguintes momentos:*

- *A aula começa com a apresentação dos exemplos de positividade*
- *Isso será usado para ilustrar os fundamentos conceituais da bolsa organizacional positiva.*
- *Serão realizados exercícios em sala de aula para praticar e reter conhecimentos.*
- *Os conceitos serão transferidos para o contexto de digitalização.*

#### **AVALIAÇÃO**

- *Atitude e participação na aula: 15%*
- *Apresentações da equipe: 15%*
- *Relatório individual: 20%*
- *Exame final: 50% (A classificação mínima é 10).*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course is designed to be highly interactive in a "flipped classroom" approach. Students are required to read the (pre-reading) articles in advance of class. Various exercises will be developed in class to facilitate knowledge apprehension but also to practice leadership skills (role-plays, presentations, etc.).*

*The classes will be structured around the following moments:*

*The class starts with the presentation of the exemplars of positivity*

*This will be used to illustrate the conceptual underpinnings of positive organizational scholarship.*

*In-class exercises will be done to practice and retain knowledge.*

*The concepts will be transferred to the context of digitalization.*

#### **ASSESSMENT**

*Class attitude and participation: 15%*

*Team presentations: 15%*

*Individual report: 20%*

*Final exam: 50% (THE MINIMUM PASSING GRADE IS 10).*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequado a esta unidade são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*

- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Cameron, K. (2008). Positive leadership. San Francisco: Jossey Bass.*

*Cunha, M.P., Rego, A., Simpson, A. & Clegg, S. (2019). Positive Organizational Behavior. London: Routledge.*

*Cameron, K.S. & Spreitzer, G.M. (Eds.)(2011). The Oxford handbook of positive organizational scholarship. Oxford: Oxford University Press.*

*Rego, A., Cunha, M.P. & Clegg, S. (2012). The virtues of leadership. Oxford: Oxford University Press.*

*Sutton, R. (2007). The no asshole rule. London: Sphere.*

## **Anexo II - Product Design and Development/Desenho e Desenvolvimento de Produto**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Product Design and Development/Desenho e Desenvolvimento de Produto*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Product Design and Development*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JOÃO NUNO LOPES DE CASTRO/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e Compreensão*

*O processo de design de produto*

*O papel do designer de produtos nas organizações*

*Requisitos do cliente*

*Benchmarking de produto*

*Teste de conceito*

*Considerações de design (para materiais, para serviço, para ambiente, para segurança,...)*

*Caso de negócio*

*Protótipos*

*Pitching e Storytelling*

*Direito de propriedade intelectual*

*Gestão de Projetos*

*B. Competências específicas*

*Criatividade*

*Estimativas*

*Benchmarking*

*Esboços*

*Debate*

*Protótipos*

*Narrativa*

*C. Competências gerais*

*Trabalho em equipa*

*Pensamento analítico*

*Multidisciplinar*

*Gestão de Projetos*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

*The product design process*

*The role of the product designer and organizations*

*Customer requirements or opportunities*

*Product benchmarking*

*Concept generation and testing*

*Design considerations (for materials, for service, for environment, for safety, ...)*

*Business case*

*Prototyping*

*Pitching and Storytelling*

*Intellectual Property Rights*

*Project Management*

*B. Subject-Specific Skills*

*Creativity*

*Estimation*

*Benchmarking*

*Sketching*

*Brainstorming*

*Prototyping*

*Storytelling*

*C. General Skills*

*Teamwork*

*Analytical thinking*

*Multi-disciplinary*

*Project management*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Semana 1 - Introdução ao processo de desenvolvimento de novos produtos*

*O papel do DP em organizações e estudos de caso*

*Revisão dos objetivos do curso*

*O design brief: o desafio*

*Gestão de Projetos*

*Semana 2 - Entender os requisitos do cliente,*

*Métodos de criação de conceito*

*Semana 3 - Mergulho no desafio do design*

*Semana 4 - Considerações sobre o design, criatividade*

*Semana 5 - O caso de negócios, Protótipos, Narrativa e pitching, Direito de propriedade intelectual*

*Semana 6 - Pitch day*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Week 1 – Introduction to new product development process*

*The role of PD in organizations and case studies*

*Review of the objectives of the course*

*The design brief: the challenge*

*Project management*

*Week 2 – Understanding customer requirements,*

*Concept generation methods*

*Week 3 – Deep dive into the design challenge*

*Week 4 – Design considerations, creativity*

*Week 5 - The business case, Prototyping*

*Storytelling and pitching*

*Intellectual Property Rights*

*Week 6 – Pitch day*

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

*O objetivo desta unidade curricular é orientar os alunos através das etapas de desenvolvimento de novos produtos, ajudar a familiarizar-se com vários conceitos e métodos de idealização, criação, teste e protótipos.*

*Os alunos trabalharão em grupos e liderarão um processo de design através dos passos iniciais, desde a descoberta do mercado até ao protótipo e apresentação.*

*No final, os alunos devem ser capazes de entender as diferentes etapas, o que elas contribuem e como para o processo de design e como criar um produto ou serviço que pode ser lançado no mercado.*

*O desafio a ser desenvolvido/trabalhado pelos alunos ao longo desta unidade é apresentado na primeira aula.*

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

*The aim of this course is to guide the students through the steps of new product development, help to familiarize with several concepts and methods for ideation, creation, testing and prototyping. Students will work in groups and lead a*

*design process through the front-end steps, from market discovery to prototyping and presentation.*

*At the end of the course students should be able to understand the different steps, what they contribute and how the design process creates a product or service that can be launched in the market.*

*The design challenge to be developed by students along this course will be presented in the first class.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Os materiais de apoio serão distribuídos nas aulas através de apresentações que introduzirão os diferentes conceitos e métodos (de cada etapa de um processo de design de produto).*

*A maioria dos materiais será testada e aplicada após a aula pelos grupos de alunos que realizarão o desafio de criação e desenvolvimento de produto.*

*Algum tempo das aulas será reservado para discussão e partilha de experiências.*

*No final, os grupos apresentarão seu conceito de produto a um júri para avaliação e crítica.*

#### **AVALIAÇÃO**

*Elementos individuais:*

*Participação na aula (10%)*

*Ensaio (30%)*

*Trabalho de grupo:*

*criar ideia(s) (10%)*

*ideia e business case seleccionados (10%)*

*apresentação final (40%)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The material of this course will be delivered in class through topical presentations which will introduce the different concepts and methods for each stage of a design process. Most material will be tested and applied after class by student teams going through the class challenge. Some time in class will be reserved for discussion of findings and shared experiences.*

*At the end of the course student teams will present their product concept to a jury for evaluation and critique.*

#### **ASSESSMENT.**

*Individual elements:*

*Class participation (10%)*

*Essay (30% - submit by end of exam period)*

*Team elements:*

*Week 3 workbook: idea generation (10%) – submit by the end of class 5*

*Week 4 workbook: selected idea and business case (10%) – submit by the end of class 6*

*Final Presentation to jury (40% - done in class 6)*

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

*Os materiais de apoio serão distribuídos nas aulas através de apresentações que introduzirão os diferentes conceitos e métodos (de cada etapa de um processo de design de produto).*

*Dessa forma, o professor avalia o conhecimento e a compreensão dos alunos sobre o processo de design do produto, o papel do designer e das organizações, os requisitos do cliente e o benchmarking do produto.*

*No final, os alunos devem ser capazes de entender as diferentes etapas, o que elas contribuem e como para o processo de design e como criar um produto ou serviço que pode ser lançado no mercado.*

*O desafio de design a ser desenvolvido/trabalhado pelos alunos ao longo desta unidade será apresentado na primeira aula. No final, os grupos apresentarão seu conceito de produto a um júri para avaliação e crítica. Trabalho em equipa, pensamento analítico e gestão de projetos são competências gerais que os alunos devem demonstrar.*

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

*The material of this course will be delivered in class through topical presentations which will introduce the different concepts and methods for each stage of a design process. This way instructor evaluate students knowledge and understanding about the product design process, the role of the product designer and organizations, customer requirements and product benchmarking.*

*At the end of the course students should be able to understand the different steps, what they contribute and how the design process creates a product or service that can be launched in the market.*

*The design challenge to be developed by students along this course will be presented in the first class. At the end of the course student teams will present their product concept to a jury for evaluation and critique. Teamwork, analytical thinking and project management are general skills that students must demonstrate.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*"Product Design and Development" - 6th Edition, by Karl Ulrich and Steven Eppinger*

*"Product Design Process - The manual for digital product design and project management" by Tiago Franco and Beatriz Costa*

## **Anexo II - Project Management/Gestão de Projetos**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Project Management/Gestão de Projetos*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Project Management*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*



**9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Paulo Jorge Coelho Faroleiro - 23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e entendimento**

*Conhecer e usar os principais processos de gestão de projetos.*

**B. Competências Específicas**

*Use as principais técnicas de gestão de projetos.*

**C. Competências Gerais**

*Realizar a gestão de partes interessadas, gerando atividades de buy-in, gestão de conflitos e gestão de riscos.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

*Know and use Key project management processes.*

**B. Subject-Specific Skills**

*Use Key project management techniques.*

**C. General Skills**

*Perform Stakeholder management, generating buy-in, conflict management and Risk Management activities.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*A unidade curricular está organizada em 6 unidades de aprendizagem (LU):*

*Informações sobre projetos.*

*Conceitos de projeto, gerenciamento de projetos, programa e portfólio.*

*Implementação de projetos e mudanças organizacionais.*

*Ciclo de vida do projeto.*

*Início, controle e encerramento do projeto.*

*Abordagens ágeis de gestão de projetos.*

*Gestão do âmbito do projeto.*

*Gestão de tempo.*

*Gestão de organização e comunicação.*

*Gestão de custos.*

*Gestão de riscos.*

**9.4.5. Syllabus:**

*The curricular unit is organized in 6 Learning Units (LU):*

*Information on Projects.*

*Project, Project Management, Programme and portfolio concepts.*

*Projects and organizational changes implementation.*

*Project life cycle.*

*Project start-up, control and closure.*

*Agile Project Management Approaches.*

*Scope management.*

*Time management.*

*Organization and communication management.*

*Cost Management.*

*Risk management.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O objetivo da unidade curricular é dotar os alunos com os diferentes métodos que serão abordados durante as 6 unidades de aprendizagem (LU).*

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

*The course aim is to equip students with the different methods that will be covered during the 6 Learning Units (LU).*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*• A unidade curricular é baseada em aulas expositivas, complementadas por exercícios práticos. As aulas incluem a apresentação e discussão de conceitos, processos, métodos e técnicas de gestão de projetos.*

*• Os tópicos serão apresentados usando uma variedade de abordagens; incluindo aulas expositivas, análise e apresentação de estudo de caso e discussão em aula das leituras atribuídas.*

*• Os exercícios práticos são focados na preparação do plano do projeto, com base em estudos de caso.*

*• Após cada entrega programada, cada grupo faz uma breve apresentação, recebendo posteriormente um feedback sobre a entrega.*

#### **AVALIAÇÃO**

*A nota final será determinada pelas seguintes áreas de atuação:*

*• Exame final (30% da nota final):*

*• Participação (10% da nota final):*

*• Trabalhos de grupo (30% da nota final):*

*i. Documento de caso (20%)*

*ii. Apresentação do caso (10%)*

*• Projeto (30% da nota final):*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*• The curricular unit is based on lectures, complemented by practical exercises. Lectures include the presentation and discussion of project management concepts, processes, methods and techniques.*

*• Topics will be presented using a variety of approaches; including lectures, case study analysis and presentation, and class discussion of assigned readings.*

*• Practical exercises are focused on project plan preparation, based on case studies.*

*• After each programmed delivery, each group does a brief presentation, receiving later a delivery feedback.*

#### **ASSESSMENT**

*• Final exam (30% of the final grade):*

*• Participation (10% of the final grade):*

*• Group assignments (30% of the final grade):*

*i. Case document (20%)*

*ii. Case presentation (10%)*

*• Project (30% of the final grade):*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *o método aprender-por-exemplos (demonstração)*
- *aprender-fazer (praticar fazendo)*
- *aprender-ensinar [ensinar outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

*the method learning-by-examples (demonstration)*

*learning-by-doing (practice by doing)*

*learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Kerzner, H.: Project Management – A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling – 11th edition (2014): Wiley*

*Turner, J. Rodney: The Handbook of Project-Based Management – 3rd Edition (2008): McGraw-Hill*

*Kerzner, H.: Project Management – Case Studies – 4th Edition (2014): John Wiley & Sons, Inc*

## **Anexo II - Quality Management/Gestão da Qualidade**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Quality Management/Gestão da Qualidade*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Quality Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*SÓNIA CRISTINA DUARTE OLIVEIRA- 11,5H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*Ana Sofia Mascarenhas Proença Parente da Costa - 11,5H*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

- *Identificar e descrever os fundamentos da gestão da qualidade.*
  - *Explicar e discutir a análise e o design de um sistema de qualidade.*
  - *Explicar e discutir o desenvolvimento, o plano e o controle de qualidade.*
- B. Competências Específicas**
- *Analisar os componentes e como desenvolver uma estratégia de qualidade.*
  - *Aplicar as principais práticas e ferramentas associadas á gestão de qualidade.*

- *Analisar empresas e casos do ponto de vista de Gestão da Qualidade, discutindo a sua implementação e sucesso.*

#### **C. Competências Gerais**

- *Compreender e expressar ideias e pensamentos relacionados á gestão da Qualidade.*
- *Obter conhecimentos e capacidade de pensamento crítico relacionadas com a gestão da qualidade.*
- *Trabalhar em grupo, desenvolvendo competências para trabalho em equipa.*
- *Produzir, comparar e discutir soluções para questões / problemas reais relacionados ao mais amplo contexto da gestão da qualidade.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

- *Identify and describe the fundamentals of Quality Management in a company.*
- *Explain and discuss the analysis and design of a quality system in a company.*
- *Explain and discuss the development, plan and control of quality in a company.*

##### **B. Subject-Specific Skills**

- *Analyze the components and how to develop a Quality strategy.*
- *Apply the main practices and tools associated with Quality Management.*
- *Analyze companies and cases from the point of view of Quality Management, discussing its implementation and success.*

##### **C. General Skills**

- *Comprehend and express ideas and thoughts related to Quality Management.*
- *Attain knowledge and critical thinking skills related to Quality Management.*
- *Work in groups, developing teamwork skills.*
- *Produce, compare and discuss solutions to real issues/problems related to the broader context of Quality Management.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- *Definindo qualidade.*
- *Perspectivas de qualidade.*
- *Gestão de qualidade Total.*
- *Foco no cliente e capacitação.*
- *Ferramentas para melhoria da qualidade.*
- *Compreendendo a qualidade do serviço.*
- *Controle de qualidade: controle estatístico de processos e amostragem de aceitação.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

- *Defining quality.*
- *Perspectives on quality.*
- *Total Quality Management.*
- *Customer Focus and empowerment.*
- *Tools for quality improvement.*
- *Understanding service quality.*
- *Quality control: Statistical Process Control and Acceptance Sampling.*

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

Os alunos adquirirão competências que os ajudarão a entender os diferentes aspetos da qualidade,

É necessário incluir clientes e funcionários na busca pela qualidade e as ferramentas e métodos que podem ser usados para controlar a qualidade e melhorar os processos de produção.

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

*Students will acquire skills that will help them to understand the different aspects of quality, the*

*need to include customers and staff in the quest for quality, and the tools and methods that can be*

*used to control quality and improve production processes.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas expositivas serão compostas por:*

- *Conceitos: explorando, discutindo e aplicando.*
- *Casos pequenos e exercícios: explorar, discutir e aplicar.*
- *Trabalhos em grupo.*

**AVALIAÇÃO**

*60% Exame individual (nota mínima = 8,5)*

*40% Trabalho em grupo e individual realizado em sala de aula*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Lectures will be composed of:*

- *Concepts: exploring, discussing and applying*
- *Small Cases and Exercises: exploring, discussing and applying*
- *Group works*

**ASSESSMENT**

*60% Individual Exam (minimum grade = 8,5)*

*40% Group and Individual Work carried in class*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados, é aprender através do uso de exemplos e situações da vida real e aprender através da exposição a conceitos, técnicas e métodos. Os métodos de ensino utilizados estimularão a capacidade dos alunos de ir da teoria à prática, desenvolvendo as competências necessárias para avaliar criticamente uma questão relacionada à gestão da qualidade.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable are learning through the use of examples and real-life situations and learning through the exposure to concepts, techniques and methods. The teaching methods used will stimulate the students' ability to go from theory to practice, developing the skills needed to critically evaluate an issue related to Quality Management.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Amitava Mitra, Fundamentals of Quality Control and Improvement, 4th Ed., Wiley, 2016.*

*David L. Goetsch and Stanley B. Davis, Quality Management for Organizational Excellence, 8th Ed., Pearson, 2016.*

**Anexo II - Real Estate Finance/Finanças imobiliárias**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Real Estate Finance/Finanças imobiliárias*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Real Estate Finance*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*MELISSA PORRAS PRADO - 23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Real State Finance é uma unidade curricular na qual os participantes serão confrontados com uma variedade de tópicos de investimento relacionados com os ativos imobiliários e hipotecários. A unidade é aplicada por natureza, na medida em que as práticas reais dos profissionais do setor imobiliário são ensinadas e discutidas. Alguns dos tópicos incluídos nesta unidade são: imóveis de carteira de ativos mistos; medição de desempenho imobiliário, securitização imobiliária e o aumento e a queda de empréstimos garantidos por hipotecas de valores mobiliários. Os principais objetivos da unidade são vincular os mercados imobiliários aos mercados financeiros, dando total atenção ao mercado imobiliário teórico e às questões de investimento envolvidas.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Real State Finance is a master course in which participants will be educated in a wide range of investment topics relating to real estate and mortgage assets. The course is applied in nature in that the actual practices of real estate professionals are taught and discussed. Some of the topics included in this course are: real estate in the mixed-asset portfolio; real estate performance measurement, real estate equity securitization, and the surge and fall in mortgage-backed securities. The primary objectives of the course are to link the real estate markets to the financial markets, giving full attention to the theoretical real estate investment issues involved.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução, Finanças imobiliárias e a terceira classe de ativos;*

*Desempenho Imobiliário;*

*Securitização de ações imobiliárias;*

*Carteiras imobiliárias;*

*Derivados imobiliários;*

*Securitização de Imóveis;*

*Crises subprime.*

**9.4.5. Syllabus:**

*Intro, Real Estate the third Asset Class;*

*Real Estate Performance;*

*Real Estate Equity Securitization;*

*Real Estate Portfolios;*

*Real Estate Derivatives;*

*Real Estate Securitization*

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

*O programa proposto inclui os tópicos mais relevantes para esta unidade curricular, que é obrigatória em qualquer programa em Finanças, e que permite aos alunos identificar a vinculação dos mercados imobiliários aos mercados financeiros, dando total atenção ao mercado imobiliário teórico e às questões de investimento envolvidas.*

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

*The syllabus proposed includes the most relevant topics for this course, which is required for any program in Finance, and that allows students to link the real estate markets to the financial markets, giving full attention to the theoretical real estate investment issues involved.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Nesta unidade, haverá um trabalho de grupo, que será apresentado na aula.*

*O exame final testará os conhecimentos sobre as aulas expositivas e as leituras recomendadas. As leituras serão divulgadas no Moodle.*

**AValiação**

*O Exame Final é obrigatório e deve abranger todo o conteúdo programático da unidade.*

*Exame final 70% (obrigatório), trabalho em grupo 20%, apresentações em sala de aula 10%.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*In this course there will be one group assignment, which will be presented in class. In addition, the exam will test your knowledge regarding the course lectures and readings.*

*The readings will be offered on Moodle.*

**ASSESSMENT**

*The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course.*

*Final exam 70% (compulsory), group assignment 20%, in-class presentations 10%.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Esta unidade curricular utilizará uma abordagem significativamente aplicada, que se reflectirá nos métodos de ensino a utilizar.*

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais deste curso, o método de aprendizagem é uma combinação de:*

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*This course will have a very significantly applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used.*

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method is a combination of:*

- the method learning-by-examples (demonstration);
- learning-by-doing (practice by doing).

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*DiPasquale, D., W.C. Wheaton. 1992. The Markets for Real Estate Assets and Space: A Conceptual Framework. Journal of American Real Estate and Urban Economics Association. V20, 1 pp. 181-197*

*Hudson-Wilson et al. 2005. Why Real Estate? Journal of Portfolio Management 31(5). 12-21*

*Case, K.E., J.M. Quigley and R.J. Shiller. 2005. Comparing Wealth Effects: The Stock Market versus the Housing Market. Advances in Macroeconomics. Vol 5 (1)*

*McAllister, P., A. Baum, N. Crosby, P. Gallimore and A. Gray. 2003. Appraiser behavior and appraisal smoothing: some qualitative and quantitative evidence, Journal of Property Research 20(3). 261-80*

*Case, B, H.O. Pollakowski and S.M. Wachter. 1991. On Choosing Among House Price Index Methodologies. Real Estate Economics 19(3). 286-307*

## **Anexo II - Revenue Management/Gestão de Receitas**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Revenue Management/Gestão de Receitas*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Revenue Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*<sem resposta>*

**9.4.1.7. Observations:**

*<no answer>*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Duarte Oliveira Pimentel - 23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

### **Conhecimento e compreensão**

*Reconhecer os principais conceitos e terminologias na gestão de receita*

*Compreender o papel da gestão de receita na gestão de hospitalidade*

### **Competências específicas;**

*Aplicar métodos e técnicas de gestão de receita e gestão de rendimento com precisão.*

*Estruturar planos de ação devidamente segmentados, ajustados a cada setor operacional do hotel*

### **Competências Gerais**

*Desenvolver capacidades para trabalho em equipe*

*Fortalecer a capacidade de resolver problemas*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Knowledge and Understanding*

*Recognize key concepts and terminologies in revenue management*

*Understand the role of revenue management in hospitality management*

### **Subject-Specific Skills**

*Apply methods and techniques revenue management and yield management accurately.*

*To structure duly segmented action plans adjusted to each operational sector of the hotel*

### **General Skills**

*Develop team working abilities*

*Strengthen problem solving skills*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. Conceitos gerais de gestão de rendimento e receita.*
- 2. Balanced Scorecard e KPIs (REVPAR, TREVPAR, GOP, GOPAR, ALOS).*
- 3. Conjunto Competitivo (FS, MS, REVPAR INDEX, MPI).*
- 4. Estratégias principais (Hubbart, preços de reputação).*
- 5. Gestão de previsão (OTB, Coleta, Ritmo de reserva, Janela de reserva).*
- 6. Discriminação de preços.*
- 7. Gestão de canais (taxa de paridade, overbooking, supercontratação).*
- 8. Gestão de receita no segmento de grupos (leads, conversão, KPI).*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*OURSE UNIT CONTENT. (Main topics covered in the course)*

- 1. General concepts of Yield and Revenue Management.*
- 2. Balance Scorecard and KPIs (REVPAR, TREVPAR, GOP, GOPAR, ALOS).*
- 3. Competitive Set (FS, MS, REVPAR INDEX, MPI).*
- 4. Pricing strategies (Hubbart, Reputation pricing).*
- 5. Forecasting Management (OTB, Pick-up, Booking Pace, Booking Window).*
- 6. Price discrimination.*
- 7. Channel Management (Rate Parity, Overbooking, Overcontracting).*
- 8. Revenue Management in the Groups Segment (leads, conversion, KPI).*

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

*Os tópicos 1 a 4 contribuem diretamente para a concretização dos objetivos A, permitindo que os alunos aprendam as métricas e terminologias no escopo da gestão de receita do hotel.*

*Os tópicos 5 e 6 contribuem diretamente para a meta B1, permitindo que os alunos entendam a dinâmica da gestão de receita no hotel moderno*

*Os tópicos 7 e 8 contribuem diretamente para a consecução do objetivo B2, fornecendo uma visão integrada e segmentada, no âmbito da gestão de receita de hotéis.*

*Os métodos de ensino, contribuirão para o desenvolvimento das capacidades gerais mencionadas.*

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



*Topics 1 to 4 directly contribute to the achievement of objectives A, allowing students to learn the metrics and terminologies in the scope of hotel revenue management.*

*Topics 5 and 6 contribute directly to goal B1, allowing students to understand the dynamics of revenue management in the modern hotel*

*Topics number 7 and 8 contribute directly to the achievement of goal B2, providing them with an integrated and segmented vision, in the scope of hotel revenue management.*

*The learning methods will contribute to develop the mentioned general skills.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Em relação às metodologias de ensino, as técnicas utilizadas estão associadas à aprendizagem ativa e, ao longo do semestre, são utilizadas diferentes abordagens:*

*Apresentação do conceito utilizando material audiovisual.*

*Participação do aluno na aprendizagem com base em perguntas e respostas durante a aula*

*Análise e discussão de casos reais ou teóricos*

*Exercícios de pesquisa e análise realizados pelos alunos individualmente e em grupo*

**AVALIAÇÃO**

*A avaliação consistirá em um exame final e um teste intermédio, ambos valendo 50% da nota final.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Regarding teaching methodologies, the techniques used are associated with active learning, and along the semester different approaches are used:*

*Concept presentation using audio and visual material.*

*Student participation in learning based on Q&A during class*

*Analysis and discussion of real or theoretical cases*

*Research and analysis exercises performed by students individually and in group*

**ASSESSMENT**

*Evaluation will consist of a final exam and a midterm test, both weighting 50% of the final grade.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de ensino mais adequado é uma combinação de aprender por exemplos (demonstração) e aprender fazendo (praticar fazendo).*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem a análise crítica.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is a combination of learning-by-examples (demonstration) and learning-by-doing (practice by doing).*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Bodea, T. & Ferguson, M. (2014). Segmentation, revenue management, and pricing analytics. New York, NY: Routledge.*

*Hayes, D. & Miller, A. (2011). Revenue management for the hospitality industry. Hoboken, N.J: Wiley.*

*Hayes, D., Ninemeier, J. & Miller, A. (2017). Hotel operations management. Boston: Pearson*

*Hereter, G. (2017). Introduction to revenue management for hotels: tools and strategies to maximize the revenue of your property. USA: Createspace Independent Publishing Platform.*

**Anexo II - Risk Management/Gestão do Risco**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Risk Management/Gestão do Risco*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Risk Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*F*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

#### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*GONÇALO MARÇAL DE SOMMER RIBEIRO/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Esta unidade curricular foi desenvolvida para preparar os alunos na avaliação e gestão de riscos financeiros. A unidade aborda principalmente o risco de mercado no mapeamento e descrição de outros tipos de riscos das instituições financeiras.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*This course is designed to train the students in evaluating and managing financial risk. The course deals mainly with market risk while mapping and describing other types of risks to financial institutions.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*Aula 1 - O que é risco?*

*Aula 2 - Medição de risco de mercado*

*Aula 3 - VaR de uma carteira de ações*

*Aula 4 - Como cobrir uma carteira de ações dos riscos de Mercado e de câmbio*

*Aula 5 - Backtesting, Monte Carlo e Stylized Facts*

*Aula 6 - VaR com Obrigações*

*Aula 7 - VaR com Obrigações II*

*Aula 8 - VaR com Derivados Lineares*

*Aula 9 - VaR com Derivados Não Lineares*

*Aula 10 - VaR do portfólio e previsão*

*Aula 11 - Teste de Stress e CVaR*

*Aula 12 - VaR e Requisitos de Capital Bancário*

#### 9.4.5. Syllabus:

*Class 1 – What is Risk?*

*Class 2 – Measuring Market Risk*

*Class 3 – VaR of a Portfolio of Stocks*

*Class 4 – Hedging a Portfolio of Stocks from Market and FX Risks*

*Class 5 – Backtesting, Monte Carlo and Stylized Facts*

*Class 6 – VaR with Bonds*

*Class 7 – VaR with Bonds II*

*Class 8 – VaR with Linear Derivatives*

*Class 9 – VaR with Non-Linear Derivatives*

*Class 10 – Portfolio VaR and Forecasting*

*Class 11 – Stress Testing and CVaR*

*Class 12 – VaR and Bank Capital Requirements*

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

*As matérias abordadas permitirão que os alunos atinjam o objetivo da unidade, que é avaliar e gerir riscos financeiros. O aluno deve concluir a unidade compreendendo os riscos e suas características, além de poder fazer um julgamento quantitativo e qualitativo sobre como gerir os riscos com mais eficiência. A unidade deve permitir que o aluno trabalhe no campo da Gestão de Riscos.*

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

*The materials covered will allow students to achieve the course aim which is to evaluate and manage financial risks. The student should conclude the course understanding risk and its characteristics while being able to make a quantitative and qualitative judgement on how to manage risk most effectively. The course should enable the student to work in the Risk Management field.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Discussão na aula: A boa participação na aula consiste em fazer perguntas informadas ou fazer comentários informados, além de fornecer respostas de qualidade às perguntas feitas na aula.*

*Leituras: leituras semanais sobre o tópico lecionado durante esse período. Essas leituras visam conectar a teoria à realidade. As leituras podem ser testadas no exame final ou mesmo nos trabalhos a realizar.*

*Trabalhos de caso: haverá dois trabalhos de caso. Cada grupo deverá produzir uma análise escrita de cada caso (relatório). O número máximo de páginas (excluindo tabelas) do relatório escrito é quatro páginas.*

*Exame: o exame final abrange todo o conteúdo programático das aulas expositivas, da leituras recomendadas, leituras adicionais e materiais distribuídos. O aluno pode levar uma folha de notas para o exame contendo exclusivamente fórmulas (não texto). É permitido o uso de calculadora no exame.*

#### AVALIAÇÃO

*A nota final será baseada em:*

- Caso 1 (25%)
- Caso 2 (25%)
- Exame final (50%)

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Class discussion: Good class participation consists of asking informed questions or making informed comments, as well as to deliver quality answers to questions asked in class.*

*Readings: Weekly readings on the topic being taught during that period. These readings aim to connect theory to real word current reality. The readings can be tested in the final exam or even in case questions.*

*Case assignments: There will be two case assignments for this course. A written analysis of each case is due for each group. The maximum number of pages (excluding tables) of the written report is four.*

*Exam: the final exam will cover lectures, readings assigned in the textbook, additional readings, and materials distributed during class time. You can bring a cheat-sheet to the exam containing exclusively formulas but not text. You can use a calculator in the exam.*

#### ASSESSMENT

*The course grade will be based on:*

- Case 1 (25%)
- Case 2 (25%)
- Final exam (50%)

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

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- aprendizagem baseada na teoria (desenvolvida a partir de estatísticas fundamentais sólidas / métodos matemáticos)
- colmatar essa teoria com exemplos práticos (vincular o conhecimento teórico ao conhecimento prático)
- adicionar complexidade a exemplos práticos básicos para obter a melhor representação possível de problemas / questões reais e entender as ferramentas / sistemas dos profissionais

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- learning based on theory (build up from solid fundamental statistics/mathematical methods)
- bridge that theory with practical examples (link theoretical knowledge with practical know-how)
- add complexity to basic practical examples to achieve the best possible representation of real-life problems/issues and understanding practitioners' tools/systems

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Textbook: / Livro de apoio: Jorion, P., 2006, Value at Risk, Mc Graw Hill, 3rd edition.*

*Other Readings: / Outras leituras:*

*Berkowitz, J., and J. O'Brien, 2002, How Accurate Are Value at Risk Models at Commercial Banks? Journal of Finance 57, 1093-1111.*

*Bloomberg Portfolio Value-at-Risk, 2011.*

*Jorion, P., 1997, Lessons from the Orange County Bankruptcy, Journal of Derivatives*

## Anexo II - Science-Based Entrepreneurship and Innovation/Empreendedorismo e Inovação na Ciência

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Science-Based Entrepreneurship and Innovation/Empreendedorismo e Inovação na Ciência*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Science-Based Entrepreneurship and Innovation*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*G*

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*NUNO MANUEL DE CASTRO SANTOS ARANTES E OLIVEIRA - 23H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*A. Conhecimento e entendimento*

*Mostrar uma boa compreensão das diferenças entre as PME tradicionais e as empresas orientadas para a inovação (IDEs); Compreender as especificidades dos modelos de negócios em diferentes campos tecnológicos; comunicar*

*efetivamente uma proposta de valor baseada na ciência; construir um caso de negócios começando de uma proposição de valor baseada na ciência.*

#### **B. Competências Específicas**

*Construir uma proposta de valor baseada na ciência; comunicação de conceitos científicos; compreensão de competências críticas em empresas de startups tecnológicas.*

#### **C. Competências Gerais**

*Comunicação, liderança, pensamento inovador, pensamento empreendedor.*

##### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

###### **A. Knowledge and Understanding**

*Show a good grasp of the differences between traditional SMEs and Innovation-Driven Enterprises (IDEs); Understand the specificities of business models in different technological fields; communicate effectively a science-based value proposition; build a business case starting*

*from a science-based value proposition.*

###### **B. Subject-Specific Skills**

*Building a science-based value proposition; communicating scientific concepts; understanding critical skills in technological startups companies.*

###### **C. General Skills**

*Communication, leadership, innovative thinking, entrepreneurial thinking.*

##### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Os alunos vão aprender sobre ser capazes de elaborar tópicos, incluindo requisitos de capital e estratégias de financiamento, a importância da propriedade intelectual, ciclos de desenvolvimento de produtos, obstáculos regulatórios e habilidades críticas necessárias para trazer produtos e serviços revolucionários baseados em ciência para o mercado. Será dada ênfase aos estágios iniciais (de inicialização) da criação e crescimento da empresa.*

##### **9.4.5. Syllabus:**

*Students will learn about, and be able to elaborate on, topics including capital requirements and funding strategies, the importance of intellectual property, product development cycles, regulatory hurdles, and critical skills needed to bring revolutionary, science--based products and services to the market. Emphasis Will be given to the early (startup) Stages of company creation and growth.*

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

*O papel crucial das startups e do empreendedorismo nas sociedades modernas é bem compreendido. No entanto, os projetos empreendedores diferem muito, dependendo de vários fatores, principalmente em termos de valor agregado dos produtos ou serviços que pretendem trazer ao mercado. Muitas das mais valiosas descobertas de negócios das últimas décadas foram criadas por empresas com base em ciência e tecnologia de ponta. Neste curso, os alunos serão expostos às especificidades das empresas nascidas da pesquisa e desenvolvimento (P&D) em áreas como biotecnologia, biomedicina, tecnologia limpa, tecnologia alimentar e nanotecnologia. E eles aprenderão a construir uma proposta de valor nestas tecnologias complexas.*

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

*The Crucial role of startups and entrepreneurship in modern societies is well understood. However, Entrepreneurial projects differ greatly depending of various factors, notably in terms of the added value of the products or services they aim to bring to the market. Many Of the most valuable business breakthroughs of the last few decades were brought about by companies built upon cutting--edge science and technology. In This course students will be exposed to the specificities of businesses that are born out of research and development (R&D) In areas Such as biotech, biomedicine, cleantech, foodtech and nanotech And they will learn how to build a value proposition in such complex technological fields.*

##### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Os alunos ouvirão palestras da Faculdade e de gestores convidados - cientistas-empresários, investidores, mentores de startups, etc. - sobre casos específicos de empreendedorismo baseado na ciência.*

*Assim, a aprendizagem se baseará principalmente em casos empresariais reais e na interação direta com os principais atores nesses casos.*

#### **AVALIAÇÃO**

*A avaliação será baseada em apresentações individuais e em grupo, bem como em uma Proposta de Valor de 1 página para um negócio ou iniciativa inovadora baseada (direta ou indiretamente) na ciência - por exemplo, uma nova startup, um novo veículo de investimento ou uma nova solução para o suporte à criação de startups - e, finalmente, um exame com perguntas relacionadas ao mesmo negócio ou iniciativa.*

*A avaliação será realizada ao longo do semestre, observando a evolução da Proposta de Valor apresentada pelos alunos, bem como a avaliação do documento final.*

##### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Students will hear from Faculty and from invited speakers—scientist-entrepreneurs, investors, startup mentors, etc.—about specific cases of science-based entrepreneurship.*

*Thus learning will be mostly based on real entrepreneurial cases and on the direct interaction with key players in those cases.*

## **ASSESSMENT**

*Assessment will be based on individual and group presentations, as well as on a 1-page Value Proposition for an innovative business or initiative based (directly or indirectly) in science—e.g. a new startup, a new investment vehicle, or a new solution for the support of startup creation—and finally an exam with questions related to the same business or initiative.*

*Assessment will be made throughout the semester, looking at the evolution of the Value Proposition as presented by students, as well as through the evaluation of the final document.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados, é aprender através do uso de exemplos e situações da vida real e aprender através da exposição a conceitos, técnicas e métodos. Os métodos de ensino utilizados estimularão a capacidade dos alunos de ir da teoria à prática, desenvolvendo as competências necessárias para avaliar criticamente uma questão relacionada com a inovação.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable are learning through the use of examples and real-life situations and learning through the exposure to concepts, techniques and methods. The teaching methods used will stimulate the students' ability to go from theory to practice, developing the skills needed to critically evaluate an issue related to innovation.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*EU IPR Helpdesk: Introduction to IP*

*Bill Aulet: Disciplined Entrepreneurship*

*Alexander Osterwalder: Value Proposition Design*

*Vítor Verdelho Vieira and Susana Costa e Silva: ThenBusiness Case Roadmap (BCR)*

*Executive Summaries and slide decks of Startups Presented during the course*

*Serviço de ajuda sobre DPI da UE: Introdução à PI*

*Bill Aulet: Empreendedorismo Disciplinado*

*Alexander Osterwalder: Design de Proposição de Valor*

*Vítor Verdelho Vieira e Susana Costa e Silva: O Roteiro de Casos de Negócios (BCR)*

*Resumos executivos e decks de slides de startups apresentadas durante o curso*

## **Anexo II - Service Management/Gestão de Serviços**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Service Management/Gestão de Serviços*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Service Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*MANUEL PEDRO DA CRUZ BAGANHA - 23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e entendimento**

*A relevância do design de processos nos serviços e seus principais elementos.*

*As principais compensações na gestão da prestação de serviços.*

*Os principais elementos da excelência do serviço.*

**B. Competências Específicas**

*Projetar e analisar processos de serviço.*

*Layout e localização dos serviços.*

*Gerir a experiência dos clientes.*

*Gerindo clientes como operadores.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

*The relevance of process design in services and its main elements.*

*The main tradeoffs in management the delivery of services.*

*The key elements of service excellence.*

**B. Subject-Specific Skills**

*Design and analyse service processes.*

*Layout and location of services.*

*Management the experience of customers.*

*Managing customers as operators.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*. A relevância das operações em serviços*

*A economia de serviço. Estratégia de serviço*

*O encontro de serviço. O papel dos clientes.*

*Análise do encontro de serviço*

*2. Variabilidade nos serviços.*

*Fontes de variabilidade. Controlando a variabilidade. Controlando clientes como operadores*

*3. Instalação de serviço*

*Localização, design, layout. Melhoria de processos*

*4. Gestão de capacidade e demanda*

*Planejamento da capacidade. Gerir a demanda.*

*Previsão*

*5. Gestão de receita*

*6. Futuro*

*Globalização de serviços*

**9.4.5. Syllabus:**

*1. The relevance of operations in services*

*The service economy. Service strategy*

*The service encounter. The role of customers.*

*Analysis of service encounter*

## 2. Variability in services.

*Sources of variability. Controlling variability. Controlling customers as operators*

## 3. Service facility

*Location, design, layout. Process improvement*

## 4. Managing Capacity and demand

*Capacity planning. Managing demand.*

*Forecasting*

## 5. Revenue Management

## 6. Future

*Globalization of services*

*Web services*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O objetivo desta unidade é fornecer aos alunos os recursos para analisar e melhorar as operações dos serviços, concentrando-se no design dos serviços, nos fluxos do processo e na localização das instalações, gerindo a capacidade e a demanda e a qualidade do serviço. Em particular:*

- *Estudar serviços "inovadores", a fim de entender as operações de empresas de serviços bem-sucedidas que podem ser referência para futuras práticas de gestão;*
- *Desenvolver uma compreensão do "estado da arte" do pensamento sobre as operações dos serviços.*
- *Desenvolver uma consciência das oportunidades que a tecnologia da informação pode ter para aumentar a competitividade das empresas de serviços.*
- *Apreciar o significado organizacional de gerenciar o encontro de serviço para alcançar a satisfação interna e externa do cliente.*
- *Obter uma apreciação das complexidades associadas à implementação de mudanças.*
- *Apreciar as oportunidades empresariais nos serviços.*

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

*The aim of this course is to provide students with the capabilities to analyse, and improve, the operations of services by focusing on the service design, the process flows and facility location, managing capacity and demand and service quality. In particular:*

- *To study "breakthrough" services in order to understand the operations of successful service firms that can be benchmarks for future management practice.*
- *To develop an understanding of the "state of the art" of the thinking on the operations of services.*
- *To develop an awareness of the opportunities that information technology can have for enhancing service firms competitiveness.*
- *To appreciate the organizational significance of managing the service encounter to achieve internal and external customer satisfaction.*
- *To gain an appreciation of the complexities associated with implementing change.*
- *To appreciate the entrepreneurial opportunities in services.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Há duas aulas por semana. A primeira aula de cada semana concentrar-se-á mais na apresentação de ferramentas e estruturas. A segunda aula concentrar-se-á mais na aplicação dos conceitos e na análise destes conceitos para diferentes tipos de organizações e nas decisões que enfrentam.*

## AVALIAÇÃO

*A avaliação dos alunos será baseada na participação nas aulas, nota escrita semanal, projeto em grupo e exame final.*

*A participação na aula será avaliada considerando a qualidade dos comentários e a contribuição para o desenvolvimento da aula.*

*O projeto, em grupos de 4, tem como objetivo analisar o processo de uma empresa em particular, discutir questões*

operacionais de uma empresa ou setor de serviços em particular. O projeto será baseado em informações de fontes secundárias. O instrutor apresentará uma lista de projetos no início do curso.

#### **CLASSIFICAÇÃO:**

- *Participação em aula: 5%;*
- *Nota semanal: 15%*
- *Projeto de grupo: 30%*
- *Exame final: 50%*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*There are two classes per week. The first class of every week will focus more on the presentation of tools and frameworks. The second class will focus more on the application the concepts and analyses to different types of organizations and the decisions they face.*

#### **ASSESSMENT**

*The evaluation of the students will be based on class participation, weekly written note, a group project and final exam.*

*Class participation will be evaluated considering the quality of the comments and contribution to the development of the class.*

*The project, in groups of 4, is aimed at analyzing a process of a particular firm, discussing operational issues of a particular firm or service industry. The project will be based on information from secondary sources. The instructor will present a list of projects at the beginning of the course.*

#### **GRADING:**

*Class participation: 5%;*

*Weekly note: 15%*

*Group project: 30%*

*Final exam: 50%*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*J. Fitzsimmons, M. Fitzsimmons and S. Bordoloi, Service Management : operations, strategy, information technology, 8 th edition, McGraw-Hill, 2014*

*Articles to be defined (some will be available through moodle, others will available through internet sources)*

*Notes developed by the instructor*

*Slides of the classes*

**Anexo II - Small Business Management/Gestão de Pequenos Negócios**



**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Small Business Management/Gestão de Pequenos Negócios*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Small Business Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Nuno Quartin Bastos de Vasconcelos e Sá- 23 H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A unidade curricular tem como objetivo ajudar os alunos a entender e operar no ambiente de pequenas e médias empresas. Os alunos que concluírem esta unidade iram adquirir as ferramentas para:*

- Crie uma estratégia que aproveite os aspectos exclusivos do negócio, a oportunidade que ele está buscando e a posição da empresa no mercado.*
- Desenvolver um plano e modelo de negócios que apoie a estratégia.*
- Compreender os problemas financeiros mais relevantes para as pequenas empresas.*
- Compreender os componentes de um plano de marketing que apresenta com sucesso os produtos / serviços do empreendimento ao mercado.*
- Identifique os fatores que influenciam na seleção de um local.*
- Desenvolver planos e processos da cadeia de suprimentos.*
- Reconhecer as questões importantes trazidas pela necessidade de contratar funcionários.*
- Identifique os problemas associados ao planejamento de sucessão e transferência de propriedade.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*The course is intended to help students understand and operate in the environment of the small to mid-sized business. Students who complete this course will acquire the tools to:*

- Create a strategy that leverages the unique aspects of the business, the opportunity it is pursuing and the company's position in the market.*
- Develop a business plan and model that supports the strategy.*
- Understand the financial issues that are most relevant to small businesses.*
- Comprehend the components of a marketing plan that successfully presents the venture's products/services to the market.*
- Identify the factors that influence selecting a location.*
- Develop supply chain plans and processes.*
- Recognize the important issues brought about by the need to hire employees.*
- Identify the issues associated with succession planning and ownership transfer.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

- S 1: Introdução e Visão Geral*
- S 2: Vantagem competitiva em pequenas empresas*
- S 3: Caminhos para possuir uma pequena empresa*
- S 4: Planos de Negócios e Gestão de Fluxo de Caixa*

- S 5: Preço, preço e promoção
- S 6: Localização e comércio eletrônico
- S 7: Gestão da cadeia de suprimentos: definições, drivers e adequação
- S 8: SCM: gestão de compras e Inventário
- S 9: Gestão de pessoas
- S 10: Questões legais e gestão de riscos
- S 11: Desafios especiais das empresas familiares
- S 12: Governança e ética nas pequenas empresas

#### 9.4.5. Syllabus:

- S 1: Introduction and Overview
- S 2: Competitive advantage in Small Business
- S 3: Pathways to owning a Small Business
- S 4: Business Plans and Cash Flow Management
- S 5: Pricing, Pricing and Promotion
- S 6: Location and E-commerce
- S 7: Supply Chain Management: definitions, drivers and fit
- S 8: SCM: purchasing and inventory management
- S 9: People management
- S 10: Legal issues and risk management
- S 11: Special challenges of family-owned businesses
- S 12: Governance and Ethics in Small Business

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

*As Escolas de Gestão têm investido fortemente no desenvolvimento da unidade de Empreendedorismo, com foco na criação de novos empreendimentos e nas pessoas envolvidas na criação de um negócio. Embora isso seja certamente importante, também faz sentido ensinar Small Business Management, que expõe os alunos aos objetivos, desafios e requisitos para gerir efetivamente uma empresa de pequeno e médio porte, ou seja, assumindo que o empreendimento em questão já esteja em existência e, portanto, gastar menos tempo com questões relacionadas à inicialização.*

*Ao estudar pequenas empresas e as pessoas envolvidas nessas organizações, os alunos serão expostos à teoria, bem como às experiências associadas à gestão e crescimento de pequenas empresas. Os tópicos incluirão as principais decisões exigidas do gestor, identificação de oportunidades, planejamento, marketing e formação de equipas. Será dada ênfase à integração de teorias, conceitos e estruturas com experiências da vida real.*

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

*Business Schools have invested strongly in the development of Entrepreneurship courses, focusing on new venture creation and the people involved in the start-up of a business. While this is certainly important, it also makes sense to teach Small Business Management, a course that exposes students to the objectives, challenges, and requirements for effectively managing a small to mid-sized business, i.e. assuming that the venture in question is already in existence and therefore spending less time with start-up related issues.*

*While studying small businesses and the people involved in those organizations, students will be exposed to the theory as well as the experiences associated with small businesses management and growth. Topics will include the key decisions required of the entrepreneur/manager, the driving forces of the small business, opportunity identification, planning, marketing and team building. Emphasis will be placed on the integration of theories, concepts and frameworks.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Espera-se que os alunos preparem os materiais anunciados com antecedência (leituras e / ou casos) e, conseqüentemente, participem das aulas de maneira significativa (ou seja, com contribuições que melhorem a qualidade. A unidade combinará conceitos teóricos com uma visão prática, ou seja, acessando em primeira mão o exemplo da vida real de um pequeno empresário residente que estará presente na maioria das sessões e compartilhará experiências da vida real.*

*Os seguintes métodos serão usados:*

- Palestras
- Discussões de casos e exercícios práticos
- Exemplos da vida real partilhadas • Projeto individual (opcional)

#### AVALIAÇÃO

*As notas finais serão determinadas pelas seguintes entradas, dependendo da escolha pessoal de cada aluno entre duas opções (A e B):*

- Participação em classe: 20% (opção A) ou 15% (opção B)

- *Trabalhos de grupo: 30% (opção A) ou 25% (opção B)*
- *Um exame final: 50% (opção A e opção B)*
- *Um projeto individual: 20% (somente opção B)*
- *Um exame final: 50% (A e B)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Students are expected to prepare the materials announced in advance (readings and/or cases) and consequently to participate in class in a meaningful way (i.e. with inputs that improve the quality of learning of the class). The course will combine theoretical concepts with a practical view, namely by accessing first-hand the real-life example of a resident Smallbusiness owner who will be present in most of the sessions and share real-life experiences.*

*The following methods will be used:*

- *Lectures*
- *Case discussions and practical exercises*
- *Real-life examples shared by the course's resident small business owner*
- *Individual project (optional)*

#### **ASSESSMENT**

*Final grades will be determined by the following inputs, depending on individual students personal choice between two options (A and B):*

- *Class participation: 20% (option A) or 15% (option B)*
- *Group assignments: 30% ( A) or 25% ( B)*
- *One Final Exam: 50% (A and B)*
- *One Individual Project: 20% ( B only)*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

• *Jerome Katz and Richard Green: Entrepreneurial Small Business / Edition 4 (ISBN-13: 9780078029424 / ISBN-10: 0078029422)*

• *Material de leitura adicional (artigos, casos, etc.) e vídeos serão disponibilizados durante a unidade./ Additional reading material (articles, cases, etc.) and videos will be made available during the course*

## **Anexo II - Special Project L Oreal Brandstorm/Projeto Especial L Oreal**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Special Project L Oreal Brandstorm/Projeto Especial L Oreal*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Special Project L'Oreal Brandstorm*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*IRENE CONSIGLIO - 46H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

*- Refinar a capacidade de resolver problemas reais de marketing.*

*B. Competências Específicas do Assunto*

*- Interpretar dados do mercado secundário.*

*- Realizar pesquisas primárias de mercado e consumidor.*

*- Desenvolver competências analíticas (qualitativas e quantitativas) para enfrentar os desafios de marketing.*

*- Aplicar princípios e estruturas de marketing em um caso da vida real.*

*- Desenvolver uma estratégia de marca inovadora e viável.*

*C. Competências Gerais*

*- Cidadania E ética no trabalho.*

*- Competências de comunicação escrita e oral.*

*- Pensamento crítico e capacidade de argumentar.*

*- Pensamento criativo.*

*- Aprendizagem baseada em feedback.*

*- Trabalhar sob pressão.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

*- Refine ability to solve real marketing problems*

*B. Subject-Specific Skills*

*- Interpret secondary market data*

*- Conduct primary market and consumer research*

*- Develop analytical skills (qualitative and quantitative) to tackle marketing challenges*

*- Apply marketing principles and frameworks in a real-life case*

*- Develop an innovative and feasible brand strategy*

*C. General Skills*

*- Citizenship and work ethics*

*- Written and oral communication skills*

*- Critical thinking and arguing skills*

*- Creative thinking*

*- Feedback-based learning*

*- Working under pressure*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Os alunos desenvolverão seu projeto independentemente, sob a supervisão do instrutor. As etapas envolvidas no desenvolvimento do projeto de forma independente incluem:*

*- Revisão de conceitos de marketing, incluindo:*

- *Marketing centrado no cliente e orientação para o mercado*
- *Segmentação*
- *Posicionamento e Reposicionamento*
- *Inovação*
- *Análise de mercado e comportamento do consumidor*
- *Métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa*
- *Estratégia de Marketing e Marca*
- *Táticas de marketing*
- *Revisão da literatura*
- *Pesquisa, design e análise de mercado e consumidor*
- *Coleta e análise de dados primários (qualitativa e quantitativa)*
- *Coleta e análise secundária de dados*
- *Design de produto*
- *Estratégia e plano de marketing*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Students will develop their project independently under the instructor's supervision. The steps involved in developing the project independently include:*

- *Review of marketing concepts, including:*
- *Customer-centric marketing and market orientation*
- *Segmentation & Targeting*
- *Positioning and Repositioning*
- *Innovation*
- *Market and consumer behavior analysis*
- *Qualitative and Quantitative research methods*
- *Marketing and Brand Strategy*
- *Marketing tactics*
- *Literature review*
- *Market and consumer research, design & analysis*
- *Primary data collection & analysis (qualitative and quantitative)*
- *Secondary data collection & analysis*
- *Product design*
- *Marketing strategy & plan*

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

*Os alunos aprenderão como lidar com um problema real de marketing com a orientação do professor. Os alunos realizarão pesquisas e aplicarão estruturas de marketing para resolver o desafio. Ao trabalhar em ideias criativas, guiada pela pesquisa de mercado e consumidor, e ao fornecer um relatório final, os alunos adquirem competências analíticas específicas da disciplina, como selecionar e interpretar informações relevantes para desenvolver uma estratégia criativa da marca e um plano de implementação.*

*A aprendizagem independente é um dos principais objetivos deste curso: espera-se que os alunos desenvolvam suas próprias ideias. Eles enfrentam o desafio por conta própria e fazem a sua própria contribuição. Os alunos precisam demonstrar a sua capacidade de usar os seus conhecimentos de marketing em aplicações práticas. O instrutor fornecerá orientação e feedback.*

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

*Students will learn how to tackle a real marketing problem with the guidance of the instructor. Students will conduct*

*research and apply marketing frameworks to solve the challenge. By working on their creative idea, guided by market and consumer research, and by delivering a final report, students acquire subject-specific analytical skills, such as selecting and interpreting relevant information to develop a creative brand strategy and implementation plan.*

*Independent learning is one of the main objectives of this course: Students are expected to develop their own ideas. They tackle the challenge on their own and make their own contribution. Students need to demonstrate their ability to use their marketing knowledge in practical applications. The instructor will provide guidance and feedback.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Aprender praticando. Os alunos precisam de desenvolver o seu projeto de forma independente. O professor trabalhará em estreita colaboração com as equipas e fornecerá feedback sobre o trabalho dos alunos, organizado em uma série de tarefas e reuniões recomendadas.*

### **AVALIAÇÃO**

*A nota final depende do desempenho final da equipa no desafio (100%).*

*Todas as reuniões da equipa com o instrutor e as tarefas intermédias são opcionais.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Learning by doing. Students need to develop their project independently. The instructor will work closely with the teams and provide feedback on students' work, organized in a series of recommended assignments and meetings.*

### **ASSESSMENT**

*The final grade depends on the team's final performance in the challenge (100%).*

*All team meetings with the instructor and intermediate assignments are optional. Teams who choose option C in phase 2 or 3, and students who reach the national finals, MUST submit the following compulsory final work.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*No geral, os objetivos de aprendizagem desta unidade visam preparar os alunos para a gestão de projetos da vida real em equipas, enquanto desenvolvem um novo produto inovador e uma ideia de marca. Consistente com esse objetivo abrangente, o método de ensino estimula os alunos a serem independentes, desenvolver suas próprias ideias e usar feedback constante para fornecer um projeto excelente.*

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

*Overall, the learning objectives of this course aim to prepare students for real-life project management in teams, while developing a groundbreaking new product and brand idea. Consistent with this overarching goal, the teaching method spurs students to be independent, develop their own ideas, and use constant feedback to deliver an outstanding project.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Os alunos proporão sua própria bibliografia para a revisão da literatura, dependendo do tópico do desafio. O instrutor pode sugerir leituras personalizadas, dependendo do foco de trabalho de cada equipa. Os materiais de leitura (se houver) serão publicados no Moodle ou compartilhados por e-mail.*

*Students will propose their own bibliography for their literature review, depending on the topic of the challenge. The instructor might suggest personalized readings depending on each team's focus of work. Reading materials (if any) will be posted on Moodle or will be shared by email. Student email only.*

## **Anexo II - Strategic Foresight and Scenario Planning/Visão Estratégica e Planeamento**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Strategic Foresight and Scenario Planning/Visão Estratégica e Planeamento*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Strategic Foresight and Scenario Planning*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Electiva*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*António Manuel Alvarenga Rodrigues - 23H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

#### **A. Conhecimento e entendimento**

- *Compreender as bases teóricas e metodológicas da prospectiva estratégica e as várias maneiras de tentar antecipar o futuro;*
- *Entender como promover um novo pensamento estratégico em relação aos desafios atuais e futuros, com impacto direto na competitividade e na maneira como as organizações concebem, planejam e gerenciam seus negócios.*

#### **B. Competências Específicas do Assunto**

- *Introduzir ferramentas de previsão e planejamento de cenários nos processos de estratégia e inovação, a fim de ajudar a explorar e moldar sistematicamente o futuro, descobrir possibilidades e chegar a resultados.*

#### **C. Competências Gerais**

- *Desenvolver capacidade de resolução de problemas, pensamento estratégico e tomada de decisão;*
- *Desenvolver pensamento crítico, capacidades de pesquisa e capacidade de analisar e inter-relacionar conteúdos gerado por diferentes campos do conhecimento.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

- *Understand Strategic Foresight theoretical and methodological bases and the various ways of trying to anticipate the future;*
- *Know how to apply the key concepts and techniques that integrate the main Foresight and Scenarios methodologies of construction of Scenarios;*
- *Understand how to promote a new strategic thinking regarding current and future challenges with direct impact on competitiveness and on the way organizations envision, plan and manage their businesses.*

##### **B. Subject-Specific Skills**

- *Introduce foresight and scenario planning tools in strategy and innovation processes in order to help systematically explore and shape the future, uncover possibilities and arrive at results.*

##### **C. General Skills**

- *Develop problem-solving, strategic thinking and decision-making capabilities;*
- *Develop critical thinking, research skills and the capacity to analyse and interrelate content generated by different fields of knowledge.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

##### **1. Prospectiva, Horizon Scanning e Cenários: origens, princípios e conceitos-chave**

- *O conceito de prospectiva. Previsão versus previsão. Gestão da incerteza e aprendizagem organizacional: o papel da prospectiva e dos cenários na estratégia*
- *Prospecção Estratégica: princípios, objetivos e um primeiro olhar para as diferentes escolas de pensamento e prática*
- *Simulação prática, parte 1: iniciando o caso; definindo a questão focal e o horizonte temporal*
- 2. Procura no horizonte, tendências, megatendências, incertezas, curingas e sinais fracos**
- *Criando um idioma compartilhado para verificação com conceitos e exemplos importantes*
- *Simulação prática, parte 2: conceitos-chave em ação - procurando motivadores de mudança*
- 3. Cenários em desenvolvimento. Cenários como a principal ferramenta prospectiva**
- *Cenários: conceito, processo e características metodológicas*
- *Escola Intuitiva de Lógica de Construção de Cenários ("a Escola Shell")*

#### **9.4.5. Syllabus:**

##### **1. Foresight, Horizon Scanning and Scenarios: origins, principles and key concepts**

- *The concept of Foresight. Forecasting versus Foresight. Uncertainty management and organizational learning: the role of Foresight and Scenarios in Strategy*
- *Strategic Foresight: principles, objectives and a first look at the different schools of thought and practice*
- *Hands-on simulation part 1: launching the case; defining the focal issue and the time horizon*
- 2. Horizon scanning, trends, megatrends, uncertainties, wild cards, and weak signals**
- *Creating a shared language for scanning with key concepts and examples*
- *Hands-on simulation part 2: key concepts in action – looking for drivers of change*
- 3. Developing Scenarios. Scenarios as the main Foresight tool**
- *Scenarios: concept, process, and methodological characteristics*
- *The Intuitive Logics School of Scenario Building ("the Shell School")*
- *Hands-on simulation part 3: a crucial stage of the process – choosing key uncertainties*

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

*O conteúdo relacionado às origens, princípios e conceitos-chave do Foresight, Horizon Scanning e Cenários (Parte 1) contribui diretamente para criar uma linguagem compartilhada e um sólido histórico em Planejamento de Cenários e Previsão Estratégica. Partes 2 ("Pesquisa no horizonte, tendências, megatendências, incertezas, e sinais fracos"), 3 ("Desenvolvendo cenários. Cenários como a principal ferramenta de previsão") e 4 ("Dos cenários aos resultados organizacionais. Da antecipação à estratégia") entram em detalhes e desenvolvem "a arte e a prática" da previsão estratégica e dos cenários, concentrando-se em três componentes do processo.. A Parte final ("Projetando e liderando os processos de previsão e planeamento de cenários") visa fornecer aos alunos insights importantes sobre como integrar o*

conhecimento e a experiência das partes da unidade curricular anterior sobre processos específicos de criação de cenários e previsões, como líderes de organização e gestores.

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

*The contents related to the origins, principles and key concepts of Foresight, Horizon Scanning and Scenarios (Part 1) contribute directly to create a shared language and solid background in Scenario Planning and Strategic Foresight. Parts 2 (“Horizon scanning, trends, megatrends, uncertainties, wild cards and weak signals”), 3 (“Developing Scenarios. Scenarios as the main Foresight tool”) and 4 (“From scenarios to organizational outputs. From anticipation to strategy”) go into detail and develop “the art and practice” of Strategic Foresight and Scenarios focusing on three process components: scanning the organizational environment, simulation of possible futures and articulation with strategy definition and decision-making. The final Part (“Designing and leading Foresight and Scenario Planning processes”) aims to provide students with key insights on how to integrate the knowledge and experience from the previous course unit parts on specific*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

• *Método de aprendizagem primário: aprender fazendo (praticar fazendo) / aprendizagem ativa*

• *Outros métodos de aprendizagem: aprendizagem por exemplos (demonstração) e aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*Também serão utilizados métodos expositivos / de palestras e de pesquisa. Metodologia prática: trata-se de uma unidade participativa e interativa, onde, através de uma simulação completa de um processo de previsão / construção de cenários, os alunos enfrentam um desafio real apresentado por uma organização convidada e experimentam a identificação de fatores de mudança e incertezas, constroem cenários e identificam as suas implicações estratégicas.*

### **AVALIAÇÃO**

• *50% - Trabalho de grupo (as notas de trabalho de grupo serão concedidas individualmente, com base na contribuição de cada aluno, medida através do desempenho geral do grupo e de um processo de avaliação por pares)*

• *50% - Exame final individual*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

• *Primary learning method: learning-by-doing (practice by doing) / active learning*

• *Other learning methods: learning-by-examples (demonstration) and learning-by-teaching [teach other(s)]*

*Expository/lecturing and inquiry-based methods will also be used. Hands-on Methodology: this is a participatory and interactive course where, through a full simulation of a Foresight/Scenario Building process, the students address a real challenge presented by an invited organization and experiment the identification of drivers of change and uncertainties, build Scenarios and identify their strategic implications.*

#### **ASSESSMENT**

• *50% - Group assignment (group assignment grades will be awarded on an individual basis based on each student's contribution measured through overall group performance and a peer assessment process)*

• *50% - Final individual exam*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, a combinação de métodos de aprendizagem considerados os mais adequados e escolhidos para esta unidade é:*

• *Método de aprendizado primário: aprender fazendo (praticar fazendo) / aprendizagem ativa*

• *Outros métodos de aprendizagem: aprendizagem por exemplos (demonstração) e aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas. A metodologia prática já descrita é o núcleo do método de aprender fazendo (praticar fazendo) / aprendizado ativo: o curso leva os alunos a uma simulação completa (com desafios reais apresentados por uma organização convidada) de um prospectivo / cenário Processo de construção.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the mix of learning methods considered as the most suitable and chosen to this course is:*

• *Primary learning method: learning-by-doing (practice by doing) / active learning*

• *Other learning methods: learning-by-examples (demonstration) and learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through*



*the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis. The already described hands-on methodology is the core of the learning-by-doing (practice by doing) / active learning method: the course takes students through a full simulation (with real challenges presented by an invited organization) of a Foresight/Scenario Building process.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- Amer, M., Daim, T.U., Jetter, A. (2013) A review of scenario planning. *Futures*, 46, 4623-4640.
- Goodwin, P., Wright, G. (2014) *Decision Analysis for Management Judgment* (“Chapter 16 Scenario planning: an alternative way of dealing with uncertainty”). 5th Edition, Wiley.
- Van der Heijden, K. (2005) *Scenarios - the Art of Strategic Conversation*. 2nd Edition. John Wiley and Sons, London.
- Alvarenga, A., et al (2019) *Scenarios for population health inequalities in 2030 in Europe: the EURO-HEALTHY project experience. International Journal for Equity in Health.*
- Fortes, P.; Alvarenga, A.; Seixas, J.; Rodrigues, S. (2015) *Long-term energy scenarios: Bridging the gap between socio-economic storylines and energy modelling. Technological Forecasting and Social Change, Volume 91, February, Pages 161-178.*
- Varum, C.; Melo, C.; Alvarenga, A. and Carvalho, P. (2011) *Scenarios and possible futures for hospitality and tourism. Foresight, Vol. 13, Iss: 1, pp. 19-35.*

## **Anexo II - Strategy Consulting/Consultoria Estratégica**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Strategy Consulting/Consultoria Estratégica*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Strategy Consulting*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*CONSTANÇA MONTEIRO CRISTIANO CASQUINHO - 46 H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Na conclusão desta unidade curricular o aluno deve compreender:*

- *Consultoria na estrutura e players do sector;*
- *Práticas gerais de consultoria;*
- *Estrutura da análise de problemas;*
- *Busca de informações face a um desafio de negócios da vida real com dados insuficientes;*
- *Estruturação e narração de apresentações baseadas em questões;*
- *Técnicas básicas para exibir e comunicar informações quantitativas e qualitativas.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*On completion of this Course a Student should have an understanding of:*

- *Consulting industry structure and players;*
- *General Consulting practices;*
- *Structure of an issue analysis;*
- *Search of information in a real-life business challenge with insufficient data;*

- *Issue-based presentation structuring and storytelling;*
- *Basic techniques to display and communicate quantitative and qualitative information.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução e Visão Geral do Curso*

*Consciência de Diferentes Personalidades*

*Equipas e sua dinâmica*

*Visão geral do setor e apresentação do desafio - Estratégia da RTP para manter a relevância do operador histórico de serviços de Informação até 2028*

*Setor de consultoria e execução de projetos*

*Documentos de lançamento (KOD)*

*Títulos de ação*

*Técnicas de feedback*

*Revisão das habilidades de apresentação*

*Estruturação e entrega de mensagens (Análise de problemas)*

*Análise de problemas - apresentação e feedback*

*Recolha e análise de informações*

*Técnicas de entrevistas*

*Exibindo informações com gráficos (Fact Pack)*

*Entrevistando consultores especializados*

*Pacote de fatos - apresentação e feedback*

*Barreiras à mudança*

*Um dia na vida de um consultor*

*Apresentações: do tijolo ao prédio (Princípio da Pirâmide)*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Introduction and Course Overview*

*Awareness of Different Personalities*

*Teams and Team Dynamics*

*Client Industry Overview and Challenge Presentation – RTP Strategy for maintaining relevance of the incumbent media service operator by 2028*

*The Consulting Industry and Project Execution*

*Kick-off Documents (KOD)*

*Action Titles*

*Feedback Techniques*

*Presentation Skills Review*

*Message structuring and delivery (Issue Analysis)*

*Issue Analysis – presentation and feedback*

*Information gathering and analysis*

*Interviewing techniques*

*Displaying information with charts (Fact Pack)*

## *Interviewing Expert Consultants*

*Fact pack - presentation and feedback*

*Barriers to change*

*A Day in the Life of a Consultant*

*Presentations: from the brick to the building (The Pyramid Principle)*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O principal objetivo desta Unidade Curricular é fornecer uma abordagem prática à consultoria de estratégia. Durante o curso, os alunos serão capazes de aprender e praticar as ferramentas básicas de consultoria na recolha de dados, análise de dados, brainstorming, estruturação de idéias e recomendações, além de design de apresentações e outros tipos de documentação de comunicação. O curso também permitirá que os alunos entendam as etapas típicas de um projeto de consultoria de estratégia, além de vislumbrar a rotina diária de um consultor de gestão.*

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

*This Course's major goal is to provide a practical approach to Strategy Consulting. Throughout the Course, Students will be able to learn and practice the basic Consulting tools in data collection, data analysis, brainstorming, structuring of ideas and recommendations, as well as design of presentations and other types of communication documentation. The Course will also allow Students to understand the typical stages of a Strategy Consulting project, as well as get a glimpse of the daily routine of a management consultant.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Há duas aulas por semana. Cada aula é de 1h20m.*

*Um tema central será usado ao longo do curso com diferentes propósitos:*

- Demonstrar interações com um cliente de consultoria;*
- Ilustrar exemplos e fornecer um cenário para interações dentro da classe;*
- Fornecer a questão central a ser resolvida nas diferentes tarefas do grupo;*

*Nota: lembre-se de que a confidencialidade é da maior importância para os clientes de consultoria.*

*As palestras ocorrem duas vezes com oradores convidados:*

*1. Com base na teoria / conceito (onde as leituras individuais pré-palestra são recomendadas, o tempo da aula será preferencialmente dedicado à discussão e troca de idéias);*

*2. Questões práticas, discussões e apresentação sobre o tema central.*

*Avaliação*

*Individual: 55%*

*Participação em aula: 5%*

*Avaliação por pares: 5%*

*Exame: 45%*

*Equipe: 45%*

*Resumos de capítulos: 5%*

*Pacote de fatos: 15%*

*Trabalho Final: 25%*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*There are two classes per week. Each class is of 1h20m.*

*A central theme will be used throughout the course with different purposes:*

- Demonstrate interactions with a Consulting Client;*
- Illustrate examples and provide a setting for interactions within class;*
- Provide the central issue to be solved within the different group assignments;*

• *Note: please keep in mind that confidentiality is of utmost importance to Consulting Clients.*

*Lectures will be two fold whereby invited guest speakers will be there on occasion:*

*1. Theoretical/concept based (where individual pre-lecture readings is advised as class time will preferably be dedicated to discussion and exchange of ideas);*

*2. Practical issues, discussions and presentation on the central theme.*

*Assessment*

*Individual: 55%*

*Class Participation: 5%*

*Peer Evaluation: 5%*

*Exam: 45%*

*Team: 45%*

*Chapter summaries: 5%*

*Fact Pack: 15%*

*Final Assignment: 25%*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.** tendo em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- *Block, Peter (2011). Flawless Consulting: A Guide to Getting Your Expertise Used. 3rd Edition.*
- *Cole Miller, Brian. (2012). Quick Brainstorming Activities for Busy Managers: 50 Exercises to Spark Your Team's Creativity and Get Results Fast. American Management Association, New York.*
- *Mack, N., Woodsong, C., Macqueen, K., Guest, G., & Namey, E. (2005). Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide. Family Health International.*
- *Metaplan GmbH. (2009). Moderating group discussions using the Metaplan approach.*
- *Minto, B. (2008). The Pyramid Principle: Logic in Writing and Thinking. Financial Times Prentice Hall, Pearson Education, Harlow GB.*
- *Maister, D.; Green, C.; Galford, R. (2001). The Trusted Advisor: a road map to those who seek to develop truly special relationships with their clients. Free Press*
- *Rasiel, E. (1999). The McKinsey Way: Using the Techniques of the World's Top Strategic Consultants to Help You and Your Business. McGraw-Hill*

## **Anexo II - Strategy Implementation/Implementação da Estratégia**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Strategy Implementation/Implementação da Estratégia*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Strategy Implementation*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JOÃO MANUEL PINTADO SILVEIRA LOBO- 23 H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

- Da teoria, conceitos e práticas de implementação da estratégia;*
- De como reconhecer e articular, sob uma perspectiva de planeamento, os modelos básicos de gerenciamento de desempenho integrado.*
- Da teoria, conceitos e prática de organização para performance;*
- Da teoria, conceitos e prática de design de sistemas para programar e monitorar a execução da estratégia, alinhando as metas de desempenho do negócio e incentivos individuais;*

*B. Competências Específicas do Assunto*

- Identificar tensões estratégicas de execução.*
- A capacidade de ler e alavancar o ambiente de negócios atual e potencial e seu impacto na avaliação e implementação de opções estratégicas.*
- Estruturar um modelo operacional de implantação estratégica, vinculando diretrizes e objetivos estratégicos aos direcionadores da criação de valor, iniciativas e planos operacionais.*
- Projetar estruturas organizacionais para ambidestria.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

- Of the theory, concepts and practice of strategy implementation;*
- Of how to recognize and articulate, under a planning perspective, the base models of integrated performance management.*
- Of the theory, concepts and practice of organizing for performance;*
- Of the theory, concepts and practice of designing systems to program and monitor strategy execution, aligning business performance goals and individual incentives;*

*B. Subject-Specific Skills*

- To identify strategic execution tensions.*  
*The ability to read and leverage the current and prospective business environment and its impact in the evaluation and implementation of strategic options.*
- To structure an operating model of strategic deployment linking strategic directives and objectives to drivers of value creation, initiatives and operating plans.*
- To design organizational structures for ambidexterity.*
- To develop a framework for monitoring and managing strategic execution risk*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Os principais tópicos abordados na unidade são:*

- 1. Os conceitos de implementação da estratégia de negócios e monitoramento de desempenho.*
- 2. As estruturas usadas para entender a execução da estratégia e seu vínculo com a formulação da estratégia.*
- 3. Como as empresas se organizam para explorar o status atual e explorar novas avenidas de desenvolvimento.*
- 4. Como as empresas atingem a intenção estratégica através do ajuste organizacional entre pessoas, processos e operações.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*The main topics covered in the course are:*

- 1. The concepts of business strategy implementation and performance monitoring.*
- 2. The frameworks used to understand strategy execution and its link to strategy formulation.*
- 3. How do companies organize for exploiting the current status and exploring new avenues of development.*
- 4. How do companies accomplish strategic intent through organizational fit between people, processes and operations.*

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

*Esta unidade curricular foi desenvolvida para focar os alunos em:*

- a) O campo da estratégia da perspectiva do processo, com o objetivo de construir as condições para se destacar na execução da estratégia formulada.*
- b) As metodologias para estruturar e disseminar o pensamento estratégico dentro da empresa por meio de planejamento estratégico, abrangendo a geração, seleção e programação de opções estratégicas nas organizações.*
- c) Projeto organizacional para ambidestria e como projetar estruturas organizacionais para exploração e exploração.*
- d) O Balanced Scorecard do sistema de gestão de KPI como uma ferramenta para programar e monitorar a implementação da estratégia organizacional e seu vínculo para recompensar a contribuição individual por meio de remuneração variável.*

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

*This course is designed to focus the students in:*

- a) The strategy field from a process perspective aiming at building the conditions to excel on the execution of the formulated strategy.*
- b) The methodologies for structuring and disseminating strategic thinking within the firm through strategic planning, covering generation, selection and programming of strategic options within organizations.*
- c) Organizational design for ambidexterity and how to design organizational structures for exploitation and exploration.*
- d) The Balanced Scorecard of KPI's management system as a tool to program and monitor organizational strategy implementation and its link to reward individual contribution through variable compensation.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade terá 6 sessões de 2x1h20mn cada e será uma mistura de teoria e estudos de caso. Uma abordagem "Tomada de Decisão Prática / da Diretoria" sobre o assunto será usada como base da participação da classe. Da mesma forma, o curso contará fortemente com a participação ativa dos alunos, tanto nas aulas quanto em sua preparação. Os alunos deverão formar equipes de acordo com a lista de afiliação do grupo MCO.*

*Na primeira sessão, "as regras do jogo" serão definidas e as leituras recomendadas da sessão serão comunicadas.*

#### **AVALIAÇÃO.**

*Nota do grupo: 30% - Trabalho de grupo*

*Nota da classe individual: 20% - 1 redação individual.*

*Exame Final: 50% (obrigatório)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will have 6 sessions of 2x1h20mn each and will be a mix of theory and case studies. A "Hands-on/Board Decision Making" approach to the subject will be used as a basis of class participation. Likewise, the course will count heavily on the students' active participation, both in class and in its preparation. Students will be required to form teams according to MCO group affiliation list.*

*In the first session, "the rules of the game" will be set up and the recommended session readings will be communicated.*

#### **ASSESSMENT.**

*Group Grade: 30% - Group Work*

*Individual Class Grade: 20% - 1 Individual Write-up.*

*Final Exam: 50% (mandatory)*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado a esta unidade é:*

- aprender por exemplos*

- *aprendizagem por ensino*
- *discussões diretas em sala ativas*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is:*

- *learning-by-examples*
- *learning-by-teaching*
- *active directed in-room discussions*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- 1. The Execution Premium – Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage, Kaplan & Norton, HBSP 2008*
- 2. Making Strategy Work – Lawrence Hrebiniak, Pearson Education, 2013*

#### **SESSION READINGS:**

*Why Strategy Execution Unravel and what to do about it, Sull Donald, Rebecca Homkes and Charles Sull, HBR*

*The Secrets to Successful Strategy Execution, Gary L. Neilson, HBR*

*The Execution Trap, Roger L. Martin, HBR*

*Why Implementation Matters, Pustkowski, Raphael et al, Mckinsey & Co., 2014*

*Decide and Deliver: Five steps to breakthrough performance in your organization – Chapter 5, Build and organization that can decide and deliver, Marcia Blenko et al., Bain & Co. 2010*

*Having Trouble with your Strategy? Then Map It, Kaplan, Robert S. and David P. Norton, HBR*

*Putting the Balanced Scorecard to Work, Kaplan, Robert S*

#### **Anexo II - Sustainable Finance/Sustentabilidade Financeira**

##### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Sustainable Finance/Sustentabilidade Financeira*

##### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Sustainable Finance*

##### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

##### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

##### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

##### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

##### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

##### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

##### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

##### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*António José Sequeira Miguel - 23 H*

##### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

##### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*O financiamento sustentável é uma das tendências mais fortes no mercado de capitais - abrange 31% do AUM global e cresce 17% ao ano. A unidade curricular fornece uma visão geral do mercado financeiro sustentável global e suas*

diferentes variações e explora como os participantes financeiros (investidores institucionais, gestores de ativos, gestores de património, corporações) podem gerir capital e gerar valor por meio de perspectivas ambientais, sociais e de governança (ESG).

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Sustainable finance is one of the strongest trends in capital markets – it encompasses 31% of global AUM and grows 17% annually. The course provides an overview of the global sustainable finance market and its different variations, and explores how financial players (institutional investors, asset managers, wealth managers, corporations) can manage capital and generate value through Environmental, Social and Governance (ESG) lenses.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

1. O que é economia sustentável e finanças sustentáveis?

2. Como investir através da perspectiva ESG (16 abordagens de investimento)?

3. Dados ESG;

4. Comunicação e relatórios;

5. Finanças sustentáveis para gestores de património, gestores de ativos e investidores institucionais;

6. Investimento temático ESG.

#### **9.4.5. Syllabus:**

1. What is Sustainable Economy and Sustainable Finance?

2. How to invest through ESG lenses (16 investment approaches)?

3. ESG data;

4. Communication and reporting;

5. Sustainable finance for wealth managers, asset managers and institutional investors;

6. ESG Thematic Investing.

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

*Esta unidade vincula teoria e prática, permitindo que os alunos apliquem imediatamente os conceitos e quadros conceptuais ESG discutidos. As aulas terão uma forte natureza prática.*

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

*This course links theory and practice, enabling students to immediately apply the ESG concepts and frameworks discussed into finance. Classes will have a strong practical nature.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade será lecionada em seis sessões, equilibradas entre aulas expositivas e discussões de estudos de caso. Espera-se que os alunos trabalhem (em grupos) para apresentar soluções para desafios financeiros sustentáveis.*

### **AVALIAÇÃO**

Exame final - 50%

Casos e conjuntos de problemas - 50%

*Haverá cinco trabalhos. Os trabalhos consistirão em desafios para os quais os alunos precisam de apresentar soluções. Os trabalhos devem ser entregues em grupos de duas (recomendado) ou três pessoas.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be delivered in six sessions, balanced between lectures and case study discussions. Students will be expected to work (in groups) in order to provide solutions to sustainable finance challenges.*

### **ASSESSMENT**

*Final exam – 50% (The final exam is mandatory. Students are not allowed to consult reading materials. The minimum grade in the final exam to pass the course is 6.)*

Cases and Problem sets – 50%

*There will be five homework assignments. The assignments will consist of challenges that students need to provide solutions for. The assignments should be delivered in groups of two (recommended) or three people.*

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

*Tendo em consideração os objetivos fundamentais desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados são:*

*O método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*

*Aprender fazendo (praticar fazendo)*



*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

*The method learning-by-examples (demonstration)*

*Learning-by-doing (practice by doing)*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Amel-Zadeh, Amir, and George Serafeim (2018), "Why and How Investors Use ESG Information: Evidence from a Global Survey" in Financial Analysts Journal, Vol. 74 (3).*

*Allen, Erik; Kevin Lyons, and Rodrigo Tavares (2017). "The Application of Machine Learning to Sustainable Finance" in Journal of Environmental Investing, Vol. 8 (1).*

*Eccles, Robert G. and Svetlana Klimenko (2019) "The Investor Revolution" in Harvard Business Review, May-June, p. 106-116.*

*Krosinsky, Cary and Sophie Purdom (2016), Sustainable Investing: Revolutions in Theory and Practice. New York and London: Routledge.*

*Sherwood, Matthew W. and Julia Pollard (2018), Responsible Investing: An Introduction to Environmental, Social, and Governance Investments. New York and London: Routledge.*

*Tavares, Rodrigo; Ashwin Kumar N C; Camille Smith; Leïla Badis; Nan Wang; and Paz Ambrosy (2016), "ESG Factors and Risk-Adjusted Performance: A New Quantitative Model" in Journal of Sustainable Finance & Investment, Vol. 6 (4).*

## **Anexo II - Sustainable International Business/Negócio Internacional Sustentável**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Sustainable International Business/Negócio Internacional Sustentável*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Sustainable International Business*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*DANIEL ABEL MONTEIRO PALHARES TRAÇA/23H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*No final da unidade, os alunos terão um conhecimento ampliado das interações entre empresas, instituições e os desafios*

*de desenvolvimento enfrentados pelos países pobres.*

*Os alunos terão forte melhoria na sua escrita e competências analíticas, e espera-se um reforço da capacidade sintetizar ideias complexas e mostrar a profundidade e clareza de pensamento.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

*By the end of the course, students will have a broad knowledge of the interactions between businesses, institutions and the developmental challenges faced by poor nations.*

### **B. Subject-Specific Skills**

*The course is built around 6 core specific topics: (1) global development – a historical overview; (2) multinationals and foreign investment; (3) policy for top-down development; (4) institutions and governance; (5) poverty, child labor and education; and (6) from entrepreneurship to private-sector jobs.*

### **C. General Skills**

*Students will have strongly improved their writing and analytical skills, as they are expected to synthesise complex ideas and to display both depth and clarity of thought.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*A unidade curricular compreende seis blocos com os seguintes tópicos:*

*Classe 1 - Desenvolvimento Global: Uma Visão Histórica*

*Classe 2 - Política para o desenvolvimento top-down*

*Classe 3 - Instituições e Governança*

*Classe 4 - Pobreza, Trabalho Infantil e Educação*

*Classe 5 - Do empreendedorismo aos empregos no setor privado*

*Classe 6 - As multinacionais e Investimento Estrangeiro*

#### **9.4.5. Syllabus:**

##### **1 GLOBAL DEVELOPMENT: A HISTORICAL OVERVIEW**

- *The main drivers of development*
- *The effectiveness of Development Aid*

##### **2 MULTINATIONAL AND FOREIGN INVESTMENT**

- *How can developing countries compete for foreign investment?*
- *The benefits of foreign direct investment in developing countries*

##### **3 POLICY FOR TOP-DOW DEVELOPMENT**

- *The Washington Consensus and the results of its implementation*
- *The impact of privatization and the role of institutions*
- *Public-Private Partnerships*

##### **4 INSTITUTIONS AND GOVERNANCE**

- *The success of East Asian Countries*
- *The role of Governance and Institutions in Development*

##### **5 - POVERTY, CHILD LABOR AND EDUCATION**

- *The economy of the poor: bottom-up development*
- *The drivers of Child Labour and the role of Education*
- *Social Entrepreneurship and Social Innovation*

##### **6 - FROM ENTREPRENEURSHIP TO PRIVATE SECTOR JOBS**

- *The Microcredit Revolution and its impact*
- *Entrepreneurship and the fight against poverty*
- *The constraints for SME development in developing countries*

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

*Esta unidade curricular é destinada a formar gestores, com a expectativa de trabalhar em ou com países em desenvolvimento, com uma compreensão de realidade económica actual e as perspectivas futuras dessas nações.*

*Esta unidade aborda vários desafios de desenvolvimento enfrentados pelos países pobres, focando o papel dos gestores do setor/empresas privadas, e salientando as implicações para o desempenho das empresas. Não vai abordar em pormenor os desafios operacionais internos das corporações nesses mercados.*

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

*This course is intended to provide future managers, expecting to work in or with developing countries, with an understanding of the current economic reality and future prospects of these nations.*

*The course will address several developmental challenges faced by poor nations, focusing on the role of the private sector and business managers, and stressing the implications for corporate performance. It will not cover in detail the internal operational challenges of corporations in these markets.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas vão usar discussões de casos e interação constante com os alunos. A presença é obrigatória. A participação ativa e pensamento crítico são incentivados. Os alunos terão de ler os materiais de "leitura obrigatória antes da aula" da bibliografia e são aconselhados a realizar as restantes leituras antes de cada aula para poder participar.*

### **AValiação**

*Para ser aprovado no curso, o aluno deve obter um mínimo de 8 pontos em cada um dos três componentes principais:*

*2 ensaios individuais (35%)*

*Exame Final individual (35%)*

*Case-Study (trabalho de grupo) (30%)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Classes will use case discussions and constant interaction with students. Attendance is mandatory. Active and thoughtful participation is encouraged. Students are absolutely required to read the "must read before class" bibliography and are advised to do the remaining class readings before each class to be able to participate.*

### **ASSESSMENT.**

*To pass the course, a student must obtain a minimum of 8 points (out of 20) in each of the three main components and a weighted average higher than 9.5 points.*

*Two Individual Flash Essays (35%)*

*One Individual Final Exam (35%)*

*One Group Case-Study (30%)*

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

*Ao tratar de diferentes temas e estudos de casos relacionados com o funcionamento dos diferentes atores económicos*

*num ambiente de mercado emergente, a unidade curricular permite aos alunos descobrir a realidade no terreno, juntamente com as principais teorias e frameworks atuais.*

*No final das sessões 2, 3, 4 e 5, um tópico relacionado à aula e atualmente em dia nas notícias será distribuído. Os alunos devem entregar dois ensaios de sua escolha. O ensaio deve ser entregue uma semana após a distribuição e é limitado a 2 páginas. Os alunos devem pesquisar o tópico, incluindo fontes na web, e preparar um ensaio, simulando o papel de um conselheiro para uma personalidade de alto nível. Todas as fontes devem ser listadas. Os relatórios serão julgados pela sua originalidade e inovação, organização, clareza de escrita e profundidade da análise e recomendações.*

*O exame final, com duração de uma hora e meia, cobre todas as matérias. Pressupõe que todas as Leituras da aula foram feitas e que as anotações da aula/turma foram minuciosamente examinadas. Leituras adicionais sugeridas não serão abordadas no exame final.*

*Em grupos de 3 a 5, os alunos podem preparar um estudo de caso sobre qualquer assunto amplamente relacionado aos tópicos da unidade curricular. O grupo, o tópico e um breve resumo devem ser comunicados ao professor até o final da sessão 3. O relatório final é entregue antes da última sessão e é limitado a 5 páginas. Será avaliado pela originalidade e inovação, pelo uso de ferramentas desenvolvidas e, acima de tudo, pela qualidade da análise e recomendações.*

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

*At the end of sessions 2, 3, 4 and 5 a topic related to the class and currently on the news will be distributed. Students must deliver one essay of their choice among FEs 1 and 2 and another one among FEs 3 and 4 – hence students must submit a total of two flash essays (FE). The essay is due one week after distribution and is limited to 2 single-spaced pages, normal margins, Calibri or Times New Roman font types, size 12 pp. Students should research the topic, including sources on the web, and prepare an essay, simulating the role of an advisor to a high-level personality. All sources should be listed. The reports will be judged by their originality and innovation, organization, clarity of writing and depth of the analysis and recommendations.*

*A short final exam, lasting for one hour and a half, covers all topics in the course. It assumes that all Class Readings have been done and class handouts have been thoroughly scrutinized. Additional readings suggested in the reading list below, will not be covered in the final exam.*

*In groups of 3 to 5, students can prepare a case-study on any topic broadly related to the course. The group, topic and a short outline must be communicated to the instructor by the end of session 3. The final report is due before the last session and is limited to 5 single-spaced pages. It will be judged by their originality and innovation, the use of tools developed in the course and other resources and, above all, the quality of the analysis and recommendations.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*“Aid, Debt Relief and Trade: An Agenda for Fighting World Poverty” HBS, 2007*

*“Enticing Investors” Calvin McDonald, Volker Treichel, and Hans Weisfeld, Finance & Development, December 2006*

*“Meeting the Infrastructure Challenge with Public-Private Partnerships” BCG, February 2013*

*“Rwanda’s President Thinks He’s Indispensable” Bloomberg, 2017*

*“Pratham – Every Child in School and Learning Well” HBS, 2010*

*“Africa’s New Generation of Innovators” C. Christensen et al., Harvard Business Review, 2017*

*“Walk, don’t run” Justin Lin, The Economist, Jul 9th 2009*

*“Genera: Beyond Microcredit” Harvard Business School, 2014*

*“Child Labour. A textbook for university students” International Labour Office, Geneva, 2014*

*“Fighting Corruption Won’t End Poverty” Ricardo Hausmann, Project Syndicate, July 24th 2015*

*“Meeting the Infrastructure Challenge with Public-Private Partnerships” BCG, February 2013*

*“Playing to Win in Emerging Markets” BCG, September 13th 2013*

## **Anexo II - Sustainable Smart Mobility/Mobilidade inteligente sustentável**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Sustainable Smart Mobility/Mobilidade inteligente sustentável*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Sustainable Smart Mobility*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Tiago Lopes Farias -23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

#### **A. Conhecimento e entendimento**

- *Discutir o papel dos principais atores no planeamento, gestão e operação da mobilidade urbana.*
- *Compreender os principais modelos de negócios de diferentes soluções de mobilidade.*
- *Compreender como avaliar os impactos económicos e ambientais de novas soluções.*
- *Melhorar a capacidade de traduzir conhecimento em práticas de negócios e gestão.*

#### **B. Competências Específicas**

- *Melhorar a compreensão e o raciocínio ético.*
- *Melhorar o pensamento analítico.*
- *Compreender o papel de políticas, regulamentos, infra-estruturas, operadores e integradores em um ambiente sustentável de mobilidade urbana de cidade inteligente.*

#### **C. Competências Gerais**

- *Melhorar as competências de comunicação escrita e oral.*
- *Incentivar as relações interpessoais e o trabalho em equipa.*
- *Incentivar o pensamento reflexivo e crítico.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

- *To discuss the role of main players in planning, managing and operating urban mobility.*
- *To understand the main business models of different mobility solutions.*
- *To understand how to evaluate the economic and environmental impacts of new solutions.*
- *To improve the ability to translate knowledge into business and management practice.*

##### **B. Subject-Specific Skills**

- *To improve ethical understanding and reasoning.*
- *To improve analytical thinking.*
- *To understand the role of policies, regulations, infrastructures, operators and integrators in a sustainable smart city urban mobility environment.*

##### **C. General Skills**

- *To improve written and oral communication skills.*
- *To encourage interpersonal relations and teamwork.*
- *To encourage reflective and critical thinking.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

##### **1. O ecossistema da mobilidade urbana: principais atores**

- Utilizadores e clientes de mobilidade.*
- Infraestruturas - físicas e digitais.*
- Fornecedores de veículos e tecnologia.*
- Modos de mobilidade e operadores.*
  - Caminhada e ciclismo.*
  - Carro individual.*
  - PT convencional.*
  - Soluções complementares baseadas em conectividade.*
- Autoridades e reguladores.*

##### **2. Planeamento e gestão de mobilidade em um ambiente de cidade inteligente:**

- Planejando a mobilidade: o SUMP (Plano de Mobilidade Urbana Sustentável).*
- Infraestrutura e gestão do espaço urbano.*
- Gestão de PT.*
- Gestão de estacionamento.*
- Gestão de soluções alternativas (VEs, produtos compartilhados,...).*
- Gestão e produtos integrados: em direção ao MaaS (Mobilidade como serviço).*

### 3. Avaliação de soluções de mobilidade

i. Investimento e custo operacional

ii. Pegada energética e ambiental

iii. Estudo de caso: analisando um ecossistema de mobilidade urbana específico

#### 9.4.5. Syllabus:

1. *The Urban Mobility Ecosystem: Main actors*

i. *Mobility users and clients.*

ii. *Infrastructures – physical and digital.*

iii. *Vehicle and technology providers.*

iv. *Mobility modes and operators.*

1. *Walking and cycling.*

2. *Individual car.*

3. *Conventional PT.*

4. *Complementary solutions based on connectivity.*

v. *Authorities and regulators.*

2. *Mobility planning and management under a smart city environment:*

i. *Planning mobility: the SUMP (Sustainable Urban Mobility Plan).*

ii. *Infrastructure and urban space management.*

iii. *PT management.*

iv. *Parking management.*

v. *Alternative solutions management (EVs, shared products, ...).*

vi. *Integrated management and products: towards MaaS (Mobility As A Service).*

3. *Evaluation of mobility solutions*

i. *Investment and Operational Cost.*

ii. *Energy and environmental footprint.*

iii. *Case Study: analyzing a specific city mobility ecosystem.*

iv. *Group assignments.*

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

*O objetivo da unidade curricular é equipar os alunos com os diferentes métodos que serão abordados durante a unidade.*

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

*The course aim is to equip students with the different methods that will be covered during the course*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

**MÉTODO DE AVALIAÇÃO**

• *Um exame final analisando um estudo de caso proposto (50%)*

• *Atividade de grupo em que os alunos abordarão uma solução de mobilidade específica e avaliarão o modelo de negócios, enquanto analisam o impacto econômico e ambiental. Os principais produtos a serem entregues são um relatório (no máximo 20 páginas). Os relatórios permitem que os alunos apliquem o aprendizado das palestras a situações reais específicas, além de melhorar suas habilidades analíticas, de comunicação e de trabalho em equipe. Os relatórios não entregues a tempo não serão classificados. O relatório será discutido em aula através de uma apresentação oral.*

**Resumindo:**

• *Relatório de grupo sobre a tarefa (ppt 20 páginas no máximo) 30%*

• *Apresentação e discussão do relatório do grupo 20%*

• *Exame individual (obrigatório) 50%*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

## ASSESSMENT METHOD

- One final exam analyzing a proposed case study (50%)
- Group activity where students will address a specific mobility solution and evaluate the business model, while analyzing the economic and environmental impact. Main deliverables are a report (ppt 20 pages max.). Reports allow the students to apply the learning from the lectures to specific real situations, as well as to improve their analytical, communication and team-work skills. Reports not delivered in time will not be graded. The report will be discussed in class through an oral presentation.

### Summarizing:

- Group report on assignment (ppt 20 pages max.) 30%
- Group report presentation & discussion 20%

- Individual Exam (mandatory) 50%

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.** Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem será usada nesta unidade: aulas e discussão de estudos de caso, além de apresentações em grupo. A unidade curricular é baseada em discussões informais sobre tópicos que serão apresentados pelo professor.

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures and case study discussion, as well as group presentations. The course is based on informal discussions of topics that will be introduced by the teacher.

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- Slides de aulas expositivas

• Informações adicionais serão fragmentadas (por exemplo, relatórios de instituições internacionais, artigos revisados por pares ou relatórios de domínio público de entidades públicas ou empresas de consultoria)

- Lecture slides

• Additional information will be shared (e.g. reports from International Institutions, peer reviewed articles or public domain reports from public entities or consult

## Anexo II - Talent Development/Desenvolvimento de Talento

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Talent Development/Desenvolvimento de Talento*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Talent Development*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*SANDRA MARIA SANTOS GAMEIRO HENRIQUES DE JESUS DE BRITO PEREIRA - 23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

• Reconhecer o impacto da natureza e nutrir o comportamento humano como determinante para o florescimento de organizações sustentáveis, saudáveis e bem-sucedidas.

• Identifique os desafios do desenvolvimento de talentos nas organizações.

• Reconhecer o impacto do desenvolvimento de talentos nos resultados dos negócios.

### *B. Competências Específicas*

• Compreender os principais processos para atrair, desenvolver e reter uma força de trabalho sustentável e eficaz.

- *Aprenda a usar as ferramentas de desenvolvimento certas para gerenciar pessoas de maneira consistente e mensurável.*

### **C. Competências Gerais**

- *Identificar e experimentar o impacto de uma estratégia orientada à marca e fortes competências de comunicação na eficácia dos projetos organizacionais de desenvolvimento humano.*

- *Experimente como gerenciar e ter sucesso em conversas difíceis.*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

- *Acknowledge the impact of nature and nurture in human behavior as determinant to the flourishing of sustainable, healthy and successful organizations.*

- *Identify the challenges of developing talent in organizations.*

- *Acknowledge the impact of talent development in business results.*

##### **B. Subject-Specific Skills**

- *Understand the key processes to attract, develop and retain a sustainable and effective workforce.*

- *Learn how to use the right development tools to manage people in a consistent and measurable way.*

##### **C. General Skills**

- *Identify and experience the impact of a branding driven strategy and strong communication skills in the effectiveness of organizational human development projects.*

- *Experience how to manage and succeed in difficult conversations.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Nesta unidade curricular discutiremos o que é considerado talento do ponto de vista organizacional e como ele pode ser avaliado. Como as organizações estão a gerir talentos e como estão usando modelos de competência e liderança para estruturar as competências mais valorizadas, considerando as demandas e os desafios dos negócios. Como as organizações estão desenvolvendo líderes, especialmente nos contextos VUCA (vulnerabilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade). Quais são as tendências e tendências no aprendizado e desenvolvimento organizacional com tópicos importantes como coaching e mentoring. Como podemos nos inserir no planeamento de sucessão e na carreira enquanto criamos mapas de desenvolvimento pessoal. Olhando para o futuro, também abordaremos temas como as gerações mistas em nossas organizações, a força de trabalho envelhecida, principalmente nos países europeus e qual será o local de trabalho que desejam para 2025.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*In this course, we will be discussing what is considered talent from an organizational point of view and how it can be assessed. How are organizations managing talent and how are they using competency and leadership models to frame the most valued skills considering business demands and challenges. How are organizations developing leaders most specially in VUCA contexts (vulnerability, uncertainty, complexity and ambiguity). What are the trends and tendencies in organizational learning and development with hot topics like coaching and mentoring. How can we engage in succession planning and career pathing while designing personal development maps. Looking into the future we will also be addressing themes like the mixed generations in our organizations, the ageing workforce, most especially in European countries and what will be the aspirational workplace for 2025.*

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

*O conteúdo deste plano de estudos permitirá que os alunos tenham consciência dos principais problemas no desenvolvimento de talentos organizacionais e dos principais desafios que os profissionais enfrentam na gestão dessas políticas e práticas no ambiente corporativo. Além disso, eles serão capazes de assimilar algumas boas práticas, assim como reconhecer os tópicos e as tendências mais relevantes nessa área enquanto visualizam o futuro.*

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

*The contents of this syllabus will allow students to become aware of the main issues in organizational talent development and the principal challenges that professionals face in the management of these policies and practices in corporate environment. Additionally, they will be able to assimilate some good practices as well as recognize the hot topics in this area and the trends and tendencies while envisioning its future.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As apresentações conceituais serão usadas como gatilhos para discussões em aula sobre situações da vida real, tanto de casos de negócios quanto de indução de insights por convidados externos. Nas aulas, as discussões e o trabalho em grupo serão altamente favorecidos, bem como a análise de estudos de caso.*

### **AVALIAÇÃO**

*Os métodos de avaliação desta unidade são os seguintes:*

- (i) *Relatório de grupo (máximo de 5 páginas) e apresentação de um estudo de caso com um peso de 30%.*

(ii) *Apresentação em grupo de um artigo com um peso de 20%.*

(iii) *Relatório individual sobre um determinado tema (máximo de 2 páginas) com um peso de 20%*

(iv) *O exame final individual é obrigatório, representa 30% da sua nota final e cobrirá toda a extensão do curso.*

*A escala de classificação nesta unidade é de 0 a 20.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Conceptual presentations will be used as triggers for class discussions on real life situations from both business cases and the induction of insights by external guests. In class, discussions and group work will be highly favored as well as case studies analysis.*

**ASSESSMENT**

*The assessment methods in this course are the following:*

(i) *Group report (5 pages max) and presentation on a case study with a weight of 30%.*

(ii) *Group presentation of an article with a weight of 20%.*

(iii) *Individual report on a given theme (2 pages max) with a weight of 20%*

(iv) *Individual final exam is mandatory, represents 30% of your final grade and will cover the entire span of the course.*

*The grading scale in this course is 0-20.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade serão:*

*o método de aprendizagem por exemplos (discussões sobre demonstração e estudos de caso)*

*aprender fazendo (pratique fazendo através de apresentações e roleplays)*

*aprendizagem por ensino (algumas aulas sobre estruturas conceituais importantes para apreender)*

*aprender ouvindo algumas aulas inspiradoras realizadas por alguns oradores convidados muito honoráveis, com grande experiência nas tendências e tendências de RH.*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, contribuindo para o processo de aprendizagem individual e em grupo, desenvolvendo análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course will be:*

*the method learning-by-examples (demonstration and case studies discussions)*

*learning-by-doing (practice by doing through presentations and roleplays)*

*learning-by-teaching (some lectures concerning conceptual important frameworks to apprehend)*

*learning by listening to some inspirational talks held by some very honorable guest speakers with great expertise in HR trends and tendencies.*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

• Makel, M. C., Smith, K. N., Miller, E. M., Peters, S. J., & McBee, M. (2019). *Collaborating to Bring the Credibility Revolution to Giftedness and Talent Development Research.*

• Hall, A. J., Jones, L., & Martindale, R. J. (2019). *The Talent Development Environment Questionnaire as a Tool to Drive Excellence in Elite Sport Environments. International Sport Coaching Journal, (00), 1-12.*

• Ziegler, A., Debatin, T., & Stoeger, H. (2019). *Learning resources and talent development from a systemic point of view. Annals of the New York Academy of Sciences, 1445(1), 39-51.*

• Biech, E. (2018), *Starting a Talent Development Program (What Works in Talent Development)*, ATD Press (Association for Talent Development), Alexandria, USA.

• Olszewski-Kubilius, P. & Subotnik, R. (2018), *Talent Development as a Framework for Gifted Education: Implications for*



## **Anexo II - Technology Strategy/Estratégia de Tecnologia**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Technology Strategy/Estratégia de Tecnologia*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Technology Strategy*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*LEID ZEJNILOVIC/11.5H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*JOÃO NUNO LOPES DE CASTRO/11.5H*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

#### **A. Conhecimento e Compreensão**

- *Compreender e relacionar tecnologia e inovação como decisões estratégicas em empresas existentes e emergentes.*
- *Compreender os processos de criação, apropriação e entrega de valor nos mercados de tecnologia.*
- *Conhecer os modelos e estruturas conceituais para ajudar a conhecer a complexidade e dinamismo dos mercados de tecnologia.*

#### **B. Competências específicas**

- *Usar as ferramentas adequadas para tomar decisões estratégicas relacionadas à tecnologia em mercados de tecnologia incertos e dinâmicos*

#### **C. Competências gerais**

- *Analisar mercados, empresas e estratégias*
- *Desenvolver, apresentar e defender recomendações*
- *Melhorar a capacidade de trabalhar em equipa*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

#### **A. Knowledge and Understanding**

- *Understand and relate technology and innovation as strategic decisions in both existing and emerging firms.*
- *Understand the processes of creating, appropriating, and delivering value in technology markets.*
- *Know conceptual models and frameworks to help you navigate the complexity and dynamism of technology markets.*

#### **B. Subject-Specific Skills**

- *Use the acquired tools for making strategic technology-related decisions in uncertain and dynamic technology markets: e.g. identify which technology is likely to succeed in markets.*

#### **C. General Skills**

- *Analyze markets, firms, and strategies*
- *Develop, present, and defend recommendations*
- *Improve the ability to work in teams*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Aula 1 + 2. Introdução: Estratégia Tecnológica, Fontes e Adoção de Tecnologia*

*Aula 3 + 4. Estratégia Tecnológica, Fontes e Adoção de Tecnologia - Caso; Dinâmica da Tecnologia - Conceitos*

*Aula 5 + 6. Dinâmica da Tecnologia*

*Aula 7 + 8. Externalidades de Rede, Padrões e Substituição de Tecnologia - Caso; Ativos Complementares e Mercados de Tecnologia - Conceitos*

*Aula 11 + 12. Evolução Tecnológica e Ecossistemas - Case; Inovação disruptiva, inovação aberta e livre - Encerramento*

### **9.4.5. Syllabus:**

*Class 1+2. Introduction: Technology Strategy, Sources and Adoption of Technology*

*Class 3+4. Technology Strategy, Sources and Adoption of Technology - Case; Dynamics of Technology - Concepts*

*Class 5+6. Dynamics of Technology*

*Class 7+8. Network Externalities, Standards, and Technology Substitution – Case; Complementary Assets and Markets for Technology – Concepts*

*Class 11+12. Technology Evolution and Ecosystems – Case; Disruptive Innovation, Open and Free Innovation – closure*

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

*Esta unidade é composta por:*

*1: Introdução à Estratégia de Tecnologia e à Dinâmica da Indústria - Iniciaremos pela introdução de definições de tecnologia e estratégia de tecnologia, e os diferentes tipos de inovações que uma tecnologia pode representar.*

*2: Criar valor com a tecnologia*

*Serão abordados os desafios e oportunidades estratégicas que as empresas enfrentam ao competir com suas inovações. Os alunos aprenderão como as empresas criam e captam valor, através dos conceitos de exclusividade e ativos*

complementares, externalidades de rede, padrões abertos e fechados e como as empresas fidelizam os clientes à sua tecnologia.

### **3. Organizar para a inovação tecnológica em cadeias de valor interdependentes**

A unidade conclui-se expandindo a análise de empresas para ecossistemas. O objetivo é contextualizar a criação de valor e a captação de valor em cadeias de valor interdependentes de ecossistemas de negócios.

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

*This course is comprised of three components.*

*1: Introduction to Technology Strategy and Industry Dynamics - We will start by introducing the definitions of technology and technology strategy, and different types of innovations a technology may represent.*

*2: Creating and Capturing Value from Technology*

*We will study strategic challenges and opportunities that firms face in competing with their innovations. Students will learn how firms create and capture value, as we cover the concept of uniqueness and complementary assets, network externalities, open and closed standards, and how firms lock-in customers to their technology.*

*3. Organizing for Technology Innovation in interdependent value chains*

*We complete the course by expanding our analysis from firms to ecosystems. The goal is to contextualize value creation and value capture in interdependent value chains of business ecosystems.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular tem um formato de seminário, com sessões interativas, centradas nas discussões dos casos.*

*Os alunos deverão preparar as aulas analisando o caso e as leituras e, quando necessário, fazer os trabalhos de casa adicionais. Também serão convidados oradores especialistas, para reforço da aprendizagem por experiências práticas e reais - os convidados serão anunciados durante as sessões.*

### **AValiação**

*Participação na aula (10%)*

*Análises de casos e projeto/trabalho de grupo (30%)*

*Exame (60%)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course follows a seminar format, with sessions being highly interactive, centering around discussions of the assigned cases and readings. The students will need to prepare for the classes by analyzing the case and readings, and when required, do an additional homework. We will also host up to two guest lectures, to reinforce the learning from practical experiences – the guests will be announced during the course.*

### **ASSESSMENT.**

*Class participation (10%)*

*Case analyses and a project (30%)*

*Exam (60%)*

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

*Esta unidade destina-se a alunos interessados em gerir, analisar e desenvolver empresas de base tecnológica.*

*Os objetivos do curso são três: (1) facultar uma compreensão do âmbito e complexidade da gestão da tecnologia no contexto da tomada de decisões estratégicas empresariais; (2) transmitir conhecimento sobre os principais impulsionadores estratégicos de criação de valor e apropriação de empresas estabelecidas e emergentes que competem por meio de inovação tecnológica; (3) dotar o aluno de ferramentas facilitadoras da seleção de uma estratégia tecnológica apropriada no mercado de tecnologia incerta e dinâmica.*

*Os alunos terão a oportunidade de aprender como identificar tecnologias com probabilidade de sucesso num mercado e quais as empresas que provavelmente lucrarão com a inovação tecnológica. Será usada uma combinação de teoria e exemplos, por meio de estudos de caso, simulações e leituras. Não é necessário nenhum conhecimento técnico para frequentar esta unidade curricular.*

*A contribuição ativa é incentivada e esperada, e influencia diretamente os resultados da aprendizagem. É essencial que todos os alunos estudem o material distribuído, realizem os trabalhos de casa e participem nas discussões durante a aula, efetuando uma análise original e cuidadosa, apoiada por evidências e lógica.*

*Os alunos terão de realizar relatórios de análise de caso de dois casos à sua escolha. Os relatórios de caso devem ter, cada um, 4-5 páginas, mais anexos, e devem ser entregues no início da aula no dia em que o caso escolhido estiver agendado para uma discussão. Esses relatórios devem ser escritos em grupos, para melhorar a capacidade de trabalhar em equipa.*

*Os alunos também podem optar por trabalhar num projeto de estratégia de tecnologia nas empresas. Esta atividade substituirá os relatórios do estudo de caso. Para isso, o aluno deverá apresentar a proposta do projeto e o plano da execução nas duas primeiras semanas da unidade curricular. Dessa forma, os alunos demonstram que entendem e relacionam tecnologia e inovação como decisões estratégicas.*

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

*Technology Strategy course is for students with interest in managing, analyzing, and developing technology-based firms. The aims of the course are three-fold: (1) to provide you with an understanding of the range, scope, and complexity of technology management in the context of corporate strategic decision-making; (2) to provide insights into key strategic drivers of value creation and appropriation of established and emerging firms competing through technological innovation; (3) to arm you with a set of actionable tools to facilitate the selection of an appropriate technology strategy in uncertain and dynamic technology market. The students will have an opportunity to learn how to identify technologies that are likely to succeed in a market, and which firms are likely to profit from technology innovation. We will use a combination of theory and real-world examples through case studies, simulations, and readings. Note that no technical background is required for participating in this course, as we will focus on strategic and not on technical issues.*

*Active contribution is encouraged and expected, and it directly influences the learning outcomes. It is essential that all students study the assigned material, complete any other assignment before class, and participate in discussions during class offering original and thoughtful analysis supported by evidence and logic. Students may proactively participate in*

the discussion or the lecturer may call upon any student to provide their interpretation.

Students are required to write reports of case analysis of two cases of their choosing. The case reports should each be 4-5 pages long, plus appendices, and are due at the beginning of class on the day the chosen case is scheduled for a discussion. These reports should be written in groups, to improve the ability to work in teams

The students may also choose to work on a technology strategy project in companies. This activity would substitute the case study reports. You will need to provide the project proposal and the plan of the execution in the first two weeks of the course. This way students show they understand and relate technology and innovation as strategic decisions in an existing firms.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

David Collis and Michael Rukstad, "Can you say what your strategy is?" (HBS Reprint R0804E)

Shilling, M., and Esmundo, M., Technology S-curves in renewable energy alternatives: Analysis and implications for industry and government, *Energy Policy*, 2009

Carl Shapiro & Hal Varian, "Networks and Positive Feedback," Chapter 7 in *Information*

J. Gans and S. Stern, 2003. "The product market and the market for "ideas": commercialization strategies for technology entrepreneurs." *Research Policy* 32: 333-350.

Adner, R. 2006, "Match your innovation strategy to your innovation ecosystem," *Harvard Business Review*, 84(4) 98-107.

Christensen, C. and Bower, J.L., 1996. Customer Power, Strategic Investment, and the Failure of Leading Firms." *Strategic Management Journal*, 17 (3), pp. 197 - 218

Eric von Hippel. "Free Innovation." MIT Press, 2016, chapter 1

Chesbrough, H.W., 2003. "The Era of Open Innovation." *Sloan Management Review*, 44(3): 35-41.

## Anexo II - Value-Based Health Care/Cuidados de Saúde Baseados em Valor

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Value-Based Health Care/Cuidados de Saúde Baseados em Valor*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Value-Based Health Care*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

### 9.4.1.3. Duração:

*Semestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

196

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

46

### 9.4.1.6. ECTS:

7

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*João Pedro Marques Gomes/46H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Os alunos aprenderão como melhorar o processo de prestação de cuidados (melhorar resultados, reduzir custos, aumentar eficiências operacionais) através da rigorosa medição e gerenciamento de informações e como implementar um sistema eficaz de medição de valor em uma organização de assistência médica. Além disso, no processo, os alunos aprenderão a usar o método TDABC (Cost-Based Activity-Costing Costing), que mais medir com precisão os custos de pacientes individuais, bem como o custo total dos cuidados para suas condições médicas.*

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*The students will learn how to improve the care delivery process (improve outcomes, reduce costs, increase*

*operational efficiencies) through the rigorous measurement and management of information, and how to*

*implement an effective value measurement system across a health care organization. Also, in the process,*

*the students will learn how to use the Time-Driven Activity-Based Costing (TDABC) method, which more*

*accurately measure costs for individual patients as well as the total cost of care for their medical conditions.*

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

1. *Melhorando os resultados de saúde.*

2. *Reorganizando e coordenando os cuidados.*

3. *Redução de custos.*

4. *Reembolso baseado em valor.*

5. *Superando desafios de implementação.*

#### 9.4.5. Syllabus:

1. *Improving health outcomes.*
2. *Reorganizing and coordinating care.*
3. *Reducing costs.*
4. *Value-based reimbursement.*

#### 5. *Overcoming implementation challenges.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os objetivos da unidade curricular são alcançados através dos referenciais teóricos e conhecimentos transmitidos sobre os cuidados de saúde, através de palestras, práticas relevantes em sala de aula e no terreno e exercícios semanais de acompanhamento. Os objetivos da unidade curricular são alcançados ainda mais através da prática e aplicação do conteúdo e das competências dos alunos através do trabalho em grupo na identificação de problemas do mundo real, projetando intervenções acionáveis e avaliando o sucesso de suas soluções.*

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

*The course unit aims are achieved through covering theoretical frameworks and knowledge regarding well-being and health care by the instructors through lectures, closely matched by relevant in-class practices and follow-up weekly exercises. The course unit aims are further achieved through practical and application of the content and skills by students through group work in identifying real-world well-being issues, designing actionable interventions and evaluating the success of their solutions.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular oferece uma rica experiência de aprendizagem combinando apresentações, discussões dinâmicas de casos estudos e exemplos reais, interações com convidados, uma visita no local a um hospital e trabalho de campo.*

*A leitura em segundo plano é esperada, pois os alunos devem ter uma participação ativa nas aulas. Além disso, a interação com estudantes de medicina, da Faculdade de Medicina da Nova Medical School, será enriquecedora. Os alunos são convidados a partilhar experiência e colaborar em trabalhos de campo.*

#### **AVALIAÇÃO**

*Haverá um exame intermédio e um exame final que representam 20% e 30% da nota final, respetivamente. Ambos os exames são obrigatórios. O restante da avaliação consiste em trabalho de campo e participação na aula. Trabalho de campo e participação de aula representará 40% e 10% da nota final, respetivamente.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course provides a rich learning experience by combining presentations, dynamic discussions of case studies and real examples, interactions with guest speakers, an on-site visit to a hospital, and fieldwork. Background reading is expected as the students are required to have an active participation in class. Also, the interactions with med students from the Medical School should be appreciated. One common class that will gather the students from the Nova SBE and the Medical School should be taught at the Nova SBE, and another common class should be taught at the Nova Medical School. Additionally, the students from both schools will be encouraged to work together.*

#### **ASSESSMENT**

*There will be a midterm exam and a final exam which will account for 20% and 30% of the final grade, respectively. The remainder of the evaluation consists of fieldwork and class participation. Fieldwork and class participation will account for 40% and 10% of the final grade, respectively.*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the*

process of individual and group learning and develop critical analysis.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

Kaplan, Robert S. "Boston Children's Hospital: Measuring Patient Costs (Abridged)." Harvard Business School Case 914-407, September 2013.

Kaplan, Robert S., Michael E. Porter, Thomas W. Feeley, and Alee Hernandez. "Medtronic: Navigating a Shifting Healthcare Landscape." Harvard Business School Case 718-471, January 2018. (Revised June 2018.)

Marques-Gomes, João. "How much does a bad treatment cost?" Hospital Público, September 2018 (available at <https://pvmhc2018.org/>)

Okunade O, Arora J, Haverhals A. Collaborating for value: the Santeon Hospitals in the Netherlands, June 2017 (available at [www.ichom.org](http://www.ichom.org)).

Porter, Michael E. "What Is Value in Health Care?" New England Journal of Medicine 363, no. 26 (December 23, 2010): 2477–2481.

Porter, Michael E., Thomas H. Lee, and Meredith A. Alger. "Oak Street Health: A New Model of Primary Care." Harvard Business School Case 717-437, February 2017. (Revised April 2018.)

## Anexo II - Innovation Management/Gestão da Inovação

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Innovation Management/Gestão da Inovação*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Innovation Management*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*G*

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*ANTÓNIO MARINHO DIAS TORRES NETO/23H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

#### A. Conhecimento e Compreensão

- *Inovação (definição, tipos, fontes)*
- *Intraempreendedorismo (gestão da inovação em empresas estabelecidas)*
- *Sistema de gestão de inovação (estratégia, sistema, facilitadores)*

#### B. Aptidões e Competências

- *Planeamento e implementação de programas de inovação em empresas estabelecidas*
- *Criação de ideias (idealização, experimentação)*
- *Implementação de inovação (gestão de portfólio, go-to-market)*

#### C. Competências Gerais

- *Pensamento analítico*
- *Aptidão para apresentações*
- *Dinâmica de grupo e trabalho em equipa*

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

#### A. Knowledge and Understanding

- *Innovation (definition, types, sources)*
- *Intrapreneurship (innovation management in established companies)*
- *Innovation management system (strategy, engine, enablers)*

#### B. Subject-Specific Skills

- *Planning and implementation of innovation programmes in established companies*
- *Idea generation (ideation, experimentation)*
- *Innovation implementation (portfolio management, go-to-market)*

#### C. General Skills

- *Analytical thinking*
- *Presentation skills*
- *Group dynamics and teamwork*

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

#### Fundamentos de inovação

- definição de inovação
- Inovação do modelo de negócios
- Inovação disruptiva
- Inovação Blue Ocean
- Intrapreneurship
- Sistema de gestão de inovação

#### Estratégia de Inovação

- agenda estratégica
- tipos de inovação
- fontes de inovação
- Propriedade intelectual

#### Mecanismo de Inovação

- Abordagens de inovação
- Idealização e experimentação
- Gestão de portfólio
- Ir ao mercado

#### Facilitadores de Inovação

- Processos e ferramentas
- Talento e cultura
- Organização e governança
- Métricas e incentivos

#### Tendências de Inovação

- Digitalização
- Acessibilidade
- Sustentabilidade

#### 9.4.5. Syllabus:

##### *Innovation Fundamentals*

- Innovation definition
- Business model innovation
- Disruptive innovation
- Blue ocean innovation
- Intrapreneurship
- Innovation management system

##### *Innovation Strategy*

- Strategic agenda
- Innovation types
- Innovation sources
- Intellectual property

##### *Innovation Engine*

- Innovation approaches
- Ideation and experimentation
- Portfolio Management
- Go-to-market

##### *Innovation Enablers*

- Processes and tools
- Talent and culture
- Organisation and governance
- Metrics and incentives

##### *Innovation Trends*

- Digitalisation
- Cycle shortening
- Affordability
- Sustainability

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

*Atualmente, a inovação está no topo da agenda estratégica para praticamente qualquer empresa. Empresas estabelecidas investem recursos substanciais no desenvolvimento de programas de inovação com o objetivo de manter e expandir as suas vantagens competitivas, evitando interrupções. Num ambiente de negócios de mudanças constantes e aceleradas, um aumento na vantagem competitiva requer avanços além da inovação incremental. A inovação disruptiva é geralmente considerada um domínio das startups e empreendedores. No entanto, algumas empresas já maduras e estabelecidas conseguiram implementar, com sucesso, abordagens de inovação normalmente vinculadas às startups/intraempreendedores (empreendedores internos). Esta cadeira visa proporcionar aos alunos uma ampla compreensão deste domínio e, mais concretamente, com as ferramentas e know-how para planear e implementar programas de inovação em empresas já estabelecidas.*

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

*Innovation is currently at the top of the strategic agenda for almost any company. Established companies invest substantial resources in developing innovation programmes aiming to maintain and expand their competitive advantages whilst preventing disruption by new entrants. In a business environment of ever-accelerating change, a boost in competitive advantage requires breakthrough in addition to incremental innovation. Breakthrough innovation is usually thought of as the domain of startups and entrepreneurs. However, a few established companies have managed to successfully deploy in a corporate environment innovation approaches normally linked to startups. This is the domain of intrapreneurs (internal entrepreneurs). This course aims to provide students with a broad understanding of this domain and, more concretely, with the tools and knowhow to plan and implement innovation programmes in established*

companies.

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Esta unidade é ministrada por meio de uma abordagem em três frentes: (1) teoria: conceitos e estruturas sobre inovação e intra-empendedorismo que fornecem uma base compartilhada para uma compreensão estruturada do tópico; (2) estudos de caso: relatórios de grupo, apresentações e discussão em sala de casos relevantes e outros exemplos que permitem uma visão mais concreta do tópico; e (3) projeto em grupo: desenvolvimento e apresentação de um programa de inovação para uma empresa estabelecida, escolhida por cada grupo, que possibilite uma abordagem prática ao tema.*

#### **AVALIAÇÃO**

##### **A. Individual**

- Exame final 40%
- Participação na aula 10%

##### **B. Grupo**

- Projeto de Grupo 40%
- Relatório de Estudo de Caso 10%

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*This course is delivered through a three-pronged approach: (1) theory: concepts and frameworks on innovation and intrapreneurship provide a shared basis for a structured understanding of the topic; (2) case studies: group reports, presentations and class discussion of relevant case studies and other examples enable a more concrete view of the topic; and (3) group project: development and presentation of an innovation programme for an established company chosen by each group enable a hands-on approach to the topic.*

#### **ASSESSMENT**

##### **A. Individual Assignments**

- Final exam 40%
- Class participation 10%

##### **B. Group Assignments**

- Group Project 40%
- Case-Study Report 10%

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

*Esta unidade é ministrada por meio de uma abordagem em três frentes: (1) teoria: conceitos e estruturas sobre inovação e intra-empendedorismo que fornecem uma base compartilhada para uma compreensão estruturada do tópico; (2) estudos de caso: relatórios de grupo, apresentações e discussão em sala de casos relevantes e outros exemplos que permitem uma visão mais concreta do tópico; e (3) projeto em grupo: desenvolvimento e apresentação de um programa de inovação para uma empresa estabelecida, escolhida por cada grupo, que possibilite uma abordagem prática ao tema.*

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

*This course is delivered through a three-pronged approach: (1) theory: concepts and frameworks on innovation and intrapreneurship provide a shared basis for a structured understanding of the topic; (2) case studies: group reports, presentations and class discussion of relevant case studies and other examples enable a more concrete view of the topic; and (3) group project: development and presentation of an innovation programme for an established company chosen by each group enable a hands-on approach to the topic.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

##### **A. Case Studies/Estudo de Casos**

- *Alphabet eyes new frontiers.* Harvard 2018 (9-717-418)
- *Intuit: Turbo Tax PersonalPro.* Harvard 2016 (9-816-048)
- *Healthymagination at GE Healthcare Systems.* Harvard 2012 (9-512-039)
- *The Walt Disney Studios.* Harvard 2016 (9-516-105)

##### **B. Notes and Articles/Artigos**

- Christensen, Clayton; Raynor, Michael; and McDonald, Rory (2015). *What is disruptive innovation?* HBR (R1512B).
- Pisano, Gary (2015). *You need an innovation strategy.* HBR (R1506B).
- Christensen, Clayton; Hall, Taddy; Dillon, Karen; and Duncan, David (2016). *Know your customers' job to be done.* HBR (R1609D).
- Downes, Larry and Nunes, Paul (2018). *Finding your company's second act.* HBR (R1801G).
- Parmar, Rashik; Mackenzie, Ian; Cohn, David; and Gann, David (2014). *The new patterns of innovation.* HBR (R1401G).
- Adner, Ron and Kapoor, Rahul (2016). *Right tech, wrong time.* HBR (R1611C).

##### **C. Useful book/Livro recomendado**

- Ries, Eric (2017). *The startup way.*

## **Anexo II - Big Data Analysis/Análise de Dados**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Big Data Analysis/Análise de Dados*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Big Data Analysis*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

#### **9.4.1.6. ECTS:**

3.5

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*CARLOS DANIEL RODRIGUES DE ASSUNÇÃO SANTOS/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. *Conhecimento e entendimento***

*Obter entendimento e capacidade de usar ferramentas estatísticas para analisar Big Data quantitativo.*

**B. *Competências Específicas do Assunto***

*- Definir e identificar diferentes tipos de estruturas de dados.*

*- Aprenda diferentes soluções para análise de dados.*

*- Aplicar técnicas existentes a problemas reais de dados.*

*- Analisar problemas complexos de dados.*

**C. *Competências Gerais***

*- Compreender as limitações das técnicas de mineração de dados.*

*- Desenvolver uma atitude crítica em relação aos resultados dos dados.*

*- Avalie criticamente o valor da informação.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. *Knowledge and Understanding***

*To obtain an understanding and ability to use statistical tools to analyze quantitative Big Data.*

**B. *Subject-Specific Skills***

*- Define and identify different types of data structures.*

*- Learn different solutions to data analysis..*

*- Apply existing techniques to real data problems.*

*- Analyse complex data problems.*

**C. *General Skills***

*- Understand the limitations of data mining techniques.*

*- Develop a critical attitude towards data results.*

*- Critically assess the value of information.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

**1. *Big data nos negócios.***

**2. *Pré-processamento e exploração de dados.***

**3. *Descrição e Previsão (Lasso e Ridge).***

**4. *Árvores de decisão.***

**9.4.5. Syllabus:**

**1. *Big data in Business.***

**2. *Data preprocessing and exploration.***



### 3. Description and Prediction (Lasso and Ridge).

#### 4. Decision trees.

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*O objetivo da unidade curricular é equipar os alunos com os diferentes métodos que serão abordados durante a unidade.*

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

*The course aim is to equip students with the different methods that will be covered during the co*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Aulas expositivas com estudos de caso empíricos (dados).*

#### AVALIAÇÃO.

*Exame Final (50%) Casos (50%)*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Applied lectures with empirical (data) case studies.*

#### ASSESSMENT.

*Final Exam (50%) Cases (50%)*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Conhecimento e uso de ferramentas estatísticas para analisar Big Data é avaliado pelo nível da participação em sala de aula e questões em exame. As competências específicas e as competências gerais são avaliadas através de resoluções de casos.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Knowledge and use of statistical tools to analyze quantitative Big Data: assessed by the level of participation of in class participation and questions in exam. The Subject-Specific Skills and General skills are assessed by cases resolutions.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Dean, J. (2014) Big Data, Data Mining and Machine Learning, Wiley (JD)*

*Linoff and Berry (2011) Data Mining Techniques, 3rd edition, Wiley (LB)*

*James, G., D. Witten, T. Hastie and R. Tibshirani (2013) An Introduction to Statistical Learning with applications in R, Springer (ISL)*

*Tan, P., M. Steinbach, V. Kumar, (2006) Introduction to Data Mining, Addison Wesley (IDM)*

## Anexo II - Marketing Channels in the Digital age/Canais de Distribuição na Era Digital

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Marketing Channels in the Digital age/Canais de Distribuição na Era Digital*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Marketing Channels in the Digital age*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JORGE MANUEL NAVES VELOSA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

*Conhecimento e compreensão do papel dos canais de marketing e como projetar e*

*gerenciá-los*

## **B. Competências Específicas do Assunto**

*Habilidades específicas do assunto - veja os principais tópicos abordados*

## **C. Competências Gerais**

- 1. Melhora as habilidades de comunicação escrita e oral.*
- 2. Melhora o pensamento analítico.*
- 3. Incentiva as relações interpessoais e o trabalho em equipa.*
- 4. Permite ambiente de trabalho diversificado e multicultural.*
- 5. Fornece experiência de aprendizado no gerenciamento em um contexto global.*
- 6. Oferece experiência de aprendizado na tomada de decisões corretas e no bom senso sob incerteza.*

## **Áreas Gerais de Negócios e Conhecimento:**

- 1. Oferece experiências de aprendizagem na compreensão do Gerenciamento de canais e Marketing sob diferentes perspectivas.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

#### **A. Knowledge and Understanding**

*Knowledge and Understanding of the Role of Marketing Channels and how to design and manage them.*

#### **B. Subject-Specific Skills**

*Subject- Specific Skills – see main topics covered.*

#### **C. General Skills**

- 1. Improves written and oral communication skills.*
- 2. Improves analytical thinking.*
- 3. Encourages interpersonal relations and teamwork.*
- 4. Allows for diverse and multicultural work environment.*
- 5. Provides learning experience in managing in a global context.*
- 6. Provides learning experience in making sound decisions and exercising good judgment under uncertainty.*

#### **General Business and Knowledge Areas:**

- 1. Provides learning experiences in understanding Channel Management and Marketing from different perspectives.*
- 2. Provides learning experiences in framing problems and developing creative solutions in topics related to Marketing Channels and its management.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

#### **Parte I - Conceitos, design e aprimoramento de canais**

- 1.1 Introdução e visão geral - Canais de Marketing - Estrutura e funções*
- 1.2 Novas tendências, interrupção digital e dissociação da cadeia de valor do cliente - do streaming*
- 1-3 Demandas de produção de serviços (Cadeia de demanda) e segmentação - O que os clientes querem*
- 1.4 Funções do canal e posicionamento / configuração do canal - O trabalho dos membros do canal*
- 1.5 Segmentação, estrutura do canal e intensidade de distribuição - opções de canais*
- 1.6 Auditoria de Canais - Análise de Lacunas.*

#### **Parte II - Implementação de canais: poder, conflitos e coordenação de canais**

- 2.1 Channel Power conceitos, equilíbrio e exercício. Exercício de poder em canais*
- 2.2 Gestão de conflitos para aumentar a coordenação. Novas tendências no varejo, on-line-2-off-line,*
- 2.3 Gestão de várias rotas para o mercado e administração de canal aplicada. Integração vertical em distribuição.*

### **9.4.5. Syllabus:**

#### **Part I – Concepts, Channel design and improvement**

- 1.1 Introduction and overview -Marketing Channels – Structure and functions*
- 1.2 New Trends, Digital Disruption and Decoupling the Customer Value Chain– from Streaming Platforms*
- 1.3 Service output demands (demand Chain) and segmentation - What customers want*
- 1.4 Channel Functions and positioning / configuring the channel - The work of the channel members*
- 1.5 Targeting, Channel structure and distribution intensity – Channel choices*
- 1.6 Channel Audit -Gap analysis.*

*Part II-Channel Implementation: Power, conflicts and channel coordination*

*2.1. Channel Power concepts, balance and exercise. Exercising Power in Channels*

*2.2. Conflict management to increase coordination. New trends in Retail , Online-2-Offline, Showrooming, Webrooming, E-commerce Models. Trade Marketing and Retail engagement Programs.*

*2.3 Managing multiple routes to market and Channel stewardship applied. Vertical Integration in distribution*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Verifique o documento com o plano de estudos detalhado que estará disponível antes do início das aulas.*

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado para esta unidade é:*

*-o método aprendendo por exemplos (demonstração)*

*-aprender fazendo (praticar fazendo)*

*-aprender pelo ensino [ensine outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de*

*teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são*

*explicado na unidade. Assim, contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo*

*e desenvolver análises críticas.*

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

*Please check the document named detailed syllabus that will be available before start of*

*classes.*

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most*

*suitable to this course is:*

*-the method learning-by-examples (demonstration)*

*-learning-by-doing (practice by doing)*

*-learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from*

*theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are*

*explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning*

*and develop critical analysis.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular será uma mistura de teoria, casos e discussões. Uma abordagem prática do assunto será usado com muitos exemplos e materiais do campo.*

*Espera-se um alto envolvimento dos alunos nas discussões em classe e nas discussões de casos que deve ser acompanhada de uma preparação completa dos casos e leituras disponíveis através do plano de estudos que pode ser acedido on-line.*

**AVALIAÇÃO**

*Atribuição de grupo de 30% para o período (inclui revisão por pares com um peso de 20%).*

*Avaliação da participação em aula de 20% - teremos alunos discutindo casos durante várias sessões. A ausência injustificada de qualquer discussão de caso significará uma nota zero para a aula. As notas de participação nas aulas serão baseadas na qualidade, evidência auditiva e frequência de sua participação nas discussões de casos, com notas de A a D (zero).*

*20% de atribuições / revisões de exercícios (individuais) - haverá várias revisões. A redação é estritamente individual.*

*Exame final de 30%*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be a mix of theory, cases and discussions. A hands-on approach to the subject will be used with many examples and material from the field.*

*A high student involvement is expected in class discussions and case recommendations and should be accompanied by thorough preparation of cases and readings that are available via the syllabus that can be accessed on line. For the cases the discussion questions will also be available.*

## ASSESSMENT

30% Group assignment for the term (includes peer review with a weight of 20%).

20% Class participation evaluation – we will have students discussing cases during several sessions. Unjustified absence to any case discussion will mean a zero grade for that class's participation. Class participation grades will be based on the quality, listening evidence and frequency of your participation in case discussions, with grades from A to D (zero).

20% Assignments/exercise write-ups (individual)–there will be several write-ups.

30 % Final exam

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- Robert T Palmatier, Louis W Stern, Adel I. El Ansary (2015), *Marketing Channels 8th ed.*, Pearson Prentice Hall

- Sunil Gupta (2018), *Driving Digital Strategy*, Harvard Business Review Press

- Thales Teixeira, Greg Piechota (2019) , *How Decoupling Drives Consumer Disruption*, Currency , New York

- Julian Dent, Michael White (2018), *Sales and Marketing Channels , 3rd Edition, How to build and Manage distribution strategy*, Kogan Page , UK

- Anne T Coughlan (2010), *Marketing Channel Design and Management*, in *Kellogg on Marketing*, 2nd ed. chapter 11, edited by Alice M. Tybout and Bobby J. Calder, Northwestern University and John Wiley & Sons

- Anita Elberse (2013) *Blockbusters: hit-making, risk taking and the business of entertainment*, Henry Holt and Company

- Kasturi Rangan (2015), *Developing and Managing Channels of Distribution*, Core Curriculum Reading 8149 ,Harvard Business Publishing

## Anexo II - E-Business

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*E-Business*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*E-Business*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*TIAGO ANDRÉ GONÇALVES FÉLIX DE OLIVEIRA/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*No final da unidade, os alunos deverão ser capazes de:*

• *Discutir criticamente as principais noções e conceitos relacionados ao e-Business;*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*At the end of the course students should be able to:*

• *Critically discuss the key notions and concepts related to e-Business;*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*1. Comércio eletrónico: aplicativos, mecanismos, plataformas e ferramentas*

*2. Retalho em e-Business: produtos e serviços*

*3. Comércio eletrónico business-to-business (B2B)*

*4. Comércio móvel e social*

*5. Comportamento do consumidor, marketing na Internet e publicidade. Sistemas inovadores de e-Business.*

**9.4.5. Syllabus:**

*1. E-business: Applications, Mechanisms, Platforms and Tools*

*2. Retailing in e-Business: Products and services*

*3. Business-to-Business (B2B) e-commerce*

*4. Mobile and social commerce*

*5. Consumer behavior, Internet marketing, and advertising. Innovative e-Business systems.*

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

*O objetivo da unidade curricular é dotar os alunos dos diferentes métodos e conceitos que são abordados durante as 5 unidades de aprendizagem (LU).*

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

*The course aim is to equip students with the different methods and concepts that will be covered during the 6 Learning Units (LU).*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Nesta unidade curricular, o sucesso depende de vários fatores:*

• *Assistir às aulas;*

• *Trabalhar durante o semestre e não apenas quando os exames estão prestes a começar;*

• *Desenvolver o projeto da unidade durante o semestre, aproveitando ao máximo as aulas práticas;*

*Leia as referências sugeridas.*

**AVALIAÇÃO**

*Participação na aula (15%), uma apresentação de casos de aplicação E Business por grupo (45%) e exame (40%).*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*In this course success depends on a number of factors:*

• *Attend classes;*

• *Work during the semester and not only when exams are about to start;*

• *Develop the course project during the semester, making the most of the practical classes;*

• *Read the suggested references.*

**ASSESSMENT**

Participation in the class (15%), one presentation of E Business application cases per group (45%) and exam (40%).

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.** Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

Chipeva, P., et al. (2018). "Digital divide at individual level: Evidence for Eastern and Western European countries." *Government Information Quarterly*.

Cidral, W. A., Oliveira, T., Di Felice, M., & Aparicio, M. (2018). E-learning success determinants: Brazilian empirical study. *Computers & Education*, 122, 273-290.

Martins, J., Costa, C., Oliveira, T., Gonçalves, R., & Branco, F. (2018). How smartphone advertising influences consumers' purchase intention. *Journal of Business Research*.

Naranjo-Zolotov, M., Oliveira, T., & Casteleyn, S. (2018). Citizens' intention to use and recommend e-participation: Drawing upon UTAUT and citizen empowerment. *Information Technology & People*. doi:10.1108/ITP-08-2017-0257

## Anexo II - E-commerce/Comércio on-line

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*E-commerce/Comércio on-line*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*E-Commerce*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*DAVID BERNARDO FERREIRA SANTO/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Conhecimento e Compreensão:*

*Fazer uma avaliação da viabilidade de modelos de negócios online*

*Entender os principais componentes da cadeia de valor de comércio eletrónico e como eles se relacionam entre si*

*Desenvolvimento de indicadores-chave de desempenho (KPIs) para um negócio online*

*Criar e gerir um plano de marketing para um negócio online*

*Aptidões específicas:*

*E-marketing e analytics*

*Projeto de navegabilidade e princípios online*

*Gestão de infraestruturas informáticas*

*Backoffice: Operações e Logística, Atendimento ao Cliente e Aspectos Legais*

*Ferramentas de orçamento para a indústria on-line*

*Competências Gerais:*

*Recursos da indústria*

*Angariação de fundos para uma startup*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

##### **A. Knowledge and Understanding**

- *Make a high level viability assessment of online business models*
- *Understand the key components of the e-commerce value chain and how they relate to each other*
- *Develop key performance indicators (KPIs) for an online business*
- *Create and manage a marketing plan for an online business*
- *Understand the concept and principles of omnichannel*

##### **B. Subject-Specific Skills**

- *E-marketing and analytics*
- *Online design and user experience principles*
- *IT management*
- *Back office: Operations & Logistics, Customer Service and Legal Aspects*
- *Budget tools for the online industry*

##### **C. General Skills**

- *Industry resources*
- *Fund raising for a startup*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução e conceitos básicos: principais conceitos e terminologia, modelos de negócios principais, a avaliação de viabilidade, de recursos industriais*

*A relevância do Digital*

*Marketing e analytics: quadro de marketing, KPI's, SEM, SEO, criação de conteúdos, e-mail marketing, redes sociais, web analytics*

*Design: Princípios de design, otimização de sites e navegabilidade, social commerce, IT: elementos de IT, fazendo um pedido de proposta, entendendo-pessoas*

*Operações e logística: métodos de pagamento, inventário, modelos logísticos, logística invertida*

*Atendimento ao cliente: variáveis-chave de serviço ao cliente*

*Aspectos legais: direito do consumidor, políticas de privacidade e propriedade intelectual, domínios, legislação aplicável à gestão de bases de dados.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

- *Introduction and basic concepts: key concepts and terminology, main business models, high level viability assessment, industry resources*
- *The relevance of Digital*
- *Marketing and analytics: marketing framework, KPIs, SEM, SEO, content generation, e-mail marketing, social media, web analytics*
- *Design: design principles, site optimization and user experience (UX), social commerce*
- *IT: IT elements, making a request for proposal, understanding IT people*
- *Operations and logistics: payment methods, inventory, logistic models, reversed logistics*
- *Customer service: key customer service variables*
- *Legal aspects: customer rights, privacy policies copyright and intellectual property, domains, database legislation*

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

*Esta unidade replica a criação de uma empresa de e-commerce, levando a turma através dos principais aspectos da cadeia de valor, entendendo a relação entre as diferentes áreas. A abordagem será da perspectiva do gestor geral, prática e empreendedora, fornecendo as ferramentas e o conhecimento para construir uma operação de e-commerce bem-sucedida, seja como uma operação autónoma ou como parte integrante de outras. Aproximadamente metade da unidade curso enfocará o e-marketing e como ele se integra com as outras áreas da empresa. Sendo uma unidade concentrada, no período de verão haverá uma incursão para um projeto de grupo focado no setor de turismo online.*

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

*The course replicates the creation of an e-commerce company taking the class through the major aspects of the value chain, understanding the relation between the different areas. The approach will be from the general manager's perspective, practical and entrepreneurial, providing the tools and knowledge to build a successful e-commerce operation either as a stand-alone operation or as part of a larger corporation. Approximately half of the course will focus on e-marketing and how it integrates with the other areas of the company. Being a concentrated course, during the summer period there will be an outing for a group project focused on the tourism online industry.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas enfocarão a introdução da estrutura e dos conceitos básicos de e-commerce e marketing para empresas digitais e os ilustrará com casos e exemplos atuais. Os alunos serão convidados a desenvolver soluções escritas para os exercícios apresentados em sala de aula e serão dados, recursos adicionais em cada tópico para permitir que eles se desenvolvam em profundidade.*

*A participação em aula e a discussão ativa são altamente incentivadas. O projeto final será um estudo do setor de comércio eletrónico.*

*A unidade é muito intensiva e os trabalhos de casa são especialmente práticos e com a aplicação na vida real.*

*Haverá um exame final.*

*Avaliação*

- *30% - exame escrito (individual)*
- *40% - Final blog post*
- *30% - Participação na aula e trabalhos escritos (individual e em grupo)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The class will focus on introducing the framework and basic concepts of e-commerce and marketing for digital businesses and illustrate them with current cases and examples. Students will be asked to develop written solutions for exercises presented in class and will be given, further resources in every topic to allow them to develop in depth if desired.*

*Class participation and active discussion is highly encouraged and rewarded. Final project will be an ecommerce sector study for future publication.*

*This class is about continuous interaction between the students. The course is very intensive and homework will be highly practical with real life application.*

*There will be a final exam based on the content taught in class.*

#### **Assessment**

*- 30% - Written exam (individual)*

*- 40% - Final blog post*

*- 30% - Class participation and written assignments contribution (individual and group)*

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

*A aula concentra-se na introdução da estrutura e conceitos básicos de e-commerce e marketing electrónico e ilustrá-las com os casos atuais e exemplos.*

*Os alunos serão solicitados a desenvolver soluções escritas para exercícios apresentados em sala de aula. Aos alunos serão fornecidos mais recursos em cada tópico, que lhes permitam desenvolver em profundidade.*

*Quando relevante, haverá palestras de grandes empresas para partilhar suas experiências com a turma.*

*Participação nas aulas e discussão ativa é altamente incentivado e recompensado.*

*O projeto final será um estudo do setor de E-commerce para futura publicação.*

*A unidade curricular é muito intensiva e os trabalhos de casa serão muito práticos, com aplicação na vida real.*

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

*The course replicates the creation of an e-commerce company taking the class through the major aspects of the value chain, understanding the relation between the different areas.*

*There will be homework assigned in some classes (sometimes before the class). Homework is due before the class the morning before class and aims to have students trying to address the issues before they get the solution. Homework is graded as follows (20 – Went above what was required; 15 – Did what was required; 10 – Presented part of what was required; 5 – minimum effort; 0 – didn't present the homework or what was required). Students are evaluated according their contribution to the class development. Classes are mandatory and the unjustified absence (major causes only) will reflect on the evaluation. Missing two classes without a major force justification results in the failure of the course.*

*Punctuality to class will be enforced.*

*Presentations are only made available after the classes.*

*There is no individual revision of homework grading and correction is made in class.*

*The experience can be sometimes less traditional and not for everyone. Qualitative feedback goes all the way from 'The professor is passionate and knowledgeable. One of the best or second best courses I took in my life' to 'The professor is not as cool as he thinks'.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Articles, reference books and cases will be provided throughout the course. Students that want to prepare are recommended the following readings:/Artigos, livros de referência e casos serão fornecidos ao longo da UC. Recomendase aos alunos as seguintes leituras:*

*- Google adwords and Google analytics tutorials*

*- Email marketing tutorials*

*- Facebook insights tutorials*

*Articles and lecture slides will be distributed via the course web site after the classes./Os artigos e os slides das aulas serão distribuídos na página do moodle da UC.*

### **Anexo II - Leading Social Enterprises with impact in International Development/Empresas líder no impacto social e desenvolvimento internacional**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Leading Social Enterprises with impact in International Development/Empresas líder no impacto social e desenvolvimento internacional*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Leading Social Enterprises with impact in International Development*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**



**9.4.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e entendimento**

- *Conhecer o SWOT do ecossistema de desenvolvimento internacional relacionado à SE;*
- *Conhecer estratégias bem-sucedidas para estabelecer e desenvolver a SE no desenvolvimento internacional baseado em histórias reais;*
- *Obter conhecimentos sobre como os empreendedores sociais podem usar ciência comportamental e teoria da liderança para melhorar o diagnóstico de problemas e a eficácia das intervenções;*
- *Compreender o equilíbrio entre impacto social e retorno financeiro;*
- *Obter conhecimento para aplicar as ferramentas aprendidas em aula;*
- *Identificar oportunidades entre problemas sociais para ação social em organizações internacionais.*
- *Mix de marketing para o fundo da pirâmide;*
- *Aprenda sobre mercados fracos, da BP e / ou informais.*

**B. Competências Específicas do Assunto**

- *Estar familiarizado com o processo de projetar e desenvolver um empreendedorismo social em contexto de desenvolvimento internacional;*
- *Ser culturalmente competente*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

- *Know the SWOT of international development ecosystem related to SE;*
- *Know of successful strategies to set-up and develop SE in international development based on real stories;*
- *Obtain expertise on how Social Entrepreneurs can use behavioural science and leadership theory to improve problem diagnosis and interventions' effectiveness;*
- *Understand the balance between social impact and financial return;*
- *Obtain the knowledge to apply the tools learned in class;*
- *Identifying opportunities among social problems for social action in international development;*
- *Marketing Mix for the Bottom of the Pyramid;*
- *Learn about thin, BOP and/or informal markets.*

**B. Subject-Specific Skills**

- *Be familiar with the process of designing and developing a social entrepreneurship in international development context;*
- *Be cultural competent in multicultural teams and environments;*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução ao Desenvolvimento Internacional*

- *Empreendedorismo social no ecossistema de desenvolvimento internacional*
- *Oportunidades de empreendedorismo social no desenvolvimento internacional*
- *Kit de sobrevivência para SE líder no impacto no desenvolvimento internacional*
- *Desenvolver competência cultural*
- *Equipes multiculturais e diversas partes interessadas, perspectivas, ganhos e perdas*
- *Distinguir as árvores da floresta*
- *Viés de confirmação e perda de aversão: lidando positivamente com a falha no avanço*
- *Enquadramento de problemas em ambientes de dados escassos: iteração, trabalho de campo, experimentação*
- *Onde intervir - discuta modelos típicos de SE (lista de erros comuns)*

- Definir proposta de valor para os principais interessados

- usando a abordagem do design thinking

- Impacto social - teoria da mudança e avaliação futura

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Introduction to International Development*

*Social Entrepreneurship in the International Development ecosystem*

*Social Entrepreneurship opportunities in International Development*

*Survival kit for leading SE for impact in International Development*

*Develop Cultural Competence*

*Multi-cultural teams and diverse stakeholders perspectives, gains and loses*

*Distinguish the trees from the forest*

*Confirmation bias and lose aversion: dealing positively with failure to advance*

*From the case, diagnose the social problem and “peel its layers”: hidden bias,*

*adaptive challenges, iteration, stakeholders’ mapping*

*Problem Framing in scarce data environment: iteration, field work, experimentation*

*Where to intervene – discuss typical SE models*

*Define Value Proposition for key stakeholders*

*using design thinking approach*

*Social Impact – theory of change and future Assessment*

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

*Ser empreendedor em desenvolvimento internacional requer uma caixa de ferramentas específica de competências e conhecimentos sobre liderança, inovação e estratégia, juntamente com uma compreensão clara dos atores do desenvolvimento internacional, fontes de financiamento e fundamentos, ciência comportamental, pensamento sistêmico, “TIC para D”, parte inferior dos modelos de negócios e marketing da pirâmide, entre outros pontos. O objetivo deste curso é, portanto, fornecer aos alunos um caso real em que eles possam começar a praticar essa caixa de ferramentas. Isso os capacitará a entender o básico sobre como gerar e liderar mudanças sociais duradouras no desenvolvimento internacional, destacando o poder dos negócios para alcançar as metas de desenvolvimento por meio da inovação e da sustentabilidade.*

*Os métodos das aulas são misturados entre palestras, discussões em grupo e discussões em classe. Espera-se que os alunos tenham um alto grau de participação nas aulas.*

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

*Being an entrepreneur in international development requires a specific tool box of skills and knowledge on leadership, innovation and strategy together with a clear understanding of the international development players, funding and foundation stones, behavioral science, system thinking, “ICT for D”, bottom of the Pyramid business models and marketing, among other points. The purpose of this course is therefore to provide students with a real case where they can start practicing that tools box. It will equipped them to understand the basics on how to generate and lead long lasting social change in international development, notability by unleashing the power of business to achieve development goals through innovation and sustainability.*

*Classes methods are mixed between lecture, group discussions and class discussions. Students are expected to have a high degree of participation in class.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas consistem em discussões sobre a teoria e suas aplicações. A participação na sala de aula é esperada e necessário. Através de uma abordagem de ensino que combina estudos de caso, vídeos curtos, aulas, discussões e apresentações, você aprenderá os tópicos referidos.*

#### **MÉTODOS DE AVALIAÇÃO.**

*Trabalho em grupo (40%)*

*Publicação no blogue (20%)*

*Exame final (30%)*

*Participação nas aulas (10%)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The classes consist of discussions about both the theory and its applications. Classroom participation is*

expected and required. Through a teaching approach that mixes case studies, short videos, class discussions and presentations, you will learn the topics referred.

#### ASSESSMENT METHODS.

Group Work (40%)

Blogue Post (20%)

Final Exam (30%)

Class Participation (10%)

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.** Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*TED Talks*

*Paul Collier - the Bottom of the Pyramid*

[https://www.ted.com/talks/paul\\_collier\\_shares\\_4\\_ways\\_to\\_help\\_the\\_bottom\\_billion](https://www.ted.com/talks/paul_collier_shares_4_ways_to_help_the_bottom_billion)

*Daniel Kahneman – experience and memory*

[https://www.ted.com/talks/daniel\\_kahneman\\_the\\_riddle\\_of\\_experience\\_vs\\_memory](https://www.ted.com/talks/daniel_kahneman_the_riddle_of_experience_vs_memory)

*Iqbal Qadir – how mobile phones can fight poverty*

[https://www.ted.com/talks/iqbal\\_quadir\\_says\\_mobiles\\_fight\\_poverty](https://www.ted.com/talks/iqbal_quadir_says_mobiles_fight_poverty)

*Bornstein, D. (2007), “Creating a World Without Poverty: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas”, Estrela Polar*

*Boschee, J. and McClurg, J. (2003) [http://www.se-alliance.org/better\\_understanding.pdf](http://www.se-alliance.org/better_understanding.pdf)*

*Bazerman, M. & Moore, D. (2013). “Improving decision making.” In Judgment in managerial decision making (8th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, pp. 206-229*

*Brest, Paul (Spring 2010), “The Power of Theories of Change”, Stanford Social Innovation Review*

*Kahneman, D. (2011) “Thinking, Fast and Slow”, Farrar, Straus and Giroux*

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Global Human Resources Management/Gestão Internacional de Recursos Humanos*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Global Human Resources Management*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Samantha Su-Hsien Sim/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Após a conclusão desta unidade curricular, os alunos devem demonstrar o seguinte em termos de:*

**A. Conhecimento e entendimento**

*Entender o objetivo e o designio da gestão estratégica de recursos humanos num contexto global e sua importância para as multinacionais.*

*Entender os desafios enfrentados pelas multinacionais com atribuições de expatriados.*

*Avaliar a adequação entre estratégia organizacional e práticas de recursos humanos num contexto internacional.*

**B. Competências específicas do assunto**

*Técnicas específicas para gestão global de recursos humanos.*

*Relações interpessoais transculturais.*

**C. Competências Gerais**

*Comunicação (escrita, verbal, gráfica).*

*Trabalho em equipa.*

*Competências analíticas.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*Upon completion of this course, students should demonstrate the following in terms of:*

**A. Knowledge and Understanding**

*Understand the purpose and scope of strategic Human Resource Management in a global context and its importance for MNCs*

*Understand the challenges faced by MNCs with expatriate assignments*

*Evaluate the fit between organizational strategy and human resource practices in an international context*

**B. Subject-Specific Skills**

*Specific techniques for global human resource management.*

*Cross-cultural Interpersonal relations.*

### **C. General Skills**

*Communication (written, verbal, graphical).*

*Team work.*

*Analytical skills*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução ao GHRM;*

*O que é cultura;*

*Conteúdo e expectativas do curso*

*Contexto organizacional;*

*Fusões e aquisições transfronteiriças, alianças internacionais e PME*

*Suprimento de RH para Mercados Globais;*

*Gerção Internacional de Desempenho;*

*Treino Internacional, Desenvolvimento e Carreiras*

*Compensação;*

*Discutir Relatório Escrito;*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Introduction to GHRM;*

*What is Culture;*

*Course Syllabus and Expectations*

*Organizational Context;*

*Cross-border M&As, International Alliances and SMEs*

*Sourcing HR for Global Markets;*

*International Performance Management;*

*International Training, Development and Careers*

*Compensation;*

*Discuss Written Report;*

*Course Wrap-up;*

*Exam walkthrough*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os objetivos da unidade curricular são alcançados através da cobertura de quadros teóricos e conhecimentos em GRH pelo professor, através de aulas expositivas, bem como através da aplicação prática e do conteúdo e competências dos alunos através de trabalho em grupo e participação na unidade.*

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

*The course unit aims are achieved through covering theoretical frameworks and knowledge in HRM by the instructor through lectures, as well as through practical and application of the content and skills by students through group work and participation in the course.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Uma variedade de métodos de ensino e aprendizagem será usada nesta unidade: aulas expositivas e estudos de caso, além de apresentações sobre o trabalho em grupo.*

*Além disso, haverá dramatizações, vídeos educacionais e trabalhos escritos.*

**AValiação**

*Apresentação em grupo-205*

*Relatório escrito do grupo-30%*

*Relatório Individual-20%*

*Exame final-30%*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Lectures will include demonstrations through case studies and guest speakers, in-class exercises, in-class discussions, in-class presentations and case study resolution & discussion.*

**ASSESSMENT**

*Group Presentation – 20%*

*Group Written Reports – 30%*

*Individual report – 20%*

*Final Exam – 30%*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Dowling, P., Festing, M., & Engle, A. D. (2013). International Human Resource Management, 6th Edition, Cengage Learning. ISBN: 978-1-4080-3209-1*

**Anexo II - Luxury and Fashion Marketing/Marketing de Luxo e Moda**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Luxury and Fashion Marketing/Marketing de Luxo e Moda*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Luxury and Fashion Marketing*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

**9.4.1.6. ECTS:**

*7*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*Catherine Thérèse Laurence Jouven da Silveira/46H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

**A. Conhecimento e Compreensão**

- *Compreender as especificidades do modelo de negócio de luxo: o crescimento notável no setor*
- *Desafiar a forma estabelecida de fazer negócios por meio do estudo de uma abordagem diferente, mas eficaz, do mercado.*

**B. Competências específicas**

**Marketing de luxo:**

- *Principais definições e abordagens para o conceito de luxo*
- *Segmentação de consumidores de luxo e premium*
- *Gestão de marcas e produtos de luxo*
- *Distribuição de luxo*

**Marketing de Moda:**

- *Abordagens ao conceito de moda*
- *Tendências: como as tendências se desenvolvem*
- *O modelo de negócios fast fashion: Proposta de Valor, pilares operacionais e merchandising*

**C. Competências gerais**

- *Ser capaz de aplicar o conhecimento adquirido na aula num negócio e / ou marca de luxo ou premium “real”.*
- *Capacidade de combinar teoria e prática, raciocínio ético, capacidade de pensar “fora da caixa”, competências de apresentação e dinâmica de grupo.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

**A. Knowledge and Understanding**

- *Understand the specificities of the luxury business model: The notable sector's growth*
- *Challenge the established way of doing business through the study of a different but effective approach to market.*

**B. Subject-Specific Skills**

**Luxury marketing:**

- *Main definitions and approaches to the concept of luxury*
- *Luxury and premium consumers understanding and segmentation*
- *Luxury brands and products management*
- *Luxury distribution and retailing*

**Fashion Marketing:**

- *Approaches to the concept of fashion*
- *Trends: How do trends develop? Understanding the consumer empowerment paradigm*
- *The fast fashion business model : Value Proposition, operational pillars and merchandising*

**C. General Skills**

- *Be able to apply the knowledge acquired in Class in a “real” luxury or premium business and/or brand.*
- *Ability to combine theory and practice, ethical reasoning, capacity to think “out of the box”, presentation skills and group dynamics “management”.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*1º bloco: paradigma de luxo*

*Conceito de luxo e modelos de negócios*

*Fronteiras entre premium, moda média do mercado, arte, religião e luxo*

*Especificidades do modelo de negócios de luxo*

*Entendendo o luxo e o consumidor premium em todo o mundo*

*Quem são os consumidores e clientes de luxo de hoje?*

*Como os consumidores de luxo dos países emergentes diferem dos consumidores dos mercados desenvolvidos?*

*Desenvolvimento e gestão de marcas e produtos de luxo*

*Até que ponto uma marca de luxo pode se estender?*

*Distribuição*

*Onde, quando e como vender marcas, produtos e serviços de luxo?*

*Escolha do modelo de distribuição*

*2º bloco: Marketing de Moda*

*Abordagens ao conceito de moda*

*Indústria de vestuário de mudança social*

*Tendências*

*Como as tendências se desenvolvem?*

*Um novo paradigma: capacitação do consumidor*

*O modelo de negócios de moda rápida*

*O caso Zara*

## *Proposta de valor e pilares operacionais*

### *Novos movimentos*

#### **9.4.5. Syllabus:**

##### *1st block: Luxury paradigm*

##### *Luxury Concept and business models*

*Main definitions and approaches to the concept of luxury*

*Boundaries between premium, middle market fashion, art, religion and luxury*

*Specificities of the luxury business model*

##### *Understanding the luxury and premium consumer worldwide*

*Who are today's luxury consumers and clients?*

*How do luxury consumers from emerging countries differ from consumers from developed markets?*

##### *Developing and managing luxury brands and products*

*Building brand coherence: brand architecture and product roles*

*How far a luxury brand can stretch?*

##### *Distribution and retailing*

*Where, when, and how to sell luxury brands, products and services?*

*Choosing a distribution model*

##### *2nd block: Fashion Marketing*

##### *Approaches to the concept of fashion*

*Social Change Clothing industry*

##### *Trends*

*How do trends develop?*

*A new paradigm: consumer empowerment*

##### *The fast fashion business model*

*The Zara Case*

*Value Proposition and operational pillars Merchandising*

##### *New moves*

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

*A unidade combina palestras e discussões em sala com um trabalho de grupo prático.*

*Ao longo da unidade, os alunos desenvolvem um projeto de equipa prático, cujo objetivo principal é implementar ou reimplementar no mercado local (português) um luxo ou uma marca / serviço / conceito premium já estabelecido em um mercado externo. Os projetos abordam a estratégia de marketing, marca e distribuição.*

*No final, serão apresentados e feitas recomendações, bem como discutidos com um painel de especialistas que trabalham na indústria de luxo (bens ou serviços) e moda e passaram pelo mesmo tipo de processo - lançando marcas internacionais no mercado local.*

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

*The Course combines Lectures and Discussions in Class with a Practical Team Project. Overview of the Team Project:*

*Over the semester, students develop a practical team project, which main purpose is to implement or re-implement in the local (Portuguese) market a luxury or high premium brand/service/concept already established in a foreign market.*

*Projects address the marketing, branding, and retailing strategy of the selected topic.*

*At the end of the semester, insights and recommendations are presented to and discussed with a panel of Experts who work in the luxury (goods or services) and fashion industry and have gone themselves through the same type of process - launching international brands in the local market*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade combina vários métodos de aprendizagem ativos:*

- Palestras para facultar o conhecimento essencial sobre estratégia de marketing de luxo e moda, branding e distribuição.*
- Trabalho de grupo. Os alunos são convidados a desenvolver um projeto e apresentá-lo a um painel de especialistas em bens e / ou serviços de luxo.*

- Sessões do trabalho de grupo*

- Reflexão individual sobre estudos de caso envolvendo casos de negócios recentes do Luxury, Premium e Fashion World*

## **AVALIAÇÃO**

*Team Project: 45%*

- Apresentação final e discussão: 20%*

- Contribuição Individual: 15%*

- Sessões do trabalho de grupo: 10%*

*Tarefas individuais escritas: 25%*

*Exame final [obrigatório]: 30% [nota mínima de 8,5]*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The Course combines several active learning methods:*

- Lectures to provide the essential knowledge on luxury and fashion marketing strategy, branding, and retailing.*

- Team project. Students are asked to develop a succinct project and present it to a panel of experts in luxury goods*



and/or services.

- *Team project Sessions*
- *Individual reflection on Case Studies involving recent business case studies from the Luxury, Premium and Fashion World*

#### **ASSESSMENT**

*Team Project: 45%*

- *Final Presentation and discussion: 20% [Team evaluation]*
- *Individual Contribution: 15% [Peer evaluation + evaluation other teams]*
- *Preparation Team Sessions: 10% [assessment of the Team Sessions]*

*Individual written assignments: 25%*

*Final Exam [Mandatory]: 30% [Minimal grade of 8,5 is required]*

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

*A unidade curricular combina vários métodos de aprendizagem ativos:*

- *Palestras para facultar o conhecimento essencial sobre estratégia de marketing de luxo e moda, branding e distribuição.*
- *Trabalho de grupo. Os alunos (em equipas de aproximadamente 5 alunos) são solicitados a desenvolver um projeto e apresentá-lo a um painel de especialistas em bens e / ou serviços de luxo. O trabalho de grupo consiste essencialmente em 1) Selecionar um luxo / marca / serviço / conceito premium elevado estabelecido num mercado externo mas actualmente não distribuído em Portugal; 2) Propor uma estratégia de marketing / branding / retailing para implementar ou reimplantar com sucesso esta marca / serviço / conceito no mercado local (Português).*

*A escolha da marca / serviço / conceito é gratuita, mas deve ser validada com o professor.*

- *Sessões do trabalho de grupo: cada grupo dispõe de duas sessões de 45 minutos para discussão do projeto com o professor, além da apresentação final para especialistas de Luxo. Os grupos têm de preparar uma parte do trabalho para cada sessão. Durante as semanas das sessões do trabalho de grupo não haverá aulas.*
- *Reflexão individual sobre estudos de caso envolvendo estudos de casos de negócios recentes do Luxury, Premium e Fashion World (dois estudos de caso sobre o semestre - um em marketing de luxo e um em marketing de moda - a serem realizados individualmente como "trabalho de casa").*

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

*The Course combines several active learning methods:*

- *Lectures to provide the essential knowledge on luxury and fashion marketing strategy, branding, and retailing.*

- *Team project. Students (in teams of approximately 5 students) are asked to develop a succinct project and present it to a panel of experts in luxury goods and/or services. The team project essentially consists in 1) Selecting a luxury or high premium brand/service/concept established in a foreign market but currently NOT or POORLY distributed in Portugal; 2) Propose a marketing/branding/retailing strategy to successfully implement or re-implement this brand/service/concept in the local (Portuguese) market.*

*The choice of the brand/service/concept is free but should be validated with the course instructor.*

*Team Project Sessions: Two slots of 45 minutes are attributed to each Team over the Semester for project discussion with Instructor and Teaching Assistant, besides the final presentation to Luxury experts. Teams are required to prepare a predetermined part of their teamwork for each Team Project Session. During the Team Project Session weeks, lectures are not offered.*

- *Individual reflection on Case Studies involving recent business case studies from the Luxury, Premium and Fashion World (two Case Studies over the Semester - One in Luxury Marketing and one in Fashion Marketing – to be completed individually as an in-home assignment.)*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*KAPFERER, Jean-Noël & BASTIEN, Vincent. The luxury strategy – Break the rules of Marketing to build luxury brands, Second Edition, 2012, Kogan Page.*

*Additional bibliography:/Bibliografia adicional:*

*UNDERHILL, Paco. Why we buy – The Science of Shopping, Updated Version, 2009, Simon & Schuster.*

*CORBELLINI, Erica & SAVIOLO, Stefania. Managing Fashion and Luxury Companies, 2009, Rizzoli Etas.*

*KAPFERER, Jean Noël, Kapferer on Luxury – How Luxury Brands can grow yet remain rare, 2015, Kogan Page.*

*WITTIG, Martin, SOMMERROCK, Fabian; BEIL, Philip & ALBERS, Markus. Rethinking Luxury – Roland Berger, 2014. Lid Publishing*

*+ LIPOVETSKY, Gilles & ROUX, Elyette,*

*The Business of Fashion: BoF - [www.businessoffashion.com](http://www.businessoffashion.com)*

## **Anexo II - Not for Profit and Social Marketing/Marketing Social e Sem Fins Lucrativos**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Not for Profit and Social Marketing/Marketing Social e Sem Fins Lucrativos*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Not for Profit and Social Marketing*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

### **9.4.1.6. ECTS:**

**9.4.1.7. Observações:***Optativa***9.4.1.7. Observations:***Elective***9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):***CARMEN HELENA CALDEIRA DE FREITAS LAGES/46H***9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:***<sem resposta>***9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):****A. Conhecimento e entendimento***Interprete por que a mudança de comportamento geralmente é difícil e entenda a necessidade de investir em estratégias de longo prazo;**Utilize as estruturas teóricas relevantes disponíveis para os profissionais de marketing social para entender as motivações e o raciocínio do público;**Use os princípios de comunicação de marketing e mecanismos de persuasão para influenciar efetivamente o público-alvo e alcançar objetivos;**Critique maneiras de medir a eficácia das campanhas e explique as dificuldades que podem ser encontradas;***B. Competências Específicas do Assunto***Explicar o escopo do marketing social e como ele se relaciona com outras áreas do marketing;**Resuma o quão eficazes as campanhas de marketing social alcançam os objetivos sociais desejados;**Reconheça os efeitos não intencionais dos esforços de marketing social;**Identifique os principais desafios e recompensas do marketing quando aplicado para fins sem fins lucrativos Organizações;***9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:****A. Knowledge and Understanding***Interpret why behavior change is often difficult and understand the need to invest in long-term strategies;**Utilize the relevant theoretical frameworks available to social marketers to understand audience motivations and reasoning;**Use the principles of marketing communication and persuasion mechanisms in order to effectively influence targeted audiences and achieve objectives;**Critique ways the effectiveness of campaigns can be measured and explain the difficulties that may be encountered;***B. Subject-Specific Skills***Explain the scope of social marketing and how it relates to other areas of marketing;**Summarize how effective social marketing campaigns achieve desired societal objectives;**Acknowledge unintended effects of social marketing efforts;**Identify the main challenges and rewards of marketing when applied to not for profit organizations;***C. General Skills***• think critically;**• work in a team;**• decide under uncertainty;***9.4.5. Conteúdos programáticos:***Os tópicos incluem mudanças comportamentais individuais e coletivas para aceitar um novo comportamento, rejeitar um comportamento potencialmente indesejado, modificando um comportamento atual e abandonando um antigo comportamento indesejado comportamento. Planejamento de marketing para organizações sem fins lucrativos e pesquisa de mercado e branding de organizações sem fins lucrativos.***9.4.5. Syllabus:***Topics include individual and collective behavioral change for accepting a new behavior, rejecting**a potentially undesired behavior, modifying a current behavior and abandoning an old undesired**behavior. Nonprofit marketing planning and market research and branding of nonprofits.***9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular***Esta unidade enfatiza o alto potencial do papel social do marketing. Introduce o marketing social como a aplicação de conceitos de marketing e outras técnicas de mudança social para alcançar mudanças de comportamento individual e mudanças estruturais da sociedade. Da mesma forma, a unidade aborda os desafios exclusivos do uso de conceitos e práticas de marketing aplicados a organizações sem fins lucrativos. Empresas do setor público e privado usam cada vez mais estratégias de marketing para enganar os seus clientes e partes interessadas em torno do impacto social. Para fazer isso, os gerentes precisam entender qual a melhor forma de envolver e influenciar os clientes e as principais partes interessadas a se comportarem de maneiras que promovam efeitos sociais positivos.***9.4.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's learning objectives.***This course emphasizes the high potential societal role of marketing. It introduces social marketing as the application of marketing concepts and other social change techniques to achieve both individual behavior changes and societal structural changes. Similarly, the course addresses the unique challenges of using marketing concepts and practices as applied to non-profit organizations. Private and public sector firms increasingly use marketing strategies to engage their*

*customers and stakeholders around social impact. To do so, managers need to understand how best to engage and influence customers and key stakeholders to behave in ways that promote positive social effects.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*As aulas expositivas incluirão demonstrações através de estudos de caso e oradores convidados, exercícios em sala de aula, discussões em sala de aula, apresentações em sala de aula e resolução e discussão de estudos de caso.*

#### **AVALIAÇÃO**

*A avaliação do aluno será baseada na participação nas aulas e no exame final:*

*Exercícios e participação em aula - 50%*

*Trabalho de grupo (resolução de casos e debate em sala de aula) - 30%*

*Ensaio individual em flash - 20%*

*Exame final - 50% (resolução de estudo de caso e pergunta sobre o conteúdo da unidade)*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Lectures will include demonstrations through case studies and guest speakers, in-class exercises,*

*in-class discussions, in-class presentations and case study resolution & discussion.*

#### **ASSESSMENT**

*Student evaluation will be based on class participation and final exam:*

*Class Exercises and Participation –50%*

*Group Work (case resolution and debate in class) – 30%*

*Individual Flash Essay - 20%*

*Final exam - 50% (Case study resolution and question about course content)*

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

*Considerando os objetivos fundamentais desta unidade, que são aprender a planejar e*

*implementar programas projetados para provocar mudanças sociais / comportamentais e familiarizar-se com práticas recomendadas de marketing para organizações sem fins lucrativos, uma combinação de diferentes métodos de aprendizagem é a abordagem mais adequada a esta unidade, a saber:*

- *aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*
- *aprendizagem por debate (após visualização de vídeo ou leitura de texto).*

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

*Considering the fundamental purposes of this course, which are to learn how to plan and*

*implement programs designed to bring about social/ behavioral change and to be familiar with the*

*best practices of marketing for nonprofit organizations, a mix of different learning methods is the*

*most suitable approach to this course, namely:*

- *learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*
- *learning-by-debating (after video visualization or text reading).*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Andreasen, A. R. (Ed.). (2006). Social marketing in the 21st century. Sage.*

Andreasen, A. and Kotler, P. (2008). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. Upper

Saddle River, NJ. 7th Edition. Prentice Hall, Inc.

## Anexo II - Models and Decision-Making/Modelos e Tomada de Decisão

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Models and Decision-Making/Modelos e Tomada de Decisão*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Models and Decision-Making*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*MARIA JOANA PATRÍCIO GONÇALVES DE SÁ/23H*

### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

#### *A. Conhecimento e entendimento*

- *Compreender o paradigma do big data e o tipo de dados disponíveis;*
- *Compreender riscos e armadilhas, tanto do ponto de vista estatístico quanto ético;*
- *Compreender o caminho dos dados para o conhecimento.*

#### *B. Competências Específicas*

- *Sinta-se à vontade com diferentes tipos de fontes de dados e preparando dados para análise;*
- *Compreender como o método científico é fundamental na análise de dados;*
- *Desenvolver ferramentas analíticas e estatísticas (desenho experimental, regressões, modelos de escolha discreta, árvores de decisão, análise fatorial, análise de cluster)*
- *Desenvolver conhecimento de R e Python;*
- *Torne-se conforme com a leitura crítica do papel.*

#### *C. Competências Gerais*

- *Desenvolver pensamento crítico;*
- *Desenvolver o pensamento quantitativo;*
- *Desenvolver responsabilidade e consciencialização.*

### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

#### *A. Knowledge and Understanding*

- *Understand the big data paradigm and the type of data available;*
- *Understand risks and pitfalls, from both statistical and ethical perspectives;*
- *Understand the path from data to knowledge.*

#### *B. Subject-Specific Skills*

- *Become comfortable with different types of data sources and preparing data for analysis;*
- *Understand how the scientific method is fundamental in data analysis;*
- *Develop analytical and statistical tools (experimental design, regressions, discrete choice models, decision-trees, factor analysis, cluster analysis)*
- *Develop knowledge of R and Python;*
- *Become conformable with critical paper reading.*

#### *C. General Skills*

- *Develop critical thinking;*
- *Develop quantitative thinking;*
- *Develop responsibility and awareness.*

### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

*A cada semana, focaremos problemas específicos na tomada de decisões, de diferentes contextos, e apresentaremos novas ferramentas analíticas para enfrentá-los.*

#### *1. Análise de dados.*

##### *1.1 O que são dados?*

##### *1.2 O que são dados úteis?*

##### *1.3 Como transformar dados em conhecimento?*

##### *1.4 Como transformar conhecimento em decisões?*

##### *1.5 O que podemos aprender com os experimentos naturais?*

#### *2. Tomada de decisão em contextos humanos e de IA.*

- 2.1 O que sabemos sobre erros e preconceitos na tomada de decisões?
- 2.2 O que sabemos sobre superá-los? Como os dados podem ajudar?
- 2.3 Quais são as implicações para sociedades e organizações?
- 2.4 Como as inteligências humanas e artificiais diferem?
3. Problemas e armadilhas.
  - 3.1 Como mentir com as estatísticas?
  - 3.2 Existe algo como neutralidade?
  - 3.3 Existe algo como neutralidade de algoritmo?
  - 3.4 Como será o futuro?

#### 9.4.5. Syllabus:

*In each week we will focus on specific problems in decision-making, from different contexts, and present new analytical tools to tackle them.*

##### 1. Data Analytics.

- 1.1. What is data?
- 1.2. What is useful data?
- 1.3. How to turn data into knowledge?
- 1.4 How to turn knowledge into decisions?
- 1.5. What can we learn from natural experiments?

##### 2. Decision-Making in Human and AI contexts.

- 2.1. What do we know about mistakes and biases in decision-making?
- 2.2 What do we know about overcoming them? How can data help?
- 2.3. What are the implications to societies and organizations?
- 2.4. How do human and artificial intelligences differ?

##### 3. Problems and Pitfalls.

- 3.1. How to lie with statistics?
- 3.2. Is there such a thing as neutrality?
- 3.3 Is there such a thing as algorithm neutrality?
- 3.4 What might the future look like?

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

*Esta unidade curricular não se trata de proficiência em programação, concentrando-se principalmente em análises críticas e conhecimento de ferramentas de última geração na tomada de decisões, no contexto de big data. Portanto, durante a unidade, os alunos serão expostos não apenas às estratégias de resolução de problemas comumente usadas, mas também às estratégias de algoritmos, como árvores de decisão e análise fatorial. A introdução dessas estratégias não se baseará apenas em seus princípios, mas em como aplicá-las na solução de problemas específicos.*

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

*This course is not about programming proficiency, mainly focusing on critical analysis and knowledge of state of the art tools in decision making, in the context of big data. Therefore, during the course, students will be exposed not only to commonly used problem-solving strategies but also to algorithm strategies, such as decision-trees, and factor analysis. The introduction to these strategies will not only be based on their principles, but how to apply them in solving specific problems.*

#### 9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*As aulas têm duração de 3 horas, sendo cada semana motivada por um problema específico. Durante a primeira parte da aula, o professor apresentará a teoria e o conhecimento atuais, desconstruindo um problema específico. Durante a segunda parte, os alunos discutirão trabalhos ou estudos de caso de ponta e debaterão sobre as questões atuais. No final de cada aula, os alunos serão confrontados com um novo problema, a ser discutido na semana seguinte. Isso oferece ao curso um ambiente muito estimulante e rápido, vinculando permanentemente a teoria às aplicações e vice-versa.*

#### AVALIAÇÃO

*A participação em pelo menos 8 aulas é obrigatória.*

*A nota final considera:*

- Conjuntos de problemas individuais e em grupo e discussões em papel (40% - 10% cada)
- Exame final (40%)
- Discussão Oral e Participação em Aula (20%)

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Classes have 3h duration, with each week driven by a specific problem. During the first part of the class, the lecturer will present current theory and knowledge, deconstructing a specific problem. During the second part, students will discuss state of the art papers or case-studies and debate on current issues. At the end of each class, students will be faced with a new problem, to be discussed in the following week. This offers the course a very stimulating and fast paced environment, permanently linking theory to applications and back again.*

#### ASSESSMENT

*Attendance to at least 8 classes is compulsory.*

*The final grade considers:*

- Individual and Group Problem Sets and Paper Discussions (40% - 10% each)
- Final Exam (40%)
- Oral Discussion and Class Participation (20%)

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

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade curricular. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

*Esta unidade curricular situa-se na interseção entre teoria e prática e não haverá um livro didático necessário. Artigos de última geração serão oferecidos para preparar cada aula. Podem ser sugeridas referências gerais na programação Python e R, análise estatística e dados para gestão.*

*This is a course at the intersection of theory and practice and there will be no required textbook. State of the art papers will be offered to prepare each class. General references in Python and R programming, Statistical Analysis, and Data for Management can be suggested.*

### Anexo II - International Business/Negócio Internacional

#### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*International Business/Negócio Internacional*

#### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*International Business*

#### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

*G*

#### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

#### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

*98*

#### 9.4.1.5. Horas de contacto:

*23*

#### 9.4.1.6. ECTS:

*3.5*

#### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*

#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*SÓNIA CRISTINA DUARTE OLIVEIRA/11.5H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*Emanuel Rogério Sabino Gomes/11.5H*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### A. Conhecimento e Compreensão

- *Um entendimento crítico de várias estruturas teóricas de negócios internacionais;*
- *Capacidade de identificar e compreender os diferentes motivos e formas de entrar e atender mercados internacionais;*
- *Consciência das diferentes facetas do ambiente de negócios internacionais e a forma como estas afetam a estratégia e as expectativas;*
- *Uma compreensão crítica das estratégias que as empresas internacionais podem optar;*
- *Uma compreensão crítica de questões organizacionais transfronteiriças.*

##### B. Competências específicas

- *A capacidade de ajudar as PME e MNE no desenvolvimento de um plano de internacionalização;*
- *A capacidade de pesquisar fontes baseadas na Web para acesso a dados internacionais e dados das empresas.*

##### C. Competências gerais

- *Solução de problemas;*
- *Tomar decisões;*
- *Pensamento crítico;*
- *Trabalho em equipa;*
- *Comunicação;*
- *Pesquisa.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### A. Knowledge and Understanding

- *A critical understanding of various theoretical frameworks of international business;*
- *An ability to identify and understand the different motives and ways of entering and servicing foreign markets;*
- *An awareness of the different facets of the international business environment and the way these affect strategy and expectations;*
- *A critical understanding of international strategies firms can opt for*
- *A critical understanding of cross-border organizational issues.*

##### B. Subject-Specific Skills

- *The ability to assist MNEs and SMEs in developing an internationalization plan;*
- *The ability to research web-based sources to access international and company data.*

##### C. General Skills

- *Problem-solving;*
- *Decision-making;*
- *Critical thinking;*
- *Teamwork;*
- *Communication;*

• Research.

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Processo de internacionalização de multinacionais e PME;*

*Fazer negócios em contexto internacional;*

*Expansão internacional;*

*Tempo de internacionalização;*

*Critérios de seleção de mercado;*

*Negócios Internacionais em mercados emergentes*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Internationalization process of multinationals and small and medium sized firms;*

*Doing business in an international context;*

*International expansion;*

*Timing of internationalization;*

*Market selection criteria;*

*International Business in emerging markets*

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

*O objetivo é proporcionar aos alunos uma compreensão mais profunda do processo de internacionalização de empresas multinacionais, bem como pequenas e médias empresas, tendo em conta desafios específicos e oportunidades emergentes de diferenças nos ambientes económicos, políticos, institucionais, culturais e competitivos.*

*A unidade curricular oferecerá aos alunos estruturas teóricas que podem funcionar como ferramentas práticas para esclarecer as diferentes formas de se fazer negócios em um contexto internacional, variando os motivos da expansão internacional, tempo de internacionalização, critérios de seleção de mercado e/ou escolha de modo de entrada.*

*É dada particular atenção ao papel dos mercados emergentes nos negócios internacionais e aos desafios e oportunidades únicos que esses mercados apresentam.*

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

*The aim of this course is to provide students with a deeper understanding of the internationalization process of multinationals as well as small and medium sized firms, taking into account specific challenges and opportunities emerging from differences in the economic, political, institutional, cultural and competitive environments. The course will offer students theoretical frameworks that can act as practical tools to shed light on the different facets of doing business in an international context, ranging from motives for international expansion, timing of internationalization, market selection criteria, entry mode choice, to subsidiary management. Particular attention will be paid to the role of emerging markets in international business and the unique challenges and opportunities these markets present.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular usa uma combinação de curtas palestras interativas, estudos de caso e discussões.*

*As ferramentas e estruturas teóricas utilizadas no curso serão introduzidas durante as sessões.*

*Posteriormente, os alunos aplica-las-ão aos estudos de caso que serão discutidos em detalhes na aula.*

*Serão usados vários casos com informação sobre diversos países, indústrias e empresas.*

#### **AVALIAÇÃO**

*O exame final é obrigatório e cobre todas as matérias. O peso na nota final poderá ser entre 30 a 70%. O restante da avaliação consiste na participação na aula, exames intercalares, questionários na aula, entre outros.*

*No geral, a avaliação escrita (exame final, intercalar) deve ter um peso de pelo menos 50%.*

*Participação na aula (15%);*

*Trabalho de grupo (35%);*

*Exame final (50%).*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course uses a combination of short interactive lectures, case studies and discussions. The theoretical tools and frameworks used in the course will be introduced during the short lectures. Subsequently, students will apply them to the assigned case studies which will be discussed in detail in class. We will use a range of cases throughout the course that will provide insights into a diverse range of countries, industries and companies.*

#### **ASSESSMENT.**

*The Final Exam is mandatory and must cover the entire span of the course. Its weight in the final grade can be between 30 to 70%. The remainder of the evaluation can consist of class participation, midterm exams, in class tests, etc. Overall, written in class assessment (final exam, midterm) must have a weight of at least 50%.*

*Class participation (15%);*

*Group project (35%);*

*Final exam (50%).*

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

*A nota de participação na aula é determinada com base na qualidade e quantidade das contribuições. Não participar nas discussões da aula afetará a nota final significativamente, mesmo estando presente em todas as aulas. Sem participação é possível obter uma nota (de aprovação) nesta componente.*

*As notas de participação na aula ficam a critério do professor e não estão sujeitas a melhorias. Faltas, atrasos excessivos ou sair mais cedo prejudicam o grau de participação individual.*

*Na participação na aula, os alunos devem demonstrar conhecimento e compreensão crítica de várias estruturas teóricas de negócios internacionais e identificar os diferentes ambientes de negócios internacional e a maneira como eles afetam estratégia e as expectativas.*

*Cada grupo é obrigado a escrever um relatório delineando um plano de internacionalização para uma empresa específica, seja uma expansão internacional inicial ou uma expansão para um novo país. Os alunos devem aplicar os conceitos e estruturas discutidos em sala e discutir questões como motivação e tempo de expansão, seleção de mercado, modo de entrada, gestão das operações, levando em conta as diferenças entre os países de origem e de acolhimento da empresa.*

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

*The class participation grade is determined based on the quality and quantity of your contributions. Not participating in class discussions will affect your final grade significantly, even if you attend all classes. Without participating you will not be able to get a pass grade on the participation component.*

*Class participation grades are at the discretion of the instructor and are not subject to debate, bargaining or appeal.*

*Absences, excessive tardiness, or leaving early will hurt your individual participation grade.*

*In class participation students should demonstrate knowledge and critical understanding of various theoretical frameworks of international business and identify different facets of the international business environment and the way these affect strategy and expectations.*

*Each team is required to write a report outlining an internationalization plan for a specific company, i.e. either an initial international expansion or an expansion to a new country. Students should apply the concepts and frameworks discussed in class and discuss issues such as motivation and timing of expansion, market selection, entry mode and management of overseas operations, taking into account the differences in the environments between the home and host countries of the firm.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*International Business, Global Edition, 3/E, S. Tamer Cavusgil, Pervez Ghauri, Gary Knight & John Riesenberger, ISBN-10: 0273787063 • ISBN-13: 9780273787068*

### **Anexo II - Pricing Strategies/Estratégias de preços**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Pricing Strategies/Estratégias de preços*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Pricing Strategies*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JORGE MANUEL NAVES VELOSA/23H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

*Conhecimento e compreensão do papel dos preços no mix de marketing e como usá-lo para vantagem competitiva.*

*1. Oferecer experiências de aprendizagem na compreensão de preços e marketing de diferentes perspetivas.*

*2. Oferecer experiências de aprendizagem na estruturação de problemas e no desenvolvimento de soluções criativas em tópicos relacionados ao preço e a sua gestão.*

#### **B. Competências Específicas**

*Ver os principais tópicos abordados.*

#### **C. Competências Gerais**

*1. Melhorar as competências de comunicação escrita e oral.*

*2. Melhorar o pensamento analítico.*

*3. Incentivar as relações interpessoais e o trabalho em equipa.*

*4. Permitir ambiente de trabalho diversificado e multicultural.*

*5. Fornecer experiência de aprendizagem na gestão de um contexto global.*

*6. Oferecer experiência de aprendizagem na tomada de decisões corretas e no bom senso sob incerteza.*

*Áreas Gerais de Negócios e Conhecimento:*

#### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**



#### *A. Knowledge and Understanding*

*Knowledge and Understanding of the Role of Pricing in the Marketing Mix and how to use it for competitive advantage.*

- 1. Provides learning experiences in understanding Pricing and Marketing from different perspectives.*
- 2. Provides learning experiences in framing problems and developing creative solutions in topics related to Pricing and its management.*

#### *B. Subject-Specific Skills*

*Subject- Specific Skills – see main topics covered.*

#### *C. General Skills*

- 1. Improves written and oral communication skills.*
- 2. Improves analytical thinking.*
- 3. Encourages interpersonal relations and teamwork.*
- 4. Allows for diverse and multicultural work environment.*
- 5. Provides learning experience in managing in a global context.*
- 6. Provides learning experience in making sound decisions and exercising good judgment under uncertainty.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Estrutura da unidade curricular*

- 1. Conceitos e estratégias de Fundamentos de Precificação - importância e determinantes de custo.  
Preços como um gerador de lucro chave.*
- 2. Criação de valor e valor para o cliente - calculando e medindo TEV. O preço alternativo  
estratégias. Sensibilidade ao preço e sua relevância.*
- 3. O papel dos custos na fixação de preços. Revisitando a análise financeira para determinar o preço*
- 4. Valor do cliente: segmentação de clientes e métricas de preços*
- 5. Papel da concorrência na fixação de preços - Como reagimos em uma guerra de preços e no gerenciamento  
conflito pensativo*
- 6. Tópicos especiais: Canais de distribuição e aspetos legais, outros tópicos de preços*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Course Structure*

- 1. Pricing Fundamentals concepts and strategies – importance and determinants of cost.  
Pricing as a Key profit generator.*
- 2. Value creation and customer value – calculating and measuring TEV. The alternative pricing  
strategies. Price sensitivity and its relevance.*
- 3. The Role of costs in setting prices. Revisiting Financial Analysis for Pricing*
- 4. Customer Value: Customer segmentation and Pricing Metrics*
- 5. Role of Competition in Setting prices – How do we respond in a Price War and managing  
conflict thoughtfully*
- 6. Special Topics: Distribution Channels and Legal aspects, other Pricing topics*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Esta unidade curricular discute o elemento estratégico de Preços no Marketing Mix. Criação de valor em marketing é alcançado através da capacidade de capturá-lo por meio de preços. Nesta unidade, combinamos conceitos e prática,*

fornecendo uma sólida base teórica e exercitando os conceitos por meio de uma simulação usada durante as aulas e exercícios e casos de aula. A simulação envolverá equipas de estudantes num cenário de negócios real, aplicado a uma empresa de serviços e suas estratégias de preços. Forneceremos uma abordagem sólida ao preço com base no valor, e nas diferentes estratégias possíveis para formar preços, juntamente com as ferramentas de análise financeira. Conduziremos na aula a guerra de preços, para mostrar aos participantes a abordagem correta para lidar com as situações de perdas competitivas. Usaremos extensivamente exemplos de campo, de muitos setores e regiões geográficas.

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

*This course discusses the strategic element of Pricing in the Marketing Mix. Value creation in marketing is achieved via being able to capture it via Pricing. In this course we combine concepts and practice, providing a strong theoretical background and exercising the concepts via a Simulation we will use during the sessions and Class exercises and cases. The simulation will engage student teams in a real business scenario, applied to a service business and its Pricing strategies. We will provide you a solid approach to Value Based Pricing and understanding of the different pricing strategies, together with the tools of financial analysis for pricing. We will conduct in class a price war, to show participants the right approach to handle these competitive loss-making situations. We will extensively use field examples, across many sectors and geographies.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade será uma mistura de teoria, casos e discussões. Uma abordagem prática do assunto será usada com muitos exemplos e materiais do campo.*

*Espera-se um alto envolvimento dos alunos nas discussões em classe e nas recomendações de casos e deve ser acompanhada de uma preparação completa dos casos e leituras disponíveis através do plano de estudos que pode ser acessado on-line. Para os casos, as questões de discussão também serão disponibilizadas.*

*Usaremos uma simulação durante a unidade.*

*O material on-line inclui a apresentação, juntamente com as recomendações e leituras adicionais: o curso permite que aqueles que desejam explorar ainda mais o tópico através de material e aconselhamento extra. Teremos várias tarefas durante o período que serão referenciadas no plano de estudos. Também haverá um trabalho de grupo.*

### **AVALIAÇÃO**

*Trabalho de grupo - 20%*

*Trabalho individual - 20%*

*Participação em aula - 20%*

*Exame final-40%*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be a mix of theory, cases and discussions. A hands-on approach to the subject will be used with many examples and material from the field. A high student involvement is expected in class discussions and case recommendations and should be accompanied by thorough preparation of cases and readings that are available via the syllabus that can be accessed on line. For the cases the discussion questions will also be available.*

*We will use a simulation during the course. The online material includes the presentation for the class together with the recommended and additional readings: the course allows for those who wish to explore the topic further to do so via material and advice. We will have several individual assignments during the term that will be referenced in the detailed syllabus. There will also be a group assignment for the term.*

*20% Group assignment*

*20% Class participation evaluation*

*20% Assignments/exercise write-ups (individual)*

*40 % Final exam*

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

*Verifique o documento com o plano de estudos detalhado que estará disponível antes do início das aulas.*

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado para esta unidade é*

*-O método aprendendo por exemplos (demonstração)*

*-Aprender fazendo (praticar fazendo)*

*-Aprender pelo ensino [ensine outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem de teoria prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias que são explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolver análises críticas.*

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

*Please check the document named detailed syllabus that will be available before start of classes. Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most*

suitable to this course is

-the method learning-by-examples (demonstration)

-learning-by-doing (practice by doing)

-learning-by-teaching [teach other(s)]

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

Thomas T. Nagle, Georg Müller (2018), *The Strategy and Tactics of Pricing*, 6th ed., Routledge Taylor and Francis Group

Dolan and Gourville (2014) *Pricing Strategy*, Core Curriculum Harvard Business School 8203, June

Thomas Nagle, Gerald Smith (1994) *Financial Analysis for Profit Driven Pricing*, Sloan Management Review Spring 1994 pp 71-84

Michael V. Marn, Eric V. Roegner, Craig C. Zawada (2010), *The Price Advantage*, 2nd edition, chapter 1 McKinsey & Company, John Wiley & Sons

Baker, Ronald J., (2006) *Pricing on Purpose: Creating and Capturing Value (Hardcover)* Wiley

**Anexo II - Big Data Seminar/Seminário de Análise de Dados**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Big Data Seminar/Seminário de Análise de Dados*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Big Data Seminar*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

G

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

98

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

23

**9.4.1.6. ECTS:**

3.5

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ROBERTO ANDRÉ PEREIRA HENRIQUES/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

*LO1. Entender e discutir o que é big data e como difere das abordagens tradicionais.*

*LO2. Extrair conhecimento e inteligência de conjuntos de dados que exibem alto volume, velocidade e / ou variedade.*

*B. Competências Específicas*

*LO3. Conhecer algumas ferramentas associadas ao big data.*

*LO4. Compreender o conceito de análise de dados e as principais técnicas em campo.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

• *LO1. Understand and discuss what big data is, and how it differs from traditional approaches.*

• *LO2. Extract knowledge and intelligence from datasets which exhibit high volume, velocity, and/or variety*

*B. Subject-Specific Skills*

• *LO3. Know some tools associated with big data.*

- *LO4. Understand the concept of data analytics and major techniques in the field.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

• *CUC1. Introdução ao Big Data, Definições, Aplicativos, Ferramentas e Governança.*

• *CUC2. Introdução ao Hadoop. Compreendendo a arquitetura do Hadoop. O sistema de arquivos distribuídos (HDFS).*

• *CUC3. Introdução ao Data Analytics.*

• *CUC4. Análise de dados em ambiente de big data.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

• *CUC1. Introduction to Big Data, Definitions, Applications, Tools, and Governance.*

• *CUC2. Introduction to Hadoop. Understanding the Hadoop Architecture. The Distributed File System (HDFS).*

• *CUC3. Introduction to Data Analytics.*

• *CUC4. Data analytics in a big data environment.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os conteúdos das unidades curriculares (CUC) do currículo abrangem os objetivos de aprendizagem (OA) da seguinte forma:*

- *CUC1 cobre o LO1*

- *CUC2 cobre o LO2*

- *CUC2 e CUC3 cobre o LO3*

- *CUC4 cobre o LO4*

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

*The course units contents (CUC) from the syllabus cover the learning objectives (LO) as follows:*

- *CUC1 covers the LO1*

- *CUC2 covers the LO2*

- *CUC2 and CUC3 covers the LO3*

- *CUC4 covers the LO4*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Aulas expositivas e discussões em aula (espera-se que os alunos participem ativamente das discussões)*

*Estudos de caso*

*Trabalhos de seminário em equipa (projetos em grupo)*

**AVALIAÇÃO.**

*Folha de Exercícios 10%, projeto 30%, exame final 60%.*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*Lectures and class discussions (students are expected to participate in the discussions actively)*

*Case studies*

*Team seminar works (group paper projects)*

*Assessment methods:*

**ASSESSMENT**

*Handout 10%, project 30%, final examination 60%.*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)*

- *aprender fazendo (praticar fazendo)*
- *aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]*

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *the method learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*
- *learning-by-teaching [teach other(s)]*

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

- *Franks, Bill. Taming The Big Data Tidal Wave. 1st ed. New Jersey: Wiley, 2012*
- *Morabito, Vincenzo. Big Data and Analytics. 1st ed. Cham: Springer International Publishing, 2015.*
- *Pries, Kim H and Robert Dunnigan. Big Data Analytics. 1st ed. CRC Press, 2015.*
- *Galit Shmueli, Peter C. Bruce, Inbal Yahav, Nitin R. Patel, Kenneth C. Lichtendahl Jr., Data Mining for Business Analytics: Concepts, Techniques, and Applications in R, Wiley, 2018*

**Anexo II - Venture Simulation/Simulação de Empreendedorismo**

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Venture Simulation/Simulação de Empreendedorismo*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Venture Simulation*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*ANTÓNIO MARINHO DIAS TORRES NETO/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

- *Blocos de construção de novos empreendimentos bem-sucedidos.*
- *Modelos de negócios.*
- *Empreendedorismo orientado por hipóteses (startup enxuta).*
- *Opções de financiamento para um novo empreendimento.*
- *Estágios de evolução de risco.*

**B. Competências Específicas**

- *Análise de empresas, indústrias e oportunidades de negócios.*
- *Análise e design de modelos de negócios.*

- *Desenvolvimento e teste de hipóteses de negócios.*
- *Análise de propostas de financiamento.*
- *Análise e desenvolvimento de planos de negócios.*

#### **C. Competências Gerais**

- *Pensamento analítico.*
  - *Habilidades de apresentação.*
  - *Dinâmica de grupo e trabalho em equipa.*
- 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**  
**A. Knowledge and Understanding**

- *Building blocks of successful new ventures.*
- *Business models.*
- *Hypothesis-driven entrepreneurship (lean start-up).*
- *Funding options for a new venture.*
- *Venture evolution stages.*

#### **B. Subject-Specific Skills**

- *Analysis of companies, industries, and business opportunities.*
- *Analysis and design of business models.*
- *Development and testing of business hypotheses.*
- *Analysis of funding proposals.*
- *Analysis and development of business plans.*

#### **C. General Skills**

- *Analytical thinking.*
- *Presentation skills.*
- *Group dynamics and teamwork.*

#### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Introdução*

*Startups de alta tecnologia*

*InFACt 1: Inovação*

*InFACt 2: Viabilidade*

*InFACt 3: Atratividade*

*InFACt 4: Clareza*

*Simulação: EntrepSim*

*Simulação: resultados e conclusões*

*Modelo de Negócio*

*Estudo de Casos: Average is Beautiful/ King/ Airbnb/ Trendsetter*

*Os alunos vão gerir uma inicialização da semente à saída em um ambiente simulado por computador, enfrentando as dificuldades e emoções de transformar um desenvolvimento tecnológico em um negócio bem-sucedido de alto crescimento. Essa abordagem prática é suportada por uma estrutura (InFACt), baseada nos quatro elementos essenciais para transformar idéias em negócios bem-sucedidos: inovação, viabilidade, atratividade e clareza. A inovação aborda a questão "É uma boa ideia?" com foco na proposta de valor para o cliente, estratégia de entrada no mercado e modelo de negócios. A viabilidade aborda a pergunta "Você pode fazer isso acontecer?" com foco na vantagem competitiva, capacidade da equipe e caminho de crescimento.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

*Introduction*

*High-Tech Startups*

*InFACt 1: Innovativeness*

*InFACt 2: Feasibility*

*InFACt 3: Attractiveness*

*InFACt 4: Clarity*

*Simulation – EntrepSim*

*Simulation - results e conclusions*

*Business Plan*

*Case Study: Average is Beautiful/ King/ Airbnb/ Trendsetter*

*Students manage a start-up from seed to exit in a computer-simulated environment, experiencing the difficulties and thrills of turning a technological development into a successful high-growth business. This hands-on approach is supported by a structured framework (InFACt) based on the four essential elements to turn ideas into successful businesses: Innovativeness, Feasibility, Attractiveness, and Clarity. Innovativeness addresses the question “Is it a good idea?” focusing on customer value proposition, go-to-market strategy, and business model. Feasibility addresses the question “Can you make it happen?” focusing on competitive advantage, team capability, and growth path.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Esta unidade curricular vincula teoria e prática, permitindo que os alunos apliquem imediatamente os conceitos e estruturas discutidas na simulação do empreendimento e no desenvolvimento de um plano de negócios.*

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

*This course links theory and practice, enabling students to immediately apply the concepts and frameworks discussed to the venture simulation and the development of a business plan.*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Esta unidade curricular irá ter uma abordagem em três frentes: (1) simulação de empreendimento: os alunos participam de grupos na EntrepSim Venture Simulation, (2) plano de negócios: os alunos trabalham em grupos na elaboração de um plano de negócios para um novo produto, serviço ou empreendimento de sua escolha, produzindo e apresentando um breve relatório; e (3) palestras: há seis aulas expositivas formais nas quais os tópicos relevantes são apresentados, juntamente com discussões sobre estudos de caso relacionados, resultados de simulação e apresentações em grupo.*

## **AVALIAÇÃO**

### **A. Individual**

- Exame final 40%
- Participação na aula 10%

### **B. Grupo**

- Plano de negócios 30%
- Simulação EntrepSim 20%

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*This course is delivered through a three-pronged approach: (1) venture simulation: students participate in groups in the EntrepSim Venture Simulation, managing a start-up from seed to exit across five rounds, each involving group discussions and a decision on the way forward; (2) business plan: students work in groups on a brief business plan for a new product, service, or venture of their choice, producing and presenting a short report; and (3) lectures: there are six formal lectures in which relevant topics are presented, together with discussions on related case studies, venture simulation results, and group presentations.*

## **ASSESSMENT**

### **A. Individual Assignments**

- Final exam (take home) 40%
- Class participation 10%

### **B. Group Assignments**

- Short Business Plan 30%
- EntrepSim Venture Simulation 20%

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**  
*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta*

unidade são:

- o método de aprendizagem por exemplos (demonstração)
- aprender fazendo (praticar fazendo)
- aprendizagem por ensino [ensina outro (s)]

As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas no curso. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizado individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:

- the method learning-by-examples (demonstration)
- learning-by-doing (practice by doing)
- learning-by-teaching [teach other(s)]

The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

##### A. Simulation/Simulação

- EntrepSim (Entrepreneurship Simulation)

##### B. Case Studies/Estudos de caso

- Average is Beautiful: An Opportunity Worth Pursuing? NACRA (NA0433)
- King Digital Entertainment. HBS (9-817-117)
- Airbnb: Business Model Development and Future Challenges. Ivey (W16782)
- Term Sheet Negotiations for Trendsetter, Inc. HBS (9-801-358)

##### C. Notes and Articles/Notas e artigos

- Eisenmann, Thomas (2014). Business Model Analysis for Entrepreneurs. HBS (9-812-096)
- Eisenmann, Thomas, Eric Ries, and Sarah Dillard (2013). Hypothesis-Driven Entrepreneurship: The Lean Startup. HBS (9-812-095)
- Applegate, Lynda et al (2011). Pitching Business Opportunities. HBS (9-811-086)
- Kerr, William and Ramana Nanda (2011). Financing New Ventures. HBS (9-811-093)

##### D. Useful book/Livro

- Ries, Eric (2017). The startup way.

## Anexo II - Continuous, Adaptive, Data-driven systems/Sistemas contínuos e adaptáveis baseados em dados

### 9.4.1.1. Designação da unidade curricular:

*Continuous, Adaptive, Data-driven systems/Sistemas contínuos e adaptáveis baseados em dados*

### 9.4.1.1. Title of curricular unit:

*Continuous, Adaptive, Data-driven systems*

### 9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:

G

### 9.4.1.3. Duração:

*Trimestral*

### 9.4.1.4. Horas de trabalho:

98

### 9.4.1.5. Horas de contacto:

23

### 9.4.1.6. ECTS:

3.5

### 9.4.1.7. Observações:

*Optativa*



#### 9.4.1.7. Observations:

*Elective*

#### 9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

*MARIA JOANA PATRÍCIO GONÇALVES DE SÁ/23H*

#### 9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:

*<sem resposta>*

#### 9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

##### *A. Conhecimento e entendimento*

- *Compreender o paradigma de dados on-line e o tipo de dados disponíveis;*
- *Compreender as vantagens competitivas, mas também os riscos e armadilhas, tanto do ponto de vista estatístico quanto ético;*
- *Compreender o caminho dos dados para o conhecimento;*
- *Compreender o caminho do conhecimento até a implementação.*

##### *B. Competências Específicas*

- *Sentir à vontade com diferentes tipos de fontes de dados on-line e preparando dados para análise;*
- *Compreender como o método científico é fundamental na análise de dados;*
- *Desenvolver ferramentas analíticas, estatísticas (processamento de linguagem natural, análise de redes, análise temporal);*
- *Compreender tendências e possíveis relações causais;*
- *Desenvolver conhecimento de Python;*
- *Entenda como a atividade on-line oferece uma janela para a mente humana*

##### *C. Competências Gerais*

- *Desenvolver pensamento crítico;*
- *Desenvolver pensamento quantitativo;*
- *Desenvolver responsabilidade e conscientização.*

#### 9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:

##### *A. Knowledge and Understanding*

*Understand the online data paradigm and the type of data available;*

*Understand the competitive advantages but also the risks and pitfalls, from both statistical and ethical perspectives;*

*Understand the path from data to knowledge;*

*Understand the path from knowledge to implementation.*

##### *B. Subject-Specific Skills*

*Become comfortable with different types of online data sources and preparing data for analysis;*

*Understand how the scientific method is fundamental in data analysis;*

*Develop analytical and statistical tools (natural language processing, network analysis, temporal analysis);*

*Understand trends and possible causal relationships;*

*Develop knowledge of Python;*

*Understand how online activity offers a window into the human mind (and why we should be both scared and excited).*

##### *C. General Skills*

*Develop critical thinking;*

*Develop quantitative thinking;*

*Develop responsibility and awareness.*

#### 9.4.5. Conteúdos programáticos:

##### *1. Análise de dados.*

##### *1.1 O que são dados?*

##### *1.2 O que são dados úteis?*

##### *1.3 Extraíndo dados (APIs, sucateamento na web, bancos de dados)*

##### *1.4 Da atividade on-line a indivíduos (pesquisas no Google, Discurso)*

##### *1.5 De indivíduos a redes (Twitter, registos públicos)*

##### *1.6 Das redes às sociedades (OMS, ECDC, Mídia)*

##### *2. Análise de Dados Sociais*

2.1 Do discurso ao texto (Natural Language Processing, PoS);

2.2 Das emoções ao texto (Análise de sentimentos, Emoticons),

2.3 Das ideias aos vírus (análise de rede)

3. Sistemas e aplicações.

3.1 Dos dados ao conhecimento (factoração, visualização);

3.2 Do presente para o futuro (Tendências, causalidade, correlação);

3.3 Do futuro ao presente (vieses e riscos).

4. Implicações

4.1 O que sabemos sobre erros e preconceitos na tomada de decisões?

4.2 O que sabemos sobre superá-los? Como os dados podem ajudar?

4.3 Quais são as implicações para sociedades e organizações?

**9.4.5. Syllabus:**

1. Data Analytics.

1.1. What is data?

1.2. What is useful data?

1.3. Extracting data (APIs, web-scraping, databases)

1.4. From online activity to individuals (Google searches, Discourse)

1.5. From individuals to networks (Twitter, public records)

1.6. From networks to societies (WHO, ECDC, Media)

2. Social Data Analytics

2.1. From speech to text (Natural Language Processing, PoS);

2.2. From emotions to text (Sentiment Analysis, Emoticons),

2.3. From ideas to viruses (Network analysis)

3. Systems and applications.

3.1. From data to knowledge (Factorization, visualization);

3.2. From present to future (Trends, causation, correlation);

3.3 From future to present (Biases and risks).

4. Implications

4.1. What do we know about mistakes and biases in decision-making?

4.2 What do we know about overcoming them? How can data help?

4.3. What are the implications to societies and organizations?

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Espera-se que os alunos se sintam confortáveis com Python e tenham fortes competências quantitativas. Unidades anteriores em Programação Python, Álgebra, Estatística Avançada e Aprendizagem de Máquina são desejáveis. Econometria e modelagem são recomendadas. O professor assumirá proficiência em codificação e concentrará na análise crítica e no conhecimento das ferramentas de ponta na extração, mineração e análise de dados no contexto de big data. Portanto, durante a unidade, os alunos serão expostos não apenas a várias fontes de dados on-line e técnicas de mineração de dados, mas também à importância da atualização e feedback contínuos. As estratégias para criação e implementação de sistemas de conhecimento não se basearão apenas na teoria, mas em como aplicá-las, na solução de problemas específicos e em estudos de caso.*

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

*Students are expected to be comfortable with Python and to have strong quantitative skills. Previous courses in Python*

*Programming, Algebra, Advanced Statistics and Machine Learning are required. Econometrics and Modelling are recommended. The course instructor will assume coding proficiency and will mainly focus on critical analysis and knowledge of state of the art tools in data extraction, mining, and analysis in the big data context. Therefore, during the course, students will be exposed not only to several online data-sources and data mining techniques, but also to the importance of continuous update and feed-back. Strategies for knowledge creation and implementation systems will not only be based on theory, but on how to apply them, in solving specific problems and case-studies.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Esta unidade será muito rápida, prática, usando uma estrutura de aprendizagem prática. Essa é uma configuração experimental, dadas as circunstâncias atuais, e é necessária uma forte motivação.*

*Usaremos uma abordagem combinada de aulas expositivas on-line e aulas práticas na sala de aula.*

*Os alunos organizam-se em grupos e escolhem uma lista de problemas. Todas as semanas, haverá uma aula expositiva comum de 1h a 2h, seguida de suporte técnico prático, em formato de grupo-professor. Durante a aula, apresentaremos a teoria e o conhecimento atuais; durante as aulas práticas, os alunos tentarão diferentes ferramentas práticas para enfrentar o seu "problema". No final de cada aula, os alunos serão confrontados com um novo desafio, a ser preparado durante a semana e discutido na aula seguinte. Isso oferece à unidade um ambiente muito estimulante e rápido, vinculando permanentemente a teoria às aplicações e vice-versa, sobre tópicos atuais.*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*This course will be very fast-paced, hands-on, using a learn-by-doing framework. This is an experimental setup.*

*Students will self-organize in groups and choose from a list of problems. Each group will be provided with educational materials, datasets and online instructions. Every week, there will be a 1h to 2h common lecture, followed by hands-on technical support, in a group-instructor format. During the lecture, we will present current theory and knowledge; during the practicals, students will try different hands-on tools to tackle "their" problem. At the end of each class, students will be faced with a new challenge, to be prepared during the week and discussed in the following lecture. This offers the course a very stimulating and fast paced environment, permanently linking theory to applications and back again, on a very timely topic.*

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

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos de passar da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas*

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

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Esta é uma unidade experimental, na interseção entre teoria e prática, e não haverá um livro didático necessário. Artigos de última geração e materiais educacionais (artigos, recursos on-line) serão oferecidos para preparar cada aula. Referências gerais em Data Mining, Data Analytics e sistemas de dados podem ser sugeridas.*

*This is an experimental course, at the intersection of theory and practice, and there will be no required textbook. State of the art papers and educational materials (articles, online resources) will be offered to prepare each class. General references in Data Mining, Data Analytics and Data systems can be suggested*

## **Anexo II - Enterprise Systems/Sistemas Corporativos**

#### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Enterprise Systems/Sistemas Corporativos*

#### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Enterprise Systems*

#### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

#### **9.4.1.3. Duração:**

*Semestral*

#### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*196*

#### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*46*

#### **9.4.1.6. ECTS:**

*7*

#### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

#### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

#### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*PEDRO MIGUEL FERNANDES RUIVO/46H*

#### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

#### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

• *Compreender o papel crítico de um sistema corporativo para alcançar a excelência operacional, vantagens competitivas e ser o núcleo da inovação nos negócios.*

• *Como usar e extrair valor de aplicativos corporativos principais, como ERP (Enterprise Resource Planning), SCM (Supply Chain Management), HCM (Human Capital Management) e CRM (Customer Relationship Management).*

• *Como o núcleo acima pode ser exponencialmente aprimorado por novas tecnologias de dados, como IoT, Big Data, Machine Learning, AI e Blockchain.*

#### **B. Competências Específicas**

*Certificação no SAP S / 4 HANA*

#### **C. Competências Gerais**

*Integração e transformação de processos de negócios digitais para empresas*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

#### **A. Knowledge and Understanding**

• *Understand the critical role of an enterprise system to achieve Operational Excellence, Competitive Advantages and be the core of business innovation.*

• *How to use and extract value of core enterprise applications such as ERP (Enterprise Resource Planning), SCM (Supply Chain Management), HCM (Human Capital Management), and CRM (Customer Relationship Management).*

• *How the above core can be exponentially enhanced by new data technologies such as IoT, Big Data, Machine Learning, AI and Blockchain.*

#### **B. Subject-Specific Skills**

*Certification in SAP S/4 HANA.*

#### **C. General Skills**

*Digital business processes integration and transformation for enterprises.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Os gestores e líderes de hoje precisam de informações integradas e em tempo real dos negócios - a linha de negócios pressiona como nunca a tecnologia para criar valor para os negócios. Entre os muitos desafios de hoje, as constantes mudanças na economia, as tendências em vários setores, o aumento das expectativas dos clientes, a internacionalização e a infinita necessidade de reduzir custos estão na vanguarda das ações do gerente. O uso de sistemas corporativos depende muito de conhecer, articular, usar e extrair o valor de vários tipos de aplicativos corporativos, como ERP (Enterprise Resource Planning), SCM (Supply Chain Management), HCM (Human Capital Management) e HCM (Human Capital Management) e CRM (Customer Relationship) Gestão). Eles podem ser enriquecidos com novas tecnologias exponenciais, como IoT, Big Data, Machine Learning, AI e Blockchain.*

### **9.4.5. Syllabus:**

*Today's managers and leaders need an integrated and real time information of the business – line of business is pressuring as never before the technology to create value for the business. Among the many challenges of today, the constant changes in the economy, trends in various industries, the rising of customer expectations, the internationalization, and the endless need to reduce costs are at the forefront of manager's actions. The use of enterprise systems relies heavily on knowing, articulate, use and extract the value of various types of enterprise applications such as ERP (Enterprise Resource Planning), SCM (Supply Chain Management), HCM (Human Capital Management) and CRM (Customer Relationship Management). These can be enriched with new exponentials technologies such as IoT, Big Data, Machine Learning, AI and Blockchain. Students will have the opportunity to materialize the above challenges in lab activities in SAP business applications and develop a digital innovation project.*

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

*A unidade tem como objetivo ensinar aos alunos a estratégia, o conhecimento e as competências para adotar, implementar, usar, extrair valor e inovar com os sistemas corporativos, mapeando os processos de negócios. Eles se materializaram no sistema corporativo SAP S / 4 HANA.*

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

*The course aims to teach students on the strategy, knowledge and skills to adopt, implement, use, extract value and innovate with enterprise systems by mapping business processes. These materialized in SAP S/4 HANA enterprise system.*

### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

• *Conhecimento básico de processos de negócios,*

• *Estudos de caso durante o semestre,*

• *laboratórios SAP,*

- *Seminário com especialistas do setor.*

- *Assistir às aulas.*

#### **AVALIAÇÃO**

a) *Análise e apresentação de estudos de caso: 30%*

b) *Trabalho de laboratório: certificado*

c) *Projeto: 30%*

c) *Exame: 40%*

#### **9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

- *Basic knowledge of business processes,*

- *Case studies during the semester,*

- *SAP labs,*

- *Seminar with industry experts.*

- *Attend classes.*

#### **ASSESSMENT**

a) *Case studies analysis and presentation: 30%*

b) *Labs work: Certificate*

c) *Project: 30%*

c) *Exam: 40%*

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

*Nesta unidade curricular, o sucesso depende de vários fatores: como as empresas procuram padronizar e automatizar os processos de negócios através das chamadas melhores práticas, os alunos precisam ter conhecimentos básicos sobre o que é um processo de negócios. Os estudos de casos serão realizados pelos alunos para entender os fatores bem-sucedidos para o sucesso de um sistema corporativo e, hands-on (laboratórios), um aplicativo corporativo real (SAP) será realizado para materializar a compreensão desses processos como um núcleo digital. Um seminário enriquecerá os alunos sobre por que e como aplicar novas tecnologias ao núcleo digital.*

*Além disso, os alunos aprimoram os sistemas corporativos desenvolvendo um projeto de inovação para uma empresa multinacional respeitável - infundem novas tecnologias de dados (IoT, Big Data Analytics, AI etc.) nos processos de negócios para possibilitar novas oportunidades / modelos de negócios.*

*Para isso, os alunos devem participar e executar as tarefas solicitadas em todas as aulas.*

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

*In this course, success depends on a number of factors: since enterprises systems aims to standardize and automatize business process thru the so-called best-practices, students will need to have Basic knowledge of what is a business process. Cases studies will be performed by students to understand the successful factors for success of an enterprise system and hands-on (labs) a real enterprise application (SAP) will be performed to materialize the understanding of these processes as a digital core. One seminar will enrich students on why and how to apply new technologies into the digital core.*

*Moreover, students will enhance an enterprise system by develop an innovation project for a reputable multinational enterprise - infuse new data technologies (IoT, Big Data Analytics, AI, etc) on business processes to enable new opportunities/business models.*

*For that students must attend and perform the requested tasks in all classes.*

#### **9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*Laudon, Kenneth C. and Laudon, Jane (2012). Management Information Systems (12th Edition), Prentice Hall, ISBN:9780136078463*

*Piccoli, Gabriele and Pigni, Federico (2016). Information Systems for Managers with Cases (3rd Edition), Prospect Press, ISBN: 9781943153053*

*O'Brien, James A. and Marakas, George (2005). Management Information Systems (7th Edition), McGraw-Hill/Irwin, ISBN:007293588.*

*SAP applications.*

## **Anexo II - Sales and Retailing/Vendas e Retalho**

### **9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Sales and Retailing/Vendas e Retalho*

### **9.4.1.1. Title of curricular unit:**

*Sales and Retailing*

### **9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

### **9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

### **9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

### **9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

### **9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

### **9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

### **9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

### **9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*JORGE MANUEL NAVES VELOSA/23H*

### **9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

### **9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*Esta unidade introduz o aluno nos principais aspetos da estratégia de força de vendas, estabelecendo um estrutura para abordar o mundo das vendas e depois aplicando-a através de inúmeros casos e exemplos.*

*Após a conclusão deste curso, os alunos deverão ser capazes de:*

*Conhecimento e compreensão dos principais conceitos em estratégia de força de vendas e retalho;*

*Competências específicas do tema.*

*Competências Gerais:*

*1.Melhora a comunicação, escrita e oral*

*2.Melhora o pensamento analítico*

*3.Incentiva relações interpessoais e trabalho em equipa*

*4.Permite um ambiente de trabalho diversificado e multicultural*

*5.Promove aprendizagem na gestão em escala global*

*6.Promove aprendizagem na tomada de boas decisões e julgamento em contextos de incerteza.*

*Áreas Gerais de Negócios e Conhecimento:*

*1.Promove aprendizagem no entendimento da estratégia de força de vendas, retalho e marketing.*

*2.Promove aprendizagem no enquadramento de problemas e soluções em tópicos da força de vendas e retalho.*

### **9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*This course introduces the student to the Key Aspects of Sales Force Strategy, establishing a framework to address the world of sales and then applying it via numerous case studies and examples.*

*Upon completion of this course, students should be able to:*

*Knowledge and Understanding of the Key Concepts in Sales Force Strategy and Retailing Management;*

*Subject- Specific Skills.*

*General Skills:*

*1.Improves written and oral communication skills*

*2.Improves analytical thinking*

*3.Encourages interpersonal relations and teamwork*

*4.Allows for diverse and multicultural work environment*

*5.Provides learning in managing in a global scale*

*6.Provides learning in making sound decisions and exercising good judgment under uncertainty.*

*General Business and Knowledge Areas:*

*1.Provides learning in understanding Sales Force Strategy, Retailing and marketing.*

*2.Provides learning in framing problems and solutions in Sales Force Topics and Retailing Management.*

### **9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*Parte I - Fundamentos de Vendas e Estratégia de Vendas - como gerir o seu próprio caminho para o mercado. Desenvolvimento e gestão da força de vendas.*

*1.1 Uma visão das vendas: função no Marketing Mix e conceitos-chave. Alinhamento entre Estratégia e Vendas.*

*1.2 Uma estrutura para a eficácia da Força de Vendas.*

*1.3. Conceção da Força de Vendas: Estratégia de Vendas, Estratégia de Entrada no Mercado, Estrutura de Vendas (estrutura, tamanho, responsabilidades e atribuição de território).*

*1.4 Outros tópicos: Compensação de vendas. Planos das contas-chave.*

*Parte II - Gestão dentro do canal de distribuição - A perspectiva do intermediário*

*2.1 O mundo do Retalho - tipos, marketing mix, retalho omnicanal. Criação de valor*

*2.2 Marcas próprias no retalho*

*2.3 Marketing e intimidade com os compradores na era de gestão total da loja*

#### 9.4.5. Syllabus:

*Part I – Fundamentals of Sales and Sales Strategy – how to manage your own route to market. Developing and managing the sales force .*

*1.1. A view of sales: role within the Marketing mix and key concepts. Aligning Strategy and Sales.*

*1.2. A Framework for Sales Force effectiveness.*

*1.3. Sales force design: Sales strategy, Go-to market strategy, Sales structure (structure, size, responsibilities and territory assignment).*

*1.4. Other topics: Sales compensation. Key account plans.*

*Part II – Management within the Distribution channel – The intermediary's perspective*

*2.1. The World of Retailing – types, marketing mix, omnichannel retailing .Value Creation*

*2.2. Private labels in retailing*

*2.3. Shopper marketing and Shopper intimacy in the era of total store management*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Tendo em conta o objetivo fundamental desta unidade curricular, o método de aprendizagem mais adequado a esta cadeira é*

*-o método aprender com exemplos (demonstração);*

*-aprender a fazer (praticar fazendo);*

*-aprender pelo ensino [ensinar outro(s)].*

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

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning method most suitable to this course is*

*-the method learning by examples (demonstration);*

*-learning-by-doing (practice by doing);*

*-learning-by-teaching [teach other(s)].*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A unidade curricular será uma mistura de teoria, casos e discussões. Uma abordagem prática do assunto será usada com muitos exemplos e materiais de campo. Espera-se um alto envolvimento do aluno nas discussões em sala de aula e nas recomendações de casos e deve ser acompanhado de uma preparação rigorosa dos casos e leituras disponíveis através do plano de estudos que pode aceder online. Para os casos, as questões para discussão também estarão disponíveis.*

**AVALIAÇÃO**

*30% Trabalho de grupo para o período (inclui revisão por pares com um peso de 20%). As equipas devem envolver alunos de mais do que uma nacionalidade, sexo e de origens diferentes (por exemplo, universidade anterior).*

*Avaliação da participação em aula de 20% - teremos alunos discutindo casos durante várias sessões.*

*20% Trabalhos/ Relatórios de exercícios (individuais) - haverá um relatório.*

*30% Exame final*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*The course will be a mix of theory, cases and discussions. A hands-on approach to the subject will be used with many examples and material from the field. A high student involvement is expected in class discussions and case recommendations and should be accompanied by thorough preparation of cases and readings that are available via the syllabus that can be accessed on line. For the cases the discussion questions will also be available.*

**ASSESSMENT**

*30% Group assignment for the term (includes peer review with a weight of 20%). Teams should involve students from more than one nationality, gender and from different backgrounds (e.g. previous university).*

*20% Class participation evaluation – we will have students discussing cases during several sessions.*

*20% Assignments/exercise write-ups (individual) – there will be one write-up.*

*30 % Final exam*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade dos alunos passarem da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias abordadas na unidade curricular. Assim, estas contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e para o desenvolvimento de análises críticas.*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*- Andris A. Zoltners, Prabhakant Sinha, Sally E. Lorimer (2009), Building a winning sales force Amacom*

*- Javier Marcos Cuevas, Bill Donaldson, Régis Clemmens (2016) Sales Management, Strategy, Process and Practice 4th edition, Palgrave*

*- Andris Zoltners , Prabhakant Sinha and Sally Lorimer (2004) Sales Force Design for strategic advantage , Palgrave MacMillan*

*- Frank Cespedes (2014), Aligning Strategy and Sales: the choices, systems, and behaviors that drive effective selling, Harvard Business School Publishing*

*- Doug J. Chung, Das Narayandas (2014) Sales Force Design and Management, Core Curriculum Reading Harvard Business Publishing*

*- Michael Levy and Barton Weitz (2019), Retailing Management 10th ed. McGraw Hill .*

*- Herb Sorensen with Mark Heckman and James Sorensen (2017), Inside the the Mind of the Shopper, 2nd edition Pearson Education*

## Anexo II - Web Analytics

**9.4.1.1. Designação da unidade curricular:**

*Web Analytics*

**9.4.1.1. Title of curricular unit:**

## *Web Analytics*

**9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:**

*G*

**9.4.1.3. Duração:**

*Trimestral*

**9.4.1.4. Horas de trabalho:**

*98*

**9.4.1.5. Horas de contacto:**

*23*

**9.4.1.6. ECTS:**

*3.5*

**9.4.1.7. Observações:**

*Optativa*

**9.4.1.7. Observations:**

*Elective*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*FERNANDO JOSÉ FERREIRA LUCAS BAÇÃO/23H*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*A. Conhecimento e entendimento*

*LO1. Discuta as ideias e conceitos mais relevantes associados ao Web Analytics;*

*LO2. Ser capaz de explicar as métricas padrão mais usadas no Web Analytics;*

*LO3. Descreva as fontes de dados mais comuns para análise da web;*

*LO4. Descreva um funil de conversão e suas implicações;*

*B. Competências Específicas*

*LO5. Gere relatórios de análise da web;*

*LO6. Criar uma segmentação, podendo explicar as opções utilizadas e explicar alternativas, sempre que disponíveis;*

*LO7. Lançar uma campanha do Ad Word;*

*C. Competências Gerais*

*OA8. Entenda a importância do Web Analytics e as oportunidades que podem ser criadas através de sua implantação adequada.*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*A. Knowledge and Understanding*

*• LO1. Discuss the most relevant ideas and concepts associated with Web Analytics;*

*• LO2. Be able to explain the most used standard metrics in Web Analytics;*

*• LO3. Describe the most common data sources for web analytics;*

*• LO4. Describe a conversion funnel and its implications;*

*B. Subject-Specific Skills*

*• LO5. Generate web analytics reports;*

*• LO6. Create a segmentation, being able to explain the options used and explaining alternative, whenever available;*

*• LO7. Launch an Ad Word campaign;*

*C. General Skills*

*LO8. Understand the importance of Web Analytics and the opportunities that can be created through its proper deployment.*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*• CUC1. Visão geral do Web Analytics.*

*• CUC2. Tráfego na Web e negócios.*

*• CUC3. Análise da Web 1.0, 2.0 e 3.0.*



- *CUC4. Métricas padrão, métricas diferentes para medir o sucesso do seu site.*
- *CUC5. Fontes de dados, metodologias disponíveis para capturar dados e problemas de precisão.*
- *CUC6. Publicidade digital, modelos de preços, funil de conversão e remarketing.*
- *CUC7. Google Analytics.*

#### **9.4.5. Syllabus:**

- *CUC1. Web Analytics Overview.*
- *CUC2. Web traffic and business.*
- *CUC3. Web analytics 1.0, 2.0 and 3.0.*
- *CUC4. Standard Metrics, different metrics to measure the success your website.*
- *CUC5. Data Sources, available methodologies to capture data and accuracy issues.*
- *CUC6. Digital Advertising, pricing models, conversion funnel and remarketing.*
- *CUC7. Google Analytics.*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**  
*Os conteúdos das unidades curriculares (CUC) do currículo abrangem os objetivos de aprendizagem (OA) da seguinte forma:*

- CUC1 e 3 cobrem o LO1.*
- CUC2 cobre LO4.*
- CUC4 cobre o LO2.*
- CUC5 cobre o LO3.*
- CUC6 cobre o LO7.*
- CUC7 cobre o LO5 e o LO6.*

*g. CUC1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7 cobrem LO8.*

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

*The course units contents (CUC) from the syllabus cover the learning objectives (LO) as follows:*

- CUC1 and 3 cover the LO1.*
- CUC2 covers LO4.*
- CUC4 covers the LO2.*
- CUC5 covers the LO3.*
- CUC6 covers the LO7.*
- CUC7 covers the LO5 and LO6.*
- CUC1, 2, 3, 4, 5, 6 and 7 cover LO8.*

#### **9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*Aulas expositivas e discussões em aula (espera-se que os alunos participem ativamente das discussões)*

*Aulas práticas (laboratório de informática)*

*Trabalho prático em equipe (projetos em grupo)*

#### **AVALIAÇÃO**

*Projeto de grupo e ensaios individuais 50%. Classificação mínima (geral): 8/20.*

*5 ensaios individuais (15% cada - sem nota mínima).*

*1 Projeto de Grupo (25% Número máximo de membros do grupo 3 - sem nota mínima)*

*Exame final 50%. Nota mínima 8/20*

#### 9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Lectures and class discussions (students are expected to actively participate in the discussions).*

*Practical classes (computer laboratory).*

*Team practical work (group projects).*

#### ASSESSMENT

*Course project and Individual essays 50%. Minimum (Overall) Grade 8/20*

*5 Individual Essays (15% each – no minimum grade)*

*1 Group Project (25% Maximum number of group members 3 – no minimum grade)*

*Final examination 50%. Minimum Grade 8/20*

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

*Levando em consideração o objetivo fundamental desta unidade curricular, os métodos de aprendizagem mais adequados a esta unidade são:*

- *aprendizagem por exemplos (demonstração)*
- *aprender fazendo (praticar fazendo)*

*Nota: O método de aprendizagem mais adequado para esta unidade pode ser uma combinação de diferentes métodos de aprendizado e não um método exclusivo. As metodologias de ensino adotadas visam estimular a capacidade de os alunos passarem da teoria à prática, através da apreensão de conceitos, ferramentas e metodologias, explicadas na unidade. Assim, eles contribuem para o processo de aprendizagem individual e em grupo e desenvolvem análises críticas.*

#### 9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

*Taking into consideration the fundamental purpose of this course, the learning methods most suitable to this course are:*

- *learning-by-examples (demonstration)*
- *learning-by-doing (practice by doing)*

*Note: The learning method most suitable to this course can be a mix of different learning methods and not one method exclusively. The teaching methodologies adopted are intended to stimulate the students' ability to go from theory to practice, through the apprehension of concepts, tools and methodologies, which are explained in the course. Thus, they contribute to the process of individual and group learning and develop critical analysis.*

#### 9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:

- *Kaushik, A., Web Analytics 2.0. Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, Indiana, 2010. ISBN: 978-0-470-52939-3*
- *Linoff, G., Berry, M., Data Mining Techniques: For Marketing, Sales, and Customer Relationship Management, John Wiley & Sons Inc, 2011. ISBN13 9780470650936*
- *Hu, Yu Jeffrey. "Performance-based pricing models in online advertising." Available at SSRN 501082 (2004).*

## 9.5. Fichas curriculares de docente

---

### Anexo III - Afonso Planas Raposo de Almeida Costa

#### 9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Afonso Planas Raposo de Almeida Costa*

#### 9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

### Anexo III - Ana Sofia Mascarenhas Proença Parente da Costa

#### 9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Ana Sofia Mascarenhas Proença Parente da Costa*

#### 9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

### Anexo III - Aníbal António Sá da Costa Lopez

#### 9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Aníbal António Sá da Costa Lopez*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - António José Sequeira Miguel

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*António José Sequeira Miguel*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - António Manuel Alvarenga Rodrigues

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*António Manuel Alvarenga Rodrigues*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Benoit Decreton

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Benoit Decreton*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Carlos Augusto Isaac Piló Viegas Damásio

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Carlos Augusto Isaac Piló Viegas Damásio*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - CARMEN HELENA CALDEIRA DE FREITAS LAGES

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*CARMEN HELENA CALDEIRA DE FREITAS LAGES*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Charles Arcodia

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Charles Arcodia*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Duarte Oliveira Pimentel

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Duarte Oliveira Pimentel*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Euclides Filipe Ferreira Major

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Euclides Filipe Ferreira Major*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Fernando António Nunes Dionísio Rodrigues dos Anjos

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Fernando António Nunes Dionísio Rodrigues dos Anjos*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Filipe Gomes Alfaiate

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Filipe Gomes Alfaiate*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - GIORGIO OTTONELLO

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*GIORGIO OTTONELLO*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - JOANA MARIA PALMA COELHO CORDOVIL CARDOSO CORRÊA MONTEIRO

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*JOANA MARIA PALMA COELHO CORDOVIL CARDOSO CORRÊA MONTEIRO*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - João Bernardo Neto Aurélio Duarte

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*João Bernardo Neto Aurélio Duarte*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - JOÃO LUÍS MORAIS AMADOR

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*JOÃO LUÍS MORAIS AMADOR*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - João Paulo Marôco Domingos

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*João Paulo Marôco Domingos*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - João Pedro Marques Gomes

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*João Pedro Marques Gomes*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Jorge Miguel Matos de Sousa Teixeira

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Jorge Miguel Matos de Sousa Teixeira*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - JOSÉ ÁLVARO FERREIRA DA SILVA

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*JOSÉ ÁLVARO FERREIRA DA SILVA*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Luca Giustiniano

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Luca Giustiniano*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - Manuel Duarte Neves Adelino**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Manuel Duarte Neves Adelino*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - MARIA DO CARMO FÉLIX DA COSTA SEABRA**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*MARIA DO CARMO FÉLIX DA COSTA SEABRA*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - MARIA LEONOR ROMÃO CARREIRO FERNANDES FERREIRA DA SILVA**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*MARIA LEONOR ROMÃO CARREIRO FERNANDES FERREIRA DA SILVA*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - Maria Margarida Figueiredo Soares**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Maria Margarida Figueiredo Soares*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - MARTA MALHEIRO DE ALMEIDA**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*MARTA MALHEIRO DE ALMEIDA*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - Miguel Luís Sousa de Almeida Ferreira**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Miguel Luís Sousa de Almeida Ferreira*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - NUNO MANUEL DE CASTRO SANTOS ARANTES E OLIVEIRA**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*NUNO MANUEL DE CASTRO SANTOS ARANTES E OLIVEIRA*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - Nuno Manuel Ribeiro Preguiça**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Nuno Manuel Ribeiro Preguiça*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - Nuno Quartin Bastos de Vasconcelos e Sá**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Nuno Quartin Bastos de Vasconcelos e Sá*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - PATRÍCIA ALEXANDRA DE AZEVEDO CARVALHO FERREIRA E PEREIRA RAMOS**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*PATRÍCIA ALEXANDRA DE AZEVEDO CARVALHO FERREIRA E PEREIRA RAMOS*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - PEDRO MANUEL SOUSA MENDES OLIVEIRA

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*PEDRO MANUEL SOUSA MENDES OLIVEIRA*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Pedro Miguel da Cruz Correia Gardete

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Pedro Miguel da Cruz Correia Gardete*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - PEDRO MIGUEL SOARES BRINCA

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*PEDRO MIGUEL SOARES BRINCA*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Pranav Desai

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Pranav Desai*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Ricardo João Gil Pereira

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Ricardo João Gil Pereira*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - RICARDO JORGE ALMEIDA ZÓZIMO DA FONSECA

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*RICARDO JORGE ALMEIDA ZÓZIMO DA FONSECA*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Richard Thornton Hardiman

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Richard Thornton Hardiman*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Rodrigo Crisóstomo Pereira Belo

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Rodrigo Crisóstomo Pereira Belo*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Rui Alexandre Colaço e Silva

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Rui Alexandre Colaço e Silva*

9.5.2. Ficha curricular de docente:  
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Sabina Zejnilovic

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Sabina Zejnilovic*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Sander Allegro

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Sander Allegro*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Sérgio Miguel Pratas Guerreiro

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Sérgio Miguel Pratas Guerreiro*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Sílvia Lopez Herrero

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Sílvia Lopez Herrero*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Susana Brandão

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Susana Brandão*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Tiago Lopes Farias

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Tiago Lopes Farias*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Utku Serhatli

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Utku Serhatli*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - PAUL SCHNEIDER

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*PAUL SCHNEIDER*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Duarte Miguel Machado Carneiro de Brito

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Duarte Miguel Machado Carneiro de Brito*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo III - Cláudia Perdígão Dias Custódio

9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

*Cláudia Perdígão Dias Custódio*

9.5.2. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - CLÁUDIO HAUPT VIEIRA**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*CLÁUDIO HAUPT VIEIRA*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - ANDREA GIOVANNI TAMONI**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*ANDREA GIOVANNI TAMONI*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo III - Carlos Reis Marques**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Carlos Reis Marques*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)