

NCE/14/00091 — Apresentação do pedido corrigido - Novo ciclo de estudos

Apresentação do pedido

Perguntas A1 a A4

A1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Universidade Nova De Lisboa

A1.a. Outras Instituições de ensino superior / Entidades instituidoras:

A2. Unidade(s) orgânica(s) (faculdade, escola, instituto, etc.):

Faculdade De Economia (UNL)

A3. Designação do ciclo de estudos:

Gestão (Mestrado Internacional)

A3. Study programme name:

Management (International Master)

A4. Grau:

Mestre

Perguntas A5 a A10

A5. Área científica predominante do ciclo de estudos:

Gestão

A5. Main scientific area of the study programme:

Management

A6.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF):

345

A6.2. Classificação da área secundária do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável:

343

A6.3. Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável:

460

A7. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau:

90

A8. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006, de 26 de Março):

3 semestres

A8. Duration of the study programme (art.º 3 DL-74/2006, March 26th):

3 semesters

A9. Número de vagas proposto:

300

A10. Condições específicas de ingresso:*Os alunos apresentam:**Documento com as notas e ECTS à data (grau de licenciado ou equivalente legal, grau académico superior de acordo com Bolonha ou satisfazendo os objectivos pelo Conselho Científico)**CV em Inglês**Ensaio em Inglês relacionado com uma carreira internacional**Documento de proficiência em inglês**Os alunos podem complementar a sua candidatura com:**Diplomas e certificados (ex. GMAT ou GRE)**Carta de motivação em Inglês**Carta de recomendação, identificação de referências, etc.**As candidaturas são analisadas pela Comissão de Admissão (inc. Diretor Académico), que seleciona os alunos após escrutínio dos elementos e entrevista em Inglês. São considerados:**Académico, licenciatura: i) média acima de 13; ii) faculdade; iii) área**CV: atividades extracurriculares, estágios, experiência internacional; objectivos de carreira internacional; capacidade de comunicação em inglês**Os dados são analisados de forma individual e depois comparados com as restantes candidaturas.***A10. Specific entry requirements:***Students deliver:**Up-to-date document with grades and ECTS (undergraduate degree or legal equivalent, higher education degree according to the Bologna Accord or other degree that satisfies the Scientific Council requirements.)**CV in English**Essay in English related to an international career**English proficiency Document**Students can supplement the application with:**Diplomas and certificates (eg. GMAT or GRE)**Motivation letter in English**Letter of recommendation, references, etc.**Applications are reviewed by the Admissions Committee (including the Academic Director), who selects students after scrutiny of the elements and an interview in English. We will consider:**Academic program: i) GPA, with a cut-off of 13; ii) University iii) Bachelor area;**CV: extracurricular activities, internships, international experience; objectives of international career; ability to communicate in English**The data are analyzed in a compensatory manner and then compared with other applications.***Pergunta A11**

Pergunta A11**A11. Percursos alternativos como ramos, variantes, áreas de especialização do mestrado ou especialidades do doutoramento em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável):***Não***A11.1. Ramos, variantes, áreas de especialização do mestrado ou especialidades do doutoramento (se aplicável)****A11.1. Ramos, variantes, áreas de especialização do mestrado ou especialidades do doutoramento, em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável) / Branches, options, specialization areas of the master or specialities of the PhD (if applicable)****Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento:****Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD:***<sem resposta>***A12. Estrutura curricular**

Mapa I -**A12.1. Ciclo de Estudos:***Gestão (Mestrado Internacional)***A12.1. Study Programme:***Management (International Master)***A12.2. Grau:***Mestre***A12.3. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):***<sem resposta>***A12.3. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):***<no answer>***A12.4. Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained for the awarding of the degree**

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos* / Optional ECTS*
Gestão	G	51.5	0
Finanças	F	7	0
Métodos Quantitativos	M	3.5	0
Contabilidade, Finanças, Gestão ou Métodos Quantitativos	C, F, G, M	0	28
(4 Items)		62	28

Perguntas A13 e A16**A13. Regime de funcionamento:***Diurno***A13.1. Se outro, especifique:***n.a***A13.1. If other, specify:***n.a***A14. Local onde o ciclo de estudos será ministrado:***Faculdade de Economia, Campus de Campolide 1099-032 Lisboa***A14. Premises where the study programme will be lectured:***Faculdade de Economia, Campus de Campolide 1099-032 Lisboa***A15. Regulamento de creditação de formação e experiência profissional (PDF, máx. 500kB):**[A15_ANEXO C - REG PROCESSO CREDITAÇÃO CONHC.pdf](#)**A16. Observações:***O Mestrado em Gestão tem três percursos**Percurso de Aceleração: para os alunos sem qualquer formação em Economia, Gestão ou Engenharia/Matemática. Estes alunos têm acesso a cursos de preparação especiais oferecidos pela FE-UNL nos seguintes tópicos: Matemática, Contabilidade, Finanças, Economia Empresarial e Estatística. Se os alunos não usufruírem destes cursos, devem demonstrar que adquiriram conhecimentos nestas áreas por outros meios.**Percurso de Crescimento: para os alunos que tenham formação prévia em Engenharia/Matemática mas não em Economia ou Gestão. Estes alunos têm acesso a cursos especiais de preparação fornecidos pela FE-UNL nos seguintes tópicos: Contabilidade, Finanças e Economia Empresarial. Se os alunos não usufruírem destes cursos, devem demonstrar que adquiriram conhecimentos nestas áreas por outros meios.*

Percurso de Especialização: para os alunos com formação em Economia ou Gestão. Estes alunos devem frequentar dois cursos avançados e obrigatórios – Marketing Avançado e Estatística III, em vez dos cursos regulares – Gestão de Marketing e Estatística II.

Em adição número de ECTS mínimo requerido para graduar (90 ECTS), os alunos devem satisfazer as seguintes condições:

1. **Conhecimento de três línguas:** língua materna, Inglês e uma segunda língua estrangeira. Se o Inglês é a língua materna, apenas uma língua estrangeira adicional é requerida. A língua estrangeira adicional deve ser no mínimo o nível B2 do Quadro Europeu Comum de Referência (CECR).

2. **Um dos seguintes critérios:**

2.1. Fazer no mínimo um semestre fora do país, numa Universidade selecionada num país diferente do país onde obteve a licenciatura.

2.2. Ter um estágio com um mínimo de 10 semanas num país que não seja o país de origem.

Os alunos com uma licenciatura obtida num país estrangeiro não precisam de completar estes critérios.

A componente de trabalho de projecto vale 30 ECTS. Para cumprimento dos critérios de conclusão do ciclo de estudos, o trabalho de projecto será objecto de apreciação e discussão pública pelo júri nomeado para o efeito.

A16. Observations:

The Masters in Management has three Tracks

Accelerated Track: For all Students with no undergraduate background in Economics, Business/Management and Engineering/Mathematics. These students have access to special preparation courses provided by FE-UNL in the following topics: Mathematics, Accounting, Finance, Business Economics and Statistics I. If they do not take these courses, they must demonstrate they have acquired knowledge in these areas by other means.

Growing Track: For all Students with an Engineering/Mathematics but no undergraduate background in Economics, Business/Management. These students have access to special preparation courses provided by FE-UNL in the following topics: Accounting, Finance and Business Economics. If they do not take these courses, they must demonstrate they have acquired knowledge in these areas by other means.

Specialist Track: For all Students with an undergraduate background in Economics or Business/Management. These students are expected to take two advanced mandatory courses – Advanced Marketing and Statistics III, instead of the regular courses – Marketing Management and Statistics II.

In addition to the minimum required course load (90 ECTS), students in the International Masters in Management are required to satisfy the following conditions:

1. *Knowledge of three languages: mother-tongue, English and a second foreign language. If English is the mother-tongue, only one additional foreign language is required. The additional foreign language must meet at least the B2 level of the Common European Frame of Reference (CEFR).*

2. *One of the following criteria:*

2.1. *Doing at least one semester abroad, in a selected business school in a country different than the one where the undergraduate studies were obtained;*

2.2. *Have done an internship of at least 10 weeks in a country other than the country of origin.*

Students with an international degree can waive the 2 criteria listed above

The work project is worth 30 ECTS. For degree granting objectives, the student must present the work project in a public presentation with a jury especially nominated for this purpose.

Instrução do pedido

1. Formalização do pedido

1.1. Deliberações

Mapa II - Conselho Científico/Scientific Council

1.1.1. Órgão ouvido:

Conselho Científico/Scientific Council

1.1.2. Cópia de acta (ou extrato de acta) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):

[1.1.2._EXTRATO Acta 35 CC 29_09_2014 MST INT GESTÃO.pdf](#)

Mapa II - Conselho Pedagógico

1.1.1. Órgão ouvido:

Conselho Pedagógico

1.1.2. Cópia de acta (ou extrato de acta) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):
[1.1.2._CP_IMM.pdf](#)

Mapa II - Diretor / Dean

1.1.1. Órgão ouvido:
Diretor / Dean

1.1.2. Cópia de acta (ou extrato de acta) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):
[1.1.2._DECLARAÇÃO_Diretor_IMM.pdf](#)

Mapa II - Reitor da Universidade Nova de Lisboa

1.1.1. Órgão ouvido:
Reitor da Universidade Nova de Lisboa

1.1.2. Cópia de acta (ou extrato de acta) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):
[1.1.2._Despacho_Senhor_Reitor_M_Internacional_Gestão_13-10-2014.pdf](#)

1.2. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação da implementação do ciclo de estudos

1.2. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação da implementação do ciclo de estudos
 A(s) respectiva(s) ficha(s) curricular(es) deve(m) ser apresentada(s) no Mapa V.
Prof.ª Rita Campos e Cunha

2. Plano de estudos

Mapa III - - 1 Ano

2.1. Ciclo de Estudos:
Gestão (Mestrado Internacional)

2.1. Study Programme:
Management (International Master)

2.2. Grau:
Mestre

2.3. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):
<sem resposta>

2.3. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):
<no answer>

2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
1 Ano

2.4. Curricular year/semester/trimester:
Year 1

2.5. Plano de Estudos / Study plan

Unidade Curricular / Curricular Unit	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 Aplicadas	F	S	196	TP:36; OT:10	7	Optativa
Applied Entrepreneurship/Empreendedorismo Aplicado	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa

Auditing/Auditoria	F	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Banking/Banca	F	S	196	TP:36; OT: 10	7	Optativa
Big Data Analysis/Análise de Grandes Bases de Dados	M	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Brand Management/Gestão de Marca	G	S	196	TP:36; OT:10	7	Optativa
Change and Process Management/Gestão de Mudança e Processos	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Competition Policy/Política da Concorrência	E	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Consulting/Consultoria	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Consumer Behavior/Comportamento do Consumidor	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Consumer and Managerial Decision Making/Tomada de Decisão do Consumidor	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Corporate Governance/Governança Corporativa	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Corporate Social Responsibility/Responsabilidade Social da Empresa	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Corporate Strategy/Estratégia Corporativa	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Corporate Taxation/Tributação das Sociedades	C	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Creating and Managing Entrepreneurial Ventures/Criação e Gestão de Iniciativas Empresariais	F	S	196	TP:36; OT:10	7	Optativa
Cross-Cultural Issues for Marketing/Temas Interculturais em Marketing	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Customer Relationship Management/Gestão da Relação com Clientes	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Digital Marketing/Marketing Digital	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Distribution Channels/Canais de Distribuição	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
E-Commerce/Comércio-online	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Economics of Education/Economia da Educação	E	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Economics of Health and Health Care/Economia da Saúde e Assistência à Saúde	E	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Entrepreneurial Finance and Venture Capital/Finanças Empresariais e Capital de Risco	F	S	196	TP:36; OT:10	7	Optativa
Family Business/Negócios Familiares	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Financial Management/Gestão Financeira	F	S	196	TP:36; OT:10	7	Obrigatória
Financial Statement Analysis/Análise de Demonstrações Financeiras	F	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Future and Options/Futuros e Opções	F	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Global Business Challenges/Desafios de Negócio Globais	G	S	196	TP:36; OT:10	7	Optativa
Global Human Resource Management/Gestão de Recursos Humanos Global	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Global Supply Chain Management/Gestão Global da Supply Chain	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Human Resources Management/Gestão de Recursos Humanos	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Obrigatória
Integrated Marketing Communications/Comunicações de Marketing Integradas	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
International Business/Negócios Internacionais	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
International Taxation/Tributação Internacional	C	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Leadership and Change Management/Liderança e Gestão da Mudança	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Luxury and Fashion Marketing/Marketing de Artigos de Luxo e de Moda	G	S	196	TP:36; OT:10	7	Optativa
Management Control Systems/Sistemas de Controlo de Gestão	C	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Management Seminar/Seminário de Gestão	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Management of Non-Profit Organizations/Gestão de Organizações sem Fins Lucrativos	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Managerial Accounting/Contabilidade de Gestão	C	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Marketing Management/Gestão de Marketing	G	S	196	TP:36 OT:10	7	Obrigatória
Marketing Research/Investigação de Marketing	G	S	196	TP:36; OT:10	7	Optativa
Mastering Your Own Career/Ser Mestre da Sua Própria Carreira	G	T	56	TP:56	2	Obrigatória
Mergers, Acquisitions and Restructuring/Fusões,	F	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa

Aquisições e Restruturação						
Microfinance/Microfinanças	F	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Professional Development Modules/Módulos de Desenvolvimento Profissional	G	S	56	TP:56	2	Obrigatória
Statistics II/Estatística II	M	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Obrigatória
Strategy I/Estratégia I	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Obrigatória
Strategy II/Estratégia II	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Obrigatória
(50 Items)						

Mapa III - - 1 Ano

2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão (Mestrado Internacional)

2.1. Study Programme:

Management (International Master)

2.2. Grau:

Mestre

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

<sem resposta>

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

<no answer>

2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

1 Ano

2.4. Curricular year/semester/trimester:

Year 1

2.5. Plano de Estudos / Study plan

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Advanced Marketing/ Marketing Avançado	G	T	196	TP:36; OT:10	7	Optativa
Modeling Business Decisions/Modelização das Decisões de Negócios	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Negotiation Analysis/Análise de Negócios	G	S	196	TP:36; OT:10	7	Optativa
New Product Development/Desenvolvimento de Novos Produtos	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Operations Management/Gestão de Operações	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Organisational Theory and Design/Teoria e Desenho Organizacional	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Organization and Incentives/Organização e Incentivos	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Persuasion and Negotiation/Persuasão e Negociação	G	S	196	TP:36; OT:10	7	Optativa
Positive Organizations/Organizações Positivas	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Poverty: Concepts and Challenges/Pobreza: Conceitos e Desafios	E	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Pricing Strategies/Estratégias de Preços	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Private Equity/Private Equity	F	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Project Management/Gestão de Projetos	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Quality Management/Gestão da Qualidade	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa

Research Methods for Business/Métodos de Pesquisa para Negócios	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Sales Forces Management & Retailing/Gestão de Força de Vendas e Retalho	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Social Entrepreneurship/Empreendedorismo Social	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Statistics III/Estatística III	M	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Sustainable International Business/Negócios Internacionais Sustentáveis	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Venture Simulation/Simulação de Iniciativas Empresariais	F	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Advanced Managerial Accounting/Contabilidade Avançada de Gestão	C	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Small Business Management/Gestão de Pequenas Empresas	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Route to Market for SMEs/Desenvolvimento de PME	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Business Module Innovation/Inovação de Modelos de Negócio	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
Corporate and Brand Communication/Comunicação Corporativa e da Marca	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa
International Marketing Strategies/Estratégias de Marketing Internacionais	G	T	98	TP:18; OT:5	3.5	Optativa

(26 Items)**Mapa III - - 2 Ano****2.1. Ciclo de Estudos:***Gestão (Mestrado Internacional)***2.1. Study Programme:***Management (International Master)***2.2. Grau:***Mestre***2.3. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):***<sem resposta>***2.3. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):***<no answer>***2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***2 Ano***2.4. Curricular year/semester/trimester:***Year 2***2.5. Plano de Estudos / Study plan**

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Work Project / Trabalho de Projecto	G	S	840	TC:36; OT:20	30	Obrigatório

(1 Item)

3. Descrição e fundamentação dos objectivos, sua adequação ao projecto educativo, científico e cultural da instituição, e unidades curriculares

3.1. Dos objectivos do ciclo de estudos

3.1.1. Objectivos gerais definidos para o ciclo de estudos:

Conhecimento e compreensão a um nível que sustentando-se nos conhecimentos ao nível do 1º ciclo, os desenvolva e aprofunde constituindo a base de desenvolvimento individual, em contexto internacional e por vezes em contexto de investigação.

Aplicação de conhecimentos para resolução de problemas em situações novas, em contextos alargados, ainda que relacionados com a Gestão.

Capacidade para integrar conhecimentos, lidar com questões complexas, desenvolver soluções ou emitir juízos em situações de informação limitada ou incompleta, considerando as responsabilidades éticas e sociais que resultem dessas soluções e desses juízos ou os condicionem, bem como as implicações associadas à diversidade institucional e multicultural da economia global.

Comunicar em Inglês conclusões, conhecimentos e raciocínios a elas subjacentes, de uma forma clara e sem ambiguidades.

Ter competências que lhes permitam uma aprendizagem ao longo da vida, de um modo fundamentalmente auto-orientado ou autónomo.

3.1.1. Generic objectives defined for the study programme:

Possess knowledge and understanding at a level that builds upon and enriches that acquired at the Undergraduate level, being the basis for individual development in an international context and sometimes in the context of a research project.

Ability to apply their knowledge to solve problems in new and unfamiliar situations, in broader contexts, beyond those directly related to their area of study.

Ability to integrate knowledge, deal with complex questions, develop solutions or judgments in situations of limited or incomplete information, considering the ethical and social responsibilities deriving from these solutions or that condition them, as well as the implications associated with the institutional and cultural diversity of the global economy.

Communicate in English, conclusions and the knowledge and reasoning underlying them in a clear and unambiguous fashion.

Competencies that allow for a life-long learning experience in a fundamentally self-motivated and autonomous manner.

3.1.2. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) a desenvolver pelos estudantes:

Desenvolver de uma maneira holística e equilibrada um gestor, líder e membro de equipa adquirindo competências de gestão global, tanto na Faculdade (módulos, seminário de gestão, orientação individual, Semana da Descoberta) como em organizações internacionais (estágios, teses, etc.)

- Competências de gestão: Desenvolver competências técnicas sólidas no mercado global tais como gestão do tempo, organização, comunicação inter-cultural, e capacidade de escuta)

- Marca Individual: Desenvolver uma consciência individual para criar sucesso no mercado de trabalho num contexto global (gestão de carreira, orientação e resolução criativa de problemas)

- Capacidade Sociais: Desenvolver capacidades para estabelecer relações entre culturas, a curto e longo prazo (de redes, clubes, trabalho voluntário, viagens de estudo)

- Responsabilidade Social e Ética: Desenvolver-se como cidadão global e responsável (foco específico em projetos comunitários)

3.1.2. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences) to be developed by the students:

Develop as a holistic well-rounded Manager, Leader and Team Member, acquiring global management competencies, both in School (modules, management seminar, individual coaching, Discovery Week) and with International Companies (internships, work projects, etc.)

– Managerial Competences: Develop solid technical competences in a global market place and skills such as time management, organization, cross-cultural communication, and listening skills

– Individual Branding: Develop individual awareness to create job market success in a global context (career management, mentoring and creative problem solving)

– Social Skills: Develop abilities to establish relationships across cultures, in the short and long term (networking, clubs, voluntary work, study trips)

– Social Responsibility and Ethics: Develop as a valuable, responsible global citizen (specific focus on community projects)

3.1.3. Inserção do ciclo de estudos na estratégia institucional de oferta formativa face à missão da instituição:

O nosso objetivo é preparar graduados para o mercado global. Este objectivo integra-se coerentemente com a missão da Faculdade, que há longos anos iniciou a sua estratégia de internacionalização, procurando atingir uma exposição cada vez maior ao meio universitário a nível internacional, quer através da investigação dos seus docentes, como dos programas de ensino ministrados e da diversidade (de países de origem) de alunos selecionados. Por este motivo, a Faculdade tem vindo a criar um corpo docente internacional, praticando um ensino totalmente em língua inglesa a partir do segundo ciclo, e investindo na motivação dos seus docentes para a qualidade internacionalmente reconhecida da investigação e dos métodos e conteúdos de ensino ministrados. É igualmente atribuída uma forte ênfase à responsabilidade social quer da faculdade para com a sua comunidade, quer a nível dos conteúdos programáticos, onde as questões de ética e responsabilidade social, são componente obrigatória dos programas. Esta missão é operacionalizada através de um ensino caracterizado pelo rigor analítico, pela criação de módulos de desenvolvimento individual com uma concepção humanista da natureza humana, pela abertura da instituição a outras instituições reconhecidas internacionalmente, para programas de intercâmbio, e por uma ligação estreita com o mundo empresarial e com as associações académicas de investigação mais importantes.

3.1.3. Insertion of the study programme in the institutional training offer strategy against the mission of the institution:

Our goal is to prepare graduates for the global market.

This objective integrates consistently with the Universidade Nova's mission of internationalization, which after many years continues to seek the growth of the university at an international level through exposure, either through research or through the educational programs, teaching and the diversity (country of origin) of selected students.

For this reason, the College has created an international faculty, teaching entirely in English from at the Master's level, and investing in motivating its faculty through internationally recognized research methods and the quality and content of education offered. It is also given a strong emphasis on social responsibility, either for college with their community, both in terms of program content, where issues of ethics and social responsibility are mandatory component of the programs. This mission is operationalized through an education characterized by analytical rigor, the creation of individual development modules with a humanistic conception of human nature, by opening the institution to other internationally recognized institutions for exchange programs, and a close connection with the business and academic associations and important research.

3.2. Adequação ao projeto educativo, científico e cultural da Instituição**3.2.1. Projeto educativo, científico e cultural da Instituição:**

- Preparar e equipar os alunos para o mercado de trabalho. Os nossos cursos de alta qualidade e inovadores oferecem conhecimento e as capacidades necessárias, e são revistos regularmente para gerar melhores práticas. O nosso ensino é rigoroso, e beneficia do estímulo de uma vasta gama de disciplinas optativas, de recrutamento internacional e programas de intercâmbio. O nosso ambiente intelectual vai atrair e estimular tanto professores como alunos.*
- Servir a comunidade e avançar o conhecimento. Influenciamos a política económica e melhoramos as práticas de negócios, através da formação contínua, e serviços de consultoria. Realizamos investigação académica e aplicada, de alta qualidade, relevante e avaliada internacionalmente.*
- Aproveitar as nossas forças. Como uma faculdade de Economia, Finanças e Gestão, beneficiamos da sinergia entre estas disciplinas. A nossa investigação sustenta a qualidade do nosso ensino. Através de perspectivas internacionais e aproveitando a experiência local, criamos um ambiente positivo para a educação e investigação.*
- Atrair prestígio para Portugal, para os nossos alunos, professores, ex-alunos e funcionários através do reconhecimento internacional. Obtivemos creditações internacionais para melhorar a nossa posição, atrair professores, alunos e outras partes interessadas, validando os nossos padrões, promovendo a mudança e estimulando a nossa procura por uma melhoria contínua.*

3.2.1. Institution's educational, scientific and cultural project:

- Prepare graduates and postgraduates equipped for the marketplace. Our high-quality and innovative courses are geared to providing the knowledge and skills required, and are regularly reviewed to aim at best practice. Our teaching is rigorous, and benefits from the stimulus of a wide range of electives, international recruitment and exchange programs. Our intellectual environment will attract and stimulate both faculty and students.*
- Serve the wider community and advance knowledge. We influence economic policy and improve business practice, through the provision of executive education, and consultancy services. We conduct pure and applied research, which is scholarly, relevant, and rated internationally.*
- Profit from our strengths. As a combined school of Economics, Finance and Management, we benefit from the synergy between these disciplines. Our research underpins the quality of our teaching. Through embracing international perspectives and harnessing local experience, we create a positive environment for education and research.*
- Bring prestige to Portugal, our students, Faculty, alumni and staff through international recognition. We pursue international accreditation to enhance our standing, attract Faculty, students and stakeholders, validate our standards, promote change and stimulate our quest for continuous improvement.*

3.2.2. Demonstração de que os objetivos definidos para o ciclo de estudos são compatíveis com o projeto educativo, científico e cultural da Instituição:

A missão da instituição salienta a formação e desenvolvimento de gestores e líderes do futuro para o mercado global, combinando as três principais disciplinas científicas: Economia, Finanças e Gestão, a fim de promover a reputação internacional de Portugal, os nossos estudantes, professores, alunos e funcionários, aproveitando assim a oferta combinada de disciplinas optativas nestas três áreas. Considerando estes objetivos estratégicos, a visão para o Mestrado Internacional em Gestão é:

- A. Competências de gestão: Desenvolver competências técnicas sólidas no mercado global tais como gestão do tempo, organização, comunicação inter-cultural, e capacidade de escuta)*
- B. Marca Individual: Desenvolver uma consciência individual para criar sucesso no mercado de trabalho num contexto global (gestão de carreira, orientação e resolução criativa de problemas)*
- C. Capacidade Sociais: Desenvolver capacidades para estabelecer relações entre culturas, a curto e longo prazo (de redes, clubes, trabalho voluntário, viagens de estudo)*
- Responsabilidade Social e Ética: Desenvolver-se como cidadão global e responsável (foco específico em projetos comunitários)*

3.2.2. Demonstration that the study programme's objectives are compatible with the Institution's educational, scientific and cultural project:

The mission of the institution stresses the training and development of future managers and leaders for the marketplace, which is a global one, by combining the three main scientific disciplines of Economics, Finance and Management, in order to promote the international reputation of Portugal, our students, faculty, alumni and staff. Namely we leverage on the combined offer of elective courses taught by the faculty across the three Areas. Considering these strategic goals, the International Masters in Management's vision is:

Manager's Completeness: Develop as a holistic well rounded Manager, as a Leader and a Team Member - your "a to z" global management competencies, both "in School" (modules, management seminar, individual coaching, discovery week) and integrating with International Partner Companies (internships, work projects, course projects). This vision is operationalized through the development of four main sets of competences:

- A. Managerial Competences: Develop solid technical competences in a global market place and time management, organization, cross-cultural communication, and listening skills.*
- B. Individual Branding: Develop your individual awareness to create job market success in a global context (career management activities, mentoring and creative problem solving)*
- C. Social Skills: Develop your abilities to establish and nurture relationships across cultures, inside and outside your organization in the short and long term (networking, clubs, voluntary work, study trips)*
- D. Responsible Citizenship - Contribution to Society, Social Responsibility and Ethics: Develop as a valuable, responsible global citizen (specific focus on projects with the community)*

3.3. Unidades Curriculares

Mapa IV - Advanced Marketing / Marketing Avançado

3.3.1. Unidade curricular:

Advanced Marketing / Marketing Avançado

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Jorge Velosa

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

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

Melhorar a capacidade de comunicação escrita e oral

Melhorar o pensamento analítico

Incentivar as relações interpessoais e trabalho em equipa

Permitir um ambiente de trabalho diversificado e multicultural

Fornecer experiência de aprendizagem na gestão em um contexto global

Fornecer experiência de aprendizagem na tomada de decisões sólidas e exercitar o bom julgamento sob incerteza

Gerais de Negócios e Áreas de Conhecimento:

Ensinar sobre como os serviços e produtos vão desde a concepção até os clientes de uma forma mais valida

Proporcionar experiências de aprendizagem para a compreensão da disciplina de marketing a partir de diferentes

perspectivas

Proporcionar experiências de aprendizagem na elaboração de problemas e desenvolver soluções criativas em marketing

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

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
 General Business and Knowledge Areas:
 Teaches about how services and products go from concept to customers in a value adding way
 Provides learning experiences in understanding the marketing discipline from different perspectives
 Provides learning experiences in framing problems and developing creative solutions in marketing*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

*Vamos usar um simulador de marketing e uma simulação de preços que lhe permitirá colocar em prática muitos dos conceitos. O curso abordará os seguintes tópicos principais:
 I. Revisitando Marketing - é a comercialização do mesmo em todos os lugares? II. Criação de Valor em B2B - Estamos no mesmo jogo como no B2C?
 III. Gerenciamento da Oferta: Marcas e Marketing de Serviços - Os serviços são a nova oferta principal? IV. Marketing Digital - O usuário gera trabalho de conteúdo? V. Preços e a captura de valor - liderança em participação de mercado é rentável?
 O curso será baseado em muitos exemplos de campo e experiências de vários mercados na Europa e outras regiões do mundo, juntamente com uma data até ao fundo teórico. Vamos usar extensivamente casos e discussão em aula, juntamente com as discussões da equipa.*

3.3.5. Syllabus:

*We will use a marketing simulator and a pricing simulation that will allow you to put into practice many of the concepts. The course will cover the following major topics:
 I. Revisiting Marketing – Is Marketing the same everywhere? II. Creating Value in B2B – Are we in the same game as in B2C?
 III. Managing the Offering: Brands and Services Marketing – Are services the new core offering? IV. Digital Marketing – Does User Generated Content work? V. Pricing and Capturing Value – Is market share leadership profitable?
 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.*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso visa aos alunos que já tenham estudado marketing, discute tópicos avançados de marketing em cinco capítulos principais, acrescentando uma perspectiva horizontal de dar-lhes a tração através de uma abordagem prática aplicada ao marketing. Nosso objetivo é construir - até algumas áreas de conhecimento mais avançados dentro do campo, aprofundar os temas e, ao mesmo tempo, aplicando os conceitos gerais de marketing e discuti-las. Esperamos que aumentar suas capacidades de enfrentar e resolver qualquer problema de marketing.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course, aimed students who have already studied marketing, discusses advanced marketing topics in five major chapters, adding an horizontal perspective of giving them traction via an applied practical approach to marketing. We aim to build-up 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.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*30% trabalho de curso de Marketing (grupo) - inclui um componente de avaliação pelos pares (20% da nota)
 20% Tarefas / write ups (individual) - relatórios sobre vários topics
 10% Simulator (grupo) - Comercialização Simulator (7,5%) e de Preços Simulator (2,5%)
 20% do quiz intermédio (individual)
 20% de participação da classe (individual) - o professor irá selecionar os alunos para discutir casos durante várias sessões. A ausência injustificada a qualquer discussão de casos significará uma nota zero para a participação dessa aula. Os trabalhos individuais escrita / write ups são estritamente individuais. Qualquer plágio serão tratados com rigor e os infratores serão punidos de acordo com as regras Universidade. Graus de participação na aula será baseada em sua entrada e contribuição positiva para a discussão nas sessões com notas de A (= 17), B (= 14), C (= 8) para D (= 0).*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

*30 % Marketing coursework (group) – includes a peer evaluation component (20% of grade) 20% Assignments /write ups (individual) -- reports on several topics
 10% Simulator reports (group) -- Marketing Simulator (7,5%) and Pricing Simulator (2,5%) 20% Midterm quiz (individual)
 20% Class participation (individual) -- we will select students to discuss cases during several sessions. Unjustified absence to any case discussion will mean a zero grade for that class's participation.
 The individual written assignments/write ups are strictly individual. Any plagiarism will be handled strictly and offenders will be punished according with the University rules. Class participation grades will be based on your input and positive contribution to the discussion in the sessions with grades from A (=17), B (=14), C (=8) to D (=0).*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso será uma mistura de teoria, casos e jogar duas simulações: um simulador de marketing e um simulador de preços. A abordagem do tema será usado com muitos exemplos e materiais do campo. A participação alta do estudante está prevista para as discussões em aula, decisões de simulação e relatos, e em recomendações de caso. Isto deve ser acompanhado por uma preparação minuciosa das simulações, casos e leituras que estão disponíveis por meio do programa detalhado que pode ser acessado on-line (via moodle). Para os casos, as questões para discussão também estará disponível. O material on-line inclui a apresentação utilizada em sala de aula juntamente com as leituras recomendadas e adicionais: o curso permite para aqueles que desejam explorar mais o tema a fazê-lo através de materiais e conselhos extra e o professor incentiva os alunos a fazer isso. Os alunos serão obrigados a formar equipas de até seis elementos e definir uma estratégia para a empresa simuladora de marketing, implementá-lo através de 13 decisões e ajustar quando necessário. Um relatório final da equipa será necessário para explicar o resultado da estratégia do grupo, aprendizagem e melhorias do grupo caso se aplique a sua estratégia. Mais tarde, o curso irá utilizar uma simulação de preços, e as mesmas equipas serão obrigadas a jogar a simulação entre duas sessões, a escolha de uma estratégia e implementá-la. As equipas devem envolver alunos de mais de uma nacionalidade, sexo e de diferentes origens, e estes serão definidos com os alunos imediatamente após a primeira aula. Durante o curso, os alunos são obrigados a entregar vários trabalhos individuais ou write ups. Estes serão referenciados no programa detalhado. Haverá um trabalho de curso grupo consistindo em um documento escrito cobrindo o fundo para um problema de marketing ou oportunidade, identificando-o e definindo-o em conjunto com as soluções propostas. Elas serão apresentadas durante as últimas semanas do semestre. Um relatório intermédio reportando onde está com o trabalho do curso será entregue em meados do semestre.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course will be a mix of theory, cases and playing two simulations: a marketing simulator and a pricing simulator. 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 simulations, 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. The on line material includes the presentation used in class 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 students to do that. Students will be required to form teams of up to six elements and define a strategy for the marketing simulator company, implement it through 13 decisions and adjust it when required. A final team report will be required explaining the outcome of the group strategy, learnings and improvements the group would apply to their strategy. Later the course will use a pricing simulation, and the same teams will be required to play the simulation between two sessions, choosing a strategy and implementing it. Teams should involve students from more than one nationality, gender and from different backgrounds (e.g. previous university), and these will be set with students immediately after the first class. During the course, students are required to deliver several individual assignments or write ups. These will be referenced in the detailed syllabus. There will be a group coursework consisting of a written document covering the background for a Marketing problem or opportunity, identifying it and defining it together with the proposed solutions. These will be presented during the last weeks of the semester. A short mid term report detailing where you are with the course work will be delivered in the mid of the semester.

3.3.9. Bibliografia principal:

--Philip Kotler, Kevin Lane Keller (2012), *Marketing Management*, 14th ed., Pearson Prentice Hall
 -- Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Mairead Brady, Malcolm Goodman, Torben Hansen (2012), *Marketing Management 2nd European edition*, Pearson, England
 -- Niraj Dawar (2013), *Tilt--Shifting your strategy from products to customers*, Harvard Business Review Press
 -- Dawn Iacobucci, editor (2010), *Kellogg on Marketing*, 2nd ed. New York, John Wiley & Sons
 -- Michael D. Hutt, Thomas W. Speh (2013), *Business Marketing Management*, 11th ed. South-Western Cengage Learning
 -- James C. Anderson, James A. Narus, Das Narayandas (2009), *Business Market Management, Understanding, Creating and Delivering Value*, 3rd edition, Pearson Prentice Hall
 -- Kevin Lane Keller, Tony Aperia, Mats Georgson (2012), *Strategic Brand Management: A European Perspective*, 2nd edition, Pearson Education England

Mapa IV - Applied Corporate Finance**3.3.1. Unidade curricular:**

Applied Corporate Finance

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Paulo Pinho

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

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

A. Conhecimento e Compreensão:

- *Valor Corporativo*
- *Criação de valor de medição*
- *Decisões de orçamento de capital*
- *As opções reais*
- *Avaliação de empresas*
- *As determinantes da estrutura de capital das empresas*
- *Custo do capital e sua relação com a alavancagem*
- *Custos de agência de endividamento excessivo*
- *Custos de agência de pequena dívida*
- *Custos de agência entre acionistas e administradores*
- *Política de dividendos, dividendos especiais e recompra de ações*
- *Fusões e aquisições*
- *Operações de financiamentos alavancados*
- *Operações de mercado de capitais*
- *Custos e benefícios de ser (ou ir) público*
- *Estruturações alavancadas*
- *O papel dos bancos de investimento em finanças corporativas*

B. Tema - Habilidades específicas:

- *Execução de decisões de orçamento de capital*
- *Avaliação de opções reais*
- *Avaliação da Companhia por DCF e múltiplos*
- *Valorização das sinergias da fusão*

C. Habilidades Gerais:

- *Análise da situação caso*
- *Relatório preparação e apresentação*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

A. Knowledge and Understanding:

- *Corporate value*
- *Measuring value creation*
- *Capital budgeting decisions*
- *Real options*
- *Corporate valuation*
- *The determinants of corporate capital structure*
- *Cost of capital and its relationship with leverage*
- *Agency costs of excessive debt*
- *Agency costs of little debt*
- *Agency costs between shareholders and management*
- *Dividend policy, special dividends and share buybacks*
- *Mergers and acquisitions*
- *Financing leveraged transactions*
- *Capital market transactions*
- *Costs and benefits of being (or going) public*
- *Leveraged restructurings*
- *The role of investment banks in corporate finance*

B. Subject-Specific Skills:

- *Performing capital budgeting decisions*
- *Valuation of real options*
- *Company valuation by DCF and multiples*
- *Valuing merger synergies*

C. General Skills:

- *Case situation analysis*
- *Report preparation and presentation*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1 Avaliação e Orçamento de Capital

2 Avaliação e Orçamento de Capital (cont)

3. *Opções Reais; Fusões e Aquisições*

4 *Avaliação Societário, Fusões e Aquisições*

5 *Gerenciamento da Estrutura de Capital*

6. *Política e Gestão Financeira*

7. *Gestão Patrimonial: Os dividendos, recompra de ações e levantamento de capital*

8. *Ir ofertas de ações públicas e experientes*

9. *Operações alavancadas: LBO's ; Projecto Financeiro*

10. *Desinvestimentos Corporativos; Dificuldades financeiras e Reorganização da Falência*

11. *Emissão e reestruturação da dívida de risco e instrumentos financeiros híbridos*

12 *Reorganização de Falências; Governança Corporativa*

3.3.5. Syllabus:

1. *Valuation and Capital Budgeting*

2. *Valuation and Capital Budgeting (cont)*

3. *Real Options; Mergers and Acquisitions*

4. *Corporate Valuation, Mergers and Acquisitions*

5. *Managing the Capital Structure*

6. *Financial Policy and Management*

7. *Equity Management: Dividends, Share Buybacks and Raising Capital*

8. *Going Public and seasoned equity offers*

9. *Leveraged Transactions: LBO's; Project Finance*

10. *Corporate Divestments; Financial Distress and Bankruptcy Reorganisation*

11. *Issuing and Restructuring Risky Debt and Hybrid Financial Instruments*

12. *Bankruptcy Reorganisation; Corporate Governance*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a incluir são consistentes com os objetivos da unidade curricular e da área científica.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included are consistent with the objectives of the course and scientific area.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Este curso utiliza uma combinação de aulas teóricas e discussões de estudos de caso, com ênfase no último. Todos os grupos são obrigados a apresentar seis relatos escritos. Os alunos devem estar dispostos a partilhar as suas análises em apresentações em aula e de participar ativamente de todas as discussões em aula. Todos os estudos de caso serão utilizados para a avaliação e será discutido em sala de aula. Todos os alunos são assumidos ter lido e analisado todos os estudos de caso e de estar pronto para apresentar publicamente as suas conclusões.

Quando os casos são atribuídos a grupos, um dos grupos de estudantes que prepararam os relatórios escritos serão convidados a apresentar à classe suas próprias recomendações.

AVALIAÇÃO

• *Grupo (5 pessoas por equipa) por escrito relatórios sobre os estudos de casos: 40%*

• *A participação individual nas discussões e apresentações de classe: 35%*

• *Exame Final: 25%*

Mínima exigida nota do exame: 9.5 (/ 20)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

This course uses a combination of formal lectures and case-study discussions, with an emphasis on the latter. All groups are required to submit 6 written case reports. Students should be ready to share their analyses in class presentations and to actively participate in all class discussions. All case-studies will be used for assignment and will be discussed in class. All students are assumed to have read and analyzed all case-studies and to be ready to publicly present their conclusions. When cases are assigned to groups, one of the student groups who prepared the written reports will be asked to present to the class their own recommendations.

ASSESSMENT

- *Group (5 people per team) written reports on the case-studies: 40%*
 - *Individual participation on class discussions and presentations: 35%*
 - *Final Exam: 25%*
- Minimum required exam grade: 9.5 (/20)*

3.3.8. 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 têm uma compreensão da situação da vida real e analisá-los no contexto dos temas leccionados na disciplina.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended 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.

3.3.9. Bibliografia principal:

Berk, Jonathan and DeMarzo, Peter, "Corporate finance", 3rd ed, Pearson, 2013.

Gaughan, Patrick A. "Mergers, acquisitions and corporate restructurings" 5th edition, John Wiley & Sons, 2010.

Koller, Tim, Goedhart, Marc and Wessels, David "Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies", 5th ed, University Edition, McKinsey & Co, Wiley Finance, 2010.

DePamphilis, Donald "Mergers, acquisitions, and other restructuring activities", 6th ed, Academic Press, 2011.

Rosenbaum, Joshua and Pearl, Joshua "Investment Banking: Valuation, Leveraged Buyouts and Mergers and Acquisitions", 2nd edition, Wiley Finance, 2013

Mapa IV - Applied Entrepreneurship / Empreendedorismo Aplicado**3.3.1. Unidade curricular:**

Applied Entrepreneurship / Empreendedorismo Aplicado

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Diogo Rezende

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**A. Conhecimento e Compreensão:**

- *Conhecer a teoria, ferramentas e práticas de lançamento de novos negócios*
- *Compreender a integração de equipas e processos em novos empreendimentos*
- *Compreender o desafio de passar de uma startup para uma empresa em crescimento estabelecida*

B. Tema - Habilidades específicas:

- *Avaliar a atratividade de uma oportunidade de negócio*
- *Estimar os recursos e habilidades necessárias para construir a empresa*
- *Estruturar, escrever e apresentar um plano de negócios*
- *Identificar as melhores alternativas de financiamento*
- *Aproximar os investidores*

C. Habilidades Gerais:

- *Participação ativa em discussões de negócios dentro de grandes grupos*
- *Escrever e apresentar de forma concisa e clara ideias de negócios.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

A. Knowledge and Understanding:

- *Know the theory, tools and practices of launching new businesses*
- *Understand the integration of teams and processes in new ventures*
- *Understand the challenge of going from a startup to an established growing business*

B. Subject-Specific Skills:

- *To assess attractiveness of a business opportunity*
- *To estimate resources and skills required to build the company*
- *To structure, write and present a business plan*
- *To identify best financing alternatives*
- *To approach investors*

C. General Skills:

- *Active participation in business discussions within larger groups*
- *Write and present concise and clear business ideas*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Principais temas para este curso serão:

- 1) *O que é preciso para ser um empreendedor e perseguir a sua ideia?*
- 2) *É a sua ideia uma oportunidade?*
- 3) *Aproveitando a oportunidade*
- 4) *O plano de negócios: processos e recursos*
- 5) *Compreender o seu cliente, definição da estratégia de marketing*
- 6) *Construir a sua equipe*
- 7) *Previsão Financeira de seu plano de negócios*
- 8) *Financiar o seu plano*
- 9) *Gerir o crescimento*
- 10) *Protecção jurídica e IP*
- 11) *Realização de valor, estratégias de saída*
- 12) *Apresentar o seu plano de negócios*

3.3.5. Syllabus:

Main topics for this course will be:

- 1) *What does it take to be an entrepreneur and pursue your idea?*
- 2) *Is your idea an opportunity?*
- 3) *Seizing the opportunity*
- 4) *The business plan: process and resources*
- 5) *Understanding your customer, defining marketing strategy*
- 6) *Building your team*
- 7) *Financial forecast of your business plan*
- 8) *Finance your plan*
- 9) *Managing growth*
- 10) *Legal and IP protection*
- 11) *Value realization, exit strategies*
- 12) *Presenting your business plan*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a incluir são consistentes com os objetivos da unidade curricular e da área científica.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included are consistent with the objectives of the course and scientific area.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A principal prestação concreta do curso será o plano de negócios para iniciar um novo empreendimento com base em uma oportunidade identificada pelos alunos que irão participar de um grupo de sua escolha. Este plano de negócios deverá ser apresentado durante a última sessão de um painel que é experiente na avaliação de novos empreendimentos. Serão 12 sessões de 3 horas, com base, principalmente, em torno de discussões de casos, complementada pela teoria, palestrantes convidados da comunidade empresarial e apresentações parciais de elementos do planos de negócios para reunir insights e informações adicionais provenientes de colegas.

AVALIAÇÃO

Grupo Plano de Negócios - apresentação seminário 10%
Grupo Plano de Negócios - apresentação do para o painel: 20%
Grupo Plano de Negócios - Relatório escrito: 20%
Discussão de casos e preparação: 15%
Exame final (obrigatória): 35%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The main deliverable of the course will be the business plan to launch a new venture based on an opportunity identified by the students that will participate in a group of their choosing. This business plan will have to be presented during the last session to a panel that is experienced in assessing new ventures.

There will be 12 sessions of 3 hours based mainly around case discussions complemented by theory, guest lecturers from the business community and partial presentations of elements of the business plans to gather additional insights and feedback from colleagues.

ASSESSMENT

Group Business Plan workshop presentation 10%

Group Business Plan presentation to panel: 20%

Group Business Plan written report: 20%

Case discussion and preparation: 15%

Final exam (mandatory): 35%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino incluirá sessões expositivas, exercícios e apresentações dos alunos, para promover de forma eficaz a aprendizagem nesta unidade curricular.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching includes a combination of lectures, exercises and student presentations, to effectively promote learning in this course.

3.3.9. Bibliografia principal:

1) *"Entrepreneurship", W. Bygrave & A. Zacharakis, Wiley*

2) *"New Venture Creation", S. Spinelli & R. Adams, 9th Ed., Mc Graw-Hill*

3) *"The Entrepreneurial Venture", W. Sahlman, H. Stevenson, M. Roberts, A. Bhidé, 2nd Ed., Harvard Business School Press*

Mapa IV - Auditing / Auditoria

3.3.1. Unidade curricular:

Auditing / Auditoria

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Pedro Mendes

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

A. Conhecimento e Compreensão:

- *Compreender os principais desafios da profissão de auditoria;*
- *compreensão dos ciclos ambientais e empresariais de negócios da entidade;*
- *Compreender o conceito de fraude e de relato financeiro fraudulento*
- *Como identificar riscos de distorção relevante no relato financeiro;*
- *Como preparar e entender relatórios de auditoria;*
- *Compreender o papel do auditor sobre governança corporativa da entidade;*
- *Compreender o papel da ética profissional.*

B.-tema específico Habilidades:

- *Ser capaz de realizar revisões analíticas e calcular rácios inferiores aos do processo de avaliação de riscos;*
- *Ser capaz de elaborar relatórios de auditoria e de entender os relatórios de auditoria elaborados por empresas de auditoria;*
- *Ser capaz de ser cético ao usar informações de relatórios financeiros.*

C. Habilidades Gerais:

- *Comunicação e partilha de conhecimentos;*
- *Capacidade de aprender e trabalhar em grupo;*
- *Desenvolver de críticas ricas*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

A. Knowledge and Understanding:

- *Understanding the principal challenges of the audit profession;*
- *Understanding of the entity's business environmental and business cycles;*
- *Understanding the concept of fraud and fraudulent financial reporting*
- *How to identify risks of material misstatement in financial reporting;*
- *How to prepare and understand audit reports;*
- *Understanding the role of the auditor on the entity's corporate governance;*
- *Understanding the role of professional ethics.*

B. Subject-Specific Skills:

- *Being able to perform analytical reviews and compute ratios under the risk assessment process;*
- *Being able to prepare audit reports and understand audit reports prepared by Auditing Firms;*
- *Being able to be skeptical while using financial reporting information.*

C. General Skills:

- *Communication and share of knowledge;*
- *Ability to learn and work in group;*
- *Develop of wealthy criticism*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *Introdução à auditoria*
- *base em princípios de contabilidade*
- *Avaliação de riscos e respostas a riscos avaliados*
- *A evidência de auditoria*
- *Auditar o ciclo de vendas e cobrança*
- *Auditar o ciclo de aquisição e payment*
- *conclusões de auditoria e emissão de relatórios*
- *Outros serviços de garantia*
- *Comunicações de questões de auditoria com os responsáveis pela governança*
- *Ética Profissional*

3.3.5. Syllabus:

- *Introduction to auditing*
- *Basis of accounting principles*
- *Risk assessment and responses to assessed risks*
- *Audit evidence*
- *Auditing the sales and collection cycle*
- *Auditing the acquisition and payment cycle*
- *Audit conclusions and reporting*
- *Other Assurance Services*
- *Communications of Audit Matters with Those Charged with Governance*
- *Professional Ethics*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a incluir são consistentes com os objetivos da unidade curricular e da área científica.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included are consistent with the objectives of the course and scientific area.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso será entregue através de seis aulas, seguindo uma abordagem teórico-prática.

AVALIAÇÃO

As notas da disciplina será baseada na escala de 20 pontos da seguinte forma:

Exame Intermediário: 25% (uma hora)

Caso de Auditoria: 20%

Exame final: 50% (uma hora e 30 minutos)

Participação e esforço: 5%

O exame intermediário inclui todos os assuntos discutidos nas três primeiras aulas. O exame final inclui todos os temas abordados durante o curso.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course will be delivered through six lectures, following a theoretic-practical approach.

ASSESSMENT

Course grades will be based on 20 points scale as follows:

Intermediate exam: 25% (one hour)

Audit case: 20%

Final exam: 50% (one hour and 30 minutes)

Participation and effort: 5%

The intermediate exam includes all the subjects discussed in the first three lectures. The final exam includes all the topics discussed during the Course.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os métodos de ensino neste curso são adequadas para promover a aprendizagem dos temas incluídos no curso. Vários trabalhos de avaliação intermédia permitirá o feedback que deve ser dado aos estudantes e, portanto, melhorar o seu desempenho.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended 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.

3.3.9. Bibliografia principal:

Arens, A., Elder, R., Beasley, M. (2010), Auditing and Assurance Services - An integrated approach, USA, Prentice Hall.

International Standards on Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services, IFAC

Code of Ethics for Professional Accountants, IFAC

Mapa IV - Banking / Banca

3.3.1. Unidade curricular:

Banking / Banca

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Paulo Pinho

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

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

A. Conhecimento e Compreensão:

- *Porque os bancos são diferentes*
- *Compreensão dos riscos bancários e sua regulamentação*
- *Entendimento das demonstrações bancárias financeiras*
- *Valor do Banco e seus determinantes*
- *Estratégias Bancárias e organização*
- *Conglomerados bancários e os riscos conglomeração*
- *A criação de valor e destruição na banca*
- *Risco e retorno em mercados e atividades bancárias*
- *Gestão Integrada de Riscos nas instituições financeiras*
- *medição e gestão de riscos*
- *O uso de derivativos para cobertura de riscos e alavancagem dos riscos bancários*

B. Tema - Habilidades Específicas:

- *Análise de empresas bancárias e mercados*
- *Análise e avaliação dos riscos bancários*
- *Medição e gestão do risco de taxa de juro*

- *Medição do risco de mercado*
- *Análise de desempenho das atividades bancárias usando um risco - Quadro de retorno*
- *Análise das relações com os clientes*

C. Habilidades Gerais:

- *Análise da situação caso*
- *Relatório preparação e apresentação*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

A. Knowledge and Understanding:

- *Why banks are different*
- *Understanding banking risks and their regulation*
- *Understanding bank financial statements*
- *Bank value and its determinants*
- *Banking strategies and organisation*
- *Banking conglomerates and conglomeration risks*
- *Value creation and destruction in banking*
- *Risk and return in banking markets and activities*
- *Integrated risk management within financial institutions*
- *Risk measurement and management*
- *The use of derivatives for hedging and leveraging of banking risks*

B. Subject - Specific Skills:

- *Analysis of banking companies and markets*
- *Analysis and evaluation of banking risks*
- *Measuring and managing interest-rate risk*
- *Market risk measurement*
- *Performance analysis of banking activities using a risk - return framework*
- *Analysis of customer relationships*

C. General Skills:

- *Case situation analysis*
- *Report preparation and presentation*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Aula 1 Visão geral da banca comercial

Aula 2 A estabilidade financeira, regulação e supervisão bancária

Aula 3 A economia da firma bancária; Banco Fusões

Aula 4 Conglomeração de Bancários, fusões e aquisições

Aula 5 Gestão de ativos e passivos

Aula 6 Gestão de ativos e passivos (cont)

Classe # 7 Requisitos de capital do Banco

Aula 8 Banco de Capital e Gestão de Valor Baseado

Aula 9 Risco de Crédito

Aula 10 Risco de Crédito (cont)

Aula 11 Gerenciamento de Capital

Aula 12 Gerenciamento sob stress

3.3.5. Syllabus:

Class #1 Overview of commercial banking

Class#2 Financial stability, banking regulation and supervision

Class#3 The economics of the banking firm; Bank Mergers

Class#4 Banking conglomeration, mergers and acquisitions

Class#5 Asset and liability management

Class#6 Asset and liability management (contd)

Class#7 Bank capital requirements

Class#8 Bank Capital and Value Based Management

Class#9 Credit risk

Class#10 Credit risk (contd)

Class#11 Capital management

Class#12 Managing under distress

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:
Os tópicos a incluir são consistentes com os objetivos da unidade curricular e da área científica.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:
The topics to be included are consistent with the objectives of the course and scientific area.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Este curso utiliza uma combinação de aulas teóricas e discussões de estudo de caso. Todos os grupos são obrigados a apresentar três relatos de casos escritos, três em cada meio do semestre. Os alunos devem estar dispostos a partilhar as suas análises em apresentações em aula e de participar activamente em todas as discussões em aula, independentemente de terem sido alocados (ou não) a um caso particular de relatório escrito.

Quando os casos são atribuídos a grupos, um dos grupos de estudantes que prepararam os relatórios escritos serão convidados a apresentar à classe suas próprias recomendações. Uma vez que a apresentação inicial acabou outros alunos serão convidados a comentar sobre a apresentação anterior (limite de tempo de 15 minutos). A discussão é aberta a todos os alunos da turma.

Grupo solução do caso - estudos (35%):

Cada grupo fará apresentações em três dos estudos de caso acima listados

Exame Final: 45%

Participação Classe: 20%

Exame de grau mínimo: 9,5

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

This course uses a combination of formal lectures and case-study discussions. All groups are required to submit 3 written case reports, three on each half-semester. 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.

When cases are assigned to groups, one of the student groups who prepared the written reports will be asked to present to the class their own recommendations. Once the initial presentation is over, other students will be asked to comment on the previous presentation (15 minute time limit).

The discussion is open to all students in the class.

Group solution of the case - studies (35%):

Each group will make presentations on three of the case-studies listed above

Final Exam: 45%

Class participation: 20%

Minimum Exam grade: 9.5

3.3.8. 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 têm uma compreensão da situação da vida real e analisá-los no contexto dos temas leccionados na disciplina.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended 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.

3.3.9. Bibliografia principal:

Main textbook:

Saunders and Cornett (SC) Financial Institutions Management: a risk-management approach, 7th ed, McGraw-Hill, 2011.

A practical textbook covering important material on the course is: Choudhry, Moorad An Introduction to Banking: Liquidity Risk and Asset-Liability Management, Wiley, 2011.

Some useful more advanced books are:

Bessis, Joel Risk Management in Banking, 3rd ed, Wiley (2010).

Resti, Andrea and Sironi, Andrea Risk Management and Shareholders' Value in Banking, Wiley, 2007

Mapa IV - Big Data Analysis / Análise de Grandes Bases de Dados

3.3.1. Unidade curricular:

Big Data Analysis / Análise de Grandes Bases de Dados

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Carlos Santos

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

- *Definir e identificar os diferentes tipos de estruturas de dados.*
- *Aprender diferentes soluções para análise de dados.*
- *Aplicar as técnicas existentes para os problemas de dados reais.*
- *Analisar os problemas de dados complexos.*
- *Desenvolver uma atitude crítica em relação resultados de dados*
- *Crítica de acesso a informação de valor.*
- *Compreender as limitações das técnicas de mineração de dados*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *Define and identify different types of data structures.*
- *Learn different solutions to data analysis.*
- *Apply existing techniques to real data problems.*
- *Analyze complex data problems.*
- *Develop a critical attitude towards data results*
- *Critically assess the value of information.*
- *Understand the limitations of data mining techniques*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1. *Conceitos básicos: Estatística e Álgebra Linear*
2. *Modelos Lineares*
3. *Análise Factorial*
4. *Análise de Cluster*
5. *Modelo de Seleção*

3.3.5. Syllabus:

1. *Basic concepts: Statistics and Linear Algebra*
2. *Linear Models*
3. *Factor Analysis*
4. *Cluster Analysis*
5. *Model selection*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso apresenta aos alunos as técnicas disponíveis para realizar a análise de dados e mineração de dados. As técnicas abordadas fornecem uma ampla perspectiva sobre a maioria das técnicas exploração de dados comum. Cada seção aborda problemas de dados reais e como organizar e resumir as informações; interpretar e analisar os resultados; tirar

conclusões; acessar criticamente as limitações e estar ciente dos inconvenientes e pressupostos necessários. Por fim, o curso oferece uma perspectiva global sobre como combinar diferentes técnicas para resolver e analisar problemas.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course introduces students to the available techniques to conduct data analysis and data mining. The covered techniques provide a broad perspective on most common data mining techniques. Each section covers real data problems and how to organize and summarize information; interpret and analyze the results; draw conclusions; critically access the limitations and be aware of the drawbacks and required assumptions. Finally, the course provides a global perspective on how to combine different techniques to solve and analyze problems.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso consiste em palestras seguidas de discussões de estudos de caso. Haverá discussão em grupo, relatórios e apresentações.

Avaliação:

Relatórios de grupo

Apresentação

Exame individual

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course consists of lectures followed by case study discussions. There will be group discussion, reports and presentations.

Assessment:

Group reports

Presentation

Individual Exam

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A combinação de métodos de ensino serão utilizados neste curso. Palestras que irão proporcionar a entrada para a primeira fase do processo de aprendizagem: conhecimento. Os estudos de caso serão utilizados para dar um exemplo aplicado que ajudará a consolidar o conhecimento e desenvolver a compreensão. relatórios de grupo e apresentação irá potencializar o conhecimento adquirido em aplicações criativas críticas no nível mais alto do domínio cognitivo.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

A combination of teaching methods will be used in this course. Lectures will provide the input into the first stage of the learning process: knowledge. Case studies will be used to provide an applied example that help to consolidate knowledge and develop comprehension. Group reports and presentation will potentiate the acquired knowledge into creative and critical applications at the higher level of the cognitive domain.

3.3.9. Bibliografia principal:

P. Tan, M. Steinbach, V. Kumar; Introduction to Data Mining; 2006.

T. Hastie, R. Tibshirani and J. Friedman; The Elements of Statistical Learning; 2009.

Galit Shmueli, Nithin Patel, Peter Bruce; Data Mining for Business Intelligence; 2010.

Michael Berry and Gordon Linoff; Data Mining Techniques; 2010.

Jared Dean; Big Data, Data Mining and Machine Learning: Value creation for business leaders; 2014

James Evans; Business Analytics: methods, models and decisions; 2012

Mapa IV - Brand Management / Gestão de Marca

3.3.1. Unidade curricular:

Brand Management / Gestão de Marca

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Catherine da Silveira

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

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

A. Conhecimento e Compreensão:

1 Compreender e saber como gerenciar e articular os principais conceitos de branding

2 Ser capaz de integrar a estratégia da marca no contexto mais amplo do plano de modelo de organização empresarial e de

marketing

3 Compreender os riscos e oportunidades da gestão de uma marca em um contexto de mercado difícil como o atual.

B. Tema - Habilidades específicas:

Gerenciar uma marca passo a passo:

Avaliar o valor da marca

Medição da imagem de marca

Definir a identidade da marca

Processo de posicionamento da marca

Lançamento de uma marca/lançamento de um produto

Construção da marca

Arquitetura da marca

Manter marca a longo prazo

Questões de remarca

Crescimento através de extensões de marca

C. Habilidades Gerais:

Ser capaz de desenvolver um projeto de branding, equilibrando as habilidades acadêmicas e teóricas com conhecimento prático e orientado para o mercado

Desenvolver uma organização de grupo efetiva

Desenvolver habilidades de comunicação

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

A. Knowledge and Understanding:

1. Understand and know how to manage and articulate the main branding concepts

2. Be able to integrate the brand strategy in the broader context of the organization business model and marketing plan

3. Understand the risks and opportunities of managing a brand in a challenging market context such as the current one.

B. Subject-Specific Skills:

Manage a brand step by step:

1. Assessing brand equity

2. Measuring brand image

3. Defining brand identity

4. Process of brand positioning

5. Launching a brand / launching a product

6. Brand building

7. Brand architecture

8. Sustaining a brand long term

9. Rebranding issues

10. Growth through brand extensions

C. General Skills:

1. Be able to develop a branding project, balancing academic and theoretical skills with practical and Market oriented knowledge

2. Develop an effective group organization

3. Develop Communication skills, preparing a well-thought through presentation of findings and recommendations

3.3.5. Conteúdos programáticos:

O curso oferece uma abordagem equilibrada para a marca, aliando teoria e prática. Ele dá uma visão geral dos conceitos de branding e treina os alunos sobre como utilizar esses conceitos.

Os alunos (em equipas) são convidados a desenvolver uma plataforma de marca para uma empresa "cliente" ao longo do semestre. O objetivo é aprender a lidar com as preocupações de branding concretas, utilizando os principais conceitos estudados nas aulas.

Principais tópicos:

Marca Definição

Medição de Desempenho Marca

Introdução às técnicas de pesquisa de marketing utilizadas em Brand Equity e análise de imagem de marca

Desafios e Oportunidades de Branding

Estratégia da Marca e Arquitetura, extensões de marca

Introdução aos principais modelos da marca de identidade atualmente em uso na Academia e Indústria

Análise dos principais modelos de posicionamento atualmente em uso na Indústria

Brand Building

Definindo elementos da Marca, programas de marketing da marca, programas de comunicação da marca

3.3.5. Syllabus:

The Course offers a balanced approach to branding, combining theory and practice. It gives a broad overview of the branding concepts and trains students on how to use those concepts.

Students (in teams) are asked to develop a brand platform for a "Client" Company over the semester. The objective is to learn to address concrete branding concerns, using the main concepts studied in Class.

Main topics:

1. Brand Definition**2. Measuring Brand Performance**

Introduction to Marketing Research techniques used in Brand Equity and Brand Image analysis

3. Branding Challenges and Opportunities**4. Brand Strategy and Architecture, Brand Extensions**

4. Introduction to the main Brand Identity models currently in use in the Academy and Industry

5. Analysis of the main Positioning models currently in use in the Industry

6. Brand Building

Defining Brand Elements, Brand Marketing Programs, Brand Communication Programs

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso é um curso prático oferecido durante o segundo semestre do Programa de Mestrado. Nosso objetivo é colocar os alunos em situações aproximadas a situações de negócios "vida real".

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 "melhoria" 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.

Ao final de cada etapa, o instrutor (com o Auxiliar de Ensino) encontra se om os alunos para orientá-los e, se necessário, para "redirecionar" o seu trabalho [Cada equipe atende o instrutor pelo menos 5 vezes (45 minutos cada tempo) sobre o semestre]. Além disso, o assistente de ensino está disponível a cada semana e sob demanda para resolver qualquer problema relacionado com o Projeto.

Temos vindo a trabalhar para a empresa cliente UNILEVER ao longo dos últimos quatro anos, na sequência de dois anos com a Nestlé, e 1 ano com a L'Oreal.

As aulas teóricas são estruturadas para ensinar as ferramentas de branding adequadas para conduzir a equipa na Plataforma da Marca antes que os alunos precisem dessas ferramentas. O curso é, portanto, organizado para garantir que os alunos aprendem e adquirem cada conceito antes de aplicá-lo - ou seja, as sessões da equipa estão agendadas aproximadamente a cada 3 semanas.

A maioria dos temas apresentados no Syllabus são, portanto, "cobertos" por duas vezes: em aulas teóricas e aulas de sessão de equipa.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This Course is a practical Course offered during the 2nd semester of the Masters Program. Our objective is to put students in situations proximate to "real life" business situations.

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.

At the end of each stage, the Instructor (with the Teaching Assistant) meets the students to coach them and, if necessary, to “redirect” their work [Each team meets the Instructor at least 5 times (45 minutes each time) over the semester]. Additionally, the Teaching Assistant is available each week and on demand to address any issue connected with the Project.

We have been working for the Client Company UNILEVER over the past 4 years, following 2 years with NESTLÉ, and 1 year with L'OREAL.

Theoretical classes are structured to teach the appropriate branding tools to conduct the Team Brand Platform before students need those tools. The Course is hence organized to guaranty that students learn and acquire each concept before applying it - i.e., Team sessions are scheduled approximately every 3 weeks.

Most of the topics presented in the Syllabus are therefore “covered” twice: In Theoretical Classes and Team Session Classes.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso inclui dois tipos diferentes de aulas:

- Aulas teóricas, organizadas para fornecer o conhecimento essencial da marca, bem como as ferramentas necessárias para realizar a Equipa Plataforma de Marca.
- Projeto de Sessões de Equipa, onde os alunos são obrigados a apresentar uma parte predeterminada da sua equipa de trabalho na Plataforma da Marca. Cinco sessões da equipa estão programadas durante o semestre.

As equipas apresentam o seu projecto final para a empresa cliente, no final do semestre.

AVALIAÇÃO

I. Projeto de Equipa: 55%

- Relatório Final + Apresentação Final para a empresa cliente: 20% [Avaliação de Equipa]
- Contribuição Individual: 15% [de avaliação por pares]
- Missões Equipa de Sessões: 20%
- o 15% de qualidade Outcomes [avaliação da equipa]
- o 5% Habilidades de Comunicação [avaliação individual]

II. Individual em casa trabalho escrito (Case): 15%

III. Exame Final [obrigatório]: 30% [Nota mínima de 8, 5 é necessário]

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The Course includes 2 different types of Classes:

- Theoretical Classes, organized to provide the essential branding knowledge as well as the appropriate tools to conduct the Team Brand Platform
- Team Project Sessions, where students are required to present a predetermined part of their Brand Platform team work. Five Team Sessions are scheduled during the Semester.

Teams present their final project to the Client company at the end of the Semester.

ASSESSMENT

I. Team Project: 55%

- Final Report + Final Presentation to the Client company: 20% [Team evaluation]
- Individual Contribution: 15% [Peer evaluation]
- Assignments Team Sessions: 20%
- o 15% Outcomes quality [Team evaluation]
- o 5% Communication Skills [Individual evaluation]

II. Individual in-home written Assignment (Case): 15%

III. Final Exam [Mandatory]: 30% [Minimal grade of 8, 5 is required]

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso é um curso prático oferecido durante o segundo semestre do Programa de Mestrado. Nosso objetivo é colocar os alunos em situações aproximadas a situações de negócios "vida real".

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 "melhoria" 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.*

Ao final de cada etapa, o instrutor (com o Auxiliar de Ensino) encontra-se com os alunos para orientá-los e, se necessário, para "redirecionar" o seu trabalho [Cada equipe atende o instrutor pelo menos 5 vezes (45 minutos cada tempo) sobre o semestre]. Além disso, o assistente de ensino está disponível a cada semana e sob demanda para resolver qualquer problema relacionado com o Projeto.

Temos vindo a trabalhar para a empresa cliente UNILEVER ao longo dos últimos quatro anos, na sequência de dois anos com a Nestlé, e 1 ano com a L'Oreal.

As aulas teóricas são estruturadas para ensinar as ferramentas de branding adequadas para conduzir a equipa na Plataforma da Marca antes que os alunos precisem dessas ferramentas. O curso é, portanto, organizado para garantir que os alunos aprendem e adquirem cada conceito antes de aplicá-lo - ou seja, as sessões da equipa estão agendadas aproximadamente a cada 3 semanas.

A maioria dos temas apresentados no Syllabus são, portanto, "cobertos" por duas vezes: em aulas teóricas e aulas de sessão de equipa.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This Course is a practical Course offered during the 2nd semester of the Masters Program. Our objective is to put students in situations proximate to "real life" business situations.

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.*

At the end of each stage, the Instructor (with the Teaching Assistant) meets the students to coach them and, if necessary, to "redirect" their work [Each team meets the Instructor at least 5 times (45 minutes each time) over the semester]. Additionally, the Teaching Assistant is available each week and on demand to address any issue connected with the Project.

We have been working for the Client Company UNILEVER over the past 4 years, following 2 years with NESTLÉ, and 1 year with L'OREAL.

Theoretical classes are structured to teach the appropriate branding tools to conduct the Team Brand Platform before students need those tools. The Course is hence organized to guaranty that students learn and acquire each concept before applying it - i.e., Team sessions are scheduled approximately every 3 weeks.

Most of the topics presented in the Syllabus are therefore "covered" twice: In Theoretical Classes and Team Session Classes.

3.3.9. Bibliografia principal:

AAKER, David A., Building Strong Brands, 2002, Free Press Business

KAPFERER, Jean-Noël, The New Strategic Brand Management, 5th edition, 2012, Kogan Page (Essential)

KELLER, Kevin Lane & APERIA, Tony & GEORGSON, Mats, Strategic Brand Management, A European perspective, 2nd Edition, 2011, Prentice Hall (Essential)

Mapa IV - Change and Process Management / Gestão da Mudança e de Processos

3.3.1. Unidade curricular:

Change and Process Management / Gestão da Mudança e de Processos

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Alper Nakkas

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

O objetivo principal deste curso é para aprender e aplicar os conceitos e técnicas de análise de processos de negócios e melhorias como blocos de construção para todas as estratégias de melhoria de operações. O curso apresenta uma visão orientada para o processo dos fluxos de materiais, informações, produtos e serviços através de funções de negócios. Os alunos irão aprender a analisar e melhorar os processos de negócios em diferentes contextos, e utilizando diferentes ferramentas de melhoria de processos. Este curso ajuda os alunos a identificar os processos de negócios e seus componentes e características, avaliar e melhorar a eficiência do processo, aprender a modelar e analisar processos de negócios, reconhecer componentes probabilísticos de processos de negócios e entender as interações entre o comportamento humano e desenho de processos.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The primary objective of this course is to learn and apply the concepts and techniques of business process analysis and improvements as building blocks for all operations improvement strategies. The course introduces a process-oriented view of the flows of materials, information, products and services through and across business functions. Students will learn how to analyze and improve business processes in different contexts, and using different process improvement tools. This course helps students identify business processes and their components and characteristics, assess and improve process efficiency, learn to model and analyze business processes, recognize probabilistic components of business processes and understand the interactions between human behavior and process design.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *Mudança estratégica, processos de negócios e competitividade*
- *Fundamentos de Processos, fluxogramas, bottlenecks*
- *Impacto da variabilidade nos processos*
- *Gestão da Qualidade*
- *Sigma Seis*
- *Lean Operations - Caso Toyota*
- *Gestão da Mudança*

3.3.5. Syllabus:

- *Strategic change, Business processes and competitiveness*
- *Process Fundamentals, Flow Charts, Bottlenecks*
- *Impact of variability on the processes*
- *Quality Management*
- *Six Sigma*
- *Lean Operations, Toyota Case*
- *Change Management*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A organização da unidade curricular está estruturada com base em seus objetivos de aprendizagem; os conteúdos programáticos trabalhar juntos para alcançá-los. Para que os alunos a compreender a importância da gestão de processos, eles devem conhecer os conceitos fundamentais da análise do processo. A fim de aplicar os seus conhecimentos de gestão de processos para os ambientes em que as pessoas resistem à mudança, os alunos de mestrado deve saber como criar um ambiente em que todas as partes da empresa iria entender os benefícios e necessidade de mudança nas estruturas do processo. Entender esses conceitos irá preparar melhor os estudantes de mestrado para atender às necessidades individuais de cada consumidor dentro de um plano total de com o objetivo de alcançar a eficiência operacional em seus trabalhos.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The organization of the curricular unit is structured on the basis of its learning objectives; the syllabus contents work together to achieve them. In order for students to understand the importance of process management, they must get to

know the fundamental concepts of process analysis. In order to apply their knowledge of process management to the environments in which people resist the change, masters' students should know how to create an environment where all parties in the company would understand the benefits and necessity of change in the process structures. Understanding these concepts will better prepare masters' students to meet the individual needs of each consumer within a total plan aiming to achieve operational efficiency in their jobs.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Há duas aulas por semana. Cada classe é de 1h20m. Palestras será a forma predominante de apresentação e será complementada com discussão de estudos de caso, exercícios em aula e / ou projetos discussão. A aprendizagem na sala de aula é baseada na interação entre os membros da classe (incluindo o instrutor).

AVALIAÇÃO

30% da nota classe será baseada no trabalho de grupo e 70% será baseada no trabalho individual. A nota do curso será determinada da seguinte forma: análise de casos (grupo) de 40% (2 a 20% cada), Participação (individual) de 10%, exame final (individual) 50%

Cada grupo deverá entregar análises de dois casos. Para cada análise de caso, vou dar uma lista de perguntas para orientar suas análises e formatação de diretrizes (limite de página, tamanho de fonte, etc). A sua nota de participação na aula dependerá principalmente da qualidade dos comentários feitos durante as aulas, especialmente durante discussões de casos.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

There are two classes per week. Each class is of 1h20m. Lectures will be the predominant form of presentation and will be complemented by discussion of case studies, in-class exercises and / or projects discussion. The learning in the classroom is based on interaction among class members (including the instructor).

ASSESSMENT

30% of the class grade will be based on group work and 70% will be based on individual work. The course grade will be determined as follows: case analyses (group) 40% (2@20% each), Participation (individual) 10%, Final exam (individual) 50%

Each group must turn in two case analyses. For each case analysis, I will provide a list of questions to guide your analysis and formatting guidelines (page limit, font size, etc.). Your class participation grade will primarily depend on the quality of comments made during class, particularly during case discussions. There will be a final examination covering the entire course material (open book exam).

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Com base em casos da vida real e uma abordagem em sala de aula interativa e experiencial, os alunos irão efetivamente "aprender", internalizar os conceitos, entender os benefícios da sua educação, e interagir diretamente com a realidade empresarial. Observação de campo e as outras técnicas qualitativas aplicadas permitir uma compreensão dos fundamentos e desafios contra a mudança do processo.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Based on real-life cases and an interactive and experiential classroom approach, students will effectively "learn," internalizing the concepts, understanding the benefits of their education, and interacting directly with business reality. Field observation and the other qualitative techniques applied allow an understanding of process fundamentals and challenges against change.

3.3.9. Bibliografia principal:

Cases

- 1. National Cranberry Cooperative (HBS 9-688-122)*
- 2. Toyota Motor Manufacturing, USA Inc (HBS 9-693-019)*

Suggested Textbook

"Matching Supply with Demand: An Introduction to Operations Management" (McGraw Hill, 2011) by Gérard Cachon and Christian Terwiesch, the Wharton School, University of Pennsylvania.

Mapa IV - Competition Policy / Política da Concorrência

3.3.1. Unidade curricular:

Competition Policy / Política da Concorrência

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:*Pedro Pita Barros***3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***TP:18; OT:5***3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):****A. Conhecimento e Compreensão:**

• *Ao final do curso, os alunos devem: Compreender a lógica econômica 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. Análise de fusões e teste de entrave significativo à concorrência efectiva.*

B. Tema - Habilidades específicas:

• *Ser capaz de aplicar os conceitos e ferramentas microeconômicas e em particular a teoria de oligopólio e teoria dos jogos para analisar e discutir os principais problemas de concorrência*

C. Habilidades Gerais:

• *Melhorar a capacidade de fazer relatórios escritos; melhorar a capacidade de realizar uma análise crítica bem fundamentada dos casos de política de concorrência.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**A. Knowledge and Understanding:**

• *At the end of the course students are expected to: Understand the economic rationale for and scope of Competition Policy. Dominate the basic concepts and models of antitrust analysis; market power, relevant markets, abuse of market power and collusive behavior. Analysis of mergers and the test of significant impediment of effective competition.*

B. Subject-Specific Skills:

• *Be able to apply microeconomic concepts and tools and in particular the theory of oligopoly and game theory to analyze and discuss major competition problems*

C. General Skills:

• *Improve the ability to make written reports; improve the ability to perform a well-founded critical analysis of competition policy cases.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *Política de Concorrência na Europa.*
- *Política de Concorrência em Portugal.*
- *Poder e bem-estar do Mercado.*
- *Definição dos mercados relevantes.*
- *estratégias predatórias.*
- *Colusão.*
- *Leniência.*
- *fusões horizontais.*
- *As restrições verticais*

3.3.5. Syllabus:

- *Competition Policy in Europe.*
- *Competition Policy in Portugal.*
- *Market Power and welfare.*
- *Definition of relevant markets.*
- *Predatory strategies.*
- *Collusion.*
- *Leniency.*
- *Horizontal mergers.*
- *Vertical restraints*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a incluir são consistentes com os objetivos da unidade curricular e da área científica.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included are consistent with the objectives of the course and scientific area.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso terá uma mistura de sessões ex-cathedra , discussões em aula e levar para casa resolução de problemas e perguntas.

AVALIAÇÃO

Exame final (F) - 50% (nota mínima de 8 no exame é obrigatório).

Relatório (T) - 50%

A nota final, G, é obtido, antes do ajuste para a participação em sala de aula, como $G = 0,5 (F + T)$. A exigência de nota mínima de 8 pontos no exame é independente do caminho que a nota final é calculada.

Participação em sala de aula - os ajustes finais rampas de até 2 pontos (positivos ou negativos) pode ser feita com base na participação em sala de aula. Se não pode assistir a palestras em uma base regular, por favor informe durante a primeira semana.

Relatório Prazo - Cada aluno tem de entregar um relatório onde discute uma questão central na política de concorrência. As regras gerais da Universidade aplicam se em caso de desonestidade académica e em qualquer situação não prevista acima.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course will have a mix of ex-cathedra sessions, class discussions and take-home problem- solving questions.

ASSESSMENT

Final exam (F) – 50% (a minimum grade of 8 in the exam is required).

Term report (T) – 50%

The final grade, G, is obtained, before adjustment for participation in class, as $G=0,5 (F+T)$. The requirement of minimum grade of 8 points in the exam is independent of the way final grade is computed.

Participation in class – final grade adjustments of up to 2 points (upwards or downwards) can be made based on participation in class. If you cannot attend lectures on a regular basis, please inform during the first week.

Term report – Each student has to deliver a report discussing a main issue in competition policy.

The general rules of the University apply in case of academic dishonesty and in any situation not foreseen in the above.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Ensino inclui uma combinação de palestras, exercícios e apresentações dos alunos, para promover eficazmente a aprendizagem neste curso.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching includes a combination of lectures, exercises and student presentations, to effectively promote learning in this course.

3.3.9. Bibliografia principal:

Philip Lowe, 2009, The design if competition policy 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. [Textbook]

Preliminary readings: Church and Ware, Industrial Organization – A Strategic Approach, (available as PDF): 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

Mapa IV - Consulting / Consultoria

3.3.1. Unidade curricular:

Consulting / Consultoria

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Luís Filipe Carvalho Lopes

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Conhecimento e Compreensão:

- *Estrutura da indústria Consultoria e jogadores*
- *Práticas de consultoria Gerais*

Tema - Habilidades - específicas:

- *Técnicas básicas para exibir informações quantitativas e qualitativas*

Competências Gerais:

- *Como preencher as lacunas de informação no mundo real, a fim de criar um conjunto coerente de dados*
- *Como trabalhar um documento visual para melhorar a capacidade de uma audiência para apreender as principais mensagens*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**Knowledge and Understanding:**

- *Consulting industry structure and players*
- *General consulting practices*

Subject-Specific Skills:

- *Basic techniques to display quantitative and qualitative information*

General Skills:

- *How to fill-in the gaps of real world information in order to create a coherent set of data*
- *How to work a document visuals to improve an audience's ability to apprehend the main messages*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *Sector de Consultoria e Gestão*
- *Consultoria na prática (da venda até à entrega)*
- *Coleta de informações e análise no mundo real*
- *Apresentação e estruturação*
- *Visualização de informações e entrega de mensagens*

3.3.5. Syllabus:

- *Management consulting industry*
- *Consulting in practice (from selling to delivery)*
- *Information gathering and analysis in the real world*
- *Presentation structuring*
- *Information display and message delivery*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a serem incluídos neste curso são relevantes para futuros gestores e líderes no ambiente de negócios global e, portanto, coerente com o propósito deste curso.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment and, therefore, coherent with the purpose of this course.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**Métodos de ensino e de aprendizagem**

- *Palestras baseadas em slides*
- *Casos em sala de aula e exercícios*
- *Trabalho final prático*
- *Material adicional a ser distribuído através do site*

Avaliação

- *Trabalho individual: 80%*
- *Participação nas aulas: 20%*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):**Teaching and learning methods**

- *slide-based lectures*
- *in-class cases and exercises*
- *practical final assignment*
- *additional material to be distributed through course website*

Assessment

- *Individual assignment: 80%*
- *Class participation: 20%*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso terá uma abordagem muito aplicada de forma significativa para a aprendizagem, refletida nos métodos de ensino a serem utilizados.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course will have a very significantly applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used.

3.3.9. Bibliografia principal:

Recommended Readings:

Rasiel, E. (1999). The McKinsey Way: Using the Techniques of the World's Top Strategic Consultants to Help You and Your Business. McGraw-Hill Professional, New York.

Minto, B. (2008). The Pyramid Principle: Logic in Writing and Thinking. Financial Times Prentice Hall, Pearson Education, Harlow GB.

Further Readings:

Zelazny, G. (2006). Say it with presentations: How to Design and Deliver Successful Business Presentations, McGraw-Hill Professional, New York.

Zelazny, G. (2001). Say it with charts: The Executive's Guide to Visual Communication. McGraw-Hill Professional, New York.

Mapa IV - Consumer and Managerial Decision Making / Tomada de Decisão de Consumidor e de Gestão**3.3.1. Unidade curricular:**

Consumer and Managerial Decision Making / Tomada de Decisão de Consumidor e de Gestão

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Luis Martinez

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Entender os componentes-chave e abordagens de pesquisa na tomada de decisão. Ser capaz de explicar o papel e a importância da tomada de decisão para a gestão e descrever bem como interpretar as teorias de tomada de decisões distintas. A compreensão dos fatores que influenciam gestores e consumidores no processo de tomada de decisão. Entender que o processo de tomada de decisão do consumidor e de gestão nem sempre é racional e está sujeito a influenciar, identificar os tipos de heurísticas que os gestores e os consumidores podem usar para fazer julgamentos simples. Ser capaz de demonstrar como os gestores podem melhorar as suas capacidades de tomada de decisão de julgamento. Ser capaz de definir a equidade e a ética na tomada de decisões e identificar algumas das questões que surgem a partir de um comportamento antiético ou desviante.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Understanding the key components and research approaches on decision making.

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.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Uma introdução à tomada de decisões gerenciais.

Racionalidade.

Preconceitos comuns na tomada de decisões.

Consciência limitada.

Framing e reversão de preferências.

Influências motivacionais e emocionais.

Escalações de compromisso.

Riscos, incertezas e escolha ao longo do tempo.

*Erros de investimento comum.
Decisões em negociação.
Imparcialidade e ética na tomada de decisões.
Melhorar a tomada de decisão.*

3.3.5. Syllabus:

*An introduction to managerial decision making.
Rationality.
Common biases in decision making.
Bounded awareness.
Framing and reversal of preferences.
Motivational and emotional influences.
Escalations of commitment.
Risk, uncertainty and choice over time.
Common investment mistakes.
Decisions in negotiation.
Fairness and ethics in decision making.
Improving decision making.*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso apresenta aos alunos de mestrado para o campo de consumo e tomada de decisões gerenciais. O foco principal é sobre a capacidade de uma melhor compreensão dos mecanismos, pistas e limitações que estão por trás dos consumidores e das decisões dos gerentes .

A primeira meta de aprendizagem - a compreensão dos componentes-chave e abordagens de pesquisa na tomada de decisão - serão cobertas pelo capítulo de introdução.

A segunda meta de aprendizagem - ser capaz de explicar o papel e a importância da tomada de decisão para a gestão e descrever bem como interpretar distintamente teorias de decisão - serão cobertas pelo capítulo de introdução e o capítulo racionalidade.

A terceira meta de aprendizagem - a compreensão dos fatores que influenciam o processo de tomada de decisões dos gestores e dos consumidores - será coberto por todos os capítulos.

A quarta meta de aprendizagem - a compreensão de que o processo de tomada de decisão do consumidor nem sempre é racional e está sujeita a ser influenciada e identificar os tipos de heurísticas que os gestores e os consumidores podem usar para fazer julgamentos simples - será coberto por todos os capítulos.

A quinta meta de aprendizagem - ser capaz de demonstrar como os gerentes poderiam melhorar a sua capacidade de tomada de decisão de julgamento - serão cobertos pela melhoria da elaboração capítulo decisão.

A sexta meta de aprendizagem - ser capaz de definir a equidade e a ética na tomada de decisões e identificar algumas das questões que surgem a partir de um comportamento antiético ou atípico - será coberto pela justiça e ética no capítulo da tomada de decisões. No final, dominando o conteúdo de todos os capítulos é obrigatório para os alunos, de modo a alcançar todos os objetivos de aprendizagem dos cursos em uma estrutura integrada.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course introduces Masters' students to the field of consumer and managerial decision making. The main focus is on the ability to a better understanding of the mechanisms, clues and limitations lying behind consumers' and managers' decisions.

The first learning goal – understanding the key components and research approaches on decision making – will be covered by the introduction chapter.

The second learning goal – being able to explain the role and importance of decision making to management and describe and interpret distinct decision making theories – will be covered by the introduction chapter and the rationality chapter.

The third learning goal – understanding the factors that influence managers' and consumers' decision making process – will be covered by all chapters.

The fourth learning goal – 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 – will be covered by all chapters.

The fifth learning goal – being able to demonstrate how managers could improve their decision making judgment capabilities – will be covered by the improving decision making chapter.

The sixth learning goal – being able to define fairness and ethics in decision making and identify some of the issues that arise from unethical or deviant behavior – will be covered by the fairness and ethics in decision making chapter.

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.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso será entregue através de doze sessões (duas por semana), na sequência de uma abordagem teórico-prática. As sessões consistem em palestras sobre tópicos do curso (principalmente expositiva) e apresentações de trabalhos em grupo entregue pelos estudantes (seguindo uma metodologia de ensino-aprendizagem ativa e participativa). Os alunos devem se preparar para as discussões em aula, lendo a literatura obrigatória e fazendo os exercícios recomendados.

A. exame final individual (40%) - O exame final é obrigatório. Os alunos devem obter uma classificação mínima de 9,5/20

para passar.

Atribuição B. Atribuição de Grupo(50%) - Trabalho de grupo sobre um tema específico DM. Os alunos devem formar grupos de 3-4 pessoas, mão em um relatório escrito e entregar uma apresentação oral.

C. Individual atribuições e participação nas aulas (10%) - Um conjunto de exercícios de curta duração e questões relacionadas com os temas abordados durante as aulas.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course will be delivered through twelve sessions (two each week), following a theoretic-practical approach. The sessions will consist of both lectures on course topics (mainly expository) and presentations of group work delivered by the students (following an active and participative learning-teaching methodology). Students should also prepare for class discussions by reading the mandatory literature and doing the recommended exercises every week.

A. Final individual exam (40%) – The final exam is mandatory. Students must obtain a minimum grade of 9.5/20 to pass. Students are not allowed to consult reading materials.

B. Group assignment (50%) – Group work on a specific DM topic. Students should form groups of 3-4 people, hand in a written report and deliver an oral presentation.

C. Individual assignments and class participation (10%) – A set of short exercises and questions related to topics discussed during the classes.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso será entregue através de doze sessões (duas por semana), na sequência de uma abordagem teórico-prática. As sessões consistem em palestras sobre tópicos do curso (principalmente expositiva) e apresentações de trabalhos em grupo entregues pelos estudantes (seguindo uma metodologia de ensino-aprendizagem ativa e participativa). Os alunos também devem se preparar para as discussões em classe, lendo a literatura obrigatória e fazendo os exercícios recomendados a cada semana.

Uma palestra irá incluir um orador convidado experiente do mundo corporativo, que apresentará um tema relacionado com tomada de decisões comportamental e discutir questões práticas com os alunos.

Para o trabalho em grupo, os alunos devem (1): (.. Cerca de 20 min) por via oral apresentam os fundamentos teóricos de um tópico específico curso [apoiados com PowerPoint], e (2) escrever um breve relatório que apresenta um (máximo 5 páginas). vida real problema de gestão de uma empresa e uma possível solução para ele. Neste processo, os estudantes vão devem procurar mostrar como a teoria abordados no trabalho anterior (1) poderia influenciar ou afetar o resultado final ou solução para o problema que eles aprenderam com isso.

Assim, as seguintes metodologias de ensino-aprendizagem serão utilizados:

Expositiva - Apresentação dos referenciais teóricos.

Participativo - Ilustração, análise e resolução de exercícios de aplicação.

Ativo - Realização de trabalhos individuais e em grupo.

Auto-estudo - relacionadas ao trabalho autônomo dos alunos, que irão ajudá-los a integrar e consolidar os seus conhecimentos.

Todas essas metodologias de ensino permitirá aos alunos para atingir os objetivos de aprendizagem pretendidos.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course will be delivered through twelve sessions (two each week), following a theoretic-practical approach. The sessions will consist of both lectures on course topics (mainly expository) and presentations of group work delivered by the students (following an active and participative learning-teaching methodology). Students should also prepare for class discussions by reading the mandatory literature and doing the recommended exercises every week.

One lecture will include an experienced guest speaker from the corporate world, who will present a topic related to behavioral decision making and discuss practical issues with students.

For the group work, students should (1): orally present (approx. 20 min.) the theoretical fundamentals of a specific course topic [supported with PowerPoint], and (2) write a brief report (max. 5 pages) presenting a real life managerial problem of a company and a possible solution to it. In this process, students should seek to show how the theory covered in the previous assignment (1) could influence or affect the final outcome or solution to the problem and what they have learned from it.

Thus, the following learning-teaching methodologies will be used:

Expository – 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, that will help them to integrate and consolidate their knowledge.

All these teaching methodologies will allow students to accomplish the intended learning objectives.

3.3.9. Bibliografia principal:

[Mandatory]

BAZERMAN, Max H.; Moore, Don A. (2013). Judgment in managerial decision making (8th edition). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

HARDMAN, David (2009). Judgment and decision making: Psychological perspectives. West Sussex, UK: BPS Blackwell.

[Optional]

ARIELY, Dan (2010). Predictably irrational: The hidden forces that shape our decisions (revised and expanded edition). NY: Harper Perennial.

DRUMMOND, Helga (2012). Guide to decision-making: Getting it more right than wrong. Suffolk, UK: The Economist

Newspaper Ltd.

HBR'S 10 must reads (2013). *On making smart decisions*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

KAHNEMAN, Daniel (2011). *Thinking, fast and slow*. NY: Farrar, Straus and Giroux.

WETHEY, David (2013). *Decide: Better ways of making decisions*. London, UK: Kogan Page Limited.

RESOURCES

PowerPoint slides for the lectures and class handouts. Exercises and cases to discuss in class. Additional readings will be provided during the course.

Mapa IV - Consumer Behavior / Comportamento do Consumidor

3.3.1. Unidade curricular:

Consumer Behavior / Comportamento do Consumidor

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Luis Martinez

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

- *Compreender os principais componentes e abordagens de investigação sobre o comportamento do consumidor.*
- *Descrever núcleo psicológico dos consumidores: motivação, compreensão, memória e atitudes em relação ao consumo.*
- *Explicar o processo de tomada de decisões de consumo.*
- *Compreender que as decisões dos consumidores nem sempre são racionais e demonstrar que as emoções desempenham um papel em suas escolhas.*
- *Ilustrando a diversidade dos consumidores e avaliar a forma como as questões culturais e sociais podem afetar o comportamento do consumidor.*
- *Ser capaz de definir ética do consumidor e identificar algumas das questões que surgem a partir do comportamento de consumo ético ou desviante.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- Understanding the key components and research approaches on consumer behavior.*
- *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.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Uma introdução ao comportamento do consumidor: a compreensão do comportamento do consumidor, a sociedade de consumo, o desenvolvimento de informações sobre o comportamento do consumidor.

O núcleo psicológico: motivação, compreensão, memória, atitudes.

O processo de tomada de decisões: reconhecimento do problema e busca de informação, avaliação e tomada de decisão, processos de pós-decisão.

A cultura do consumidor: os grupos e as influências sociais, a diversidade dos consumidores e as diferenças culturais, domésticos e influencia classe social, psicografia (valores, personalidade e estilos de vida).

Resultados para os consumidores de comportamento e questões: inovações, comportamento do consumidor simbólica, ética e responsabilidade social.

3.3.5. Syllabus:

An introduction to consumer behavior: understanding consumer behavior, consumer society, developing information about consumer behavior.

The psychological core: motivation, comprehension, memory, attitudes.

The process of making decisions: problem recognition and information search, judgment and decision-making, post-decision processes.

The consumer's culture: groups and social influences, consumer diversity and cultural differences, household and social class influences, psychographics (values, personality, and lifestyles).

Consumer behavior outcomes and issues: innovations, symbolic consumer behavior, ethics and social responsibility.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso apresenta aos alunos de mestrado o campo de comportamento do consumidor. O foco principal é sobre a capacidade de uma melhor compreensão dos mecanismos e pistas para quando, onde, por que e como os consumidores tomam decisões.

Primeira meta de aprendizagem - a compreensão dos componentes-chave e abordagens de pesquisa sobre o comportamento do consumidor - serão cobertas pelo capítulo de introdução.

Segunda meta de aprendizagem - descrever núcleo psicológico dos consumidores: motivação, compreensão, memória e atitudes em relação ao consumo - será coberto pelo capítulo sobre o núcleo psicológico.

Terceira meta de aprendizagem - explica o processo de tomada de decisões de consumo.

Quarta meta de aprendizagem - a compreensão de que as decisões dos consumidores nem sempre são racionais e demonstrar que as emoções desempenham um papel nas suas escolhas - serão cobertos pelo capítulo sobre o processo de tomada de decisões.

Quinta meta de aprendizagem - o que ilustra a diversidade dos consumidores e avaliar a forma como as questões culturais e sociais podem afetar o comportamento do consumidor - será coberto pela capítulo: cultura do consumidor.

Sexta meta de aprendizagem - ser capaz de definir a ética de consumo e identificar algumas das questões que surgem a partir do comportamento de consumo ético ou atípico - será coberto pela resultados de comportamento do consumidor e questões capítulo.

No final, dominando o conteúdo de todos os capítulos é obrigatório para os alunos, alcançar todos os objetivos de aprendizagem do curso em uma estrutura integrada.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course introduces Masters' students to the field of consumer behavior. The main focus is on the ability to a better understanding of the mechanisms and clues to when, where, why and how consumers make decisions.

The first learning goal – understanding the key components and research approaches on consumer behavior – will be covered by the introduction chapter.

The second learning goal – describing the consumers' psychological core: motivation, comprehension, memory, and attitudes towards consumption – will be covered by the psychological core chapter.

The third learning goal – explaining the process of making consumption decisions – and the fourth learning goal – understanding that the consumers' decisions are not always rational and demonstrating that emotions play a role in their choices – will be covered by the process of making decisions chapter.

The fifth learning goal – illustrating consumer diversity and assessing how cultural and social issues can affect consumer behavior – will be covered by the consumer's culture chapter.

The sixth learning goal – being able to define consumer ethics and identify some of the issues that arise from unethical or deviant consumption behavior – will be covered by the consumer behavior outcomes and issues chapter.

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.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso será lecionado através de doze sessões (duas por semana), na sequência de uma abordagem teórico-prática. As oito primeiras sessões será composto por palestras sobre tópicos do curso (incluindo exemplos, estudos de caso e discussões em classe) e as últimas quatro sessões serão reservadas para trabalhos em grupo e apresentações orais. Os alunos devem se preparar para as discussões em aula, lendo a literatura obrigatória e fazendo os exercícios recomendados a cada semana.

A.Exame final individual (50%) - O exame final é obrigatório. Os alunos devem obter uma classificação mínima de 9,5 / 20 para passar. Os alunos não estão autorizados a consultar materiais de leitura.

B.Trabalho de Grupo (40%) - Trabalho sobre um tema específico CB. Os alunos devem formar grupos de 3-4 pessoas,

C. Trabalho individual e participação nas aulas (10%) - Um conjunto de exercícios de curta duração e questões relacionadas com os temas abordados durante as aulas.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course will be delivered through twelve sessions (two each week), following a theoretic-practical approach. The first eight sessions will consist of lectures on course topics (including examples, case-studies and class discussions) 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.

A. Final individual exam (50%) – The final exam is mandatory. Students must obtain a minimum grade of 9.5/20 to pass. Students are not allowed to consult reading materials.

B. Group assignment (40%) – Group work on a specific CB topic. Students should form groups of 3-4 people, hand in a written report and deliver an oral presentation.

C. Individual assignments and class participation (10%) – A set of short exercises and questions related to topics discussed during the classes.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso será lecionado através de doze sessões (duas por semana), na sequência de uma abordagem teórico-prática. As oito primeiras sessões será composto por palestras sobre tópicos do curso (incluindo exemplos, estudos de caso e discussões em classe) e as últimas quatro sessões serão reservadas para trabalhos em grupo e apresentações orais. Os alunos devem se preparar para as discussões em aula, lendo a literatura obrigatória e fazendo os exercícios recomendados a cada semana.

Uma palestra irá incluir um orador convidado experiente do mundo corporativo, que apresentará um tema relacionado com o comportamento do consumidor e discutir questões práticas com os alunos.

Assim, as seguintes metodologias de ensino-aprendizagem serão utilizados:

Expositiva - Apresentação dos referenciais teóricos.

Participativo - Ilustração, análise e resolução de exercícios de aplicação.

Ativo - Realização de trabalhos individuais e em grupo.

Auto-estudo - relacionadas ao trabalho autônomo dos alunos, que irão ajudá-los a integrar e consolidar os seus conhecimentos.

Todas essas metodologias de ensino permitirá aos alunos para atingir os objetivos de aprendizagem pretendidos.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course will be delivered through twelve sessions (two each week), following a theoretic-practical approach. The first eight sessions will consist of lectures on course topics (including examples, case-studies and class discussions) 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.

One lecture will include an experienced guest speaker from the corporate world, who will present a topic related to consumer behavior and discuss practical issues with students.

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, that will help them to integrate and consolidate their knowledge.

All these teaching methodologies will allow students to accomplish the intended learning objectives.

3.3.9. Bibliografia principal:

[Mandatory]

HOYER, Wayne D.; MACINNIS, Deborah J.; PIETERS, Rik (2013). Consumer Behavior: International Edition (6th Edition). Independence, KY: South-Western Cengage Learning.

[Optional]

GRAVES, Philip (2010). Consumer.ology. London, UK: Nicholas Brealey Publishing. HAUGTVEDT, Curtis P.; HERR, Paul M.; KARDES, Frank R. (Eds.) (2008). Handbook of Consumer Psychology. New York: Psychology Press, Taylor & Francis Group.

SOLOMON, Michael R.; BAMOSSY, Gary J.; ASKEGAARD, Søren T.; HOGG, Margaret K. (2013). Consumer Behaviour: A European Perspective (5th Edition). Essex, UK: Pearson Education.

RESOURCES

PowerPoint slides for the lectures and class handouts. Exercises and cases to discuss in class. Additional readings will be provided during the course.

Mapa IV - Corporate Governance / Governança Corporativa**3.3.1. Unidade curricular:**

Corporate Governance / Governança Corporativa

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

António Nogueira Leite

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Neste curso, os alunos irão desenvolver uma boa compreensão das principais questões de Governança Corporativa, irá aplicá-los a situações concretas e vai julgar a qualidade da governança corporativa em uma variedade de contextos. O curso requer um bom conhecimento de finanças e mercados financeiros, e um interesse em questões de controle e do exercício do poder pelos acionistas.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

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.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1. Empresas e Governança Corporativa:

- 1.1. A perspectiva histórica
- 1.2. A experiência internacional
- 1.3. A teoria da agência de 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 de Executivos

3. Acionistas.

- 3.1. Acionistas majoritários, minorias.
- 3.2. Ativismo de acionistas

4. Terceiros

- 4.1. Contadores e auditores
- 4.2. Relatórios Financeiros, Analistas e Bancos de Investimento
- 4.3. Credores e as agências de notação de crédito

5. Fusões e Aquisições e defesas públicas de aquisição de aquisições não solicitadas

3.3.5. 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

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Ao analisar o papel de cada uma das principais partes interessadas de uma empresa nos mercados de governança corporativa, gestão, acionistas, conselheiros, auditores, reguladores, bancos de capital e dívida, os legisladores-os alunos vão adquirir conhecimentos atualizados das principais questões que afetam a governança das empresas, seus riscos e possíveis soluções. É por isso, começamos por abordar as principais questões relativas ao tema e, em seguida, ir em analisar em detalhe o papel de cada classe de agentes

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

By analyzing the role of each of a company's main stakeholders in corporate governance –i.e., management, shareholders, board, auditors, regulators, banks, capital and debt markets, legislators—the students will acquire updated knowledge of the main issues affecting the governance of corporations, its risks and possible remedies. This is why, we start by addressing the main issues pertaining to the subject and then go on analyzing in detail the role of each class of agents

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso envolve palestras, discussões em aula e discussões de casos. Palestras e discussões são baseadas em leituras pré-designadas e casos. Os alunos irão organizar-se em grupos de 4/5 pessoas. Cada grupo tem de preparar uma resposta por escrito a todas as questões de caso. Em todas as discussões, haverá um grupo designado para apresentar suas respostas e outro um (ou dois) terão de discutir a apresentação oral do primeiro grupo. Para cada sessão de participação oral serão aleatoriamente selecionados, desde que todos os grupos terão uma apresentação oral / discussão durante o mandato.

As notas serão baseadas no seguinte:

Projeto de equipa (30%)

Exame final (30%)

Participação nas aulas e trabalhos escritos (40%)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

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 a written answer to all case questions. In every discussion there will be a group assigned to present its answers and another one (or two) will have to discuss the oral presentation of the first group. For each session oral participation will be randomly selected provided that all groups will have one oral presentation/discussion during the term.

Grades will be based on the following:

Team project (30%)

Final exam (30%)

Class participation and written assignments (40%)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Através da combinação de palestras 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 Case 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.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended 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.

3.3.9. Bibliografia principal:

The course does not follow any available textbook. Subjects were selected based on the instructor's assessment of the relevance of the issue and the adequacy to the profile of students likely to enroll. Any of the following major corporate governance textbooks can be used to provide extra background on the different topics.

1. Robert Monks and Nell Minow, Corporate Governance, Fourth Edition, John Wiley and Sons, (2008)

2. Brian Coyle, Corporate Governance Essentials, ICSA Publishing, (2008).

3. Kenneth A. Kim and John R. Nofsinger, Corporate Governance, second Edition, Person International Edition, 2007)

Mapa IV - Corporate Strategy / Estratégia Corporativa

3.3.1. Unidade curricular:

Corporate Strategy / Estratégia Corporativa

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

António Bernardo

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

A. Conhecimento e Compreensão:

- *Compreender o conceito de vantagem corporativa e ser capaz de identificar e projetar estratégias empresariais de sucesso*

B. Assunto - Habilidades Específicas:

- *Estratégia baseada Recursos*
- *Estratégia de negócios*
- *Modelos de escritórios corporativos*

C. Habilidades Gerais:

- *Análise da indústria*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**A. Knowledge and Understanding:**

- *Understand the concept of corporate advantage and be able to identify and design successful corporate strategies*

B. Subject - Specific Skills:

- *Resources based strategy*
- *Business strategy*
- *Corporate office models*

C. General Skills:

- *Industry analysis*

3.3.5. Conteúdos programáticos:*Introdução ao curso*

- *Porque estudar Estratégia Empresarial?*
- *objetivos do curso, metodologia e programa*

Introdução à Estratégia Corporativa

- *Estratégia Empresarial contra Estratégia de Negócios*
- *As características do portfólio de negócios e do tipo de Corporate Office (Parent/Holding companies)*
- *Identificação dos mais influentes "research work" aplicada à Estratégia Corporativa*
- *Exemplos de empresas de negócios múltiplos e suas carteiras*
- *Tipos de estratégias corporativas e escritórios corporativos*
- *Introdução de vários artigos sobre o assunto*

3.3.5. Syllabus:*Introduction to the course*

- *Why to study Corporate Strategy?*
- *Course objectives, methodology and program*

Introduction to Corporate Strategy

- *Corporate Strategy versus Business Strategy*
- *The characteristics of the portfolio of businesses and the type of Corporate Office (Parent/Holding companies)*
- *Identification of the most influential "research work" applied to Corporate Strategy*
- *Examples of multibusiness firms and their portfolios*
- *Types of corporate strategies and corporate offices*
- *Introducing of various papers on the subject*

3.3.6. 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

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus proposed includes the most relevant topics for this course, which is required for any program in Management.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso será baseado em uma combinação de conceitos teóricos e exemplos do mundo real de negócios. As aulas incluem: artigos, apresentação de casos e discussões em grupo. Os alunos deverão ter uma participação muito ativa nas discussões em aula. Os grupos de trabalho de 3 a 4 alunos serão formados.

AValiação

- *Prova escrita (50%)*
- *Vários trabalhos individuais e trabalho em grupo (tais como estudos de caso) ao longo do trimestre (50%)*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

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.

ASSESSMENT

- *Written exam (50%)*
- *Several individual and group work (such as case studies) throughout the trimester (50%)*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino incluirá sessões expositivas, exercícios e apresentações dos alunos, para promover de forma eficaz a aprendizagem nesta unidade curricular.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching includes a combination of lectures, exercises and student presentations, to effectively promote learning in this course.

3.3.9. Bibliografia principal:

Several papers will be made available in moodle for weekly readings. Cases will also be made available.

Mapa IV - Corporate Taxation / Tributação das Sociedades

3.3.1. Unidade curricular:

Corporate Taxation / Tributação das Sociedades

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

João Gil Figueira

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

O objetivo do curso é que os alunos poderão:

- *identificar uma série conceitos-chave;*
- *Determinar se uma transação é provável que seja sujeito a imposto;*
- *Avaliar obrigações tributárias;*
- *Identificar soluções eficientes fiscais;*
- *Compreender o impacto do imposto nas transações empresariais e estruturas corporativas;*
- *Compreender as aspectos, das operações de entrada e saída;*
- *Compreender como as influências de tributação influenciam as decisões de negócios diárias.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The goal of the course is for students to be able to:

- *Identify the scope and breadth of key concepts;*
- *Determine whether or not a transaction is likely to be subject to tax;*
- *Assess tax liabilities;*
- *Identify tax efficient solutions;*
- *Understand the impact of tax in corporate transactions and corporate structures;*
- *Understand the taxations aspects of inbound and outbound transactions;*
- *Understand how taxation influences daily business decisions.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Os alunos serão introduzidos ao tema da tributação e a lógica por trás de um sistema fiscal, a fim de entender como e por que isso influencia as atividades das empresas. A lista de tópicos inclui função e finalidade de Tributação e Princípios.

Depois de cobrir as principais áreas de Imposto de Renda Empresarial, os alunos serão introduzidos ao básico do IVA e dos seus mecanismos.

Finalmente, os conceitos básicos de técnicas de planeamento fiscal para as empresas serão apresentados, incluindo os temas de evasão fiscal, evasão e otimização, paraísos fiscais e os tratados fiscais.

3.3.5. Syllabus:

Students will be introduced to the subject of taxation and to the rationale behind a tax system in order to understand how and why it influences the activities of businesses. The list of topics includes Function and Purpose of Taxation and Principles.

After covering the core areas of Corporate Income Tax, students will be introduced to Value Added Tax basics and its mechanisms.

Finally, basic concepts of tax planning techniques for companies will be presented, including the topics of Tax Avoidance, Evasion and Optimization, Tax havens and Tax treaties.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O objetivo do curso é fornecer uma compreensão introdutória das consequências de fazer negócios a partir de um ponto de vista fiscal.

Desde fiscal é um órgão em constante mudança da legislação, mestrandos será apresentado a princípios fundamentais e conceitos jurídicos fundamentais da tributação, que são mantidos inalterados, apesar possíveis alterações às disposições legais em vigor.

O curso abordará os principais aspectos do Imposto Direto sobre a renda (Imposto de Renda Empresarial) e imposto indirecto sobre o Consumo (Imposto sobre Valor Agregado), para que os alunos a identificar onde e quando é provável para o imposto a incidir sobre operações corporativas. Será prestada especial atenção aos conceitos de contribuinte, de renda, base de cálculo, dedução e subsídios, residência, entre outros.

Finalmente, os alunos irão analisar a forma como a tributação influencia decisões de negócios e como ela pode levar à reestruturação de empresas ou de oportunidades para diminuir despesas.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course's goal is to provide an introductory understanding of the consequences of doing business from a taxation standpoint.

Since tax is an ever-changing body of legislation, Master's students will be introduced to key principles and fundamental legal concepts of taxation, which are kept unchanged despite possible amendments to the legal provisions in force.

The course will cover the main aspects of Direct Tax on Income (Corporate Income Tax) and Indirect Tax on Consumption (Value Added Tax), in order for students to identify where and when it is likely for tax to levied on corporate transactions. Attention will be paid to the concepts of taxpayer, income, basis of assessment, deduction and allowances, residency, amongst others.

Finally, students will look into how taxation influences business decisions and how it can lead to the restructuring of companies or to opportunities to decrease expenditure.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso seguirá uma abordagem teórico-prática.

A maioria das disciplinas do curso serão ministradas através de estudos de caso.

Os alunos serão obrigados a fazer algumas pesquisas e preparar se para as aulas através de leituras pré-aulas.

AVALIAÇÃO

A avaliação final é baseada no seguinte:

- a) exame final individual (70%) - O exame final é obrigatório;*
- b) A frequência das aulas e participação global (5%);*
- c) serviços domésticos (10%);*
- d) Trabalhos individuais (15%) - Um relatório escrito individual ou de trabalho pode ser necessário.*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course will follow a theoretic-practical approach.

Most course subjects will be taught using case studies.

Students will be required to do some research and prepare for classes through pre-class readings.

ASSESSMENT

Final evaluation is based on the following:

- a) Final individual exam (70%) – The final exam is mandatory;*
- b) Class attendance and overall participation (5%);*
- c) Home assignments (10%);*
- d) Individual assignments (15%) – An individual written report or work may be required.*

3.3.8. 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.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course will have a very significantly applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used.

3.3.9. Bibliografia principal:

Legal framework and legal diplomas.

Class handouts and exercises. Additional readings and PowerPoint slides may be provided during the course.

Mapa IV - Creating and Managing Entrepreneurial Ventures / Criação e Gestão de Iniciativas Empresariais

3.3.1. Unidade curricular:

Creating and Managing Entrepreneurial Ventures / Criação e Gestão de Iniciativas Empresariais

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Paulo Pinho

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

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

Quais são as empresas e como são formadas

Evolução da estrutura organizacional de uma empresa à medida que cresce a partir de um empreendimento empresarial para uma organização madura

Análise de uma oportunidade empresarial

Análise dos mercados e das empresas concorrentes e produtos

Princípios de marketing e criação de valor

A estratégia de marketing: segmentação, posicionamento e segmentação

Gerenciar o processo de inovação tecnológica

Proteger e monetizar Propriedade Intelectual

Organização e gestão de equipas empreendedoras

gestão da produção

Elaboração do plano de negócios

Financiamento de novos empreendimentos

A perspectiva do empreendedorismo social

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

What are companies and how are they formed

Evolution of a company's organizational structure as it grows from an entrepreneurial venture to a mature organization

Analysis of an entrepreneurial opportunity

Analysis of markets and competitor firms and products

Marketing principles and value creation

Marketing strategy: segmentation, positioning and targeting

Managing the technology innovation process

Protecting and monetising Intellectual Property

Organizing and managing entrepreneurial teams

Managing production

Business plan preparation

Financing new ventures

The social entrepreneurship perspective

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Introdução ao Processo Empreendedor

Business Model Canvas

Design thinking

Projeto UX

Financiamento New Ventures

Planejamento de Negócios

Sumário executivo

O Mercado

Social Media Marketing

A tecnologia, produto ou serviço

Questões de PI

Equipe de Gestão

Operações de Negócios

Projeções Financeiras

Os detalhes sobre a utilização de fundos

Possibilidades de saída

Empreendedorismo Social

Pitch

Formação pitch

Final pitch

3.3.5. Syllabus:

Introduction to the Entrepreneurial Process

Business Model Canvas

Design thinking

UX design

Financing New Ventures

Business Planning

Executive Summary

The Market

Social media marketing

The technology, product or service

IP issues

Management Team

Business Operations

Financial Projections

Details on the Use of Funds

Exit Possibilities

Social Entrepreneurship

Pitch

Pitch training

Final pitch

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso foi concebido para atrair os melhores e mais empreendedoras estudantes de mestrado de todas as escolas e departamentos da UNL. Não é necessária nenhuma educação formal anterior em negócios. Ele foi projetado para promover e desenvolver habilidades empreendedoras e conhecimentos entre um pequeno número de participantes excepcionalmente qualificados. Assim, embora este seja curso sobre fundamentos de negócios, tem uma forte ênfase no desenvolvimento de habilidades e competências dos alunos, especialmente nestes mais diretamente relacionados com a formação de empreendimentos corporativos e sociais.

A ampla base de perfis de alunos - divulgação de todos os campos e departamentos da universidade - deverá contribuir para um enriquecimento mútuo entre os participantes, proporcionando-lhes uma experiência multi-cultural e de exigí-los a trabalhar em grupos formados com alunos da UNL diferente escolas. Tal propósito é reforçada através da promoção de propósito deste curso com estrangeiros estudantes Erasmus / Sócrates. Multi-culturalidade também é reforçada por um perfil do corpo docente diversificado, que vão desde a maioria dos departamentos UNL. Para proporcionar aos alunos uma perspectiva diferente, o curso será encerrado com uma sessão sobre empreendedorismo social.

Hands-on abordagem será motivado com uma clara ênfase no desenvolvimento de um plano de negócios. Os alunos serão obrigados a - em grupos - participar em Nova Idea Competition, competição plano de negócios da Universidade Nova de Lisboa.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course has been designed to attract the best and most entrepreneurial master students from all UNL schools and departments. No previous formal education on business is required. It was designed to foster and develop entrepreneurial skills and knowledge among a small number of exceptionally qualified participants. Thus, although this is a course about business foundations, it has a strong emphasis on the development of students' abilities and skills, especially on these more directly related with the forming of corporate and social ventures.

The broad basis of students profiles – spreading from all campuses and departments of the university – is expected to contribute to a cross fertilisation between participants, providing them with a multi-cultural experience and to demand them to work in groups formed with students from different UNL schools. Such purpose is enhanced by purposely

promoting this course with foreign Erasmus/Socrates students. Multi-culturality is also enhanced by a diverse faculty profile, ranging from most UNL departments. To provide students with a different perspective, the course will close with a session on social entrepreneurship.

Hands-on approach will be motivated with a clear emphasis on the development of a business plan. Students will be required to – in groups – participate in Nova Idea Competition, the business plan competition of Universidade Nova de Lisboa.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Apresentações de grupo ou relatórios de grupo sobre estudos de casos (20%)

Plano Business Group (30%)

Jogo de simulação (50%)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Group presentations or group reports on case-studies (20%)

Group Business Plan (30%)

Simulation game (50%)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso terá 12 aulas de 3 horas em uma base semanal. A cada duas semanas, a classe será seguido por uma palestra de 1 hora por um orador convidado. Os alunos serão organizados em grupos. Cada grupo terá quatro pessoas de diferentes escolas da UNL.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course will have 12 3-hour classes on a weekly basis. Every other week, class will be followed by a 1-hour lecture by an invited speaker. Students will be organized in groups. Each group will have 4 people from different UNL schools.

3.3.9. Bibliografia principal:

n.a

Mapa IV - Cross-Cultural Issues for Marketing / Temas Interculturais Em Marketing

3.3.1. Unidade curricular:

Cross-Cultural Issues for Marketing / Temas Interculturais Em Marketing

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Carmen Lages

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

A. Conhecimento e Compreensão:

- *Analisar o ambiente internacional de uma organização;*
- *Descrever as questões fundamentais relacionadas com o desenvolvimento de estratégias de marketing internacional;*
- *Explicar a decisão-chave e os problemas associados com o desenvolvimento de um produto e de comunicação em um cenário internacional;*
- *Avaliar o impacto das influências contextuais sobre a tomada de decisões de marketing internacional*

B. Tema - Habilidades específicas

- *Desenvolver a consciência cultural / sensibilidade;*
- *Explorar e utilizar diferentes recursos de aprendizagem.*

C. Habilidades Gerais

- *Gerenciar a sobrecarga de informações, a fim de tomar decisões informadas*
- *Desenvolver habilidades de comunicação escrita e oral*
- *Desenvolver habilidades de trabalho de equipa*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):*A. Knowledge and Understanding:*

- *Analyze the international environment of an organization;*
- *Describe the core issues associated with the development of international marketing strategies;*
- *Explain the key decision and problems associated with developing a products and communication in an international setting;*
- *Evaluate the impact of contextual influences on international marketing decision-making*

B. Subject-Specific Skills

- *Develop cultural awareness/sensitivity;*
- *Explore and use different learning resources.*

C. General Skills

- *Manage information overload in order to make informed decisions*
- *Develop written and oral communication skills*
- *Develop team work skills*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *A variável cultural no marketing global*
- *A dinâmica cultural 1: Tempo e Espaço*
- *A dinâmica cultural 2: Interações (senso do eu e do outro)*
- *Abordar os mercados internacionais*
- *segmentação do mercado global, segmentação e posicionamento*
- *O desenvolvimento de produtos globais*
- *Padronização vs adaptações*
- *Desenvolver a comunicação global*
- *A cultura como obstáculo comunicação*
- *ficar off-line e on-line globalmente*

3.3.5. Syllabus:

- *The cultural variable in global marketing*
- *Cultural dynamics 1: Time and Space*
- *Cultural dynamics 2: Interactions (Sense of Self and the Other)*
- *Approaching international markets*
- *Global market segmentation, targeting and positioning*
- *Developing global products*
- *Standardization vs adaptations*
- *Developing global communication*
- *Culture as a communication obstacle*
- *Going global offline and online*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A aprendizagem de como grupos de cultura determinam a percepção favorável ou desfavorável de estímulos de marketing permite a compreensão do ambiente de marketing internacional restringe a organização. A aprendizagem de como a cultura afeta a visão do mundo de um gestor internacional e, portanto, o seu processo de tomada de decisão, auxilia o desenvolvimento da sensibilidade cultural. Habilidades gerais, ou seja, a comunicação oral e a capacidade de trabalho em equipa multicultural são beneficiados pela classe discussão dos conteúdos programáticos.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The learning of how clusters of culture determine the favorable or unfavorable perception of marketing stimuli allows the understanding of the international marketing environment constrains the organization. The learning of how culture affects the world vision of an international manager, and therefore its decision making process, aids the development of cultural sensitivity. General skills, namely oral communication and multicultural teamwork skills are benefited by the class discussion of the syllabus contents.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso envolve uma combinação de aulas teóricas e sessões de workshops que incluem um breve estudo de caso e / ou exercício. Estes costumam ser distribuídos com antecedência e os alunos deverão estar preparados para discuti-los em sala de aula.

AVALIAÇÃO

Exercícios aulas e participação - 50%

Exame final (resolução de estudo de caso) - 50%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course involves a combination of formal lectures and workshop sessions that include a short case study and/or exercise. These will usually be distributed in advance and students will be expected to be prepared to discuss them in class.

ASSESSMENT

Class Exercises and Participation – 50%

Final exam (case study resolution) – 50%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Exercícios de aula e participação auxilia a compreensão da influência variável da cultura na comercialização internacional de tomada de decisão, bem como o desenvolvimento da consciência cultural com colegas de diferentes nacionalidades, em conjunto com a equipa de comunicação e capacidade de trabalho. O exame final consiste na resolução de um estudo de caso promove uma compreensão mais profunda das questões fundamentais associadas com o desenvolvimento de marketing internacional em um cenário global, a gestão da sobrecarga de informações para decisões informadas é concordada em equipa.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Class exercises and participation aids the understanding of the culture variable influence on international marketing decision-making as well as the development of cultural awareness with colleagues of different nationalities, together with communication and team work skills. The final exam consisting on a case study resolution promotes a deeper understanding of the core issues associated with the developing of international marketing in a global setting, the management of information overload for informed decisions agreed in a team.

3.3.9. Bibliografia principal:

Core book: Global Marketing (2013), by Keegan and Green, Pearson Education.

Mapa IV - Customer Relationship Management / Gestão da Relação com Clientes**3.3.1. Unidade curricular:**

Customer Relationship Management / Gestão da Relação com Clientes

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Elizabete Cardoso

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Os principais objetivos de aprendizagem abordados pelo nosso curso 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*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

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*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

15/Sep

Origens e evolução CRM

Diagnosticar nível CRM em uma companhia e IDIC mo

16/Sep

Client briefing; Identificar e diferenciação de clientes

22/Sep

(Aula Práctica) Análise de Cluster

23/Sep

(Sessão de Equipa) Benchmarking CRM prácticas através de indústrias

29/Sep

Segmentação: técnicas, modelos e casos

30/Sep

Interagir com o cliente e o papel da midia social

6/Oct

Privacidade, marketing de permissão e customização máxima

7/Oct

Medição do sucesso e análise de campanha

10/Oct

(Sessão de equipa) diagnóstico MyGon CRM

14/Oct

Análise de clientes - derivar valor

17/Oct

(sessão de equipa) Plano de avaliação MyGon's CRM + Proposta de abordagem LTV (apresentação à companhia)

15/Oct

Organização, gestão e definir o futuro da empresa-cliente estratégia rentável

3.3.5. Syllabus:

15/Sep

CRM origins and evolution;

Diagnosing CRM level in a company and the IDIC mo

16/Sep

Client briefing; Identifying and differentiating customers

22/Sep

(Practical class) Data manipulation on SPSS; Preliminary Analysis: Frequencies, cross-tabulation

23/Sep

(Practical class) Cluster Analysis

26/Sep

(Team Session) Benchmarking CRM practices across industries

29/Sep

Segmentation: techniques, models and cases

30/Sep

Interacting with the customer and the role of social media

6/Oct

*Privacy, permission marketing and mass customization**7/Oct**Measuring success and campaign analysis**10/Oct**(Team Session) MyGon CRM diagnosis**14/Oct**Customer analytics – deriving value**17/Oct**(Team Session) MyGon's CRM Plan Evaluation+ LTV approach proposal (presentation to company)**15/Oct**Organizing, managing and setting the future of the profitable customer-strategy enterprise***3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:***O curso tem a intenção de fornecer um panorama de um insider de como reconhecer, colaborar e implantar Customer Relationship Management em uma empresa de maximizar o valor de e para cada cliente.**Você vai aprender diferentes maneiras de aprender sobre os clientes (identificação), como segmentá-los (diferenciação), como se aproximar e se comunicar com eles (interagindo) e quais são as melhores propostas de valor são para eles (customização).**Você também vai aprender a avaliar o sucesso de uma estratégia de CRM - fundamental para apoiar em Marketing de tomada de decisão.**A classe está organizado em equipes de 5/6 alunos, cada um realizar o seu próprio projecto de CRM, sob a gestão problema informado pelo cliente no início do prazo. O projeto irá evoluir com a progressão das aulas teóricas e visam dar aos alunos uma experiência hands-on.***3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:***The course intends to provide an insider's overview of how to 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.**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 aim at giving students a hands-on experience.***3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):***O curso tem a intenção de completar um quadro teórico com a experiência prática, e assim haverá três tipos diferentes de classe:*

- *Aulas Teóricas*
- *Aulas práticas - sessões inteiras de classe em salas de informática com acesso a SPSS para a prática de uso do software em análise.*
- *Sessões da equipa - aulas em grupo único em sala TBA em que os alunos apresentam o andamento do seu trabalho (resultados são pré-determinados no planeamento claro) e receber feedback sobre melhorias e os próximos passos. Cada sessão aloca 20 minutos para apresentação do grupo + 20 minutos para feedback do monitor. 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 (3 no semestre): 20%**Avaliação individual: 5%**Exame Final: 35% (Min. 8, 5 para passar)***3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):***The course intends to complete a theoretical framework with hands-on experience, and so there will be 3 different types of class:*

- *Theoretical Classes*
- *Practical Classes – whole class sessions in computer rooms (203) with access to SPSS to practice use of software on analysis. These classes are offered to optimize your analysis efforts.*

• *Team Sessions – single group classes in room TBA 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 20 minutes for group presentation + 20 minutes for instructor feedback. All group members must be present and the group must always send their presentation in pdf, with numbered slides, to Elizabete, prior to presenting.*

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)

3.3.8. 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 a incluir nesta unidade curricular.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching methods in this course are appropriate to promote leaning of the topics included in the course.

3.3.9. Bibliografia principal:

Recommended book:

PEPPERS, Don & ROGERS, Martha: Managing Customer Relationships: A Strategic Framework, 2nd Edition (Wiley)

Interesting additions to your library:

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)

Class webpage (Moodle; pwd: crm2014):

This will have all the documents necessary: syllabus (with semester planning), class slides, data files, warnings, etc.

It is important that students check the webpage regularly for changes.

Mapa IV - Digital Marketing / Marketing Digital

3.3.1. Unidade curricular:

Digital Marketing / Marketing Digital

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

António Marinho Torres

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

3.3.4. 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*

Assunto- Habilidades específicas:

- *Comparação e implantação de ferramentas de marketing digital*
- *Definição dos objetivos do programa de marketing para segmentos específicos de clientes*
- *Avaliação do impacto financeiro dos programas de marketing digital*
- *Análise, design e implementação de programas de marketing digital*

Competências Gerais:

- *Habilidades de apresentação*
- *Dinâmica de grupo*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Knowledge and Understanding:

- *Digital marketing landscape*
- *Integrated marketing communications*
- *Consumer decision journey*
- *Customer lifetime value*

Subject-Specific Skills:

- *Comparison and deployment of digital marketing tools*
- *Definition of marketing program objectives for specific customer segments*
- *Evaluation of the financial impact of digital marketing programs*
- *Analysis, design and deployment of digital marketing programs*

General Skills:

- *Presentation skills*
- *Group dynamics*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Principais temas:

- *Definição de marketing digital*
- *jornada de decisão do consumidor*
- *valor da vida do cliente*
- *comunicação integrada de marketing*
- *quadro de marketing digital*
- *Display (banner, remarketing, afiliados, publicidade nativa)*
- *Busca (SEM, SEO)*
- *WOM (mídia social, referências e comentários)*
- *Diálogo (e-mail, marketing de conteúdo)*

3.3.5. Syllabus:

Key topics:

- *Defining digital marketing*
- *Consumer decision journey*
- *Customer lifetime value*
- *Integrated marketing communications*
- *Digital marketing framework*
- *Display (banner, remarketing, affiliate, native advertising)*
- *Search (SEM, SEO)*
- *WOM (social media, referrals and reviews)*
- *Dialogue (email, content marketing)*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso visa proporcionar aos alunos uma compreensão de marketing digital, mais especificamente, o processo pelo qual as empresas implementam táticas promocionais através da internet (ou outra mídia digital) para se 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.*

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course aims to provide students with an 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 behavior.

Its focus is on developing competences to:

- (1) understand and compare digital marketing tools;*
- (2) define marketing program objectives for specific customer segments;*
- (3) evaluate the financial impact of digital marketing programs;*
- (4) analyze and propose digital marketing programs.*

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Trabalhos individuais:

- Exame final (40%)
- Participação nas aulas (10%)

Trabalhos de grupo:

- Projeto de Grupo (40%)
- Relatório Estudo de caso (10%)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):**Individual assignments:**

- Final exam (40%)
- Class participation (10%)

Group assignments:

- Group project (40%)
- Case-study report (10%)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso é ministrado através de 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.*

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course is delivered through a three-pronged approach:

- (1) *theory: a purpose-developed digital marketing framework supported by proven marketing models (e.g., CLV, CDJ, etc.) enables an understanding of the topic well beyond current techniques and tools;*
- (2) *case-studies: group reports, presentations and class discussion of relevant case-studies and other examples enable a more concrete view of the topic;*
- (3) *group project: students work on a digital marketing campaign of their choice, producing and presenting a short report, which enables a hands-on approach to the topic.*

3.3.9. Bibliografia principal:**Case-studies**

- Amazon, Apple, Facebook, and Google, Harvard (9-513-060)
- Ford Fiesta Movement: Using Social Media and Viral Marketing to Launch Ford's Global Car in the United States, INSEAD (INS231)
- Mekanism: Engineering Viral Marketing, Harvard (9-512-010)
- United Breaks Guitars, Harvard (9-510-057)

Notes and articles

- Dolan, Robert J (2000). *Integrated Marketing Communications*. Harvard (9-599-087)
- Gupta, Sunil (2014). *Customer Management*. Harvard (8162)
- Court D, Elzinga D, Mulder S, and Vetvik OJ (2009). *The Consumer Decision Journey*. *McKinsey Quarterly*, 2009(3), 1-11.

Mapa IV - Distribution Channels / Canais de Distribuição**3.3.1. Unidade curricular:**

Distribution Channels / Canais de Distribuição

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Jorge Velosa

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Melhorar o capacidade de comunicação escrita e oral

Melhorar o pensamento analítico
Incentivar as relações interpessoais e trabalho em equipa
Permitir um ambiente de trabalho diversificado e multicultural
Proporcionar experiência de aprendizagem na gestão em um contexto global
Proporcionar experiência de aprendizagem na tomada de decisões sólidas e exercitar o bom julgamento sob incerteza
 Gerais de Negócios e Áreas de Conhecimento:
Proporcionar experiências de aprendizagem na compreensão Canais de Distribuição e comercialização de diferentes perspectivas
Proporcionar experiências de aprendizagem em enquadrar os problemas e desenvolver soluções criativas na via para canais de comercialização e distribuição de questões.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

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

General Business and Knowledge Areas:

Provides learning experiences in understanding Distribution Channels and marketing from different perspectives

Provides learning experiences in framing problems and developing creative solutions in Route-to market and Distribution channels issues.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Parte I - Conceitos, design de canal e melhoria

1.1 Introdução e Visão Geral -Marketing de Canais - Estrutura e funções.

1.2 Demandas dos Serviços de saída (cadeia de demanda) e segmentação

1.3 Funções do Canal e posicionamento / configurar o canal

1.4. Targeting, estrutura de canais de distribuição e intensidade

1.5 Análise Canal Auditoria -Gap

Parte II- Implementação do Canal: Poder, conflitos e coordenação de canal

2.1. Energia do canal: conceitos, equilíbrio e exercícios.

2.2. Gestão de conflitos para aumentar a coordenação. Formas de trabalhar em conjunto.

2.3 Gerenciamento múltiplo de rotas para o mercado e Canal mordomia aplicada. Integração Vertical na distribuição

3.3.5. Syllabus:

Part I – Concepts, Channel design and improvement

1.1 Introduction and overview -Marketing Channels – Structure and functions.

1.2 Service output demands (demand Chain) and segmentation

1.3 Channel Functions and positioning / configuring the channel

1.4. Targeting, Channel structure and distribution intensity

1.5 Channel Audit -Gap analysis

Part II-Channel Implementation: Power, conflicts and channel coordination

2.1. Channel Power concepts, balance and exercise.

2.2. Conflict management to increase coordination. Ways of working together.

2.3 Managing multiple routes to market and Channel stewardship applied. Vertical Integration in distribution

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

- Nós apresentá-lo aos principais Canais de Distribuição temas, idéias e práticas, com o tema central da distribuição de benefícios aos clientes.

- Construir suas habilidades na análise e melhoria e implementação de rotas alternativas para o mercado para um produto ou serviço.

- Apresentá-lo para up-to-date tópicos sobre canais de distribuição, incluindo canais digitais, práticas de poder e negociação e Retailing Global.

Rotas para o mercado é um fator chave de sucesso para muitas empresas, tanto em fase de arranque e / ou organizações existentes.

Neste curso, abordarmos as questões de marketing que enfrentamos em relação ao design, melhoria e gestão de canais de distribuição e múltiplas rotas para o mercado.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

- We introduce you to the key Distribution Channels topics, ideas and practices with the core theme of delivering benefits to customers. ^[1] ^[2]

- Build your skills on analyzing and improving and implementing alternative routes to market for a product or service. ^[1] ^[2]

- Introduce you to up-to-date topics on Distribution channels including digital channels, power and negotiation practices

and Global Retailing.

Routes to market are a key success factor for many businesses, either start-ups and/or existing organizations. In this course we address the marketing issues we face regarding the design, improvement and management of distribution channels and multiple routes to market.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

20% de participação na aula

Trabalho de grupo 30% para o período (inclui revisão por pares, com um peso de 20%)

20% Caso / exercício write up - atualização de um caso e um exercício exigirá write-ups. Os write-ups são estritamente individuais. Qualquer plágio serão tratados com rigor e os infratores serão punidos de acordo com as regras Universidade.

30% Exame final

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

20% Class participation

30% Group assignment for the term (includes peer review with a weight of 20%)

20% Case/ exercise write-up– a case and an exercise will require write-ups. The write-ups are strictly individual. Any plagiarism will be handled strictly and offenders will be punished according with the University rules.

30 % Final exam

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso será uma mistura de teoria, casos e debates. Uma abordagem prática para o assunto vai ser usado com muitos exemplos e materiais do campo. A alta participação do estudante está prevista para as discussões em aula e recomendações de caso e deve ser acompanhada de uma preparação cuidadosa de casos e leituras que estão disponíveis por meio do programa que pode ser acessado on-line. Para os casos as questões para discussão também estará disponível. O material on-line inclui a apresentação para a aula, juntamente com as leituras recomendadas e adicionais: o curso permite para aqueles que desejam explorar mais o tema a fazê-lo através de materiais e consultoria extra, e nós encorajamos a fazer isso. Vários dos casos vai exigir um caso individual write-up para ser entregue antes do início da aula. Os casos envolvidos serão referenciados no programa. Haverá também um trabalho de grupo para o meio do semestre.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

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.

The on line 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 extra material and advice, and we encourage you to do that. Several of the cases will require an individual case write-up to be delivered before the class starts. The cases involved will be referenced in the syllabus. There will also be a group assignment for the term.

3.3.9. Bibliografia principal:

- 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

- Robert T Palmatier, Louis W Stern, Adel I. El Ansary (2015), Marketing Channels 8th ed., Pearson Prentice Hall.

- Anita Elberse (2013) Blockbusters: hit-making, risk taking and the business of entertainment, Henry Holt and Company

- Kasturi Rangan and Marie Bell (2006), Transforming your go-to-market strategy, The three disciplines of channel management, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts.

- Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Mairead Brady, Malcolm Goodman ,Torben Hansen (2012), Marketing Management 2nd European edition, chapter 17, Pearson Education Limited, England

Mapa IV - E-Commerce / Comércio on-line

3.3.1. Unidade curricular:

E-Commerce / Comércio on-line

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

David Bernardo

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):*Conhecimento e Compreensão:**Fazer uma avaliação da viabilidade alto nível de modelos de negócios online**Entenda os principais componentes da cadeia de valor de comércio eletrônico e como eles se relacionam entre si
Desenvolvimento de indicadores-chave de desempenho (KPIs) para um negócio online
Criar e gerenciar um plano de marketing para um negócio online**Tema - Habilidades específicas:**E-marketing e analytics**Projeto de navegabilidade e princípios online**gerenciamento de TI**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***3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***Knowledge and Understanding:**Make an high level viability assessment of online business models**Understand the key components of the ecommerce value chain and how they relate ^{SEP} to each other
Develop key performance indicators (KPIs) for an online business
Create and manage a marketing plan for an online business**Subject-Specific Skills:**E-marketing and analytics**Online Design and navigability principles**IT management**Backoffice: Operations & Logistics, Customer Service and Legal Aspects**Budget tools for the online industry**General Skills:**Industry resources**Fund raising for a startup***3.3.5. Conteúdos programáticos:***Introdução e conceitos básicos: principais conceitos e terminologia, modelos de negócios principais, a avaliação de viabilidade de alto nível, de recursos industriais**Marketing and analytics: quadro de marketing, KPIs, SEM, SEO, geração de conteúdo, e-mail marketing, redes sociais, web analytics**Design: Princípios de design, otimização de sites e navegabilidade, social commerce, TI: elementos de TI, fazendo um pedido de proposta, entendendo-pessoas**Operações e logística: métodos de pagamento, estoque, modelos logísticos, inverteu logística**Atendimento ao cliente: variáveis-chave de serviço ao cliente***3.3.5. Syllabus:***Introduction and basic concepts: key concepts and terminology, main business models, high level viability assessment, industry resources**Marketing and analytics: marketing framework, KPIs, SEM, SEO, content generation, e-mail marketing, social media, web analytics**Design: design principles, site optimization and navigability, social commerce**IT: IT elements, making a request for proposal, understanding IT people ^{SEP}**Operations and logistics: payment methods, inventory, logistic models, reversed logistics**Customer service: key customer service variables***3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:***Os temas a serem incluídos neste curso são relevantes para futuros gestores e líderes no ambiente de negócios global e, portanto, coerente com o propósito deste curso.***3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:***The topics to be included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment and, therefore, coherent with the purpose of this course.*

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

35% - Prova escrita (individual) 35% - trabalhos escritos (grupo e individuais) Haverá dever de casa atribuído em algumas aulas. Lição de casa é devido no dia anterior à aula que tópico é ensinado e visa a que os estudantes que tentem endereçar os problemas antes que eles cheguem a solução. Lição de casa é classificada da seguinte forma (20 - foi acima do que era exigido; 15 - fez o que era necessário; 10 - Apresentado parte do que foi requerido; 5 - o mínimo de esforço; 0 - não apresentou a lição de casa ou o que era necessário). Trabalho final será feito em grupos e classificados de 1 a 20. Não há revisão individual de dever de casa de classificação e correção é feita em sala de aula. 30% - Participação nas aulas / contribuição (individual) Os alunos são avaliados de acordo com a sua contribuição para o desenvolvimento da aula. As aulas são de preenchimento obrigatório e ausência injustificada (principais causas só) irá refletir sobre a avaliação.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

35% - Written exam (individual)

35% - Written assignments (group and individual)

There will be homework assigned in some classes. Homework is due the day before the class that topic is taught and aims at having 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). Final paper will be done in groups and graded from 1 to 20. There is no individual revision of homework grading and correction is made in class.

30% - Class participation/contribution (individual)

Students are evaluated according their contribution to the class development. Classes are mandatory and the unjustified absence (major causes only) will reflect on evaluation. Missing over two classes without a major justification results in the failure of the course. Punctuality to class will be enforced.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A aula se concentrará 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 convidados a desenvolver soluções escritas para exercícios apresentados em sala de aula. Aos alunos será fornecido mais recursos em cada tópico, que lhes permitam desenvolver em profundidade, se desejar. Quando relevante, o curso terá palestrantes de grandes empresas para partilhar suas experiências com a turma. Participação nas aulas e discussão ativa é altamente incentivado e recompensado. Projeto final será um estudo do setor de E-commerce para futura publicação. Esta aula é sobre a interação contínua entre os alunos. O curso é muito intensivo e lição de casa será muito prático, com aplicação na vida real e concentrada em duas semanas

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The class will focus on introducing the framework and basic concepts of e-commerce and e-marketing and illustrate them with current cases and examples. Students will be asked to develop written solutions for exercises presented in class. Students will be provided with further resources in every topic to allow them to develop in depth if desired. When relevant, the course will have speakers from leading companies to share their experience with the class.

Class participation and active discussion is highly encouraged and rewarded. Final project will be an E-commerce 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 and concentrated in two weeks

3.3.9. Bibliografia principal:

Articles, reference books and cases will be provided throughout the course. Students that want to prepare are recommended the following readings: Google adwords and Google analytics tutorials Email marketing tutorials Facebook connect tutorials - Article Bessemer

Mapa IV - Economics of Education / Economia da Educação**3.3.1. Unidade curricular:**

Economics of Education / Economia da Educação

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Ana Balcão Reis

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

- *Compreender a decisão económica de investir em educação.*
- *Discutir e quantificar os retornos da educação.*

- Ser capaz de aplicar os conceitos e ferramentas económicas e, em especial, a teoria microeconómica para analisar e discutir os principais problemas da educação.
- Ler, interpretar e discutir análises económicas da educação.
- Identificar os benefícios e os custos das medidas de política alternativas impostas ao sistema educacional.
- Ser capaz de articular e defender ou criticar posições políticas baseadas no conhecimento teórico e fatos empíricos estabelecidos.
- Desenvolver a capacidade de realizar uma análise crítica bem fundamentada de intervenção pública em educação.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- Understand the economic decision to invest on education.
- Discuss and quantify the returns to education.
- Be able to apply economic concepts and tools and in particular microeconomic theory to analyze and discuss major educational problems.
- Read, interpret and discuss economic analyses of education.
- Identify the benefits and costs of alternative policy measures imposed on the educational system.
- Being able to articulate and defend or criticize policy positions based on theoretical knowledge and established empirical facts.
- Develop the ability to perform a well-founded critical analysis of public intervention on education.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Introdução: a importância da educação.

1 A demanda por educação: a decisão económica para investir na educação, teoria do capital humano, restrições de crédito, a educação como um sinal

2. Retornos da educação

3 A função de produção educacional: a relevância da dimensão das turmas e junção de pares para o sucesso, a eficiência do aumento dos recursos aplicados na educação.

4 Financiamento da Educação: a eficiência relativa e equidade das opções entre os sistemas público e privado, o papel da liberdade de escolha da escola; comprovantes, subvenções, empréstimos

3.3.5. Syllabus:

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

3. The educational production function: the relevance of class size and peer effects for success, the efficiency of increased resources applied in education.

4. Education financing: the relative efficiency and equity of the options between private and public systems, the role of freedom of choice of school; vouchers, subsidies, loans

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso começa a partir de dados para mostrar a importância da educação como determinante do rendimento dos indivíduos e sua alta correlação com o nível de desenvolvimento de um país. Em seguida, as principais teorias de investimento na educação são estudadas, ou seja, a teoria do capital humano. Em seguida, estudar os métodos para determinar os retornos da educação. Isso vai levar o aluno a compreender a decisão económicas de investir em educação e para ser capaz de discutir e quantificar retornos da educação.

Após este estudo da função de produção educacional olhando para o quadro teórico e nos resultados empíricos em relação às variáveis políticas relevantes, como o tamanho da classe e da eficácia dos investimentos em educação. O tópico final também é altamente relevante em termos de política educacional: o financiamento da educação. Isso deve preparar os alunos a ler, interpretar e discutir análises económicas da educação e avaliar medidas políticas alternativas impostas ao sistema educacional, com base em conhecimentos teóricos e fatos empíricos estabelecidos.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course begins by using data to show the relevance of education as a determinant of individuals' income and its high correlation with the level of development of a country. Then, the main theories of investment on education are studied, namely the Human capital theory. Then we study the methods to determine the returns to education. This will lead the student to understand the economic decision to invest on education and to be able to discuss and quantify returns to education.

After this we study of the educational production function looking at the theoretical framework and at the empirical results

regarding relevant policy variables like class size and the efficiency of investment on education. The final topic is also highly relevant in terms of educational policy: the financing of education. This should prepare the students to read, interpret and discuss economic analyses of education and to evaluate alternative policy measures imposed on the educational system, based on theoretical knowledge and established empirical facts.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A cada semana, os alunos são expostos a duas palestras (1,5 horas cada). Palestras são utilizadas para apresentar e discutir a teoria econômica e política. Os alunos devem participar ativamente nessas discussões. Todas as informações sobre o curso e os slides utilizados em sala de aula são postados no moodle. Os alunos devem olhar para estes antes da aula.

ASSESSMENT

3 conjuntos de problemas: feito em equipes de 2 ou 3 alunos. Peso de 15%.

1 Post (máximo de 500 palavras) e um comentário no post de outro estudante no 'blog. O post deve estar relacionado com temas discutidos em sala de aula e as opiniões expressas deve ser enraizada em dados empíricos, ou resultados teóricos. Peso de 15%.

15 minutos de apresentação oral de um trabalho de pesquisa: a ser feito em equipes de 2 ou 3 alunos. Os alunos expressam suas preferências entre as opções de papéis que é distribuído e um papel é atribuído a cada grupo. Peso de 15%.

Exame final. Peso de 55%. Nota mínima é de 8.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Each week the students are exposed to two lectures (1.5 hours each). Lectures are used to present and discuss economic theory and policy. Students are expected to actively participate in those discussions. All information on the course and the slides used in class are posted on moodle. Students are expected to look at these before class.

Assessment is based on the following components:

3 problem sets: done in teams of 2 or 3 students. Weight of 15%.

1 Post (maximum of 500 words) and 1 comment on another student's post on the Masters' blog The post must be related to topics discussed in class and opinions expressed should be rooted on data, empirical or theoretical results. Weight of 15%.

15 minutes oral presentation of a research paper: to be done in teams of 2 or 3 students. Students express their preferences among a selection of papers which is distributed and a paper is attributed to each group. Weight of 15%.

Final exam. Weight of 55%. Minimum grade is 8.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As aulas são utilizadas para apresentar a teoria económica relevante e resultados empíricos. Problemas são criados para ajudar os alunos a dominar a teoria e metodologias expostas. Discussões realizadas em sala de aula para preparar os estudantes para defender ou criticar posições políticas. Além disso, um dos conjuntos de problemas pede aos alunos para descrever sistemas educativos dos diferentes países ampliando seu conhecimento de política educacional em prática. Apresentando um trabalho de pesquisa e também de serem expostos a apresentações de outros alunos aumentando a sua compreensão dos temas discutidos atualmente em economia da educação e desenvolve a sua capacidade de discutir estes temas, expressando opiniões bem enraizadas em dados empíricos, ou resultados teóricos.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Lectures are used to present relevant economic theory and empirical results. Problems sets help students to master the exposed theory and methodologies. Discussions held in class prepare students to defend or criticize policy positions. Also, one of the problem sets asks students to describe educational systems of different countries enlarging their knowledge of educational policy on practice. Presenting a research paper and also being exposed to other students' presentations increasing their understanding of the topics currently discussed on economics of education and develops their ability to discuss these topics, expressing opinions well rooted on data, empirical or theoretical results.

3.3.9. Bibliografia principal:

Johnes and Johnes (eds), International Handbook of Economics of Education, Edward Elgar Publishing Ltd, 2004

Daniele Checchi, The Economics of Education, Cambridge University Press, 2006

Machin, S. and Anna Vignoles (eds), What's the Good of Education?, Princeton University Press, 2005

Mapa IV - Economics of Health and Health Care / Economia da Saúde e Assistência à Saúde

3.3.1. Unidade curricular:

Economics of Health and Health Care / Economia da Saúde e Assistência à Saúde

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Pedro Pita Barros

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**A. Conhecimento e Compreensão:**

- *Identificar as características específicas do sector da saúde*
- *Compreender como a teoria econômica pode ser aplicado em situações particulares do sector dos cuidados de saúde*
- *Compreender a forma de avaliar as políticas econômicas voltadas para o setor da saúde*

B. Tema - Habilidades específicas:

- *Compreender as principais características que tornam o sector dos cuidados de saúde diferente.*
- *Ler, interpretar e discutir a investigação e análise econômica aplicada ao sector dos cuidados de saúde.*
- *Ser capaz de montar um pequeno modelo econômico para fornecer respostas às perguntas, empiricamente ou teoricamente*

C. Habilidades Gerais:

- *Desenvolver o pensamento analítico.*
- *Desenvolver a habilidade de comunicar ideias de forma rigorosa, tanto analiticamente como em termos gerais.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**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.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

As características particulares do sector dos cuidados de saúde. A demanda por saúde e cuidados de saúde. Problemas de informação na área da saúde: demanda e agências relações induzida pelo fornecedor. O lado da oferta de cuidados de saúde: hospitais como organizações especiais, listas de espera e tempos de espera. Prestação de cuidados primários: referências e gatekeeping. Provisão pública e privada de saúde. Mercados farmacêuticos. Patrimônio. Avaliação Econômica (breve introdução)

3.3.5. Syllabus:

The particular characteristics of the health care sector. Demand for health and health care. Information problems in health care: supplier-induced demand and agency relationships. The supply side of health care: hospitals as special organizations, waiting lists and waiting times. Primary care delivery: referrals and gatekeeping. Public and private provision of health care. Pharmaceutical markets. Equity. Economic Evaluation (brief introduction)

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os alunos devem tomar consciência das características específicas do sector da saúde. Eles devem ser capazes, ao final do curso, de discutir as principais questões políticas no sector da saúde, bem como fornecer uma análise econômica para tratar de questões específicas.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Students should become aware of the special characteristics of the health care sector. They should be able, at the end of the course, to discuss the main policy issues in the health sector, as well as to provide economic analysis to treat specific questions.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso terá um mix de sessões ex-cathedra, experiências em sala de aula, discussões em aula e levar para casa questões e resolução de problemas. Exame final é obrigatório e conta 50% da nota final. Passar o curso tem uma exigência de nota mínima de 8,00 no exame. Os alunos terão de entregar um relatório individual, que conta com 40% da sua nota. Participação em aula pode levar a um ajuste da sua nota final de até mais ou menos 2,00 pontos. Os alunos são obrigados

a participar em um blog, com 3 entradas durante o semestre, sobre temas relacionados com materiais da aula, e contará 30% da sua nota. Os 10% piores da sua nota será descartada. As regras gerais da Universidade aplicaam se em caso de desonestidade académica e em qualquer situação não prevista acima.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course will have a mix of ex-cathedra sessions, in-class experiments, class discussions and take-home problem-solving questions.

Final exam is mandatory and counts for 50% of the final grade. Passing the course has a minimum grade requirement of 8.00 in the exam. Students will have to deliver an individual term report, which counts for 40% of your grade. In-class participation can lead to an adjustment of your final grade of up to plus or minus 2.00 points. Students are required to participate in a blog, with 3 entries during the semester, on subjects related to class materials, and it will count 30% of your grade. The worst 10% of your grade will be discarded. The general rules of the University apply in case of academic dishonesty and in any situation not foreseen in the above.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino incluirá sessões expositivas, exercícios e apresentações dos alunos, para promover de forma eficaz a aprendizagem nesta unidade curricular.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching includes a combination of lectures, exercises and student presentations, to effectively promote learning in this course.

3.3.9. Bibliografia principal:

Selected chapters from the following books will be assigned as readings:

Pedro P Barros and Xavier Martinez-Giralt, Health Economics – an Industrial Organization Perspective, Routledge (In English)

Pedro P Barros, Economia da Saúde, 2005, Livraria Almedina. (In Portuguese)

S. Folland, A. Goodman and M. Stano, 2007, The Economics of Health and Health Care, 5th edition, Prentice-Hall (In English)

Mark V. Pauly, Thomas G. McGuire and Pedro P Barros, editors, Handbook of Health Economics, North-Holland.

Mapa IV - Entrepreneurial Finance and Venture Capital / Finanças Empresariais & Capital de Risco

3.3.1. Unidade curricular:

Entrepreneurial Finance and Venture Capital / Finanças Empresariais & Capital de Risco

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Paulo Pinho

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

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

Conhecimento e Compreensão:

O que é diferente sobre um novo financiamento de risco;

Como analisar um novo empreendimento e "oportunidades" das equipas

Estruturação e análise de novos planos de negócio de empreendimento

Fontes de valor e avaliação técnica para novos empreendimentos

Finanças Bootstrapping

A organização da indústria de capital

Como os capitalistas avaliam oportunidades de investimento

Ofertas de Capital Financeiro

Folhas de prazo de Capital

Estratégias de Saida de Capital

Tema - Habilidades específicas:

Análise de novas oportunidades de negócios e planos de negócios

Avaliação de novos empreendimentos

Projeto e análise de contratos financeiros e folhas prazo**Competências Gerais:***Análise da situação caso**Elaboração de relatórios e apresentação***3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***Knowledge and Understanding:**What's different about new venture financing;**How to analyse new venture "opportunities" and teams**Structuring and analysing new venture business plans**Sources of value and valuation techniques for new ventures**Bootstrapping finance**Angel financing**The venture capital industry organization**How venture capitalists evaluate investment opportunities**The asymmetry of information problems and the design of financial contracts aligning incentives between investors and entrepreneurial teams**Venture Capital Financial Deals**Venture Capital Term Sheets**Venture Capital Exit Strategies**Subject-Specific Skills:**Analysis of new business opportunities and business plans**Valuation of new ventures**Design and analysis of new venture financial contracts and term sheets Structuring and analysing venture capital deals**General Skills:**Case situation analysis**Report preparation and presentation***3.3.5. Conteúdos programáticos:***Introdução às Finanças Empresariais**Avaliação de Oportunidades de Negócios**Planos de Negócios**Configurando o Empreendimento**Valorizando Novos Empreendimentos**Gerenciar o crescimento tardio**Capital e Empreendimento**Investimentos Empreendimento e Capital**Empreendimento/Capital/negócio e sua estrutura e Termos**Estratégia, Organização e Crescimento do empreendimento**Fase tardia de investimento e preparação de saída**Saída de Investimentos VC***3.3.5. Syllabus:***Introduction to Entrepreneurial Finance**Evaluation of Business Opportunities**Business Plans**Setting up the Venture**Valuing New Ventures**Managing Later Growth**Venture Capital**Venture Capital Investments**Venture Capital Deal Structure and Terms**Strategy, Organisation and Growth of the Venture Capital Firm**Later Stage Investment and Exit Preparation**Exiting VC Investments***3.3.6. 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. Os temas a serem incluídos neste curso são relevantes para futuros gestores e líderes no ambiente de negócios global que pretendem iniciar um negócio ou trabalhar em uma start-up, e, portanto, coerente com o propósito deste curso.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus essentially covers the topics mentioned in the learning objectives. The topics to be included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment who intend to start a business or work in a start-up, and, therefore, coherent with the purpose of this course.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Os alunos deverão:

- *assistir às aulas e participar activamente nas discussões*
- *Preparar a análise de empresas fazendo apresentações em sala de aula*
- *participar activamente na análise de grupo de estudos de casos*
- *Produzir apresentações sobre os seguintes estudos de caso:*
 - o *Endonav, Stanford (E-214) - by 19/02*
 - o *Venture Valuation AG: The Genedata Assignment, IMD (251) – by 05/03*
 - o *AIT Group, plc, Harvard (9-803-104) - by 09/04*
 - o *Battery Ventures, Harvard (9-802-159) – by 23/04*
 - o *Amazon.com – Going Public, Harvard (9-899-003)– 30/04*
- *Fazer apresentações orais dos seus relatórios*
- *Participar (em grupos) na EntrepSim Empreendedorismo Simulação (segunda metade do semestre)*
- *dedicar se ao estudo em casa cerca de 2 horas por aula*

AVALIAÇÃO

- *Grupo de Trabalho sobre estudos de casos (30%)*
- *Participação nas aulas (20%)*
- *A participação na simulação EntrepSim (10%)*
- *Exame Final (40%)*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Students are expected to:

- *Attend classes and actively participate in discussions*
- *Prepare the analysis of companies making presentations in class*
- *Get actively involved in group analysis of the case-studies*
- *Produce presentations on the following case-studies:*
 - o *Endonav, Stanford (E-214) - by 19/02*
 - o *Venture Valuation AG: The Genedata Assignment, IMD (251) – by 05/03*
 - o *AIT Group, plc, Harvard (9-803-104) - by 09/04*
 - o *Battery Ventures, Harvard (9-802-159) – by 23/04*
 - o *Amazon.com – Going Public, Harvard (9-899-003)– 30/04*
- *Make oral presentations of their reports*
- *Participate (in groups) on the EntrepSim Entrepreneurship Simulation (2nd half of semester)*
- *Devote to home-study about 2 hours per class*

ASSESSMENT

- *Group Work on case-studies (30%)*
- *Class Participation (20%)*
- *Participation on the EntrepSim simulation (10%)*
- *Final Exam (40%)*

3.3.8. 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 têm uma compreensão da situação da vida real e analisá-los no contexto dos temas leccionados na disciplina.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended 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.

3.3.9. Bibliografia principal:

Smith, Janet, Bliss, Richard and Smith, Richard Entrepreneurial Finance: Strategy, Valuation and Deal Structure, Stanford University Press, 2011. Other relevant books:
Arundale, Keith Raising Venture Capital in Europe, Kogan Page, 2007.^[17]
Bussgang, Jeffrey Mastering the VC Game, Portfolio, 2010.^[17]
Costolo, Dick, Feld, Brad and Mendelson, Jason, Venture Deals: Be Smarter Than Your Lawyer and Venture Capitalist, John Wiley, 2013.^[17]
Carver, Lorenzo Venture Capital Valuation, Wiley, 2012.^[17]

Vinturella, John and Erickson, Suzanne, Raising Entrepreneurial Capital, Elsevier, 2004.
Wilmerding, Alex Term Sheets & Valuations, Aspatore Books, 2006.
European Private Equity Capital and Venture Capital Association (EVCA) Entrepreneurship Toolkit.
Course web page at NOVA SBE Moodle
Powerpoint slides available at the course page

Mapa IV - Family Business / Negócios Familiares

3.3.1. Unidade curricular:

Family Business / Negócios Familiares

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Alexandre Dias da Cunha

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

- *Compreender as características e desafios únicos que as empresas familiares e famílias de negócios enfrentam;*
- *Aprender as competências e melhores práticas que sustentam a participação efetiva em uma empresa familiar como um gerente (membro da família ou não) ou como um provedor de conselheiro / serviço;*
- *Valorizar a vasta gama de opções de participação em empresas familiares e as diferentes prioridades e perspectivas dos vários intervenientes dentro deles;*
- *Quando necessário, a criação insights pessoais e explorando, assim, ações pessoais em relação ao próprio negócio da família / família.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *Understanding the unique characteristics and challenges that family businesses and business families face;*
- *Learning 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;*
- *Appreciating the wide range of options participation in family enterprises and the different priorities and perspectives of various stakeholders within them;*
- *When appropriate, developing personal insights and thus exploring personal actions in relationship to own family/ family business.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Sessão 1: Introdução e Visão Geral
Sessão 2: Perspectivas teóricas sobre Family Business
Sessão 3: Sistemas de família e propriedade Family Business
Sessão 4: Sucessão - a próxima geração
Sessão 5: Sucessão - a transferência de poder
Sessão 6: gestores não-familiares e da empresa familiar
Sessão 7: Questões financeiras e planeamento imobiliário
Sessão 8: Governança de Empresas Familiares: o papel do conselho
Sessão 9: Governança de Empresas Familiares: o papel das reuniões familiares
Sessão 10: comunicação, gestão de conflitos e processo justo
Sessão 11: A comunicação, gestão de conflitos e processo justo
Sessão 12: Encerramento e / ou caso ao vivo apresentação

3.3.5. Syllabus:

Session 1: Introduction and Overview
Session 2: Theoretical perspectives on Family Business
Session 3: Family systems and Family Business ownership
Session 4: Succession - the next generation
Session 5: Succession - the transfer of power
Session 6: Non-family managers and the family-owned business
Session 7: Financial matters and estate planning
Session 8: Family Business Governance: the role of the board
Session 9: Family Business Governance: the role of family meetings
Session 10: Communication, conflict management and fair process
Session 11: Communication, conflict management and fair process
Session 12: Wrap-up and/or live case presentation

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Conteúdo programático aborda os problemas e desafios mais relevantes que as empresas familiares enfrentam, com foco nas práticas de gestão e governança que podem contribuir para transformar esses desafios em vantagens competitivas para as empresas familiares.

Conteúdo programático permite que os alunos que fazem parte de uma família de negócios para refletir sobre seus papéis potenciais na empresa da família e, ao mesmo tempo ajudando os alunos que não fazem parte de uma família de negócios para entender como interagir com empresas familiares como consultor, prestador de serviços ou gestor profissional.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Syllabus covers the most relevant issues and challenges that Family Businesses face, focusing on the managerial and governance practices that may contribute to turning those challenges into competitive advantages for Family Businesses. Syllabus allows students that are part of a business family to reflect on their potential roles within the family firm while at the same time helping students that are not part of a business family to understand how to interact with Family Businesses as a consultant, service provider or professional manager.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Os alunos devem preparar os materiais anunciados com antecedência (leituras e / ou casos) e, conseqüentemente, a participar das aulas de uma forma significativa (ou seja, com entradas que melhoram a qualidade de aprendizagem da classe). O curso irá combinar conceitos teóricos com vista prático. Os seguintes métodos serão utilizados:

- discussões de casos
- Exemplos de experiências da vida real
- Sessões com oradores convidados
- Os projectos individuais

Notas finais serão determinados pelas seguintes entradas, dependendo da escolha pessoal de cada aluno entre duas opções (A e B):

- Participação nas aulas: 15% (opção A) ou 10% (opção B)
- trabalhos de grupo (4-6 Shared Aprendizagem Papers): 35% (opção A e opção B)
- Um Exame Final: 50% (opção A) ou 40% (opção B)
- Um Projeto Individual: 25% (opção apenas B)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

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:

- Case discussions
- Examples from real life experiences
- Sessions with guest speakers
- Individual projects

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 (four to six Shared Learning Papers): 35% (option A and option B)
- One Final Exam: 50% (option A) or 40% (option B)
- One Individual Project: 25% (option B only)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As metodologias de ensino pretende alcançar uma combinação perfeita entre conceitos teóricos (nas palestras e leituras) e aprendizagem prática (através de exemplos da vida real, estudos de caso, palestras, etc). Ao mesmo tempo, a classificação é uma mistura entre o trabalho em grupo, a participação individual de classe e uma prova escrita, onde o conhecimento teórico sólido é avaliado, enquanto os alunos serão incentivados a trabalhar duro, especialmente porque o trabalho individual opcional será recompensado com um bonus.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching methodologies intend to achieve a perfect match between theoretical concepts (in the lectures and the readings) and practical learning (through real life examples, case studies, guest speakers, etc). At the same time, the grading is a blend between group work, individual class participation and a written exam where sound theoretical knowledge is evaluated, while students will be incentivized to work hard, particularly because the optional individual assignment will be rewarded with a bonus.

3.3.9. Bibliografia principal:

Poza, Daugherty: Family Business, International Edition 4e (ISBN -13:978-1-285-05688-3/ISBN-10:1-285-05688-4) Additional reading material (articles, cases, etc.) are made available during the course.

Mapa IV - Financial Management / Gestão Financeira

3.3.1. Unidade curricular:

Financial Management / Gestão Financeira

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Melissa Prado

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

Martijn Boons

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

Para obter uma compreensão e capacidade de usar conceitos de gestão financeira do negócio e ferramentas de análise, como a valorização, as relações risco e retorno, análise de demonstrações financeiras, orçamento de capital, custo de capital, estrutura de capital e política de dividendos.

Calcular o valor de diversos ativos financeiros.

Medida de risco e retorno e explicar o trade-off entre risco e retorno.

Calcular o retorno exigido em projetos de diferentes riscos e como usar o retorno exigido na avaliação de decisões de investimento.

Aplicar a teoria de precificação de opções

Faça uma lista das principais fontes de capital e de incorporar o seu custo na tomada de decisões de investimento.

Explique por que a determinação da estrutura ótima de capital é importante.

Descrever os fatores comuns que influenciam a política de dividendos.

Determinar o pagamento de dividendos ideal.

Compreender e explicar a importância de impostos, custos de agência e assimetria de informação.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

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

Calculate the value of various financial assets.

Measure risk and return and explain the trade-off between risk and return.

Estimate the required return on projects of differing risk and how to use the required ^[1]return in evaluating investment decisions.

Apply option pricing theory

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

Explain why determining the optimal capital structure is important.

Describe the common factors influencing dividend policy.

Determine the optimal dividend payout.

Understand and explain the importance of taxes, agency costs and asymmetric ^[1]information.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

As aulas são semanais e duram 3 horas. As classes são dedicados à apresentação do material pelo instrutor e para a aplicação do material em forma de exercícios.

1 Avaliação de ações, títulos e Opções

2. Portfolio Theory, Capital Asset Pricing

3 Custo de Capital

4 Orçamento de Capital

5 Estrutura de Capital

6 Política de Pagamento

3.3.5. Syllabus:

Classes are weekly and last for 3 hours. Classes are devoted to the presentation of the material by the instructor and to application of the material in the form of exercises.

1. Valuation of Stocks, Bonds and Options

2. Portfolio Theory, Capital Asset Pricing

- 3. Cost of Capital^[17]
- 4. Capital Budgeting
- 5. Capital Structure
- 6. Payout Policy

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a incluir nesta unidade curricular são relevantes para futuros gestores e líderes no mercado global e, por isso, coerentes com os objectivos da unidade curricular.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment and, therefore, coherent with the purpose of this course.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Em termos de avaliação, haverá um meio-termo, que vai cobrir o material discutido até uma semana antes. A médio prazo será obrigatória. O exame final vai cobrir todo o material e também é obrigatória. Pontuação total no curso levará em consideração:

- relatório de grupo (em grupos de 4, total de dois trabalhos) 30%
- exame intercalar (MT individual) 35%
- Exame (individual) 35%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

In terms of the evaluation there will be a mid-term, which will cover the material discussed till one week before. The mid-term will be MANDATORY. The final exam will cover all the material and is also mandatory.^[17] Total score in the course will consider:

- Company report (C, in groups of 4, total of two assignments) 30%
- Mid-term exam (MT, individual) 35%
- Exam (E, individual) 35%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Exercícios práticos serão disponibilizados a cada semana e discutido em uma oficina. Haverá uma atribuição de grupo, sob a forma de um relatório de empresa.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Practice exercises will be made available each week and discussed in a workshop. There will be a group assignment in the form of a company report.

3.3.9. Bibliografia principal:

The main textbook: Corporate Finance by Jonathan Berk and Peter DeMarzo, Pearson 2nd edition, Global Edition.^[17] Some complementary material will be posted for download on the class web page.

Mapa IV - Financial Statement Analysis / Análise de Demonstrações Financeiras

3.3.1. Unidade curricular:

Financial Statement Analysis / Análise de Demonstrações Financeiras

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Leonor Ferreira da Silva

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Habilidades Específicas:

- Ser capaz de utilizar fundamentos como base para investir e decisão de financiamento
- Compreender as vantagens e limitações da análise da relação
- Ser capaz de calcular os rácios e superar problemas de dados quando seu cálculo
- Ser capaz de avaliar a liquidez, solvência e estrutura de capital
- Saber analisar o risco através de relatórios financeiros
- Compreender os condutores de retorno sobre o investimento de uma empresa

- Entender os fatores que afetam o retorno sobre o patrimônio
- Compreender a importância dos relatórios financeiros potenciais para a tomada de decisão
- Ser capaz de elaborar demonstrações financeiras pro forma e orçamentos de caixa

Competências Gerais:

- Melhorar a capacidade de comunicação escrita
- Fazer uso de ferramentas de TI disponíveis para os gestores
- Incentivar as relações interpessoais e trabalho em equipa
- Melhorar a capacidade de traduzir o conhecimento em práticas de negócios e gestão

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Specific Skills:

- Being able to use fundamentals as a basis for investing and financing decision
- Understanding the advantages and limitations of ratio analysis
- Being able to compute ratios and overcome data problems when calculating them
- Being able to assess liquidity, solvency and capital structure
- Knowing how to analyze risk using financial reports
- Understanding the drivers of return on investment of a company
- Understanding the factors which affect the return on equity
- Understanding the importance of prospective financial reports for decision making
- Being able to elaborate pro forma financial statements and cash budgets

General Skills:

- Improving written communication skills
- Making use of IT tools available for managers
- Encouraging interpersonal relations and teamwork
- Encouraging reflective thinking
- Improving the ability to translate knowledge into business and management practice
- Provides learning experience in integrating knowledge across fields

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- 1: Visão geral da análise de demonstrações financeiras. Os usuários de relatórios financeiros.
- 2: Balanço. Capital de giro líquido. Decisões de investimento e de financiamento.
- 3: declaração de renda e valor comunicado. EBIT, Lucro Líquido e do resultado abrangente. O lucro por ação.
- 4: Demonstração dos Fluxos e demonstração das origens e fundos usados.
- 5: Visão geral da análise de relação e bases de dados de índices financeiros. O tamanho comum e análise de tendências.
- 6: Análise de crédito: liquidez, estrutura de capital e solvência.
- 7: Análise de risco: o risco operacional e risco financeiro.
- 8: Análise: relações de atividade. Efeitos da sazonalidade, a inflação, a escolha de contabilidade.
- 9: Análise de Rentabilidade: retorno sobre o investimento.
- 10: Análise de Rentabilidade: retorno sobre patrimônio líquido.
- 11: Visão geral do planejamento financeiro e demonstrações financeiras pro forma.
- 12: Orçamento de Caixa: gestão do crescimento e decisão de financiamento.

3.3.5. Syllabus:

- 1: Overview of financial statements analysis .Users of financial reporting.
- 2: Balance sheet.
- Net working capital. Investing and financing decisions.
- 3: Income statement and value added statement.
- EBIT, Net income and comprehensive income. Earnings per share.
- 4: Cash flow statement and statement of sources and used of funds.
- 5: Overview of ratio analysis and databases of financial ratios.
- Common size and trend analysis.
- The use of charts and visual presentations.
- 6: Credit analysis: liquidity, capital structure and solvency.
- 7: Risk analysis: operational risk and financial risk.
- 8: Efficiency analysis: activity ratios.
- Effects of seasonality, inflation, and accounting choice.
- 9: Profitability analysis: return on investment.
- 10: Profitability analysis: return on equity and sustainable growth rate.
- 11: Overview of financial planning and pro forma financial statements.
- 12: Cash budget: managing growth and financing decision.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O programa proposto inclui temas relevantes de análise de demonstrações financeiras, que são necessários para um programa em Gestão. Entre eles estão os conceitos de capital líquido de trabalho, EBIT, EBITDA, lucro líquido, do resultado abrangente. lucro por ação, fluxo de caixa operacional, fontes e utilizados de fundos, qualidade de renda, declarações de tamanho comuns, análise de tendências, análise de crédito, de liquidez, estrutura de capital e rácios de

solvabilidade, risco operacional, risco financeiro, os efeitos da sazonalidade, inflação e contabilidade escolha, o retorno sobre o investimento, retorno sobre o patrimônio líquido e taxa de crescimento sustentável.

O uso de gráficos e apresentações visuais são incentivados. Também as bases de dados de informação financeira são utilizados como uma base para a comparação da análise.

Considerando que a Análise das Demonstrações Financeiras é um curso eletivo, os temas a serem abordados são coerentes com os objetivos do curso: a visão dos diferentes usuários da informação financeira é considerada, ou seja, acionistas, administradores, clientes e entidades de financiamento, entre outros.

Os tópicos incluídos neste curso são relevantes para futuros gestores e líderes no ambiente de negócios global e, portanto, coerentes com o propósito deste curso, como exemplos de empresas reais de diversos setores e países são usados para ilustrar os conceitos-chave.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus proposed includes relevant topics of financial statement analysis, which are required for a program in Management. Among them are the concepts of net working capital, EBIT, EBITDA, net income, comprehensive income. earnings per share, operating cash flow, sources and used of funds, quality of income, common sized statements, trend analysis, credit analysis, liquidity, capital structure and solvency ratios, operational risk, financial risk, effects of seasonality, inflation, and accounting choice, return on investment, return on equity and sustainable growth rate. The use of charts and visual presentations are encouraged. Also databases of financial information are used as a basis for comparison in the analysis.

Considering that Financial Statement Analysis is an elective course, the topics to be addressed are consistent with the objectives of the course: the view of different users of financial reporting is considered, namely shareholders, managers, customers, and financing entities among others.

The topics included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment and, therefore, coherent with the purpose of this course, as examples of real companies from various industries and countries are used to illustrate the key concepts.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso é ministrado através de doze palestras, seguindo uma abordagem teórico-prática.

Práticas reais de empresas com base em relatórios financeiros, e com foco em habilidades para usar as demonstrações financeiras na tomada de decisões econômicas. As demonstrações financeiras das empresas reais são usadas como ilustração na sala de aula e nas atribuições.

A. Exame final ind. (40%)

O exame final é obrigatória.

Os alunos devem obter uma classificação mínima de 9,5 / 20 para ter sucesso.

Os alunos não estão autorizados a consultar materiais de leitura.

B. Dois trabalhos individuais (40%)

Essas atribuições consistem em um conjunto de exercícios de curta duração, problemas e questões para discussão relacionados a temas abordados em sala de aula.

C. Trabalho de Grupo (20%)

Os alunos devem formar grupos de até cinco pessoas para preparar o seu trabalho de grupo, que é baseado em um estudo de caso. Os alunos devem preparar um resumo e uma apresentação do PowerPoint.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course is delivered through twelve lectures, following a theoretic-practical approach.

Actual practices of companies based on financial reporting, and focusing on abilities to use the financial statements in making economic decisions. Financial statements of actual companies are used as illustration in class and in the assignments.

Final grade in the course will be based on both individual and group work.

A. Final individual exam (40%)

The final exam is mandatory.

Students must obtain a minimum grade of 9.5/20 to succeed.

Students are not allowed to consult reading materials.

B. Two Individual assignments (40%)

These assignments consist of a set of short exercises, problems, and discussion questions related to topics discussed in class.

C. One Group assignment (20%)

Students should form groups of up five people to prepare their group assignment, which is based on a case study.

Students should prepare an executive summary and a PowerPoint presentation.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Ensino inclui uma combinação de palestras, exercícios, três trabalhos escritos, para promover eficazmente o aprendizado neste curso. Os recursos de aprendizagem incluem apostilas e slides do PowerPoint para as palestras, exercícios

baseados em empresas reais, e um estudo de caso. Leituras adicionais, artigos de jornal e imprensa e páginas web dayly será fornecido durante o curso e servir de base para a discussão O curso terá uma abordagem aplicada à aprendizagem, refletida nos métodos de ensino a serem utilizados. Ilustrações discutidos em sala de aula são baseados em relatórios financeiros de empresas reais.

Tarefa I abrange os tópicos de sessões de 1 a 4 alunos devem comentar sobre a situação financeira da empresa e seu risco financeiro e preparar estágio múltiplo e declarações de renda de tamanho comum e explicar por que diferentes formatos são úteis. Cálculo e do significado da ação básico e lucro diluído por ação também é discutida, bem como dos fluxos de caixa, a qualidade da relação da renda, e como ela é afetada pelas condições de coleta de clientes e pagar a fornecedores de estoques. A demonstração das origens e aplicações de recursos é utilizada para identificar os investimentos mais significativos da empresa e como eles foram financiados.

Tarefa endereços II os temas discutidos nas sessões de 5 a 8 Ele analisa a análise de relação, e baseia-se nos fundamentos de uma amostra de empresas reais que operam em cinco indústrias que apresentam características específicas distintas que podem ser identificados em seus relatórios financeiros (vg, internacional rede hoteleira; on-line de varejo, indústria farmacêutica, indústria aérea de passageiros, e de supermercados mercearia). Usando as proporções, declarações comuns de tamanho, eo conhecimento das operações de negócios, os alunos devem coincidir com os dados fornecidos para as cinco indústrias e usando bases de dados de informação financeira que identifica as empresas reais. Declarações de tamanho comum facilitar as comparações entre empresas que diferem em tamanho, e as empresas que apresentam os seus relatórios em diferentes moedas. As empresas que operam em diferentes países também podem apresentar alguma variação em suas demonstrações financeiras, mesmo quando operando na mesma indústria. (diferenças podem ser devido a diferente regulamentação do imposto de renda, taxas de juros, inflação, ou a regulação da contabilidade).

Tarefa III abrange os temas de todo o curso, com especial ênfase em temas de sessões de 6 a 12 Baseado nas informações financeiras de uma empresa e usando os estudantes de Análise DuPont deve calcular o ROA (retorno sobre ativos), e comentar sobre como o investimento decisão foi afetada pelo risco operacional, margem de vendas brutas e ativos volume de negócios Além disso, eles devem calcular o ROE (return on Equity), e explicar o efeito da decisão de financiamento da empresa, ou seja, efeito da alavancagem financeira sobre o rácio ROE.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended 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 dayly 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..

Assignment I covers the topics of sessions 1 to 4. Students should comment on the financial position of the company and its financial risk and prepare multiple stage and common size income statements and explain why different formats are useful. Calculation and the meaning of basic EPS and the diluted EPS is also discussed, as well as cash flow statement, the quality of income ratio, and how it is affected by the conditions of collecting from customers and paying to suppliers of inventories. A statement of sources and uses of funds is used to identify the most significant investments of the company and how they were financed.

Assignment II addresses the topics discussed in sessions 5 to 8. It reviews ratio analysis, and is based in the fundamentals of a sample of real companies operating in five industries which present distinctive specific characteristics that can be identified on their financial reports (v.g., international hotel chain; on-line retail, pharmaceutical industry, passenger airline industry, and supermarket grocery retail). Using the ratios, common-sized statements, and the knowledge of business operations, students should match the data provided to the five industries and using databases of financial information they will identify the real companies. Common-sized statements ease comparisons between companies that differ in size, and companies that present their reports in different currencies. Companies operating in different countries may also show some variation on their financial statements, even when operating in the same industry. (differences may be due to different income tax regulation, interest rates, inflation, or accounting regulation).

Assignment III covers the topics of the entire course, with special emphasis in topics of sessions 6 to 12. Based in the financial information of a company and using DuPont Analysis students should calculate the ROA (return on assets), and comment on how the investment decision was affected by operational risk, gross sales margin and assets turnover Additionally they should calculate the ROE (return on equity), and explain the effect of the financing decision of the company, namely effect of financial leverage on the ROE ratio.

3.3.9. Bibliografia principal:

GIBSON, Charles H. (2013): *Financial Statement Analysis*. 13th Ed. Cengage Learning.

WILD, John; SUBRAMANYAN, K.; HALSEY, Robert (2009): *Financial Statement Analysis*. 10th Ed. Boston, McGraw-Hill.

HIGGINS, Robert (2009): *Analysis for Financial Management*, 9thEd., Boston, McGraw-Hill, Chapters 1, 2, 3 & 4.

CFA INSTITUTE (2009): *Corporate Finance*. Boston, Pearson, Level II, Vol.3, pp.88-109.

CFA INSTITUTE (2009): *Financial Reporting and Analysis*, Boston, Pearson, Level I, Vol.

<http://www.ifrs.org/Home.htm>

Mapa IV - Futures and Options / Futuros e Opções**3.3.1. Unidade curricular:**

Futures and Options / Futuros e Opções

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

João Amaro de Matos

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Este curso tem como objetivo melhorar o pensamento analítico.

Melhorar a capacidade de transformar os conhecimentos em negócios e prática académica

Melhorar a intuição económica sobre os mercados financeiros

Oferecer experiência de aprendizagem na tomada de decisões em condições de incerteza

Ensinar sobre instrumentos financeiros e mercados

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

This course aims to improve analytical thinking.

Improves the ability to translate knowledge into business and academic practice

Improves economic intuition about financial markets

Provides learning experience in making decisions under uncertainty

Teaches about financial instruments and markets

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Classe 1: Introdução ao Futuros e forwards

Classe 2: Mecânica do Futuro dos mercados

Classe 3: Cobertura com Forwards / Futuros

Classe 4: Determinação da frente e os futuros preços

3.3.5. 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: Case Study Presentation:

Class 7: Options contracts and markets.

Class 8: Strategies using options

Class 9: No-arbitrage principles

Class 10: Binomial trees and option pricing

Class 11: From Binomial tree to models of stock returns

Class 12: The Black-Scholes valuation for European options

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O programa inclui uma descrição dos principais instrumentos derivativos e como eles são úteis em situações práticas de mercado. Essa descrição é feita aumentando o nível de análise em profundidade como o curso se desenvolve. Este desenvolvimento técnico durante o curso contribui, assim, para aumentar gradualmente o pensamento analítico em um contexto de negócios, como proposto nos objetivos de aprendizagem do curso. Além disso, a tradução de conceitos acadêmicos é feita através da relevância de exemplos baseados em economia.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus incorporates a description of the main derivatives instruments and how they are useful in practical market situations. Such description is made increasing the level of analytical in-depth as the course evolves. This technical development during the course thus contributes to gradually increase the analytical thinking in a business context as proposed in the learning objectives of the course. Moreover the translation of academic concepts is made through the relevance of economic-based examples.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Palestras em sala de aula (duas vezes por semana)

Quizzes semanais no Moodle, a fim de rever regularmente o material, os alunos devem seguir os temas Khan Academy, a fim de se preparar para as aulas

Um estudo de caso intermediário a ser preparado e apresentado em grupo

Exame final

1 Estudo de caso 15%

2 Participação de 15%

3 Testes 20%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Lectures in class (twice a week)

Weekly quizzes on Moodle in order to revise regularly the material Students must follow the Khan Academy topics in order to prepare for classes

An intermediate case study to be prepared and presented in group

Final exam

1 Case study 15%

2 Participation 15%

3 Quizzes 20%

4 Final Exam 50%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As metodologias de ensino englobam uma componente de avaliação contínua (os questionários) que permite aos alunos a nunca perder o ritmo dos tópicos. O componente de participação é estabelecida, a fim de estimular um debate constante sobre a compreensão geral do tema e incentivar os alunos a ser fluente em sua língua de negócios, ao abordar tópicos técnicos. O estudo de caso pretende expor os alunos a exemplos da vida real do que está sendo discutido em sala de aula, comprovando a relevância do tema para os gestores profissionais. O exame final tem como objetivo garantir que o componente de análise do tema é dominado a um nível global.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching methodologies encompass a continuous evaluation component (the quizzes) that allows the students to never lose the pace of the topics. The participation component is established in order to stimulate a constant debate about the general comprehension of the topic and to incentivate the students to be fluent in their business language when addressing technical topics. The case study pretends to expose the students to real life examples of what is being discussed in class, proving the relevance of the topic for professional managers. The final exam aims to guarantee that the analytical component of the topic is mastered to a comprehensive level.

3.3.9. Bibliografia principal:

- *John Hull, Options Futures and Other Derivatives, Pearson, New York, 2014.*
- *Jarrow and Chatterjea, Derivative Securities, Financial Markets and Risk Management, Norton, New York, 2013.*
- *Case Study: The B.F. Goodrich - Rabobank Interest Rate Swap*
- *Link to the Khan Academy webpage:*

<https://www.khanacademy.org/economics-finance-domain/core-finance/derivative-securities>

Mapa IV - Global Business Challenges / Desafios de Negócio Globais

3.3.1. Unidade curricular:

*Global Business Challenges / Desafios de Negócio Globais***3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***José Tavares***3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***TP:36; OT:10***3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Conhecimento e Compreensão:**Desenvolver uma estratégia de não-mercado para uma empresa relevante a nível internacional existente**Capacidade de relacionar o desempenho dos negócios com o contexto político e social mais amplo**Desenvolver uma visão comparativa do ambiente de negócios na Europa, Estados Unidos, e as economias emergentes**Adquirir informações críticas de negócios e crescimento, internacional e os mercados emergentes, as empresas eo Estado, e ao equilíbrio das empresas interessadas,**Tema - Habilidades específicas:**A consciência de tendências de longo prazo e de curto prazo desafios para as práticas empresariais**O desenvolvimento de uma visão de mundo consciente-business**Capacidade de combinar a lógica eo contexto**Consciência do ambiente de negócios**Competências Gerais:**Capacidade para desenvolver apresentações orais e discussão**Desenvolver apresentações escritas e discussão**Capacidade de trabalhar em grupo**Visão analítica***3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***Knowledge and Understanding:**Develop a non-market strategy for an existing, relevant international corporation**Ability to relate business performance to the wider political and social context**Developing a comparative view of the business environment in Europe, the United States, and emerging economies**Acquire critical information on business and growth, international and emerging  markets, business and the state, and the balancing of business stakeholders**Subject-Specific Skills:**Awareness of long-term trends and short-term challenges to business practices**Developing a business-conscious world view**Ability to combine logic and context**Awareness of the business environment**General Skills:**Capacity to develop oral presentations and discussion**Developing written presentations and discussion**Ability to work in groups**Analytical insight***3.3.5. Conteúdos programáticos:***Os principais tópicos abordados no curso estão relacionadas com a análise de questões não-mercado e como eles se relacionam com o desempenho das empresas.**1 Estratégia Integrada**2. Crescimento e Transformações**3. Está a ficar melhor o tempo todo.**4. Comércio, investimento e migração**5. Mercados emergentes: China, Índia, e assim por diante**6. Crises Financeiras**7. Falhas de Mercado, Burocracia e corrupção**8 Regulamento, estatização e privatização**9 A mídia**10 Governança e Público Interno**11 Ética e Questão Social***3.3.5. Syllabus:**

The main topics covered in the course are related to the analysis of non-market issues and how they relate to corporate performance.

1. *Integrated Strategy*
2. *Growth and Transformations*
3. *It's Getting Better All the Time.*
4. *Trade, Investment and Migration*
5. *Emerging Markets: China, India, and So On*
6. *Financial Crises*
7. *Market Failures, Bureaucracy, and Corruption*
8. *Regulation, Privatization and Nationalization*
9. *The Media*
10. *Governance and Internal Stakeholders*
11. *Ethics and Social Issues*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso "Desafios Globais de Negócios" tem por objetivo caracterizar as ameaças e oportunidades enfrentados pelas empresas em relação ao seu ambiente nonmarket, ou seja, a evolução tecnológica, a renda e os estilos de vida, os mercados internacionais, a política do governo, da mídia e do comportamento das diferentes partes interessadas da empresa. Estes elementos diferentes partes do fato de que eles são em grande parte externa para a empresa e para além do seu controlo-, e seu impacto sobre o desempenho da empresa não é facilmente mediada pelos mercados explícitos, ou seja, através de preços ou contratos.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course "Global Business Challenges" aims at characterizing the threats and opportunities faced by firms in relation to their nonmarket environment, that is, developments in technology, income and lifestyles, international markets, government policy, the media, and the behaviour the different stakeholders of the firm. These different elements share the fact that they are largely external to the firm and beyond its control-, and their impact on firm performance is not easily mediated by explicit markets, that is, through prices or contracts.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Os alunos serão avaliados com base em um projeto de grupo, um trabalho individual, e um exame final obrigatório. Estes contarão, respectivamente, para 45, 15 e 40 por cento da nota final. Nas apresentações da aula e o relatório final, os grupos são fortemente encorajados a usar as ferramentas padrão de análise de negócios e aplicá-los ao ambiente nonmarket específica corporação. O ensaio do flash indivíduo, por 48 horas depois de ter sido entregue, exige que cada aluno fornece comentário original sobre um tema verdadeiro negócio relacionadas com o ambiente nonmarket. O exame final irá testar os alunos sobre o material coberto em sala de aula, bem como a sua capacidade de desenhar de forma criativa sobre os conceitos adquiridos e usá-los para analisar novos problemas de negócios.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Students will be evaluated on the basis of a group project, one individual assignment, and a mandatory final exam. These will count respectively for 45, 15, and 40 per cent of the final grade. In the class presentations and the final report, groups are strongly encouraged to use standard tools of business analysis and apply them to the corporation specific nonmarket environment. The individual flash essay, due 48 hours after it is handed out, demands that each student provides original commentary on a real business issue related to the nonmarket environment. The final exam will test students on the material covered in class, as well as their ability to draw creatively on the concepts acquired and use them to analyze new business problems.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso irá contrastar, e estabelecer analogias entre o comportamento das empresas comerciais e do ambiente nonmarket, incluindo o comportamento dos atores políticos privadas e governos. Ensino contará com ferramentas de análise de gestão e ciência econômica, estudos de caso e texto de vídeo, bem como uso de ilustrações de cinema, a literatura e as formas de expressão artística. Haverá apresentações de profissionais das áreas de relevância para o curso, com o objectivo de consciência dos alunos motivar e aumentar a relevância do ambiente nonmarket das empresas. Os alunos serão convidados a desenvolver, em grupos de quatro, uma estratégia não-mercadológica para uma corporação internacional existente. O grupo, então, desenvolver três apresentações públicas curtas: um resumo da natureza e atividade corporação; uma análise dos desafios da corporação do ambiente nonmarket; e, por fim, uma proposta de estratégia não-mercadológica.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course will contrast, and draw analogies between the behaviour of business firms and the nonmarket environment, including the behaviour of private political actors and governments. Teaching will draw on analytical tools from management and economic science, text and video case studies, as well as use of illustrations from cinema, literature and forms of artistic expression. There will be presentations by professionals in the areas of relevance to the course, with the aim of motivating and increasing student awareness of the relevance of the nonmarket environment of firms. Students will be asked to develop, in groups of four, a nonmarket strategy for an existing international corporation. The

group will then develop three short public presentations: a summary of the corporation nature and activity; an analysis of challenges in the corporation's the nonmarket environment; and, finally, a proposal for a nonmarket strategy.

3.3.9. Bibliografia principal:

The textbook David Baron (2006) "Business and its Environment", 5th Edition, Prentice-Hall, as well as power point presentations developed by the professor will form the basis of the written support material.

Mapa IV - Global Human Resource Management / Gestão de Recursos Humanos Global

3.3.1. Unidade curricular:

Global Human Resource Management / Gestão de Recursos Humanos Global

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Rita Campos e Cunha

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

- *Ensinar sobre o Comportamento Organizacional (indivíduos e organizações interações e dinâmicas) e gestão de pessoas em empresas multinacionais*
- *Melhorar a capacidade de comunicação escrita e oral*
- *Melhorar a compreensão ética e o raciocínio*
- *Melhorar o pensamento analítico*
- *Incentivar as relações interpessoais e trabalho em equipa*
- *Permitir o ambiente de trabalho diversificado e multicultural*
- *Proporcionar uma experiência de aprendizagem na liderança em situações organizacionais*
- *Fornecer uma experiência de aprendizagem na gestão em um contexto global*
- *Incentivar o pensamento reflexivo*
- *Incentivar a responsabilidade social e o comportamento ético*
- *Melhorar a capacidade de traduzir o conhecimento em práticas de negócios e gestão*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *To teach about organizational behavior (individuals and organizations interactions and dynamics) and the management of people in multinational corporations*
- *To improve written and oral communication skills*
- *To improve ethical understanding and reasoning*
- *To improve analytical thinking*
- *To encourage interpersonal relations and teamwork*
- *To allow for diverse and multicultural work environment*
- *To provide learning experience in leading in organizational situations*
- *To provide a learning experience in managing in a global context*
- *To encourage reflective thinking*
- *To encourage social responsibility and ethical behavior*
- *To improve the ability to translate knowledge into business and management practice*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1/2

- *Introdução ao curso e à atribuição*
- *Introdução à GHRM.*
- *A liderança global e desenvolvimento da equipe.*

3/4

- *As culturas nacionais. Convergência vs Divergência em IHRM.*
- *Alianças transfronteiriças, Fusões e Aquisições*

5/6

- *Papel do RH na estratégia MNC. estratégias de internacionalização*

7/8

- *Gerenciamento de carreiras internacionais: expatriados e expatriados auto-iniciadas. Repatriação.*

9/10

- *Gestão de Desempenho e Gestão do Conhecimento.*

11/12

- *Curso de wrap-up.*

3.3.5. Syllabus:

1st/2nd

- *Introduction to the course and to the assignment*
- *Introduction to GHRM.*
- *Global leadership and team development.*

3rd/4th

- *National cultures. Convergence vs. Divergence in IHRM.*
- *Cross-border Alliances, Mergers and Acquisitions*

5th/6th

- *Role of HRM in MNC strategy. Internationalization strategies*

7th/8th

- *Managing international careers : expatriates and self-initiated expats. Repatriation.*

9th/10th

- *Performance Management and Knowledge Management.*

11th /12th

- *Course wrap-up.*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos incluídos no programa cobrem o principal objetivo de promover a aprendizagem sobre a gestão de pessoas em empresas multinacionais. Além disso, os exercícios vão desenvolver a sensibilidade multicultural e estudos de caso cobrirá problemas de gestão real, nestes tipos de organizações.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics included in the syllabus are all covering the main goal of promoting learning about the management of people in multinational corporations. Additionally, exercises will develop multicultural sensitivity and case studies will cover real management problems in these types of organizations.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Uma variedade de métodos didáticos e pedagógicos serão utilizados neste curso: palestras e discussões de estudo de caso, bem como apresentações sobre o trabalho em grupo.

AVALIAÇÃO

Relatório de Grupo em um estudo de caso (5 páginas no máximo.) - 20%

Relatório individual (2 páginas no máximo) - 20%

Grupo term paper (12 páginas no máximo) - 30%

Exame Individual (obrigatório) - 30%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures and case study discussions, as well as presentations on group work.

ASSESSMENT

Group report on 1 case study (5 pages max.) – 20%

Individual report (2 pages max) – 20%

Group term paper (12 pages max) – 30%

Individual Exam (mandatory) – 30%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os métodos de ensino incluem uma combinação de palestras, relatórios de estudo de caso e grupo do term paper com apresentação. Estes irão desenvolver habilidades de análise e apresentação dos alunos. As palestras vão dar-lhes o material técnico que é relevante para o estudo da gestão de recursos humanos no contexto global.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching methods include a combination of lectures, case study reports and group term paper with presentation. These will develop students' analytical and presentation skills. The lectures will give them the technical material which is relevant for the study of human resource management in the global context.

3.3.9. Bibliografia principal:

Dowling, P.; Festing, M. & Engle, A. (2008) "International Human Resource Management, Managing People in a Multinational Context", fifth edition, Thomson Learning, London, UK.

Javidan, Teagarden & Bowen (2010) "Making it overseas", Harvard Business Review

Maznevski & DiStefano (2000) "Global Leaders are team players: Developing global leaders through membership on global teams", Human Resource Management.

Von Glinow, MA, Drost, E. & Teagarden, M (2002) "Converging on IHRM best practices: Lessons learned from a globally distributed consortium on theory and practice", Human Resource Management.

Farndale, Scullion & Sparrow (2010) "The role of the corporate HR function in global talent management", Journal of World Business, 45.

Ryan, AM, Wiechmann, D & Hemingway, M. (2003) "Designing and Implementing Global Staffing Systems: Part II-Best Practices", Human Resource Management.

Adler, Nancy (1987) "Pacific Basin Managers: A Gaijin, not a woman", Human Resource Management.

Mapa IV - Global Supply Chain Management / Gestão global da supply chain

3.3.1. Unidade curricular:

Global Supply Chain Management / Gestão global da supply chain

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

José Crespo de Carvalho

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Após a conclusão deste curso, o aluno deve ser capaz de:

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/idéias para estudos de caso.

2)Tema - Habilidades Específicas:

- Conhecer a língua principal e os conceitos utilizados em Logística e SCM
- Conhecer as principais práticas e idéias associados Logística e SCM em diferentes áreas de atuação e vinculação dessas práticas e idéias 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:

- Comunique-se e expressar idéias e pensamentos
- Trocar ideias e pensamentos, e construir conhecimentos e habilidades de pensamento crítico
- Trabalho em grupo
- Analisar e propor soluções para problemas reais / problema

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

On completion of this course a student should be able to:

i) Knowledge and Understanding:

- Understanding the Dynamics of Companies where integrated in SCs and Global SCs
- Understanding and Learning the central concepts and practices in SC Management
- Understanding the liaison between SC concepts and Competitive and Corporate Strategy

- *Applying knowledge and ideas to Case Studies.*

ii) 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 in different areas of activity 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.*

iii) General Skills:

- *Communicate and express ideas and thoughts*
- *Exchange ideas and thoughts and build knowledge and critical thinking skills*
- *Work in groups*
- *Analyze and propose solutions to real issues/problem*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- 1) *Logística e gestão da cadeia de fornecimento*
- 2) *Gestão de Cadeia de Fornecimento Global*
- 3) *Logística, Cadeia de Fornecimento 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*

3.3.5. Syllabus:

- 1) *Logistics and Supply Chain Management*
- 2) *Global Supply Chain Management*
- 3) *Logistics, Global Supply Chain and Strategy*
- 4) *Supplier Qualification*
- 5) *Transport, Warehousing and 3PL; Development of Collaborative Information Systems*
- 6) *The Network Logic, the S-D Logic and the GSC*
- 7) *GSC and Customer Value*
- 8) *Bullwhip Effect; Integration and Risk Management in GSCs*
- 9) *Case Studies*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a incluir são consistentes com os objetivos da unidade curricular e da área científica.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included are consistent with the objectives of the course and scientific area.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

- A) *Conceitos: explorar, discutir e aplicar*
- B) *Os casos: explorar, discutir e aplicar*
- C) *Trabalho de grupo, Banco de dados, Pesquisa na Internet e Estudo de Caso Final*

AVALIAÇÃO

50% - grupo de trabalho final com apresentação + participação na aula

50% - estudo caso final individual (2 dias) como um exame

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

- A) *Concepts: exploring, discussing and applying*
- B) *Cases: exploring, discussing and applying*
- C) *Group works, Database, Internet Search and Final Case Study*

ASSESSMENT

50% - final work group with presentation + class participation

50% - final individual case study (2 days) as an exam

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Demonstração de coerência:

(LG-1) – A e B

(LG-2) – A e B
(LG-3) – A até C

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Coherence demonstration:

(LG-1) – A and B
(LG-2) – A and B
(LG-3) – A to C

3.3.9. Bibliografia principal:

1. Christopher, Martin – *Logistics and Supply Chain Management, Financial Times Series, 2011, 4th Edition*
2. Kotzab, H., Skjott-Larsen, T., Shary, P., Mikola, J.– *Managing the Global Supply Chain, Copenhagen Business School Press, 3rd Edition, 2007;*
3. *Practical materials provided to students.*
4. *Handouts and case studies provided to students*

Mapa IV - Human Resources Management / Gestão de Recursos Humanos

3.3.1. Unidade curricular:

Human Resources Management / Gestão de Recursos Humanos

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Rita Campos e Cunha

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

*TP:18; OT:5
Filipa Castanheira*

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

- *Ensinar sobre comportamento organizacional (indivíduos e interações das organizações sua dinâmica)*
- *Melhorar as habilidades de comunicação escrita e oral*
- *Melhorar o entendimento ético e raciocínio.*
- *Melhorar o pensamento analítico.*
- *Incentivar as relações interpessoais e trabalho em equipa.*
- *Permitir um ambiente de trabalho diversificado e multicultural.*
- *Incentivar o pensamento reflexivo.*
- *Melhorar a capacidade de traduzir o conhecimento em práticas de negócios e gestão.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *To teach about organizational behaviour (individuals and organizations interactions and dynamics)*
- *To improve written and oral communication skills*
- *To improve ethical understanding and reasoning*
- *To improve analytical thinking*
- *To encourage interpersonal relations and teamwork*
- *To allow for diverse and multicultural work environment*
- *To encourage reflective thinking*
- *To improve the ability to translate knowledge into business and management practice*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *Introdução à gestão de recursos humanos; Estratégia corporativa e estratégia de gestão de recursos humanos.*
- *Atrair talentos: o desenvolvimento de uma proposta de valor do empregado*
- *Atrair Talentos - Design de trabalho e Recrutamento*
- *Atrair talentos - Seleção da equipa de alta qualidade*
- *Discussão do estudo de caso: Avaliação e Gestão de Desempenho*
- *Desenvolvimento de Talentos*
- *Remuneração: garantir a equidade*
- *Discussão do estudo de caso*
- *Compensação: aumentar a motivação*
- *Discussão do estudo de caso: Avaliar HRM e Encerramento*

3.3.5. Syllabus:

- *Introduction to HRM; Corporate strategy and HRM strategy.*
- *Attracting talent: developing an employee value proposition*
- *Attracting Talent – Work Design and Recruitment*
- *Attracting Talent – Selecting high quality staff*
- *Discussion of case study: Performance Appraisal and Management*
- *Developing Talent*
- *Compensation : guaranteeing equity*
- *Discussion of case study*
- *Compensation: enhancing motivation*
- *Discussion of case study: Evaluating HRM and Wrap-up*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos abordados neste curso são normalmente cobertos de cursos semelhantes, uma vez que este é o conteúdo básico e necessário para qualquer futuro gestor, que têm de liderar e motivar uma equipa de funcionários. O curso começa com serviço em uma equipa e move-se através de desenvolvimento de pessoas e avaliação de estratégias como uma boa compensação. O curso também considera como ponto de partida as estratégias empresariais e a necessidade de implementar práticas de GRH que sejam coerentes com a estratégia corporativa.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics covered in this course are typically covered in similar courses, since this is basic and required contents for any future managers, that have to lead and motivate a team of employees. The course starts with staffing a team and moves through people development and evaluation as well compensation strategies. The course also considers as a starting point corporate strategies and the need to implement HRM practices that are coherent with the corporate strategy.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Uma variedade de métodos didáticos e pedagógicos serão utilizados neste curso: palestras e discussões de estudo de caso, bem como apresentações por trabalho de grupo. Além disso, haverá dramatizações, vídeos educativos e trabalhos escritos.

AVALIAÇÃO

- *Grupo relata 3 estudos de caso (5 páginas no máximo.) 40%*
- *Apresentações de grupo de artigos (180º feedback) 10%*
- *Exame Individual (obrigatório) 50%*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

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

ASSESSMENT

- *Group reports on 3 case studies (5 pages max.) 40%*
- *Group article presentations (180º feedback) 10%*
- *Individual Exam (mandatory) 50%*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Para desenvolver os objetivos de aprendizagem pretendidos, uma combinação de métodos de ensino serão utilizados neste curso, começando com palestras para apresentar material técnico e também apresentação pelo estudante de questões contemporâneas em relatórios de gestão de recursos humanos e estudos de caso e discussão. Estes irão promover a sensibilidade internacional, bem como habilidades de apresentação de persuasão.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

In order to develop the intended learning objectives, a combination of teaching methods will be used in this course, starting with lectures to present technical material and also student presentation of contemporary issues in HRM and case studies reports and discussion. These will promote the international sensitivity as well as presentation persuasion skills.

3.3.9. Bibliografia principal:

Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B. & Wright, P. (2008) "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage", McGraw-Hill.

Nohria, N.; Groysberg, B.; Lee, L. (2008) "Employee Motivation", Harvard Business Review

Fernández-Araóz, C., Groysberg, B. & Nohria, N. (2009). The definitive guide to recruiting in good and bad times.

Erikson, T&Gratton, L.(2007) What it means to work here.

“Interview Questions that Hit the Mark”, Harvard Management Update

Loren Gary “The High Stakes of Hiring Today”, Harvard Management Update

Cappelli, P.(2008) Talent Management for the 21st century. HBR

Maury Peiperl “Getting 360-Degree Feedback Right”, Harvard Business Review

Elson, C. (2003). What’s Wrong with Executive Compensation?,

Norman Kaplan & David Norton, “Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System”

Mapa IV - Integrated Marketing Communications / Comunicações de Marketing Integradas

3.3.1. Unidade curricular:

Integrated Marketing Communications / Comunicações de Marketing Integradas

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Jorge Velosa

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Competências Gerais:

1 Melhorar o capacidade de comunicação escrita e oral

2 Melhorar o o pensamento analítico

3. Encoraja relações interpessoais e trabalho em equipa

4 Permitir um ambiente de trabalho diversificado e multicultural

5. Proporcionar experiência de aprendizagem na gestão em um contexto global

6. Proporcionar experiência de aprendizagem na tomada de decisões sólidas e exercitar o bom julgamento sob incerteza

Gerais de Negócios e Áreas de Conhecimento:

1. Proporcionar experiência de aprendizagem na compreensão de Comunicações de Marketing e comercialização de diferentes perspectivas integradas

2. Fornecer experiências de aprendizagem na elaboração de problemas e desenvolver soluções criativas em comunicação de marketing

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

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 experience in understanding Integrated Marketing Communications and marketing from different perspectives

2. Provides learning experiences in framing problems and developing creative solutions in marketing communications

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1 - Objectivos de marketing, Visão Geral de Publicidade, Promoção e Objectivos do Marketing

2 -Audiência 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 de Mídia

6 - Acompanhamento e avaliação da campanha

7 - Integração Publicidade & Promoção

3.3.5. Syllabus:

1 - *Marketing Objectives, 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 & execution*

5 – *Media Strategy*

6 – *Campaign tracking & evaluation*

7 – *Integrating Advertising & Promotion*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso aborda temas como Comunicação Integrada de Marketing direcionado para o mundo digital, destinados a estudantes que já tenham estudado Marketing. Nosso 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 suas habilidades no desenvolvimento e implementação de uma campanha de Comunicações Estratégicas.

Programas de comunicação integrada de marketing seguem um processo de planejamento estratégico e são executadas através de táticas de implementação. Vamos seguir a sequência descrita abaixo em nosso tratamento de Comunicações (A & P).

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

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. We will follow the sequence depicted below in our handling of Communications (A&P).

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

40% Comunicações (A & P) plano de grupo e avaliação individual, incluindo uma revisão por pares (20% da nota devido com a versão preliminar da apresentação em power point).

0% Tarefas / write-ups - relatórios individuais. Os write-ups ou tarefas são estritamente individuais. Qualquer plágio serão tratados com rigor e os infratores serão punidos de acordo com as regras Universidade.

20% de avaliação Participação nas aulas - o professor irá selecionar os alunos para discutir casos durante várias sessões. A ausência injustificada a qualquer discussão de casos significará uma nota zero para a participação dessa aula. Graus de participação na aula será baseada em sua entrada e contribuição positiva para a discussão nas sessões com notas de A (= 17), B (= 14), C (= 8) para D (= 0).

20% intermédio pequeno teste (teste) - 1 hora, agendado para fora da classe, para a 06 outubro de 2014 (08h15) - a confirmar

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

40% Communications (A&P) plan-group and individual evaluation, including a peer review (20% of grade due with the preliminary version of the presentation in power point).

0% Assignments/write-ups – individual reports. The write-ups or assignments are strictly individual. Any plagiarism will be handled strictly and offenders will be punished according with the University rules.

20% Class participation evaluation – we will select students to discuss 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 your input and positive contribution to the discussion in the sessions with grades from A (=17), B (=14), C (=8) to D (=0).

20% Midterm short test (quiz) – 1 hour, scheduled out of class, for the 6th of October 2014 (8:15 AM) – to be confirmed

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso será uma mistura de teoria, casos e debates. Uma abordagem prática para o assunto vai ser usado com muitos exemplos e materiais do campo. A participação alta do estudante está prevista para as discussões em classe e recomendações de caso, deve ser acompanhada de uma preparação cuidadosa de casos e leituras que estão disponíveis através dos materiais curriculares e de aula que podem ser acessados on-line via moodle. Para os casos as questões para discussão também estará disponível. O material baseado na internet inclui as apresentações de aula, juntamente com as

leituras recomendadas e adicionais: o curso permite para aqueles que desejam explorar mais o tema a fazê-lo através de materiais e conselhos extra e nós encorajamos a fazer isso. Durante o semestre é necessário os estudantes se prepararem, em equipas de até cinco alunos, um Plano de Comunicação (A & P), que será apresentado. As equipas devem envolver alunos de mais de uma nacionalidade, sexo e de diferentes origens, e nós vamos defini-los imediatamente após a primeira aula. Durante o curso, os alunos são obrigados a entregar vários trabalhos individuais ou write up ups.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

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.

During the term students will be required to prepare, in teams of up to five, a Communications (A&P) Plan, 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.

3.3.9. Bibliografia principal:

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)

Most used textbooks will include:

-Larry Percy & Richard Elliott (2012), Strategic Advertising Management, 4th ed. Oxford University Press

-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

-Patrick De Pelsmacker, Maggie Geuens, Jori Van den Bergh (2013) Marketing Communications, a European Perspective, 5th ed. FT Prentice Hall

We strongly recommend you to access the WARC data base of Advertising Materials, available at Nova's Library Website : http://libraries.fe.unl.pt/index.php/e-resources/full-text-res/item/warc?category_id=17

Mapa IV - International Business / Negócios Internacionais

3.3.1. Unidade curricular:

International Business / Negócios Internacionais

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Emanuel Nunes

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

O objetivo deste curso é proporcionar aos alunos com conhecimento up-to-date e ferramentas práticas que lhes permitam ganhar uma compreensão mais profunda do processo de internacionalização e estratégias internacionais de empresas multinacionais estabelecidas e empreendimentos globais nascidos. Os alunos serão introduzidos a teorias chave de negócios internacionais e uma atenção especial será dedicada ao papel e influência de fatores ambientais e instituições internacionais, bem como a inter-relação entre as políticas do governo anfitrião e estratégias das empresa multinacionais .

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The aim of this course is to provide students with up-to-date knowledge and practical tools that would enable them to gain deeper understanding of the internationalization process and international strategies of established multinational firms and entrepreneurial born global ventures. Students will be introduced to key theories of international business and particular attention will be dedicated to the role and influence of international environmental factors and institutions, and the inter-relationship between host government policies and multinational company strategies.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- O ambiente cultural e político dos negócios internacionais.

- Os mercados globais e integrações regionais.

- Gerenciar o processo de internacionalização: Motivos, localização, tempo e modos de entrada.

- *Gestão de fusões, aquisições e alianças estratégicas para aumentar a competitividade internacional.*
- *Estratégia global: Sede e estratégias de nível subsidiárias.*

3.3.5. Syllabus:

- *Cultural and political environment of international business.*
- *Global markets & regional integrations.*
- *Managing the internationalisation process: motives, location, timing and entry modes.*
- *Managing mergers, acquisitions and strategic alliances to enhance international competitiveness.*
- *Global strategy: Headquarter and subsidiary level strategies.*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A. Conhecimento e Compreensão:

- *compreensão crítica de várias teorias de empresa multinacional;*
- *Capacidade de identificar e compreender as razões para formas alternativas de entrada e manutenção de mercados estrangeiros;*
- *Conscientização dos constituintes do ambiente de negócios internacional e da forma como estas afectam a estratégia e expectativas;*
- *entendimento crítico das diferentes maneiras em que as estratégias internacionais podem ser identificadas e gerenciadas em diferentes setores;*
- *Entendimento do risco político e estratégias de proteção;*
- *compreensão crítica de questões organizacionais transfronteiriços.*

B. Tema - Habilidades específicas:

- *A capacidade de ajudar as empresas multinacionais e as PME desenvolver um plano de internacionalização;*
- *A capacidade de pesquisar fontes baseadas na web para aceder os dados institucionais internacionais.*

C. Habilidades Gerais:

- *Resolução de problemas;*
- *A tomada de decisão;*
- *O pensamento crítico;*
- *Trabalho em equipa;*
- *Comunicação;*
- *Research.*

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

A. Knowledge and Understanding:

- *A critical understanding of various theories of multinational enterprise;*
- *An ability to identify and understand the reasons for alternative ways of entering and servicing foreign markets;*
- *An awareness of the constituents of the international business environment and the way these affect strategy and expectations;*
- *A critical understanding of different ways in which international strategies may be identified and managed in different industries;*
- *An understanding of political risk and protective strategies;*
- *A critical understanding of cross-border organisational issues.*

B. Subject-Specific Skills:

- *The ability to assist MNEs and SMEs develop an internationalization plan;*
- *The ability to research web-based sources to access international institutional data.*

C. General Skills:

- *Problem-solving;*
- *Decision-making;*
- *Critical thinking;*
- *Teamwork;*
- *Communication;*
- *Research.*

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A nota final do curso será baseada tanto no trabalho individual e em grupo. A avaliação baseia-se no seguinte:

A. Exame final individual (50% da nota do módulo). O exame final é obrigatório.

B. Trabalho de grupo (50% da nota do módulo). Os alunos vão estar a trabalhar em grupos de 5 e desenvolver um plano de internacionalização de uma empresa / organização específica. Este projeto proporciona aos alunos a oportunidade de trabalhar de forma autónoma relativamente culminando na produção de relatório realista que integra realismo gerencial. Notas serão concedidas de forma individual com base na contribuição de cada aluno medido através da avaliação por pares (50%), e desempenho do grupo em geral (50%).

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The final grade in the course will be based on both individual and group work. The evaluation is based on the following:

A. Final individual exam (50% of module mark). The final exam is mandatory.

B. Group assignment (50% of module mark). Students will be working in groups of 5 and develop an internationalization plan for a specific firm/organization. This project provides students with the opportunity to work relatively autonomously culminating in the production of realistic report that integrates managerial realism. Marks will be awarded on an individual basis based on each student's contribution measured through peer assessment (50%), and overall group performance (50%).

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso será entregue através de uma série de oficinas que combinam teoria e prática. A parte teórica será utilizada para introduzir conceitos e teorias de seleção internacional de mercado, estratégias de entrada em mercados internacionais e desenvolvimento e implementação de estratégias de negócios internacionais. A parte prática será usada para desenvolver a análise crítica e criativa de questões em torno de operações internacionais (isto é, localização, modo de entrada no mercado e métodos, risco político, e sourcing).

O curso requer integração do conhecimento deste e de outros cursos e preenche a lacuna entre a teoria e o mundo real dos negócios. Ele organiza a aprendizagem em torno de projetos que envolvam os alunos na resolução de problemas, tomada de decisões e atividades investigativas. Para isso, vamos fazer uso de software de gestão / consultoria, que irá auxiliar os alunos no desenvolvimento de projetos de internacionalização.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course will be delivered through a series of workshops combining theory and practice. The theoretical part will be used to introduce concepts and theories of international market selection, foreign market entry strategies, and development and implementation of international business strategies. The practical part will be used to develop critical and creative analysis of issues around international operations (i.e., location, market entry mode and methods, political risk, and sourcing).

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. To this end, we will make use of management/consultancy software, which will assist students in the development of internationalization projects.

3.3.9. Bibliografia principal:

Rugman, A. and Collinson, S. (2008) International Business, 4th ed. Prentice Hall

or

Cavusgil, G.K. and Riesenberger, J. (2011) International Business: the New Realities, 2nd Edition, Pearson.

or

Peng, M. (2009) Global Strategy, 2nd Edition, Cincinnati: Cengage Learning.

All resources including lecture notes, exercises, suggestions for further readings, and access to the software will be provided via Moodle.

Mapa IV - International Taxation / Tributação Internacional**3.3.1. Unidade curricular:**

International Taxation / Tributação Internacional

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Carlos Loureiro

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Conhecimento e Compreensão:

Compreender as principais questões envolvidas em situações fiscais internacionais, incluindo a conformidade e planear casos da vida real.

Tema - Habilidades Específicas:

Análise de casos de dupla tributação

Identificação e aplicação de tratados fiscais internacionais

Identificação de potencial aplicação de medidas anti-abuso
Planejamento tributário internacional - identificação das estruturas e veículos mais utilizados

Competências Gerais:

Comunicação e apresentação
Capacidade de aprender e trabalhar em grupo
O uso de tecnologia da informação
Desenvolvimento de habilidades de pesquisa
Desenvolvimento da análise crítica

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Knowledge and Understanding:

Understanding the main issues involved in international tax situations, including both compliance and planning real life cases.

Subject-Specific Skills:

Analysis of double-taxation cases
Identification and application of International tax treaties
Identification of potentially applying anti-abuse measures
International tax planning – identification of the most used structures and vehicles

General Skills:

Communication and presentation
Ability to learn and work in group
Use of information technology
Development of research skills
Development of critical analysis

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Os limites do planeamento tributário - A dupla tributação internacional - quando e como ele ocorre
Identificação e análise de mecanismos para atenuar a dupla tributação
Modelo de Convenção Fiscal da OCDE
Directivas fiscal da UE - planeamento tributário internacional
Proposta Especial de Veículos
Madeira Zona Livre - Medidas Anti-abuso/ Substância económica
Regras CFC - regras de subcapitalização - regras de preços de transferência

3.3.5. Syllabus:

The limits of tax planning^[SEP] - International double taxation – when and how does it occur
Identification and analysis of mechanisms to mitigate the double taxation
OECD Model Tax Convention
EU Tax Directives^[SEP] - International tax planning
Special Purpose Vehicles
Madeira Free Zone^[SEP] - Anti-abuse measures / Economic Substance
CFC rules^[SEP] - Thin capitalization rules - Transfer pricing rules

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a incluir são consistentes com os objetivos da unidade curricular e da área científica.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included are consistent with the objectives of the course and scientific area.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A avaliação de estudantes será feita com base nos seguintes critérios:
Exame final (50%)
Comparecimento às aulas (20%)
A participação durante as aulas, incluindo os estudos de casos (30%)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The evaluation of students will be made on the basis of the following criteria:
Final exam (50%)^[SEP]
Attendance to classes (20%)^[SEP]
Participation during classes, including the case studies (30%)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso terá uma abordagem muito aplicada de forma significativa para a aprendizagem, refletida nos métodos de ensino a serem utilizados.

O curso será entregue através de 6 (seis) aulas.

O curso utilizará o método do caso de negócios e um estudo final caso de negócio será fornecido, a fim de capacitar os participantes a ganhar confiança na aplicação dos conhecimentos adquiridos durante o curso.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course will have a very significantly applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used.

The course will be delivered through 6 (six) lectures.

The course will use the business case method and a final business case study will be provided in order to enable participants to gain confidence in applying the skills acquired during the course.

3.3.9. Bibliografia principal:

Ault, Hugh, The role of the OECD commentaries in the interpretation of tax treaties, in "Essays in International Taxation to Sydney Roberts", 1993; Baker, Philip, "Double Taxation Conventions", Sweet & Maxwell, 2004; Jones, John F. Avery (et al.), Tax Law: Rules or Principles, in "Fiscal Studies", Vol. 17, n.o 3, 1996; Rohatgi, Roy, "Basic International Taxation", Londres, 2002; Xavier, Alberto, "Direito Tributário Internacional", Almedina, 2007; Vogel, Klaus, "On double taxation conventions - A commentary to the OECD, UN and US Model Conventions for the avoidance of double taxation of income and capital", Vol. I e II, 1991; OECD Model Tax Convention on Income and on Capital, OECD, 2010; Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations, OECD, 2010

Mapa IV - Leadership and Change Management / Liderança e Gestão da Mudança**3.3.1. Unidade curricular:**

Leadership and Change Management / Liderança e Gestão da Mudança

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Filipa Castanheira

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

3.3.4. 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 no que se refere a trazer uma mudança construtiva de um indivíduo, uma equipa e uma organização

Pesquisar, analisar e discutir como trazer mudanças e remover os obstáculos à mudança, incluindo a resistência à mudança

Discutir e avaliar modelos de Gestão da Mudança diferentes

B. Tema - Habilidades específicas:

O pensamento crítico sobre a mudança de auto-avaliação organizacional da própria atributos de liderança relações interpessoais

C. Habilidades Gerais:

Comunicação (escrita, verbal e gráfica)

trabalho de equipa

habilidades analíticas

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**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

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Organizações e mudança

Liderança e Gestão

Liderança: Adaptar o seu estilo à situação

Alterar no que se refere às pessoas: Modelos de mudança

Liderança + Mudança = mudança de líder

A gestão da mudança e resistência

3.3.5. Syllabus:

Organizations and change

Leadership and Management

Leadership: Adapting your style to the situation

Change as it relates to people: Models of change

Leadership + Change = Leading change

Managing change and resistance

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso irá centrar-se na relação entre organizações e mudança. Liderança emerge como um motor de mudança, porque o trabalho de um líder é constantemente ansioso e proporcionar as mudanças necessárias para a organização. O papel do líder como agente de mudança será o foco do curso. Além disso, vários modelos de mudança serão introduzidos e explorados. Compreender vários métodos de introdução de mudanças serão discutidas durante as aulas.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

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.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

(A) "Má liderança" apresentação um grupo: 20%

Instruções: Identifique um processo de liderança que, por algum motivo, e de acordo com alguns critérios, falhou (das artes, negócios, política, religião, história, desporto). O que podemos aprender com o caso sobre a gestão? Enviar a opção de aprovação do instrutor. A sua equipa vai apresentar o caso para a classe. Explicar porque o processo falhou? O que podemos aprender com ele? Uma cópia do material de apresentação (incluindo slides do PowerPoint) é devido no início da sessão em que for apresentado.

(B) "O que perguntar a pessoa no espelho? Um relatório individual: 20%

Instruções de bons líderes são competentes em conduzir a si mesmos.

C) Obrigatório exame final: 50%

(D) a participação nas aulas: 10% de contribuição Classe serão recompensados com base na assiduidade, atitude e valor agregado.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

(A) "Bad leadership" 1 group presentation: 20%

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 team will present the case to the class. Explain why has the process failed? What can we learn from it? A copy of presentation materials (including powerpoint slides) is due at the BEGINNING of the session in which it is presented.

(B) "What to ask the person in the mirror? 1 individual report: 20%

Instructions Good leaders are competent in leading themselves.

C) Mandatory final exam: 50%

(D) Class Participation: 10% Class contribution will be rewarded based on attendance, attitude and added value.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:
Uma variedade de métodos didáticos e pedagógicos serão utilizados neste curso. Cada sessão terá palestras, vídeos educativos.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:
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, which is consistent with the purpose of the course.

3.3.9. Bibliografia principal:

Handbooks (You may pick selected chapters from one of the following handbooks)^[1]
 Northouse, P. (2010). *Leadership. Theory and Practice (5th Ed.)*. Sage Publications, Inc.
 Robbins, S. P., & Judge, T. (2010) *Organizational Behavior. Global Edition (15th ed)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice
 Specific readings (papers and case studies) are listed in the course outline.

Mapa IV - Luxury and Fashion Marketing / Marketing de Artigos de Luxo e de Moda

3.3.1. Unidade curricular:

Luxury and Fashion Marketing / Marketing de Artigos de Luxo e de Moda

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Catherine da Silveira

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

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

A. Conhecimento e Compreensão:

O conceito de Luxo e moda enfrentam diferentes realidades e paradigmas. Não só os limites entre luxo e moda não são fáceis de estabelecer, mas também os dois níveis de moda se influenciam mutuamente. O curso explora a complexidade dos mercados e como eles se entrelaçam.

B. Tema - Habilidades específicas:

O curso é um mergulho profundo nos setores de luxo e da moda de sucesso e seus anti-leis do marketing, com foco em estratégia de marketing, branding e retail. Ele é projetado para fornecer aos participantes as regras únicas para a gestão eficaz de marketing de luxo e da moda e suas empresas, marcas, produtos e serviços.

C. Habilidades Gerais:

Após a conclusão do curso, os alunos deverão ser capazes de:

*Desenvolver um projeto de equilibrar as habilidades académicas com conhecimento prático e orientado para o mercado
 Desenvolver uma organização de grupo efetiva
 Desenvolver habilidades de comunicação.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

A. Knowledge and Understanding:

Luxury and fashion concepts uncover different realities and paradigms. Not only the boundaries between luxury and fashion are not easy to establish, but also the two levels of fashion influence each other. The Course explores the complexity of those markets and how they intertwine.

B. Subject-Specific Skills:

The Course is a deep dive into the successful luxury and fashion sectors and their so-called anti-laws of marketing, with a focus on marketing strategy, branding, and retailing. It is designed to provide participants with the unique rules for effective marketing management of luxury and fashion businesses, brands, products and services.

C. General Skills:

On completion of the Course, students should be able to:

- 1. Develop a project balancing academic skills with practical and market oriented knowledge*
- 2. Develop an effective group organization*
- 3. Develop communication skills.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Principais tópicos:**1 bloco: produtos e serviços de luxo****Luxury Concept e o modelo de negócios****Principais definições****Limites entre premium, middle market fashion, arte, religião e luxo.****Por marketing e branding conceitos tradicionais não podem ser aplicados ao luxo?****Entendendo o consumidor de luxo em todo o mundo****Quem são os consumidores de luxo de hoje?****Desenvolvimento e gestão de marcas de luxo e produtos****Arquitetura de marca e papéis de produtos****Distribuição e revenda****Onde, quando e como vender luxo?****Segundo bloco: Middle market fashion****Estrutura do mercado de moda e modelos de negócios****Mercado do Oriente vs High street vs Valor moda****Desenvolvimento e gestão de marcas e produtos****Ciclo de vida do produto****Planejamento e estratégia****Especificidades da Distribuição****A escolha de um modelo de distribuição****3.3.5. Syllabus:****Main topics:****1st block: Luxury goods and services****Luxury Concept and business model****Main definitions****Boundaries between premium, middle market fashion, art, religion and luxury.****Why traditional marketing and branding concepts cannot be applied to luxury?****Understanding the luxury consumer worldwide****Who are today's luxury consumers?****Developing and managing luxury brands and products****Brand architecture and product roles****Distribution and retailing****Where, when, and how to sell luxury?****2nd block: Middle market fashion****Fashion market structure and business models****Middle market vs. High street vs. Value fashion****Developing and managing brands and products****Product life cycle****Planning and strategy****Specificities of the Distribution****Choosing a distribution model****3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

Teri Agins, um escritor de moda líder do The Wall Street Journal disse recentemente que "hoje, a criatividade de um designer expressa se mais do que nunca na comercialização, em vez de com as roupas reais". Marketing está ganhando peso em luxo e na moda. No entanto, o marketing tradicional muitas vezes falha nas indústrias. Em luxo e na moda, marketing não está de acordo com as fórmulas teóricas padrão. Kapferer e Bastien (2012) criou o termo "anti-leis do

marketing” para expressar a especificidade desses modelos de negócios, que vão contra à maioria dos modelos de negócio presentes em outros setores. O curso familiariza os alunos com os modelos de negócios de luxo e da moda e demonstra que os conceitos de marketing e branding não podem ser aplicados ao luxo e moda.

O curso é dividido em dois blocos principais [1 bloco: produtos e serviços de luxo (incluindo alta costura e high end da moda); Segundo bloco: mercado do Oriente, Rua Principal, eo valor da moda], a fim de esclarecer a compreensão de cada um destes mercados e conceitos complexos. O primeiro bloco se estende por dois terços da duração total do curso.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit’s intended learning outcomes:

Teri Agins, a leading fashion writer for The Wall Street Journal said recently that “[t]oday, a designer’s creativity expresses itself more than ever in the marketing rather than in the actual clothes”. Marketing is gaining weight in luxury and fashion. However, traditional marketing often fails in those industries. In luxury and fashion, marketing does not conform to standard theoretical formulae. Kapferer and Bastien (2012) created the term “anti-laws of marketing” to express the specificity of those business models, which run contrary to most present business models in other sectors. The Course familiarizes students with the luxury and fashion business models and demonstrates why traditional marketing and branding concepts cannot be applied to luxury and fashion.

The Course is divided in two main blocks [1st block: Luxury goods and services (including haute couture and high end fashion); 2nd block: Middle market, high street, and value fashion] in order to clarify the understanding of each of those complex markets and concepts. The first block extends over 2/3 of the Course total duration.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso combina dois principais métodos de aprendizagem ativos:

- *Palestras para fornecer o conhecimento essencial sobre o luxo e a estratégia de marketing de moda, branding e retail.*
- *Projeto de equipa. Os alunos (equipas) são convidados a desenvolver um projeto sucinto e apresentá-lo a um painel de especialistas de luxo. Projeto consiste em 1) A seleção de um / serviço / conceito da marca de luxo criada em um mercado estrangeiro, mas atualmente não distribuídos em Portugal; 2) Propor uma estratégia de marketing / marca / retail para implementar com sucesso esta marca / serviço / conceito no mercado local.*

avaliação

Individual em casa escrito preparação caso: 30% [dois casos: um em Marketing de Luxo, um em Marketing de Moda - 15% cada]

Equipe do Projeto: 40%

- *Apresentação final e discussão: 15% [de avaliação Team]*
- *Contribuição Individual: 15% [de avaliação por pares]*
- *Equipa de Preparação Sessões: 10%*

Exame Final [obrigatório]: [é necessária nota mínima de 8,5] 30%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The Course combines two main active learning methods:

- *Lectures to provide the essential knowledge on luxury and fashion marketing strategy, branding, and retailing.*
- *Team project. Students (in teams) are asked to develop a succinct project and present it to a panel of luxury experts. Project consists in 1) Selecting a luxury brand/service/concept established in a foreign market but currently NOT distributed in Portugal; 2) Propose a marketing/branding/retailing strategy to successfully implement this brand/service/concept in the local market.*

Assessment

Individual in-home written case preparation: 30% [two Cases: One in Luxury Marketing, one in Fashion Marketing – 15% each]

Team Project: 40%

- *Final Presentation and discussion: 15% [Team evaluation]*
- *Individual Contribution: 15% [Peer evaluation]*
- *Preparation Team Sessions: 10%*

Final Exam [Mandatory]: 30% [Minimal grade of 8,5 is required]

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso The Luxury and Fashion Marketing visa formar, mas também inspirar. Ao longo do semestre, os alunos desenvolvem um projeto de equipa prático visando a implementação no mercado local (Português) um / serviço / conceito da marca de luxo já estabelecida no mercado estrangeiro. Os projetos são apresentados e discutidos com um painel de especialistas de luxo.

A escolha da marca / serviço / conceito é livre, mas deve ser validada com o instrutor do curso antes de iniciar o projeto.

Projeto de Sessões de Equipa: Três slots de 40 minutos são atribuídos a cada equipa ao longo do semestre para discussão do projeto com instrutor e avaliador, além da apresentação final com especialistas de luxo. As equipas são obrigadas a preparar uma parte predeterminada da sua equipa de trabalho para cada sessão de projeto de equipa.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The Luxury and Fashion Marketing Course aims to train but also to inspire. Over the semester, students develop a practical team project aiming at implementing in the local (Portuguese) market a luxury brand/service/concept already established in a foreign market. Projects are presented to and discussed with a panel of Luxury Experts.

The choice of the brand/service/concept is free but should be validated with the course Instructor before starting the Project.

Team Project Sessions: Three slots of 40 minutes are attributed to each Team over the Semester for project discussion with Instructor and Grader, besides the final presentation to luxury experts. Teams are required to prepare a predetermined part of their team work for each Team Project Session.

3.3.9. Bibliografia principal:

Essential bibliography:

KAPFERER, Jean-Noël & BASTIEN, Vincent

The luxury strategy – Break the rules of Marketing to build luxury brands, Second Edition, 2012, Kogan Page.

Additional bibliography:

GRANGER, Michele & STERLING, Tina

Fashion Entrepreneurship – Retail Business Planning, Second Edition, 2012, Fairchild Books.

UNDERHILL, Paco

Why we buy – The Science of Shopping, Updated Version, 2009, Simon & Schuster.

CHEVALIER, Michel & MAZZALOVO, Gerald. Luxury Brand Management – A world of privilege, Second Edition, 2012, Wiley.

CHEVALIER, Michel & GUTSATZ, Michel. Luxury Retail Management – How the World's Top Brands Provide Quality Product & Service Support, 2012, Wiley.

Mapa IV - Management Control Systems / Sistemas de Controlo de Gestão

3.3.1. Unidade curricular:

Management Control Systems / Sistemas de Controlo de Gestão

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Inês Cruz Tavares

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Este curso visa proporcionar aos alunos uma compreensão de como usar sistemas de desempenho e de controlo de gestão para apoiar o desenvolvimento e implementação da estratégia e avaliar o desempenho, a fim de sustentar a criação de valor. Moderno, em oposição ao tradicional, os sistemas de controlo de gestão serão apresentados e discutidos. Este curso é útil para aqueles estudantes que desejam seguir uma carreira na gestão, ou em funções (gestão / administração) de contabilidade e controle, em todos os tipos de negócios, incluindo consultoria.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

This course aims to provide students with an understanding of how to use performance and management control systems to support strategy development and implementation and evaluate performance in order to sustain value creation. Modern,

as opposed to traditional, management control systems will be presented and discussed. This course is useful for those students who wish to pursue careers in management, or in (managerial/management) accounting and control functions, in all kinds of business, including consultancy.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- 1 Resultados e indicadores de desempenho e Balanced Scorecard*
- 2. Sistemas modernos de custeio para apoiar o desenvolvimento de estratégia e as decisões de preços*
- 3. Melhor orçamento ou Beyond Budgeting*
- 4. Avaliando unidade / desempenho divisional e de preços de transferência*

3.3.5. Syllabus:

- 1. Results and performance indicators and the Balanced Scorecard*
- 2. Modern costing systems to support strategy development and pricing decisions*
- 3. Better budgeting or beyond budgeting*
- 4. Evaluating unit/divisional performance and transfer pricing*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

- Compreender como e por que o Controlo de Gestão mudou nas organizações*
- Utilizar sistemas de contabilidade e controle gerenciais avançados para apoiar o desenvolvimento e acompanhamento da estratégia, bem como gestão de custos*
- Distinguir o papel da informação de custos para decisões de preços na fixação de preços e de organizações de tomada de preços*
- Compreender diferentes abordagens para a orçamentação tradicional, como melhor orçamento ou Beyond Budgeting e como implementá-los em organizações*
- Use contabilidade responsabilidade, em particular nas organizações dividido em divisões, para avaliar o desempenho*
- Entenda como usar preços de transferência para os conflitos de avaliação de desempenho com outros fins de preços de transferência*

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

- Understand how and why Management Control has changed in the organizations*
- Use advanced managerial accounting and control systems to support strategy development and monitoring, as well as cost management*
- Distinguish the role of cost information for pricing decisions in price-setting and price-taking organizations*
- Understand different approaches to traditional budgeting such as better budgeting or beyond budgeting and how to implement them in organizations*
- Use responsibility accounting, in particular in organizations split up into divisions, to evaluate performance*
- Understand how using transfer pricing for performance evaluation conflicts with other purposes of transfer pricing*

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

- Dois ou mais grupos de trabalhos escritos (obrigatórias para todos os alunos), alguns deles também apresentados oralmente por todos os membros de grupos selecionados aleatoriamente*
- Exame final (nota mínima do exame final: 8,5 em 20)*
- Assiduidade*
- A avaliação subjetiva de fatores como a participação ativa individual em aula.*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

- Two or more group written assignments (compulsory for all students), some of them also orally presented by all members of randomly selected groups*
- Final exam (minimum final exam grade: 8,5 out of 20)*
- Class attendance*
- Subjective evaluation of factors such as individual active participation on class.*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As aulas consistem em apresentações sobre os aspectos teóricos de cada tema e discussão de sua aplicação a situações da vida real para cumprir as metas de aprendizagem acima. Serão fornecidas handouts Powerpoint.

A abordagem de ensino vai misturar estudos de caso, apresentações de classe e discussões para que os alunos sejam capazes de desenvolver conhecimentos teóricos e práticos sobre os sistemas Moderno / Contemporâneo e as práticas de controlo de gestão e avaliar o seu interesse e as implicações para a gestão das empresas.

Assiduidade e participação ativa é esperado e exigido. Os alunos também serão incentivados a fazer algum trabalho de casa em relação ao cumprimento dos objetivos do curso.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The classes will consist of presentations about the theoretical aspects of each topic and discussion of their application to real-life situations to fulfil the above learning goals. Powerpoint handouts will be provided.

The teaching approach will mix case studies, class presentations and discussions so that students will be able to develop theoretical and practical knowledge about the modern/contemporary systems and practices of management control and assess their interest and implications for the management of companies.

Classroom attendance and active participation is expected and required. Students will also be encouraged to do some homework regarding the fulfilment of the objectives of the course.

3.3.9. Bibliografia principal:

o Atkinson, A.A., Kaplan, R.S., Matsumura, E.M. and Young, S.M. 2012 (6th edition – International edition). Management Accounting, Information for Decision-Making and Strategy Execution, Pearson Education Limited

o Drury, C. 2012 (8th edition) Management and Cost Accounting, London, South-Western Cengage Learning.

o Various articles (indicated in the PowerPoint handouts)

o A course webpage to disseminate information about the course, as well as the Powerpoint slides for the lectures and the case studies

Mapa IV - Management of Non-Profit Organizations / Gestão de Organizações sem fins lucrativos**3.3.1. Unidade curricular:**

Management of Non-Profit Organizations / Gestão de Organizações sem fins lucrativos

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Miguel Alves Martins

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

A. Conhecimento e Compreensão:

Demonstrar competência no subjacente conceitos, teoria e ferramentas ensinadas na Gestão de curso organizações sem fins lucrativos.

B.Tema - Habilidades 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 de um sem fins lucrativos.

C. Habilidades Gerais:

Reforçar as capacidades de análise e de pensamento crítico, bem como as habilidades de comunicação necessárias para identificar, analisar e avaliar soluções para os desafios encontrados no setor sem fins lucrativos

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

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, analyze, and evaluate solutions to challenges encountered in the nonprofit sector

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *Visão geral sobre o Setor sem fins lucrativos*
- *Ferramentas de Gestão e de diagnóstico*
- *Planejamento 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*
- *Os resultados de medição e Eficiência*
- *Trabalho em grupo - Sessão I*
- *Trabalho em Grupo - Sessão II*

3.3.5. Syllabus:

- Overview on the Nonprofit Sector*
- *Diagnostic Management Tools*
 - *Strategic Planning and Management*
 - *Resource mobilization, sustainability and Financial Management*
 - *The Importance of Partnerships*
 - *Leadership and Human Resource Management*
 - *Marketing and Communication*
 - *Portuguese Legal and Tax Environment*
 - *Measuring Results and Efficiency*
 - *Group Work – Session I*
 - *Group Work – Session II*

3.3.6. 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 lucrativos. Este curso 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.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Starting with a broad overview of 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. The student will be able to understand the specificities of this sector and how they influence the main management areas.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Trabalho escrito individual não pode contar para menos de 50% da nota final. O exame final escrito não pode contar com mais de 70% da nota final. Por favor, indique se o exame final no seu Curso é obrigatório.

Trabalho Individual In-Class (30%): no trabalho Individual duas organizações diferentes sem fins lucrativos vai vir à aula, irá apresentar um desafio de gestão relacionados e os alunos têm que resolver e entregar um relatório até o final da aula.

Trabalho em grupo (40%): Os alunos são convidados a formar grupos. Cada grupo tem de encontrar uma organização sem fins lucrativos e descobrir uma gestão específica relacionada problema / desafio que ele está enfrentando. Vai poder então ajudar diretamente a organização para resolver o problema de gestão identificadas, ou desenvolver a solução para esse problema específico, utilizando dados da organização e as ferramentas que você achar útil.

Exame individual (30%)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Individual written work cannot count for less than 50% of the final grade. The final written exam cannot count for more than 70% of the final grade. Please indicate if Final exam in your Course will be mandatory.

Individual Work In-Class (30%): 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.

Group Work (40%): 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.

Individual Exam (30%)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A combinação de métodos de ensino, tais como estudos de caso, vídeos curtos, discussões em aula e apresentações deseja favorecer o espaço de aprendizagem e de análise crítica e procura promover a capacidade dos alunos para desenvolver e aplicar as suas competências de gestão para o setor sem fins lucrativos. Participação em sala de aula é esperado e exigido.

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. Esta avaliação será avaliada com 40% da nota do curso. Uma metodologia semelhante será seguido para o Trabalho Individual em sala de aula, onde o aluno terá uma apresentação por um gerente de uma organização sem fins lucrativos com um desafio gerencial concreto de que o aluno tem de resolver. A avaliação de 30% terá duas sessões. Por último, mas não menos importante um exame vai avaliar o conhecimento individual adquirido durante o curso.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended 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. Classroom participation is expected and required. 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. This assessment will be evaluated with 40% of the course grade. A similar methodology will be followed to the Individual Work in class where the student will have a presentation by a manager of a nonprofit with a concrete managerial challenge that the student has to address. The 30% evaluation will have two sessions. Last but not least an exam will intend to evaluate the individual knowledge acquired during the course.

3.3.9. Bibliografia principal:

*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.
Glaeser, E. (2003) Introduction to "The Governance of Not-For-Profit Organizations". University of Chicago Press.
Graham, J. and Kinmond, M. (2008) Literature Review of Nonprofit Best Practices in Governance and Management. Institute*

Mapa IV - Management Seminar / Seminário de Gestão

3.3.1. Unidade curricular:

Management Seminar / Seminário de Gestão

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Carlos Marques

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

*Nutrir conhecimento de certos setores e estratégias organizacionais.
Fornecer uma visão integrada das decisões estratégicas e desafios no contexto prático das organizações.
Promover o uso do conhecimento adquirido durante o currículo académico de forma prática, no dia-a-dia e do contexto real da empresa; desenvolver processos estratégicos de análise e de decisão e sua relevância para as organizações; para desafiar os alunos a aprender a resolver problemas e gerar ideias para atender os contextos organizacionais.
Discutir as consequências práticas e exigências relacionadas com a implementação estratégica.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

*Foster knowledge of certain sectors and organizational strategies.
Provide an integrated vision of strategic decisions and challenges on the practical context of organizations.
To promote the use of knowledge acquired during the academic curriculum in a practical, day-to-day and real company context; to develop analytical and decisional strategic processes and their relevance to organizations; to challenge students to learn how to solve problems and generate ideas to fit the organizational contexts.
To discuss the practical consequences and demands related to strategic implementation.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

*Este seminário está integrado no âmbito da Estratégia de especialização do Mestrado em Gestão. Todas as questões sobre estratégias organizacionais são analisados a partir de perspectivas reais e práticas, de acordo com as "melhores práticas" no campo.
Questões como a Internacionalização, Novos Negócios, Evoluções Estratégicos, Sustentabilidade e outros se~rao*

discutidos.

O Seminário é organizado em seis sessões.

A primeira sessão é composta por uma apresentação em curso: objetivos, procedimentos e regras de avaliação.

As outras sessões são na segunda-feira, das 19 às 21h, com um gestor altamente experiente, que vai apresentar Estratégia da empresa. Durante a primeira hora, o vice-presidente ou diretor apresenta a prática ou o caso, e na segunda hora, estudantes de mestrado têm a oportunidade de discutir as questões apresentadas com o hóspede organizacional e sugerir novas ideias.

Das 21h às 22h, cada aluno elabora um breve relatório sobre a sessão anterior e entrega ao professor.

3.3.5. Syllabus:

This Seminar is integrated within the Strategy specialization of the Master in Management. All issues on Organizational Strategies are analyzed from real, practical perspectives, according to “best practices” in the field. Issues such as Internationalization, New Businesses, Strategic Evolutions, Sustainability and others will also be analyzed and discussed.

The Seminar is organized in 6 Sessions.

The 1st session consists of an in-course Presentation: Goals, Procedures and Evaluation Rules.

The other sessions are on Monday, from 19 to 21H, with a highly experienced manager who will introduce Enterprise Strategy. During the 1st hour, the vice-president or director presents the practice or case, and in the 2nd hour, master students have the opportunity to discuss the issues presented with the organizational guest and to suggest new ideas. From 21H to 22h, each student elaborates a short report about the previous session and delivers it to the grader.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O Seminário de Gestão tem como objetivo apresentar aos alunos de pós-graduação para estratégias corporativas práticas, ou seja, "melhores práticas" em diferentes setores, a fim de:

- *Nutrir conhecimento sobre práticas estratégicas diversificadas.*
- *Aplicar e enfrentar a aprendizagem académica com empresas reais e contextos empresariais práticos.*
- *Desenvolver perspectivas críticas e analíticas em relação a contingências estratégicas.*
- *Desafiar os estudantes a gerar ideias novas e inovadoras que podem caber nas estratégias da corporação*
- *Fornecer uma visão global e integrada das estratégias de gestão, sua implementação e resultados sustentáveis*

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The Management Seminar aims to introduce Graduate students to practical corporate strategies, namely “best practices” in different sectors, in order to:

- *Foster knowledge on diversified of strategic practices*
- *Apply and confront academic learning with real and practical enterprises contexts*
- *Develop critical and analytical perspectives in respect to strategic contingencies*
- *Challenge students to generate new and innovative ideas which can fit in corporation strategies*
- *Provide a global and integrated vision of management strategies, their implementation and sustainable results*

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O Seminário não será validado se os alunos perderem mais de uma sessão.

No final das sessões (das 21 às 22h), cada aluno deve fazer um pequeno relatório (1 página). O relatório de sessão deve incluir os seguintes tópicos:

1. *Principais questões analisadas*
2. *Forças do caso ou práticas*
3. *Recomendações para melhorias e / ou sugestões*

A nota final no Seminário de Gestão tem em conta:

- *Sessões de participação (30%)*
- *Relatórios individuais (70%)*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The Seminar will not be validated if the students miss more than ONE Session.

At the end of the Sessions (from 21 to 22H), each student must do a small Report (1 page). The Session Report must include the following three topics:

1. *Main issues analyzed*
2. *Strengths of the case or practices*
3. *Recommendations for improvements and/or suggestions*

The final grade in the Management Seminar takes into account:

- *Sessions Participation (30%)*
- *Individual Reports (70%)*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Durante o seminário, os alunos têm a oportunidade de ser introduzidos a uma "melhor prática estratégica" por uma empresa / organização de referência. A sessão conduzida por um gestor de topo segue a estrutura seguinte:

1- Negócios e contexto organizacional

2- A empresa / organização apresenta a sua estratégia ou certas características da estratégia

3- A empresa apresenta a implementação de práticas e discute as lições aprendidas Os alunos são convidados a refletir sobre as práticas e apresentar sua própria perspectiva através de um relatório escrito individual

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

During the Seminar, students have the opportunity to be introduced to a "strategic best practice" by a company/organization of reference. The session conducted by a top manager follows the structure bellow:

1. Business and Organizational context

2. The company/organization presents its strategy or certain features of the strategy

3. The company presents the practices implementation and discusses the lessons learned ^(ISEP) The students are asked to think about the practices and present their own perspective through an individual written report

3.3.9. Bibliografia principal:

General Management:

Daft, R.L. & Samson, D. (2009) - Management. NY: The Dryden Press (4th Ed.)

Strategy:

Grant, R.M. (2005) – Contemporary Strategy Analysis. Oxford: Blackwell Publ. (5th Ed.)

Mapa IV - Managerial Accounting / Contabilidade de Gestão

3.3.1. Unidade curricular:

Managerial Accounting / Contabilidade de Gestão

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Maria João Major

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Após a conclusão deste curso, o aluno deve ser capaz de atingir os seguintes objectivos de aprendizagem (LGS):

A. Conhecimento e Compreensão:

LG 1 • Identificar e descrever as funções de um sistema de custos e contabilidade gerencial;

LG 2 • Entender a diferença entre causa e efeito e alocação de custos arbitrários;

LG 3 • Distinguir entre as características de um sistema de contabilidade de gestão tradicional e gestão estratégica de custos

B.Tema - Habilidades Específicas :

LG 4 • Distinguir entre os custos irrelevantes anúncios relevantes e receitas para diferentes problemas de tomada de decisão;

LG 5 • custos de produtos de computação, utilizando um sistema de custo baseado em atividade;

• Descrever o balanced scorecard e entender os seus benefícios e limitações.

C. Habilidades Gerais:

LG 6 • Explicar os fatores que influenciaram as mudanças no ambiente competitivo;

LG 7 • Explicar porque as informações de custo diferente é necessária para fins diferentes

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

On completion of this course a student should be able to achieve the following learning goals (LGs):

A. Knowledge and Understanding:

LG 1 • Identify and describe the functions of a cost and management accounting system;

LG 2 • Understand the difference between cause-and-effect and arbitrary cost allocations;

LG 3 • Distinguish between the features of a traditional management accounting system and strategic cost management

B. Subject-Specific Skills:

LG 4 • Distinguish between the relevant ad irrelevant costs and revenues for different decision-making problems;

LG 5 • Compute product costs using an activity-based costing system;

- *Describe the balanced scorecard and understand its benefits and limitations.*

C. General Skills:

- LG 6 • *Explain the factors that have influenced the changes in the competitive environment;*
 LG 7 • *Explain why different cost information is required for different purposes*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

parte I

- 1.1 • *Introdução à gestão e contabilidade de custos*
 1.2 • *O ambiente de negócios em constante mudança competitiva*
 1.3 • *Funções da contabilidade de gestão*
 1.4 • *A ascensão e queda da contabilidade gerencial*

parte II

- 2.1 • *custos e receitas relevantes para a tomada de decisão*
 2.2 • *decisões especiais de preços*
 2.3 • *Outsourcing and make or by decisions*
 2.4 • *A interrupção de decisão*

parte III

- 3.1 • *sistemas diretos e por absorção de custo*
 3.2 • *Comparação dos sistemas de custeio tradicionais baseado em atividade*
 3.3 • *Volume e não volume direcionadores de custos*
 3.4 • *Actividade de hierarquias*

parte IV

- 4.1 • *Custo da qualidade*
 4.2. • *gestão de desempenho Estratégico eo Balanced Scorecard*

3.3.5. Syllabus:

Part I

- 1.1 • *Introduction to management and cost accounting*
 1.2 • *The changing competitive business environment*
 1.3 • *Functions of management accounting*
 1.4 • *The rise and fall of management accounting*

Part II

- 2.1 • *Relevant costs and revenues for decision-making*
 2.2 • *Special pricing decisions*
 2.3 • *Outsourcing and make or by decisions*
 2.4 • *Discontinuation decision*

Part III

- 3.1 • *Direct and absorption costing systems*
 3.2 • *Comparison of traditional and activity-based costing systems*
 3.3 • *Volume and non-volume cost drivers*
 3.4 • *Activity hierarchies*

Part IV

- 4.1 • *Cost of quality*
 4.2. • *Strategic performance management and the balanced scorecard*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Conteúdo programático pretendidos do curso são coerentes, 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*

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

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

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso é composto por 6 aulas (3 horas cada), que consistem em apresentações sobre os aspectos teóricos de cada tema e sua aplicação a situações da vida real. Serão fornecidas slides Powerpoint. A abordagem de ensino será baseado em exercícios / estudos de caso, apresentações em aula e discussão com os alunos na ordem em que eles são capazes de desenvolver o conhecimento teórico e prático sobre os conceitos, os sistemas e práticas de contabilidade gerencial. Presenciais e participação ativa é esperado e exigido. Os alunos também são incentivados a fazer algum trabalho de casa em relação ao cumprimento dos objetivos do curso.

AVALIAÇÃO

O sistema de avaliação inclui:

- avaliação contínua (10%);
- Grupo de avaliação escrita (30%);
- Exame final (60%).

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

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 in order they are able to develop the 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 (10%);
- Group written assessment (30%);
- Final exam (60%).

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As metodologias de ensino visam o desenvolvimento de competências principais de aprendizagem dos alunos que permitam cumprir cada uma das metas de aprendizagem. Abaixo são apresentados os principais interligações entre as metodologias de ensino e as metas de aprendizagem. Cada capítulo programa inclui apresentações teóricas por parte do instrutor e discussões e práticas entre o instrutor e os alunos.

- Metodologias de ensino -Expositional, para a apresentação dos referenciais teóricos: transversal a todas as metas de aprendizagem*
- Metodologias participativas de ensino, com análise e discussão de estudos de caso: transversal a todas as metas de aprendizagem*
- Metodologias de ensino ativo, com a realização de grupos de trabalho: transversal a todas as metas de aprendizagem*
- Auto-estudo, relacionadas com o trabalho autónomo dos alunos: transversal a todas as metas de aprendizagem*

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching methodologies are aimed at the development of the students' main learning competences that allow to fulfill each of the learning goals. Below it is presented the main interlinks between the teaching methodologies and the learning goals. Each syllabus chapter comprises theoretical presentations by the instructor and and practical discussions between the instructor and students.

- Expositional teaching methodologies, to the presentation of the theoretical reference frames: transversal to all the learning goals*
- Participative teaching methodologies, with analysis and discussion of case studies: transversal to all the learning goals*
- Active teaching methodologies, with the realization of work groups: transversal to all the learning goals*
- Self-study, related with autonomous work by the students: transversal to all the learning goals*

3.3.9. Bibliografia principal:

Basic Reading:

- Drury, C. (2013) *Management Accounting for Business, 5th Edition, South - Western / Cengage Learning (ISBN 978-1-4080-6028-5) (Chapters 1, 2, 4, 7, 8, 14 and 15);*
- Young, S.M. (2011) *Readings in Management Accounting, Sixth Edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education (ISBN 978-0-1370-2503-9*

Mapa IV - Marketing Management / Gestão de Marketing**3.3.1. Unidade curricular:***Marketing Management / Gestão de Marketing***3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***Luísa Agante***3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***TP:36; OT:10**Jorge Velosa***3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Após a conclusão deste curso, o aluno deve ser capaz de:**A. Conhecimento e Compreensão:*

- *Adquirir quadros para analisar os problemas de marketing,*
- *Desenvolver uma melhor compreensão da gestão de marketing através do desenvolvimento de um plano de marketing específico*

B.Tema - Habilidades específicas:

- *Saber como realizar uma auditoria de marketing e selecionar as informações relevantes e adequadas estruturas de marketing e modelos;*
- *Definir uma estratégia de marketing e aplicar as medidas de STP em um caso específico;*
- *Desenvolver um programa de mix marketing de acordo com uma estratégia definida; desenvolver habilidades analíticas para colocar as perguntas certas ao enfrentar situações de marketing.*

C: Competências gerais:

- *Desenvolver o pensamento crítico e as habilidades de argumentação,*
- *Desenvolver habilidades de comunicação oral e escrita,*
- *Desenvolver a cidadania profissional e habilidades de responsabilidade profissional*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):*On completion of this course a student should be able to:**A. Knowledge and Understanding:*

- *to acquire frameworks for analyzing marketing problems,*
- *to develop a better understanding of marketing management by developing a specific marketing plan*

B. Subject-Specific skills:

- *to learn how to perform a marketing audit and to select the relevant information and suitable marketing frameworks and models;*
- *to define a marketing strategy and apply the STP steps on a specific case;*
- *to develop a marketing mix program according to a defined strategy; to develop analytical skills to put the right questions when facing marketing situations*

C: General Skills:

- *to develop critical thinking and arguing skills,*
- *to develop written and oral communication skills,*
- *to develop professional citizenship and professional responsibility skills*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

O primeiro bloco do curso será composto por análise de casos, correspondendo em discussão em aula. A análise será facilitada pela aula prévia por indicação do material de leitura. No meio e no final deste bloco, dois testes serão administrados. Durante este período, os alunos também vão preparar em grupo um plano de marketing para um produto ou serviço de à sua escolha. O segundo bloco do curso será composto de apresentações de negócios de plano de marketing de cada grupo para um "conselho de administração", composto por outros alunos. Esta apresentação será seguida de perguntas dos membros do "Conselho de Administração". No final de cada discussão o instrutor irá resumir os pontos-chave do plano e extrair e partilhar a aprendizagem com a classe.

3.3.5. Syllabus:

The first block of the course will consist of analyses of cases and correspondent in class discussion. The analysis will be facilitated by previous in class lectures and indication of reading material.^[SEP] In the middle and at the end of this block, two tests will be administered.^[SEP] During this period students will also prepare in groups a marketing plan for a product or service of their choice.^[SEP] The second block of the course will consist of business presentations of each group's marketing plan to a "management board" composed by other students. This presentation will be followed by questions from the "management board" members. At the end of each discussion the instructor will summarise the key points of the plan and extract and share learnings with the class.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso é um curso de marketing introdutório projetado para estudantes sem fundo de comercialização anterior ou que desejam adquirir conhecimentos básicos de marketing.

O curso tem como objetivo compreender os conceitos básicos de marketing e como desenvolver um plano de marketing. O curso também visa desenvolver o pensamento estratégico de marketing diante de situações específicas de marketing. Por fim, o curso está posicionado como um curso para o século XXI com as preocupações com recursos/ escassez e questões de sustentabilidade.

O curso irá abordar especificamente as seguintes áreas:

Introdução à Gestão de Marketing

Como desenvolver um Plano de Marketing

A auditoria: externo (meio ambiente) e internas (titular) análise ao Alvo, Segmentação e Posicionamento

A Estratégia de Marketing. Objetivos estratégicos. Questões.

Mix de marketing e programas (produto, preço, promoção e planos lugar)

A medição do desempenho Financeiros e controle de implementação.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course is an introductory marketing course designed for students without previous marketing background or that wish to gain basic marketing knowledge.

The course aims at understanding the basic marketing concepts and how to develop a marketing plan. The course also aims at developing strategic marketing thinking when facing specific marketing situations. Finally, the course is positioned as a course for the 21st century with concerns with resources scarcity and sustainability issues.

The course will specifically cover the following areas:

Introduction to Marketing Management, How to develop a Marketing Plan, The audit: external (environment) and internal (incumbent) analysis o Targeting, Segmenting and Positioning

The Marketing Strategy. Strategic objectives. Issues.

Marketing mix and programs (product, price, promotion and place plans)

Financials Performance measurement and Implementation control.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Haverá uma componente individual (30%), uma componente de um grupo(70%). Nota Individual, será composta por vários componentes:

a)Caso de respostas escritas(30%) com base na informação fornecida pelo caso, mas também estimular os alunos a procurar outras informações, a fim de enriquecer as suas respostas.

b)Um teste intermedio e um teste final(20%), que avaliará em profundidade a compreensão dos conceitos e sua aplicação a determinadas situações que serão fornecidos somente no teste.

c)Discutir, pensamento crítico, participação em aula e discussão dos casos(20%).

Nota de Grupo será baseada no Plano de Marketing desenvolvido pelo grupo, e abrange três componentes distintas:

a)O relatório escrito (20%) que será avaliado de acordo com os critérios publicados no conteúdo programático .

b) A apresentação do plano de marketing e sua defesa(10%)

c) Eventual ajustamento da nota de grupo para cada indivíduo de acordo com o esforço colocado no desenvolvimento do relatório e da apresentação.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

There will be an individual (70%) and a group component (30%).

Individual grade, that will be composed of several components:

a) Case written answers (30%) based on the information provided in the case but also stimulating students to search for other information in order to enrich their answers.

b) A mid term and a final test (20%) that will evaluate the more in depth comprehension of the concepts and their application to given situations that will be provided in the test only.

c) Arguing, critical thinking, class participation and cases discussion (20%).

Group grade, that will be based on the Marketing Plan developed by the group, and covers three different components:

a) The written report (20%) that will be evaluated according to the published criteria in the syllabus.

b) The presentation of the marketing plan and its defence (10%)

c) A possible adjustment of the group grade to each individual according to the effort put in the development of the report and the presentation.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este é basicamente um curso muito prático, baseado no uso de casos e da experiência profissional do instrutor. Vamos aprender através da análise e compreensão dos casos e preparar respostas escritas às perguntas feitas. Os alunos irão aprender através da aula de discussões abertas, mas também devem estar preparados para discutir os casos, poderão ser chamadas de surpresa a responder. A ideia é replicar situações da vida real e, principalmente, no segundo bloco, fazer role playing.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This is basically a very practical course based on the use of cases and the business experience of the instructor. We will learn by analysing and understanding the cases and preparing written answers to the questions asked. Students will learn through in class open discussions but must also be prepared to discuss the cases in cold calls. ^{ISEP}The idea is to replicate real life situations and, mainly in the second block, do role playing.

3.3.9. Bibliografia principal:

o Philip Kotler, Gary Armstrong, Veronica Wong and John Saunders (2008), Principles of Marketing, 5th European edition, Prentice Hall
o Philip Kotler, Kevin Lane Keller (2012), Framework for Marketing Management, 5th edition – International Edition, Prentice Hall
o Marian Burk Wood, (2012), The Marketing Plan Handbook, 5th edition, Prentice Hall o Complementary Readings suggested for each topic

Mapa IV - Marketing Research / Investigação de Marketing**3.3.1. Unidade curricular:**

Marketing Research / Investigação de Marketing

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Carlos Santos

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

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

- *Conhecer os objetivos, princípios e pressupostos de métodos multivariados selecionados.*
- *Ser capaz de identificar o método adequado para resolver o problema de marketing na mão.*
- *Ser capaz de aplicar métodos multivariados / resolver problemas de marketing usando o software estatístico.*
- *Criticamente acesso e avaliar os resultados.*
- *Compreender as limitações das técnicas*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *Know the objectives, principles and assumptions of selected multivariate methods.*
- *Be able to identify the proper method to solve marketing problem on hand.*
- *Be able to apply multivariate methods/solve marketing problems using statistical software.*
- *Critically access and evaluate results.*
- *Understand the limitations of the techniques*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Introdução e análise preliminar de dados*
- 3. Experimentos*
- 4. ANOVA*
- 5. Análise de Cluster*
- 6. Análise Factorial*
- 7. Regressão Logística*
- 8. Análise Conjunta*
- 9. Escala multidimensional*

3.3.5. Syllabus:

- 1. Introduction and Preliminary Data Analysis*
- 3. Experiments*
- 4. ANOVA*
- 5. Cluster Analysis*
- 6. Factor Analysis*
- 7. Logistic regression*
- 8. Conjoint analysis*
- 9. Multidimensional scaling*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso apresenta aos alunos as técnicas disponíveis para realizar análise de marketing. As técnicas abordadas fornecem uma ampla perspectiva sobre a maioria das técnicas de pesquisa de mercado comum. Cada seção aborda problemas reais e de marketing como: definir um problema de pesquisa de marketing; conceber a amostra e coleta de dados; Realizar análise de dados preliminares; Estimação do modelo e ajuste; A interpretação dos resultados; A validação dos resultados.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course introduces students to the available techniques to conduct marketing analysis. The covered techniques provide a broad perspective on most common marketing research techniques. Each section covers real marketing problems and how to: Define a marketing research question; Design the sample and collect the data; Conduct preliminary data analysis; Model estimation and fit; Interpretation of the outcomes; Validation of the results.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso consiste em palestras seguidas de discussões de estudos de caso. Haverá discussão em grupo, relatórios e apresentações.

Avaliação:

Relatórios de grupo

Apresentação

Exame individual

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course consists of lectures followed by case study discussions. There will be group discussion, reports and presentations.

Assessment:

Group reports

Presentation

Individual Exam

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A combinação de métodos de ensino serão utilizados neste curso. Palestras que irão proporcionar a entrada para a primeira fase do processo de aprendizagem: conhecimento. Os estudos de caso serão utilizados para dar um exemplo aplicado que ajudam a consolidar o conhecimento e desenvolver a compreensão. Relatórios de grupo e apresentação irá potencializar o conhecimento adquirido em aplicações criativas e críticas no nível mais alto do domínio cognitivo.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

A combination of teaching methods will be used in this course. Lectures will provide the input into the first stage of the learning process: knowledge. Case studies will be used to provide an applied example that help to consolidate knowledge and develop comprehension. Group reports and presentation will potentiate the acquired knowledge into creative and critical applications at the higher level of the cognitive domain.

3.3.9. Bibliografia principal:

J. Hair, W. Black, B. Babin, R. Anderson, Multivariate Data Analysis, 2009.

Mapa IV - Mastering Your Own Career / Ser Mestre da sua própria carreira

3.3.1. Unidade curricular:

Mastering Your Own Career / Ser Mestre da sua própria carreira

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Constança Casquinho

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

- *Melhora a auto-consciência, promovendo ativamente o pensamento reflexivo sobre a própria e eventual plano de carreira*
- *Conhecimento das melhores práticas (benchmarking com conhecimento de mercado e universidades no topo do ranking), em termos de procura de emprego*
- *Capacita os estudantes sobre ferramentas de procura de emprego relevantes, compartilhando as diretrizes e melhores práticas, exercícios práticos e interação geral com os peritos da OCM e colegas - exemplos de ferramentas de busca de emprego: CV, Cartas de, aplicações on-line, centros de avaliação, entrevistas (técnica e comportamental)*

- *Desenvolve habilidades de comunicação voltados especificamente para processos de recrutamento - de CV, Cartas de Apresentação e entrevistas*
- *Melhora a eficiência em aplicações de trabalho*
- *Fornece conhecimento em ferramentas de pesquisa de mercado*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *Improves self-awareness by actively promoting reflective thinking about the self and possible career path*
- *Knowledge of best practices (benchmarked with market knowledge and top ranked universities) in terms of job search*
- *Capacitates students on relevant job search tools by sharing guidelines and best practices, practical exercises and general interaction with the CMO experts and colleagues – examples of job search tools: CV, Cover Letters, Online Applications, Assessment Centers, Interviews (technical and behavioral)*
- *Develops communication skills specifically focused on recruitment processes – on CV, Cover Letters and interviews*
- *Improves efficiency on job applications*
- *Provides knowledge on market research tools*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Introdução - Definição de Estratégia de Carreira

a. Programa de Gestão de Carreira e Dominando o seu curso de carreira

b. Wrap-up da Semana Discovery: Descubra, Conheça o Mercado

c. Definição de uma Estratégia de Carreira: Pergunte a si mesmo as grandes questões; Ferramenta de acompanhamento dos pedidos CV e Carta de Apresentação

a. Orientações sobre CV

b. Orientações sobre Cartas de Apresentação

3. Aplicações Centros de Avaliação

a. Aplicações on-line: testes numéricos (Participação de NOVA Investment Club); Exercício Prático

b. Centros de Avaliação: Estrutura e factores de sucesso típicas; exercício

4. Entrevistas Comportamentais

a. Estrutura típica

b. O que fazer e entrevistas comportamentais

c. Entrevistas Mock

5. Entrevistas Comportamentais:

a. Trabalhando respostas pessoais usando manual CMO

b. Prática entrevistas simuladas

6. Entrevistas técnicas

a. Crack the Case - Estrutura, fazer e não fazer

3.3.5. Syllabus:

Introduction – Defining Career Strategy

a. Introduction - Career Management Program and the Mastering Your Career Course

b. Wrap-up of the Discovery Week: Discovery Yourself , Discover the Market – lessons learned

c. Defining a Career Strategy: Ask Yourself the Big Questions; Application tracking Tool

CV & Cover Letter

a. Guidelines on CV; Examples; Practical Exercise

b. Guidelines on Cover Letters; Examples; Practical Exercise

3. Applications + Assessment Centers

a. Online Applications: Numerical Tests (Participation of NOVA Investment Club); Practical Exercise

b. Assessment Centers: Typical Structure and success factors; Exercise

4. Behavioral Interviews: Workshop with invited Company

a. Typical Structure

b. Do's and Donts of Behavioral Interviews

c. Mock Interviews

5. Behavioral Interviews:

a. Working personal responses using CMO handbook

b. Mock Interviews practice

6. Technical Interviews: Workshop with invited Company

a. Crack the Case – Structure, Do's and Don'ts

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O programa foi concebido com base em: 1) experiência CMO em apoiar os alunos passando por diferentes processos de recrutamento; 2) o feedback dos alunos no que diz respeito aos principais dificuldades e desafios nos processos de recrutamento; 3) o benchmarking internacional de serviços de carreira das melhores práticas; 4) Feedback dos melhores recrutadores sobre o desempenho anterior dos estudantes nos processos de recrutamento.

Como resultado listamos os temas mais relevantes que dizem respeito às conhecimentos, habilidades e competências requeridas para aumentar a eficiência dos alunos em processos de recrutamento. Temos também utilizado materiais testados como conteúdos, garantindo um alinhamento com as tendências internacionais, a fim de preparar os alunos para entrar em um mercado global.

Nesse sentido, este curso abrange os principais tópicos reconhecidos como ferramentas relevantes utilizados em

processos de recrutamento, que são determinantes para ajudar os estudantes a ter sucesso em suas aplicações desejadas. Por outro lado, os conteúdos incluem uma perspectiva internacional de recrutamento, envolvendo exemplos e práticas de diferentes países, que prepara as aplicações dos estudantes globalmente reais.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus was designed based on: 1) CMO experience in supporting students in the past going through different recruitment processes; 2) Students' feedback in regards to the main difficulties and challenges on recruitment processes; 3) International benchmarking of career services best practices; 4) Top recruiters feedback on previous students' performance on recruitment processes.

As a result we have listed the most relevant topics that concern the required knowledge, skills and competences to increase the students' efficiency in recruitment processes. We have also used tested materials as contents ensuring an alignment with international trends in order to prepare students to enter into a global market.

In that sense, this course covers the major topics recognized as relevant tools used on recruitment processes, which are international in helping students succeed on their desired applications. On the other hand, the contents include an international perspective of recruitment, involving real examples and practices of different countries, which prepares students' applications globally.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Todas as seis palestras seguem a mesma estrutura: curtas orientações teóricas sobre o tema seguido de exercícios práticos sobre diferentes temas relacionados ao desenvolvimento pessoal e profissional.

Este curso de 18 horas é dividido em seis palestras de três horas cada, onde o nosso objetivo é oferecer o tempo para a prática e formação em cima das orientações teóricas fornecidas como nós realmente acreditamos na sua eficácia como método de aprendizagem para este objetivo específico.

AValiação

Aprovação ou reprovação, o aluno deve comparecer a pelo menos 5 das 6 palestras, a fim de concluir com êxito o curso. Os estudantes devem enviar o CV usando o modelo NOVA SBE, bem como um exemplo de uma Carta de Apresentação em Simplicidade

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

All 6 lectures follow the same structure: Short theoretical guidelines on the topic followed by practical exercises on different subjects related to personal and professional development.

This 18hours course is divided into 6 lectures of 3hours each, where we aim to provide the time for practice and training on top of the theoretical guidelines provided as we truly believe in its effectiveness as a learning method for this specific goal.

ASSESSMENT

Pass or Fail, students must attend at least of 5 out of 6 lectures in order to successfully complete the course. Students must upload the CV using NOVA SBE template as well as an example of a Cover Letter into Simplicity

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Mais do que o compartilhamento de informações, promovemos que os estudantes comecem a trabalhar em seus próprios processos de aplicação em sala de aula, onde podem pedir conselhos dos especialistas da OCM'. O principal resultado pretendido é que os alunos usem as informações aprendidas em sala de aula para aumentar a sua eficiência nos processos de recrutamento e, finalmente, apoiar os alunos a encontrar o seu emprego desejado. Isso acontece por meio de: 1) alinhamento das suas aplicações com funções que são melhor adaptados às suas competências e interesses, 2) fornecer diretrizes para promover o seu conhecimento sobre o recrutamento / emprego de ferramentas de busca; 3) a praticar e treinar exemplos reais de desafios de recrutamento.

As metodologias de ensino utilizadas combinam a partilha de conhecimentos teórico via discussões interativas com os alunos, e proporcionando o tempo para a prática de entrevistas, para iniciar os aplicativos on-line, para melhorar o CV etc, sob a estrita orientação de especialistas da OCM.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

More than sharing information, we promote that students start working on their own application processes in class, where they can ask for the CMO experts' advice. The main intended result is that students use the information learned in class to increase their efficiency in recruitment processes and ultimately support students find their desired job. That happens via: 1) aligning their applications with functions which are best tailored to their competences and interests, 2) providing guidelines to promote their knowledge about recruitment/job search tools; 3) practicing and training real examples of recruitment challenges.

The teaching methodologies used combine sharing theoretical knowledge via interactive discussions with students, and providing the time to practice interviews, to start online applications, to enhance the CV etc, under the close guidance of CMO experts.

3.3.9. Bibliografia principal:

*Masters' Career Guide
CV and Cover Letters Booklet*

*Preparation for Interviews Booklet
Vault Guides
Going Global Guides*

Mapa IV - Mergers, Acquisitions, Restructuring / Fusões, aquisições, reestruturação

3.3.1. Unidade curricular:

Mergers, Acquisitions, Restructuring / Fusões, aquisições, reestruturação

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

José Neves de Almeida

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Conhecimento e Compreensão:

Estratégia corporativa;

Cálculo e conceitos financeiros;

Análise das Demonstrações Financeiras;

Planejamento e previsão;

Avaliação de empresas;

Conceitos da teoria dos jogos;

Habilidades de negociação básicas;

Questões de governança corporativa e agência.

Tema - Habilidades específicas:

Estruturar e apresentar um negócio - conceito e design;

Medir o valor criação e partilha de M & A;

Comparar estruturas de pagamento;

Entender as estratégias e táticas de licitação pública de aquisição;

Ter consciência de um quadro jurídico relevante.

Competências Gerais:

Comunicação;

Capacidade de aprender e trabalhar em grupo;

Desenvolvimento de análise crítica.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Knowledge and Understanding:

Corporate strategy;

Financial calculus and concepts;

Financial statement analysis;

Planning and forecasting;

Corporate valuation;

Concepts of game theory;

Basic negotiation skills;

Corporate governance and agency issues.

Subject-Specific Skills:

Structure and present a deal – concept and design;

Measure value creation and sharing in M&A;

Compare payment structures;

Understand bidding strategies and takeover tactics;

Become aware of relevant legal framework.

General Skills:

Communication;

Ability to learn and work in group;

Development of critical analysis.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- Linguagem e processos de Fusões & Aquisições. Conhecimentos básicos sobre a área de Fusões & Aquisições são a base para um trabalho eficaz numa ampla gama de áreas, incluindo desenvolvimento empresarial, banca de investimento,

consultoria e assessoria a gestores de topo

- Assuntos dignos de atenção de Fusões & Aquisições. Por exemplo, no ambiente hoje em dia Reestruturação Societária, Reorganização Corporativa, Private Equity e aquisições parecem ser alguns dos mais relevantes.

- Desenvolver um conceito de design e ofertas. Projetar uma transação requer competências de análise e negociação. Resolver e modelar cada caso vai ensinar muito sobre o processo de design. Vamos examinar alguns quadros estratégicos úteis em Fusões & Aquisições.

- Formar uma opinião sobre uma proposta. O objectivo fundamental do curso é criar um pensamento crítico.

3.3.5. Syllabus:

- Language and processes of M&A. Basic knowledge about the field of M&A is the foundation for effective work in a wide range of fields including corporate development, investment banking, consulting, and advising senior management

- M&A issues worthy of attention. For example, in today's environment Corporate Restructuring, Corporate Reorganization, Private Equity and Leveraged Buyouts seem to be some of the most relevant.

- Develop a concept and design deals. Designing a transaction requires skills of analysis and negotiation. Solving and modeling each case will teach you a great deal about the design process. We will survey some strategic frameworks useful in M&A.

- Form an opinion about a proposed deal. The key aim of the course is to create an ability to think critically.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso assume familiaridade com análise de avaliação, análise financeira e contabilidade. O curso oferece ferramentas aplicadas para o projeto acordo com as valorizações das empresas. O conteúdo do curso é o seguinte:

Linguagem e processos de M & A. Conhecimentos básicos sobre a área de M & A é a base para um trabalho eficaz em uma ampla gama de áreas, incluindo desenvolvimento corporativo, banco de investimento, consultoria e assessoria a gerência sênior. Caso classe discussões, os livros e artigos irá ajudá-lo a dominar o básico.

M & A emite digno de atenção. Por exemplo, no ambiente de Reestruturação Societária de hoje, Reorganização Societária, Private Equity e aquisições alavancadas parecem ser alguns dos mais relevantes. Este curso destaca elementos na estrutura e processo de todos os M & A transação que merecem uma análise profissional.

Analisar tanto M & As e LBOs transações rigorosamente. Análise de avaliação é a habilidade fundamental em M & A e é complementado por análises de estratégia, diluição, financiamento e gestão de risco.

Desenvolver um conceito de design e negócios. Todas as operações começam com uma idéia. Traduzindo essa idéia em uma proposta concreta preciso muito trabalho. Se o fizer, ensina muito sobre os motoristas de M & A de sucesso, onde o valor será proveniente de (o lado direito ou do lado esquerdo do balanço) e os elementos de design negócio. Projetando uma transação requer habilidades de análise e negociação. Resolvendo e modelar cada caso vai te ensinar muito sobre o processo de design. Vamos examinar alguns quadros estratégicos úteis em M & A.

Formar uma opinião sobre uma proposta de negócio. O objectivo fundamental do curso é criar uma capacidade de pensar criticamente.

O assunto é complexo, a concorrência em M & A é intensa, e as conseqüências do erro são grandes. O curso também vai argumentar que o design negócio é fundamentalmente um esforço criativo.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course assumes familiarity with valuation analysis, financial analysis, and accounting. The course offers applied tools for deal design and corporate valuations. Course content is the following:

Language and processes of M&A. Basic knowledge about the field of M&A is the foundation for effective work in a wide range of fields including corporate development, investment banking, consulting, and advising senior management. Class case discussions, the books and articles will help you master the basics.

M&A issues worthy of attention. For example, in today's environment Corporate Restructuring, Corporate Reorganization, Private Equity and Leveraged Buyouts seem to be some of the most relevant. This course highlights elements in the structure and process of every M&A transaction that deserve professional scrutiny.

Analyze both M&As and LBOs transactions rigorously. Valuation analysis is the core skill in M&A and is supplemented by analyses of strategy, dilution, financing and risk management.

Develop a concept and design deals. All transactions begin with an idea. Translating that idea into a concrete proposal takes hard work. Doing so teaches a lot about the drivers of M&A success, where value will be coming from (the right side or left side of the balance sheet) and the elements of deal design. Designing a transaction requires skills of analysis and negotiation. Solving and modeling each case will teach you a great deal about the design process. We will survey some strategic frameworks useful in M&A.

Form an opinion about a proposed deal. The key aim of the course is to create an ability to think critically.

The subject is complex, competition in M&A is intense, and the consequences of error are large. The course will also argue that deal design is fundamentally a creative effort.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Discussão em aula: 20%

Relatórios escritos: 20%

Lançamento de ideias: 10%

Exame Final: 50%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

In-class discussion: 20%

Written reports: 20%

Pitch Book: 10%

Final exam: 50%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As aulas consistem em discussões sobre a teoria e suas aplicações. Participação em sala de aula é esperado e exigido. Todos os alunos inscritos serão atribuídos a grupos de no máximo 5 membros. Cada caso vem com um conjunto de questões destinadas a estimular e concentrar a análise dos alunos. Sob nenhuma circunstância deve a essas perguntas restringir o interesse dos alunos em outras questões em desenvolvimento levantadas pelo caso.

Todos os alunos são assumidos ter lido todos os casos, ter desenvolvido a análise apropriada (apresentar um relatório de caso) de todos os casos e para estar pronto para participar plenamente em uma discussão em classe in-informados sobre as questões levantadas por todos os casos.

Cada grupo terá pelo menos um caso específico atribuído. Para este caso específico, o grupo é obrigado a apresentar uma apresentação oral em sala de aula do caso. O grupo designado deve preparar, com antecedência, os materiais visuais que necessitam para uma apresentação eficaz. Para o grupo atribuído, os materiais de apresentação substituirá o relatório. A apresentação deverá ter a qualidade de uma apresentação de um grupo de banqueiros de investimento para o Conselho de Administração da Companhia.

Para todos os demais casos, os grupos devem, em alternativa, ser designado para apresentar um resumo de uma página de suas respostas às perguntas de casos ou de um abrangente relatório de caso escrito (4-5 páginas).

As equipes também devem preparar um livro passo a propor a combinação de duas empresas reais. A análise deve abranger os motivos estratégicos para o negócio, alvo de avaliação, sugerem um design negócio, e levantamento de questões que poderão ser encontrados em negociação e integração das empresas. Mais uma vez, o livro campo deverá ter a qualidade de um livro passo banco de investimento ao Conselho de uma das empresas.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The classes consist of discussions about both the theory and its applications. Classroom participation is expected and required. All students enrolled shall be assigned to groups of maximum 5 members. Each case comes with a set of questions intended to stimulate and focus the analysis of the students. Under no circumstances should such questions restrict students' interest in further developing issues raised by the case.

All students are assumed to have read all cases, to have developed the appropriate analysis (submit an appropriate report) of all cases and to be ready to fully participate in an informed in-class discussion of the issues raised by all cases.

Each group will have at least one specific case assigned. For this specific case, the group is required to present an oral presentation in-class of the case. The assigned group should prepare, in advance, the visual materials they require for an effective presentation. For the assigned group, the presentation materials shall replace the report. The presentation is expected to have the quality of a presentation by a group of investment bankers to the Board of the Company.

For all the remaining cases, groups shall, alternatively, be assigned to submit either a one-page summary of their answers to the case questions or a comprehensive written case report (4/5 pages long).

Teams must also prepare a pitch book proposing the combination of two actual firms. The analysis must cover the strategic motives for the deal, target valuation, suggest a deal design, and survey issues likely to be encountered in negotiation and integration of the firms. Again, the pitch book is expected to have the quality of an investment bank pitch book to the Board of one of the firms.

3.3.9. Bibliografia principal:

Bruner, R.F. (Bruner), "Applied Mergers & Acquisitions," First Edition, John Wiley & Sons, Inc., 2004.

Koller, T., M. Goedhart and D. Wessels "Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies", Fourth Edition, McKinsey & Company Inc., John Wiley and Sons, Inc., 2005.

Complementary material will be posted for download on the class web page.

Mapa IV - Microfinance / Microfinanças

3.3.1. Unidade curricular:

Microfinance / Microfinanças

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Rita Baptista

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Conhecimento e Compreensão:

- Compreender a importância da inovação financeira quando se enfrenta problemas sociais
- Refletir sobre a relação entre o setor social, os mercados financeiros e as políticas públicas
- Compreender o impacto que os instrumentos financeiros inovadores têm na resolução de problemas específicos, tais como o desemprego dos jovens, a pobreza e exclusão social
- Concentrar nas causas dos problemas e como o financiamento pode ser usado para desbloquear esses obstáculos
- Refletir sobre as novas tendências em finanças sociais

Tema - Habilidades Específicas:

- avaliar criticamente as questões de investimento social com base em fundamentos teóricos e lições aprendidas
- Ser capaz de analisar o projeto e impacto de produtos de investimento social

Competências Gerais:

- habilidades de apresentação e capacidade de fazer argumentos com análise qualitativa e quantitativa
- Dar e receber feedback construtivo
- Fazer ponte e sistematizar informações teóricas e práticas

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**Knowledge and Understanding:**

- Understand the relevance of financial innovation in tackling entrenched social problems
- Reflect on the link between the social sector, financial markets and public policy
- Understand the impact that innovative financial instruments have in solving specific problems such as youth unemployment, poverty and social exclusion
- Focus on the root causes of problems and how finance can be used to unlock these obstacles
- Reflect on new trends in social finance

Subject-Specific Skills:

- Critically assess social investment issues based on theoretical fundamentals and lessons learned
- Be able to analyse the design and impact of social investment products

General Skills:

- Presentation skills and ability to back arguments with qualitative and quantitative analysis
- To give and receive constructive feedback
- To bridge and systematize theoretical and practical information around one issue

3.3.5. Conteúdos programáticos:

O foco deste curso é apresentar aos alunos sobre o tema emergente do Investimento Social. Os alunos deverão ser capazes de compreender a proposta de valor de investimento social e como ela está posicionada na economia convergente, que fica no cruzamento central entre os setores privado, público e social.

No final do curso, os alunos devem compreender como a inovação financeira pode ser aplicado para resolver os problemas sociais mais sensíveis e estar ciente dos diferentes instrumentos de financiamento disponíveis. Isso inclui aprender a partir de estudos de caso ao vivo em microfinanças, títulos de impacto social, fundos de investimento social e outros projetos.

3.3.5. Syllabus:

The focus of this course is to introduce students into the emerging topic of Social Investment. Students shall be able to understand the value proposition of social investment and how it is positioned in the convergent economy, which lies at the core intersection between the private, public and social sectors.

At the end of the course, students are expected to understand how financial innovation can be applied towards tackling the most pressing social problems and be aware of the different financing instruments available. This includes learning from live case studies in microfinance, social impact bonds, social investment funds and other projects.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**Uma introdução ao Investimento Social**

- A mobilização de capitais para o bem público e o papel da inovação financeira na resolução das questões sociais
- A economia convergente: a intersecção entre o setor privado, público e social
- Um novo paradigma do investimento: risco, retorno e impacto
- A inovação financeira para a mudança social - o espectro de instrumentos financeiros sociais

A infra-estrutura de mercado do investimento social

- A criação de um mercado de investimento social - lições do Reino Unido, EUA, Canadá e Europa Continental
- Construção de infra-estrutura institucional - estudo de caso ao vivo de Big Society Capital no Reino Unido
- "Big data" para resolver os problemas mais urgentes da sociedade
- Compreender a dinâmica de um mercado de investimento social - os investidores sociais, investidas e do setor público
- Promover a disponibilidade de investimento - aprendizados do investimento e Contrato Readiness Fund UK

A inovação financeira para entregar a mudança social

- *Microfinanças - fundamentos teóricos, o impacto do microcrédito, tecnologias de crédito e do estado da arte em economias desenvolvidas e em desenvolvimento*
- *Obrigações de Impacto Social - mudança para financiamento baseada em resultados, a alocação de capital para a inovação social, aprendizados de estudos de caso ao vivo (Peterborough, Rikers Island NYC)*
- *Fundos de Investimento Social - o papel dos instrumentos de capital e quase-capital na construção de organizações sociais resilientes, aprendizagens de estudos de caso ao vivo (Pontes Ventures Reino Unido, empreendimentos sociais Fundo Alemanha)*
- *Venture Philanthropy - foco no apoio financeiro e não-financeiro de longo prazo para desenvolver a capacidade dentro de organizações sociais, aprendizagens de estudos de caso ao vivo (Impetus privada Equity Foundation, LGT, Robin Hood Foundation)*
- *Finanças Inovação Social - crowdfunding patrimônio, instrumentos de quase-capital para as organizações sociais (acordos de partilha de receitas)*

Mais amplos de visão geral e tendências do mercado

- *tendências Finanças social - conceitos emergentes e novos mercados*
- *desafios de investimento social*
- *Papel do investimento social na resolução de problemas sociais arraigados*

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:**An introduction to Social Investment**

- *The mobilisation of capital for public good and the role of financial innovation in tackling social issues*
- *A convergent economy: the intersection between private, public and social sector*
- *A new investment paradigm: risk, return and impact*
- *Financial innovation for social change – the spectrum of social finance instruments*

The social investment market infrastructure

- *Creating a social investment market – lessons from the UK, US, Canada and Continental Europe*
- *Building institutional infrastructure – live case study of Big Society Capital in the UK*
- *“Big data” to solve society’s most pressing issues*
- *Understanding the dynamics of a social investment market – social investors, investees and the public sector*
- *Promoting investment readiness – learnings from the Investment and Contract Readiness Fund UK*

Financial innovation to deliver social change

- *Microfinance – theoretical fundamentals, impact of microfinance, credit technologies and state of the art in developed and developing economies*
- *Social Impact Bonds – shift towards outcomes-based financing, capital allocation for social innovation, learnings from live case studies (Peterborough, Rikers Island NYC)*
- *Social Investment Funds – the role of equity and quasi-equity instruments in building resilient social organisations, learnings from live case studies (Bridges Ventures UK, Social Ventures Fund Germany)*
- *Venture Philanthropy – focus on long-term financial and non-financial support to build capacity within social organisations, learnings from live case studies (Impetus Private Equity Foundation, LGT, Robin Hood Foundation)*
- *Social Finance Innovation – equity crowdfunding, quasi-equity instruments for social organisations (revenue shared agreements)*

Broader overview and market trends

- *Social Finance trends – emerging concepts and new markets*
- *Social investment challenges*
- *Role of social investment in tackling entrenched social problems*

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Usamos diferentes métodos que criam aulas dinâmicas e melhoram a aprendizagem real de longo prazo: palestras pelo professor, apresentações em sala de aula por profissionais importantes no mercado internacional de investimento social que serão convidados a partilhar a sua experiência, o trabalho individual e de grupo extra-aula. Nós também usamos exercícios de leitura, debates, assistir e discutir vídeos, estudos de caso, análise e atividades interativas que vai aprofundar os conhecimentos adquiridos, permitem a aplicação prática dos conceitos e dar-lhes uma realidade essencial.

Desempenho do aluno será avaliado através:

10%-Qualidade da participação nas aulas, a preparação para debates e estudos de caso análise e conclusão de pequenas tarefas em aula

20%-Trabalho individual: avaliação baseada: conteúdo, estrutura, criatividade, formalidades

20%-Grupo de atribuição: avaliação baseada: conteúdo, estrutura, a criatividade, formalidades

50%-Exame final obrigatória com duração de 2 horas

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

We use different methods that create dynamic classes and enhance the real long-term learning: lectures by the teacher, in-class presentations by key practitioners in the international social 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.

Student's 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: The evaluation will be based on: content, structure, creativity, formalities
- 20% - Group assignment: The evaluation will be based on: content, structure, creativity, formalities
- 50% - Mandatory Final Exam lasting 2 hours

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Usamos diferentes métodos que criam aulas dinâmicas e melhoram a aprendizagem real de longo prazo: palestras pelo professor, apresentações em sala de aula por profissionais importantes no mercado internacional de investimento social que serão convidados a partilhar a sua experiência, o trabalho individual e de grupo extra-aula. Nós também usamos exercícios de leitura, debates, assistir e discutir vídeos, estudos de caso, análise e atividades interativas que vai aprofundar os conhecimentos adquiridos, permitem a aplicação prática dos conceitos e dar-lhes uma realidade essencial.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

We use different methods that create dynamic classes and enhance the real long-term learning: lectures by the teacher, in-class presentations by key practitioners in the international social 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.

3.3.9. Bibliografia principal:

- *World Economic Forum (2013): From the Margins to the Mainstream – Assessment of the Impact Investment Sector and Opportunities to Engage Mainstream Investors*
- *Gregory, Dan (2013): Angels in the Architecture, Common Capital*
- *Collins, Daryl et al (2009): Portfolios of the Poor, Princeton University Press, Princeton*
- *G8 Social Impact Investment Taskforce (2014): Impact Investment: The invisible heart of markets – Harnessing the power of entrepreneurship, innovation and capital for public good*

Mapa IV - Modeling Business Decisions / Modelização das Decisões de Negócios

3.3.1. Unidade curricular:

Modeling Business Decisions / Modelização das Decisões de Negócios

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Sofia Franco

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Decompor definições de problemas e prática em trabalho em grupo. Saber como resolver problemas com um bom modelo e análise minuciosa de uma forma direta. Revisão básica características MS Excel (em particular Solver), para conhecer funções mais avançadas. Ganhar confiança em casos "cracking" (útil para outras classes e em entrevistas de emprego).

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

*To decompose problem settings and practice group work.
To learn how to solve problems with a good model and thorough analysis in a straightforward way.
To review basic MS Excel features (in particular Solver), get to know more advanced functions.
To gain confidence in "cracking" cases (useful for other classes and in job interviews).*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *Introdução*
- *Introdução à Modelagem de Otimização*

- Modelos lineares de programação
- Análise de Sensibilidade
- Rede Models
- Modelos de Otimização com variáveis inteiras
- Nonlinear Optimization Models
- Modelos de previsão
- Introdução à Simulação Modeling
- Monte Carlo - modelos de simulação

3.3.5. Syllabus:

- Introduction
- Introduction to Optimization Modeling
- Linear Programming Models
- Sensitivity Analysis
- Network Models
- Optimization Models with Integer Variables
- Nonlinear Optimization Models
- Forecasting Models
- Introduction to Simulation Modeling
- Monte Carlo Simulation Models

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os gerentes costumam encontrar plataformas naturais, intuitivas e de fácil utilização para organizar informações e realizar "what if" analyses. Folhas de cálculo tornaram-se ferramentas indispensáveis de análise de negócios moderno. Este curso vai se concentrar em estruturação, análise e solução de problemas de decisão gerencial em folhas de cálculo Excel.

Iremos abordar os problemas de alocação de recursos (como utilizar os recursos disponíveis de forma otimizada), análise de risco (como incorporar a incerteza nos parâmetros de problema), análise de decisão (como sintetizar uma sequência de decisões que envolvem incerteza), análise de dados (como resumir dados disponíveis em informação útil) e previsão (como extrapolar dados do passado para o futuro). Em cada área, vamos considerar problemas de decisão gerenciais específicas, modelá-los em folhas de cálculo Excel, analisar e resolver os modelos usando os comandos disponíveis do Excel, funções, ferramentas e add-ins, e estudar interpretações econômicas das soluções obtidas.

Este curso não é sobre a aprendizagem de habilidades de folhas de cálculo; trata-se de modelagem: estruturação analítica, análise e solução de problemas de decisão de negócios em folhas de cálculo.

Conhecimento prático de Excel e cálculo será assumido para que possamos focar os aspectos de modelagem. Saber como entrar e copiar fórmulas simples que envolvem endereços de célula relativa e absoluta, e como representar graficamente usando o assistente de gráfico deve ser suficiente. Além disso, a experiência de modelagem de folhas de cálculo neste curso irá melhorar sua capacidade de resolução de problemas analíticos, bem como habilidades de folhas de cálculo de até mesmo um usuário experiente Excel. O poder da análise de folhas de cálculo aumentou muito pelo desenvolvimento de add-ins e ferramentas que um usuário típico Excel pode não estar familiarizado. Este curso vai introduzir e aplicar essas ferramentas avançadas, promovendo, assim, uma base de conhecimento de folhas de cálculo. Em particular, vamos usar o Solver para otimizar a alocação de recursos ("qual é a melhor" alternativa entre as disponíveis), Simtools para simular os efeitos da incerteza ("what if" os parâmetros do problema variaram dos seus valores esperados), Precision Tree (se o tempo permitir) para visualizar e analisar uma sequência de decisões e eventos incertos ("what now" a fazer, dada a informação atual), tabelas dinâmicas para análise de dados ("what form" seria melhor resumir a dados disponíveis), e de séries temporais e análise de regressão para a previsão ("what next" esperar no futuro, dado o passado). Em cada caso, vamos configurar, analisar e resolver uma variedade de problemas de gestão nas operações, economia, finanças e marketing em folhas de cálculo. Neste sentido, o curso também servirá para integrar diversas áreas funcionais da gestão e economia em uma plataforma comum de folhas de cálculo.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Managers usually find spreadsheets natural, intuitive and user-friendly platforms for organizing information and performing "what if" analyses. Spreadsheets have therefore become indispensable tools of modern business analysis. This course will focus on structuring, analyzing, and solving managerial decision problems on Excel spreadsheets. We will address problems of resource allocation (how to utilize available resources optimally), risk analysis (how to incorporate uncertainty in problem parameters), decision analysis (how to synthesize a sequence of decisions involving uncertainty), data analysis (how to summarize available data into useful information), and forecasting (how to extrapolate past data into the future). In each area, we will consider specific managerial decision problems, model them on Excel spreadsheets, analyze and solve the models using available Excel commands, functions, tools, and add-ins, and study economic interpretations of the solutions obtained.

This course is not about learning spreadsheet skills; it is about modeling: analytical structuring, analyzing and solving business decision problems on spreadsheets.

Working knowledge of Excel and calculus will be assumed so that we can focus on the modeling aspects. However, one does not have to be an Excel or a multivariable calculus expert to benefit from the course. Knowing how to enter and copy simple formulas involving relative and absolute cell addresses, and how to graph using the chart wizard should be sufficient. Moreover, the spreadsheet modeling experience in this course will enhance one's analytical problem solving capabilities as well as spreadsheet skills of even an experienced Excel user. The power of spreadsheet analysis has increased greatly by the development of add-ins and tools that a typical Excel user may not be familiar with. This course

will introduce and apply these advanced tools, thereby furthering one's spreadsheet knowledge base. In particular, we will use the Solver to optimize resource allocation ("what's the best" alternative from the available ones), Simtools to simulate the effects of uncertainty ("what if" the problem parameters varied from their expected values), Precision Tree (if time allows) to visualize and analyze a sequence of decisions and uncertain events ("what now" to do, given the current information), Pivot tables for data analysis ("what form" would best summarize the available data), and Time series and regression analysis to forecast ("what next" to expect in the future given the past). In each case, we will set up, analyze, and solve a variety of managerial problems in operations, economics, finance, and marketing on spreadsheets. In this sense, the course will also serve to integrate various functional areas of management and economics on a common spreadsheet platform.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O comparecimento é obrigatório. Mais de duas (2) faltas injustificadas irá resultar em fracasso para o curso.

Avaliação por Pares

Avaliação pelos Pares é obrigatório e individual.

Avaliações de pares são devidos por e-mail no mesmo dia em que o seu último trabalho de casa é devido. A apresentação tardia não é aceite.

Nota Final

A nota do curso será baseada nos trabalhos de casa e um trabalho individual. Cada trabalho de casa vale o seguinte:

1 Tarefa: 25% da nota;

2 Tarefa: 25% da nota;

3 Tarefa: 30% da nota.

O trabalho individual vale 20% da nota.

O crédito será distribuído aproximadamente da seguinte forma:

Write-up (40%)

sumário executivo

Modelo analítico

Modelo de folha de cálculo

conclusões com clareza

Revisão

Folhas de cálculo + Modelo Analítico (60%)

Perguntas = (15%)

Organização Folha de cálculo = (20%)

Modelo Analítico = (25%)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Attendance is mandatory. More than two (2) un-excused absences will result in failure for the course.

Peer Assessment

Peer Assessment is compulsory and individual.

Peer evaluations are due by EMAIL on the same day that your LAST homework assignment is due. Late submissions are NOT accepted.

Final Grade

The course grade will be based on the homework assignments and one individual assignment. Each homework assignment is worth the following:

1st Assignment: 25% of your grade;

2nd Assignment: 25% of your grade;

3rd Assignment: 30% of your grade.

Your individual assignment is worth 20% of your grade.

The credit will be distributed approximately as follows:

Write-up (40%)

Executive Summary

Analytical Model

Spreadsheet Model

Conclusions Clarity

Proofreading

Spreadsheets + Analytical Model (60%)

Questions Answered = (15%)

Spreadsheet Organization = (20%)

Analytical Model = (25%)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Um formato altamente interativo com exercícios e trabalhos é projetado para envolver os alunos na aprendizagem baseada de problemas, a fim de ajudá-los a compreender conceitos complexos de forma rápida. Cada aluno deve trazer seu próprio laptop (com Excel 2007 ou superior), ou então podem utilizar as instalações no exterior PC. Curso é limitado a 20 alunos.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

A highly interactive format with exercises and assignments is designed to engage students in problem-based learning in order to help them understand complex concepts quickly. Each student should bring his or her own laptop (with Excel 2007 or higher), or else can use the facilities in the PC Pool. Course is limited to 20 students.

3.3.9. Bibliografia principal:

Albright, S.C. and Winston, W.L., "Management Science Modeling", 3rd or 4th edition are OK, Cengage Learning. Chapters: 1, 3-7, 11 and 12.

Mapa IV - Negotiation Analysis / Análise de Negocios

3.3.1. Unidade curricular:

Negotiation Analysis / Análise de Negocios

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Luís Almeida Costa

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

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

Após a conclusão deste curso, o aluno deve ser capaz de:

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. Habilidades:

- Desenvolver habilidades 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*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

On completion of this course a student 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:

- Develop the students' negotiation skills;*
- Develop the students' ability to work in teams;*
- Develop the students' ability to apply the different concepts, models and frameworks to the analysis of real life situations*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Aula 1

Visão geral do curso

Aula 2

Elementos de Análise de Decisão

Aula 3

Introdução à Concorrência (1)

Aula 4

Introdução à Concorrência (2)

Aula 5
Introdução à Concorrência (3)

Aula 6
Negociação distributiva (1)

Aula 7
Negociação distributiva (2)

Aula 8
Negociação distributiva (3)

Aula 9
Negociação sob Incerteza (1)

Aula 10
Negociação sob Incerteza (2)

Aula 11
Negociação Integrativa (1)

Aula 12
Negociação Integrativa (2)

Aula 13
Negociação Integrativa (3)

Aula 14
Negociação sob Incerteza (3)

Aula 15
Induzir comportamento cooperativo (1)

Aula 16
Induzir comportamento cooperativo (2)

Aula 17
Informação Assimétrica (1)

Aula 18
Informação Assimétrica (2)

Aula 19
Análise de Aliança

Aula 20 e 21
Contratos precários

Aula 22
Conclusão

Aula 23 e 24
Discussão de Projetos de Equipa

3.3.5. Syllabus:

Session 1
Course Overview

Session 2
Elements of Decision Analysis

Session 3
Introduction to Competitive Bidding (1)

Session 4
Introduction to Competitive Bidding (2)

*Session 5
Introduction to Competitive Bidding (3)*

*Session 6
Distributive Bargaining (1)*

*Session 7
Distributive Bargaining (2)*

*Session 8
Distributive Bargaining (3)*

*Session 9
Bargaining under Uncertainty (1)*

*Session 10
Bargaining under Uncertainty (2)*

*Session 11
Integrative Bargaining (1)*

*Session 12
Integrative Bargaining (2)*

*Session 13
Integrative Bargaining (3)*

*Session 14
Bargaining under Uncertainty (3)*

*Session 15
Inducing Cooperative Behavior (1)*

*Session 16
Inducing Cooperative Behavior (2)*

*Session 17
Asymmetric Information (1)*

*Session 18
Asymmetric Information (2)*

*Session 19
Coalition Analysis*

*Sessions 20 & 21
Insecure Contracts*

*Session 22
Conclusion*

*Sessions 23 & 24
Discussion of Team Projects*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As palestras / discussões em aula tem vários objectivos:

- 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 vida real;*
- proporcionar um fórum para a partilha de conhecimentos entre os alunos.*

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The lectures / class discussions have several 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 students need to apply the conceptual models to real life negotiating situations;
- Constitute the basis for discussing how to deal with specific real life negotiating situations; provide a forum for knowledge sharing among students.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Este curso 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. O Write-Up deve ser elaborado por grupos compostos de 3 a 5 alunos. O relatório final deve ter um máximo de 15 páginas.

avaliação

Exercícios de negociação:

Resultados negociados: 15%

Processo de negociação: 15%

Negociação Write-Up: 20%

Exame final (livro fechado): 50%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

This course combines lectures, class discussions, negotiation exercises, individual exercises and a negotiation write-up.

Exercises

In individual exercises, such as the bidding games, students are asked to record their strategy, which will then be pitted against the strategy of all other students in the course. In negotiation exercises, students 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; students will then have to interact face-to-face (or over the phone).

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 be elaborated by groups made up of 3 to 5 students. The final report should have a maximum of 15 pages.

Assessment

Negotiation exercises:

Negotiated outcomes: 15%

Negotiating process: 15%

Negotiation Write-Up: 20%

Final exam (closed book): 50%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Como mencionado acima, este curso 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 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 a analisar a forma de lidar com uma situação de negociação específico;
- Dê uma oportunidade para a partilha de conhecimentos e experiências em pequenos grupos.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

As mentioned above, this course combines lectures, class discussions, negotiation exercises, individual exercises and a negotiation write-up.

The lectures / class discussions have several 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 students need to apply the conceptual models to real life negotiating situations;
- Constitute the basis for discussing how to deal with specific real life negotiating situations; provide a forum for knowledge sharing among students.

The individual and negotiation exercises have three main objectives:

- Allow students to understand how to deal with different types of negotiating and competitive bidding situations;
- Give students the opportunity to gain a better understanding of how the different concepts and tools fit together;
- Give students the opportunity to apply the different concepts, models and frameworks to real situations.

The Write-Up has several objectives:

- Give students the opportunity to deepen their knowledge of a given topic;
- Give students the opportunity to apply the conceptual tools to a real life situation;
- Constitute an additional opportunity for students to analyze how to deal with a specific negotiating situation;
- Give an opportunity for knowledge and experience sharing in small groups.

3.3.9. Bibliografia principal:

The following book is required for the course:

-R. Fisher and W. Ury, Getting to Yes, Penguin Books, Harmondsworth, Middlesex, 2011.

The following book is recommended (except the chapters mentioned throughout the Program, 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.

Cases and additional readings assigned to the different sessions are available online or in the print shop (Negotiation Package). Confidential instructions for different players required in some of the negotiation exercises are distributed throughout the course.

Mapa IV - New Product Development / Desenvolvimento de Novos Produtos

3.3.1. Unidade curricular:

New Product Development / Desenvolvimento de Novos Produtos

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Luis Lages

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Após a conclusão deste curso, o aluno deve ter:

A. Conhecimento e Compreensão:

- O processo de NPD,
- A importância de considerar as necessidades e requisitos das partes interessadas no NPD,
- Como aumentar valor para os clientes ao mesmo tempo, reduzindo os custos de desenvolvimento.

B.Tema- Habilidades específicas:

- Como criar um produto de sucesso,
- Como implementar NPD para os clientes existentes e novos clientes.
- Como usar a inovação de valor e NPD nas organizações modernas, para cortar custos e obter um melhor desempenho.

C. Competências:

- *O valor da responsabilidade social no desenvolvimento de novos produtos / serviços*
- *Quão diverso as ferramentas e técnicas de diferentes áreas podem ser combinadas para permitir que as empresas operem em constante mutação no contexto global*
- *o valor de trabalhar com pessoas com diversas origens e nacionalidades*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

On completion of this course a student should have:

A. Knowledge and Understanding about:

- *the process of NPD,*
- *the importance of considering stakeholders' needs and requirements in NPD,*
- *how to increase value for customers while also lowering development costs.*

B. Subject-Specific Skills about:

- *how to create a successful product,*
- *how to implement NPD for existing customers and new customers.*
- *how to use value innovation and NPD in modern organizations, to cut costs and achieve better performance.*

C. Competences about:

- *the value of social responsibility when developing new products/services*
- *how diverse tools and techniques from different fields might be combined to allow firms to operate in a complex and ever changing global context*
- *the value of working with people with mixed backgrounds and nationalities*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1 °. 10/09

Introdução ao Desenvolvimento de Novos Produtos (NPD).

2 °. 17/09

*O Processo Metodologia NPD
A Metodologia IDEO*

3 °. 24/09

Primeira parte da aula: Sean Story (Cabeça Bibliotecário Nova SBE Library): ". Como usar bases de dados Nova SBE para encontrar dados de mercado"

2ª parte da aula: Os alunos irão se juntar aos seus grupos atribuídos.

4. 01/10

*Adoção e Difusão de Inovações
Valor Inovação e Estratégia do Oceano Azul
Grupos de receber feedback sobre o seu projecto de apresentação.*

5. 08/10

*Apresentações dos grupos finais.
Traga um USB para a classe com a sua apresentação final, bem como o protótipo final para a feira.*

6. 15/10

Cada grupo irá receber feedback de "potenciais clientes" sobre suas idéias finais / protótipos em um "justo" a ser realizado na Nova SBE. Os alunos devem usar o feedback recebido durante a feira para melhorar o seu protótipo final, go-to-market estratégia, relatório final e justificar a forma como pretendem superar a limitação existente.

3.3.5. Syllabus:

1ST. 10/09

Introduction to New Product Development (NPD).

2ND.17/09

*The NPD Process Methodology
The IDEO Methodology*

3RD. 24/09

*1st part of the class: Sean Story (Head Librarian Nova SBE Library): "How to use Nova SBE databases to find market data."
2nd part of the class: Students will join their assigned groups.*

4th. 01/10

Adoption and Diffusion of Innovation

Value Innovation and Blue Ocean Strategy
Groups receive feedback on their draft presentation.

5th. 08/10

Final group presentations.

Bring a USB to the class with your final presentation as well as the final prototype for the fair.

6th. 15/10

New Product Development fair.

Each group will receive feedback from “potential clients” about their final ideas/prototypes in a “fair” to be held at Nova SBE. Students should use the feedback received during the fair to improve their final prototype, go-to-market strategy, final report and justify how they intend to overcome existing limitation.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Há duas aulas por semana. Cada classe é de 1h20m. A estrutura do programa fornece uma visão geral do rigor académico que será abordado quando palestras os temas nas áreas da NPD. Os exercícios visam construir uma ponte entre a teoria ea experiência do mundo real, o desenvolvimento de soft-skills críticas em áreas como a criatividade ea inovação, multicultural e exposição internacional.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit’s intended learning outcomes:

There are two classes per week. Each class is of 1h20m. The structure of the syllabus provides an overview of the academic rigor that will be addressed when lecturing the topics in the fields of NPD. The exercises aim to build a bridge between theory and real-world experience, development of critical soft-skills in areas like creativity and innovation, multicultural and international exposure.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As aulas consistem em discussões sobre a teoria e suas aplicações. Algumas aulas serão inteiramente reservado para o desenvolvimento do curso.

AVALIAÇÃO

- *Participação nas aulas: 10%*
- *individuais resumo do processo de NPD escritas à mão (máximo de 10 páginas): 10%*
- *ideia NPD Individual (usando como base os dados de recursos de biblioteca de banco de dados, por exemplo, dados “Passaporte”): 10%*
- *apresentação do grupo final: 15%*
- *relatório final do grupo (incluindo o feedback dos colegas e NPD feira): 15%*
- *Exame final: 40%*

É necessário pelo menos um grau de 8/20 em todos os seis componentes anteriores e um mínimo de 10/20 em geral para passar o curso. Ajustes de 2 pontos na nota final (em qualquer direção) pode ser feita, com base em outras informações disponíveis, como contribuição para o curso de grupo. As regras gerais da Universidade aplicar em caso de desonestidade académica e em qualquer situação não prevista no acima.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The classes consist of discussions about both the theory and its applications. Some classes will be entirely reserved to the development of the coursework.

ASSESSMENT

- *Class participation: 10%*
- *Individual hand-written summary of the NPD process (maximum 10 pages): 10%*
- *Individual NPD idea (using as a basis the data from library resources, e.g. “Passport database”): 10%*
- *Final group presentation: 15%*
- *Final group report (including the feedback from colleagues and NPD fair): 15%*
- *Final exam: 40%*

It is required at least a grade of 8/20 in all the previous six components and a minimum of 10/20 overall to pass the course. Adjustments of 2 points in the final grade (in either direction) can be made, based on other information available such as contribution to the group coursework. The general rules of the University apply in case of academic dishonesty and in any situation not foreseen in the above.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A fim de alcançar os objetivos de aprendizagem destinados durante o curso, os alunos devem se envolver, participar, questionar e fazer exercícios NPD na aula. A fim de fornecer conselhos práticos e ajudar a lançar em um caminho NPD de

sucesso, vamos usar vários estudos de caso e vídeos como suporte. Por fim, haverá um exame para avaliar até que ponto os objectivos de aprendizagem por parte dos alunos.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

In order to achieve the intended learning objectives during the course, students are expected to get involved, participate, question and do NPD exercises in the class. In order to provide practical advice and help launch students on a successful NPD path, we will use several case-studies and videos as a support. Finally, there will be an exam to assess to what degree the learning objectives by the students.

3.3.9. Bibliografia principal:

RECOMMENDED BOOK

- Paul Trott (2008), "Innovation Management and New Product Development", 4th ed. FT-Prentice Hall. (For an overall perspective please read with particular attention Chapters 1, 3 & 15.)

PRE-CLASS READINGS

- Joan Schneider and Julie Hall (2011), "Why Most Product Launches Fail", April, 21-23.
- Tom Cross (2011), "A Rush to Failure", Harvard Business Review, April, 127-129.
- Yun Mi Antorini, Muñiz, A. M. Jr. and Askildsen T. (2012) "Collaborating with Customer Communities: Lessons from the Lego Group", Spring, 53(3), 73-79.
- Thomas J. DeLong and V. Vineeta (2012), "Should You Listen To the Customer?", Harvard Business Review, Sept, 129-131.
- The Economist (2014), "Peer-to-peer lending: Banking without banks", 1st March, Finance & Economics Section.

Mapa IV - Operations Management / Gestão de Operações

3.3.1. Unidade curricular:

Operations Management / Gestão de Operações

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Alper Nakkas

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Este é um curso de pesquisa concebido para lhe dar uma introdução a muitas áreas em operações. No módulo de introdução, vamos começar com uma discussão sobre a estratégia de operações para desenvolver uma compreensão sobre a relação entre os objetivos corporativos de design e gestão adequada dos processos operacionais. No segundo módulo, estudamos os processos de forma mais detalhada. Independentemente da definição, fabricação ou serviço, estudamos a análise do processo e do impacto da variabilidade de um processo. No terceiro módulo, vamos estudar as questões operacionais que são específicas para as configurações de serviço. No quarto módulo, vamos discutir a gestão da cadeia de suprimentos, a concepção e gestão de processos relacionados ao produto e os fluxos de informação entre as empresas. No último módulo, vamos discutir os aspectos de planeamento do gerenciamento de projetos.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

This is a survey course designed to give you an introduction to many areas in operations. In the introduction module, we begin with a discussion of operations strategy to develop an understanding regarding the relationship between corporate objectives and proper design and management of operational processes. In the second module, we study processes in more detail. Regardless of the setting, manufacturing or service, we study process analysis and the impact of variability in a process. In the third module, we study operational issues that are specific to service settings. In the fourth module, we will discuss supply chain management, the design and management of processes related to product and information flows between companies. In the last module, we discuss scheduling aspects of project management.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- Análise de Processos
- Problema Diagnóstico
- Variabilidade em Processos
- Espera em Análise de Linha
- Espera em Indústrias de Saúde
- Simulação Littlefield
- Gestão de Stocks
- Gerenciamento de Projeto

3.3.5. Syllabus:

- *Process Analysis*
- *Problem Diagnosis*
- *Variability in Processes*
- *Waiting in Line Analysis*
- *Waiting in Healthcare*
- *Littlefield Simulation*
- *Inventory Management*
- *Project Management*
- *Supply Chain Management*
- *Supply Chain Collaboration*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A abordagem metodológica considera perspectivas estratégicas e operacionais, com destaque para a discussão sobre as melhores opções estratégicas de gestão operacional, processos de modelagem e implementação. Os alunos serão capazes de analisar e discutir estudos de caso para desenvolver uma estrutura de base dos principais aspectos e soluções para promover abordagens complementares para suas próprias idéias. Para que os alunos a compreender a importância da gestão de processos, eles devem conhecer os conceitos fundamentais da análise do processo. Compreender o conteúdo do curso irá preparar melhor os estudantes de mestrado para atender às necessidades individuais de cada consumidor dentro de um plano total de com o objetivo de alcançar a eficiência operacional em seus trabalhos.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The methodology approach considers strategic and operational perspectives, highlighting the discussion of the best operational management strategic options, processes modeling and implementation. Students will be able to analyze and discuss case studies to develop a baseline structure of key aspects and solutions to promote complementary approaches to their own ideas. In order for students to understand the importance of process management, they must get to know the fundamental concepts of process analysis. Understanding the course contents will better prepare masters' students to meet the individual needs of each consumer within a total plan aiming to achieve operational efficiency in their jobs.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Há duas aulas por semana. Cada classe é de 1h20m. Palestras será a forma predominante de apresentação e será complementada com discussão de estudos de caso, exercícios em aula e/ou projetos discussão.

AVALIAÇÃO

40% da nota classe será baseada no trabalho de grupo e 60% será baseada no trabalho individual. A nota do curso será determinada da seguinte forma: caso análises de (grupo) de 30% (3 a 10% cada), simulação de Littlefield (grupo) de 10%, a participação (individual) de 10%, do exame final (individual) de 50%.

Cada grupo deverá entregar 3 análises de casos para os quais vou fornecer uma lista de perguntas para orientar as análises e formatação de diretrizes. Littlefield é uma simulação on-line, que permitirá praticar alguns dos conceitos e ferramentas que aprendeu. A sua nota de participação na aula dependerá principalmente da qualidade dos comentários feitos durante as aulas, especialmente durante discussões de casos. Haverá um exame final cobrindo todo o material do curso.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

There are two classes per week. Each class is of 1h20m. Lectures will be the predominant form of presentation and will be complemented by discussion of case studies, in-class exercises and / or projects discussion.

ASSESSMENT

40% of the class grade will be based on group work and 60% will be based on individual work. The course grade will be determined as follows: case analyses (group) 30% (3@10% each), Littlefield simulation (group) 10%, participation (individual) 10%, final exam (individual) 50%.

Each group must turn in three case analyses for which I will provide a list of questions to guide your analysis and formatting guidelines. Littlefield is an online simulation, which will allow you to practice some of the concepts and tools that you have learned in this. Your class participation grade will primarily depend on the quality of comments made during class, particularly during case discussions. There will be a final examination covering the entire course material.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Com base em casos da vida real e uma abordagem em sala de aula interativa e experiencial, os estudantes vão efetivamente "aprender", internalizar dos conceitos, a compreensão dos benefícios de sua educação, que interagem diretamente com a realidade empresarial. Observação de campo e as outras técnicas qualitativas aplicadas permitir compreender fundamentos do processo e os desafios contra a mudança.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Based on real-life cases and an interactive and experiential classroom approach, students effectively “learn,” internalizing the concepts, understanding the benefits of their education, and interacting directly with business reality. Field observation and the other qualitative techniques applied allow an understanding of process fundamentals and challenges against change.

3.3.9. Bibliografia principal:**Cases**

1. *Kristen's Cookie Company (A) (Abridged) (HBS 9-608-037)*
2. *Donner Company (HBS 9-689-030)*
3. *University Health Services: Walk-In Clinic (HBS 9-681-061)*
4. *Reynolds Construction Company (HBS 9-675-017)*
5. *Barilla SpA (A) (HBS 9-694-046)*

Suggested Textbook

“Matching Supply with Demand: An Introduction to Operations Management” (McGraw Hill, 2011) by Gérard Cachon and Christian Terwiesch, the Wharton School, University of Pennsylvania.

Mapa IV - Organisational Theory and Design / Teoria e Desenho Organizacional**3.3.1. Unidade curricular:**

Organisational Theory and Design / Teoria e Desenho Organizacional

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Stewart Clegg

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**A. Conhecimento e Compreensão:**

Apreciar muitos dos significados por trás das palavras: gestão e organização

Explicar a relação entre gestão e organização

Entender porque os indivíduos e grupos dentro das organizações podem ser um desafio para gerenciar e que a gestão é um trabalho difícil de se fazer bem

Identificar o impacto que as mudanças no mundo contemporâneo estão a ter sobre a gestão

B. Tema - Habilidades específicas:

Ser capaz de analisar criticamente as práticas organizacionais

C. Habilidades Gerais:

Ser sábio sobre a vida organizacional

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**A. Knowledge and Understanding:**

Appreciate many of the meanings behind the words managing and organization

Explain the relation between managing and organization

Understand why individuals and groups within organizations can be a challenge to manage and that managing is a difficult job to do well

Identify the impact that changes in the contemporary world are having on managing

B. Subject-Specific Skills:

Be able to analyze organizational practices critically

C. General Skills:

Being wise about organizational life

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Gestão e Organizações

Gestão de recursos humanos

Gerenciar culturas
Gerir a energia, Política e Tomada de Decisão nas Organizações
Gestão sustentável: Ética e Responsabilidade Social Corporativa
Gerenciar Desenho Organizacional

3.3.5. Syllabus:

Managing and Organizations
Managing Human Resources
Managing Cultures
Managing Power, Politics, and Decision-Making in Organizations
Managing Sustainably: Ethics and Corporate Social Responsibility
Managing Organizational Design

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular: *Os tópicos a incluir são consistentes com os objetivos da unidade curricular e da área científica.*

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes: *The topics to be included are consistent with the objectives of the course and scientific area.*

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída): *Dois casos de estudo - um individual (50%) e outro em grupo (50%)*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment): *Two case studies – one individual (50%) and one group based (50%).*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular: *O assunto será entregue através de uma variedade face-a-face com estratégias de ensino. Palestra será dividida com pequenos exercícios, estudos de caso, questões etc Esta combinação de métodos de ensino visa promover efetivamente a aprendizagem neste curso.*

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes: *The subject will be delivered through a variety of face-to-face teaching strategies. Lecture will be broken up with short exercises, case studies questions etc. This combination of teaching methods aims at effectively promoting learning in this course.*

3.3.9. Bibliografia principal: *Clegg, S. R., Kornberger, M and Pitsis, T. (2012) Managing and Organizations: An Introduction to Theory and Practice, (3rd edition), London: Sage*

Clegg, S. R. (2010) SAGE Directions in Organization Studies, London: Sage. Clegg, S. R. (2002) Central Currents in Organization Studies I: Frameworks and Applications, Volumes One to Four, London: Sage
Clegg, S. R. (2002) Central Currents in Organization Studies II: Contemporary Trends, Volumes Five to Eight, London: Sage

Mapa IV - Organization and Incentives / Organização e Incentivos

3.3.1. Unidade curricular: *Organization and Incentives / Organização e Incentivos*

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular: *Guido Maretto*

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular: *TP:18; OT:5*

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes): A. *Conhecimento e Compreensão:* • *Compreender definições teóricas de pobreza.* • *Compreender a causalidade e interpretar resultados empíricos no contexto de políticas destinadas a combater a pobreza.*

- *Ser capaz de pensar criativamente sobre intervenções de pobreza e medição de resultados.*

B. Tema - Habilidades específicas:

- *discutir com confiança a literatura sobre a pobreza em países desenvolvidos.*

C. Habilidades Gerais:

- *Avaliar criticamente pesquisa económica.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

A. Knowledge and Understanding:

- *Understand theoretical definitions of poverty.*
- *Understand causality and interpret empirical results in the context of policies aiming to fight poverty.*
- *Be able to think creatively about poverty interventions and measurement of outcomes.*

B. Subject-Specific Skills:

- *Confidently discuss the literature on poverty in developed countries.*

C. General Skills:

- *Critically evaluate economic research.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1. *Medição de pobreza*
2. *Mercado de trabalho*
3. *Familia*
4. *Bairro*
5. *Providência e Segurança Social*

3.3.5. Syllabus:

1. *Measuring poverty*
2. *Labor market*
3. *Family*
4. *Neighborhoods*
5. *Welfare and social security*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso irá começar por definir a pobreza, descrevendo a evolução da política de pobreza, e que descreve as tendências da pobreza. Ele, então, cobrir políticas destinadas a combater a pobreza, dirigida às políticas do mercado de trabalho, na família, no bairro (por exemplo, relativa ao crime). No final, nós também irá abranger as políticas de segurança social. Para cada tópico teremos alunos apresentaram trabalhos empíricos recentes em sala de aula.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course will begin by defining poverty, describing the evolution of poverty policy, and depicting poverty trends. It will then cover policies aiming to fight poverty, directed at the labor market policies, at the family, at the neighborhood (e.g., relating to crime). In the end we will also cover social security policies. For each topic we will have students presenting recent empirical papers in class.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Haverá duas classes de 1 hora e 20 minutos por semana, com base em slides. Para cada tema, uma visão geral da literatura será dado. Aplicações retiradas de pesquisas recentes será estudado em maior detalhe, ou seja, através de apresentações de alunos.

AVALIAÇÃO

Apresentação de um trabalho de pesquisa (30% da nota): Para ser feito em grupos de 5-6 (dependendo do tamanho da classe) para a duração de aproximadamente 40 minutos (30 minutos de apresentação, a 10 minutos de discussão).

Proposta de projetos de pesquisa (20% da nota): Para ser feito em grupos de 5-6 (dependendo do tamanho da turma). Cada grupo irá preparar uma de 5 páginas (tamanho da fonte 12pp) proposta de pesquisa.

Exame final (50% da nota)

Participação em sala de aula é levado em conta nos casos-limite: Todos os alunos são obrigados a ler os jornais (para as aplicações) de antecedência, e comentar sobre as apresentações durante a aula.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

There will be two classes of 1 hour and 20 minutes per week, based on slides. For each topic, a general overview of the literature will be given. Applications taken from recent research will be studied in greater detail, namely through

presentations by students.

ASSESSMENT

Presentation of a research paper (30% of the grade): To be done in groups of 5-6 (depending on class size) for the duration of approximately 40 minutes (30 minutes presentation, 10 minutes discussion).

Proposal for research designs (20% of the grade): To be done in groups of 5-6 (depending on class size). Each group will prepare one 5-page (font size 12pp) research proposal.

Final exam (50% of the grade)

Participation in class is taken into account in marginal cases: All students are required to read the papers (for the applications) in advance, and to comment on the presentations during class.

3.3.8. 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.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course will have a very significantly applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used.

3.3.9. Bibliografia principal:

A course webpage (moodle) will be used to disseminate information about the course and the slides used in class.

Mapa IV - Persuasion and Negotiation / Persuasão e Negociação

3.3.1. Unidade curricular:

Persuasion and Negotiation / Persuasão e Negociação

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Pedro Neves

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:36; OT:10

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

Conhecimento e Compreensão:

Compreender o homem como um ser racional delimitada;

Compreender as principais regras e preconceitos que regem o comportamento "real" humano em contextos de negociação;

Reconheça os limites do homem como um ser egoísta ganancioso e sempre.

-Tema específico Habilidades:

Conhecimento das principais negociação estratégias, 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 tendenciosas atores no palco de negociação e nas negociações de investimento;

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;

Habilidades de comunicação

Habilidades estratégicas

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

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.

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.*

General Skills:

*Critical thinking;
Communication skills
Strategic skills
Relational skills*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

O curso tem como objetivo analisar e discutir as estratégias comportamentais e táticas que estão à disposição dos gestores em situações de negociação e tomada de decisões em situações de incerteza. O curso tem uma abordagem comportamental, seguindo o campo emergente da economia comportamental, privilegiando, assim, preconceitos dos atores no processo de negociação. Vamos explorar uma variedade de tópicos, de vieses cognitivos e heurísticas ao poder, ética, relacionamento e negociação cross-cultural no processo de negociação.

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

Multiple negociação festa

Negociação cultural Cruz

Como melhorar a tomada de decisão?

apresentações dos grupos

3.3.5. Syllabus:

The course aims to analyze and discuss the behavioral strategies and tactics that are available to managers in situations of negotiation and decision-making under uncertainty. The course takes a behavioral approach, following the emerging field of behavioral economics, thus focusing on the actors' biases in the negotiation process. We explore a variety of topics, from cognitive biases and heuristics to power, ethics, relationships and cross-cultural negotiation in the bargaining process.

Presentation and Introduction to persuasion and negotiation

Conflicts and conflict management^[17]_[SEP]

Strategy in negotiation

Heuristics and framing

Most common biases

Communication

Relational aspects of negotiation (trust, fairness and reputation)

Power and ethics in negotiation

Multiple party negotiation^[17]_[SEP]

Cross cultural negotiation^[17]_[SEP]

How to improve decision making?

Group presentations

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O programa abrange uma série de temas relacionados com as estratégias comportamentais e táticas que entram em jogo durante os processos de tomada de decisão, e em particular as negociações. Tais temas são relevantes para futuros gestores como eles constantemente se envolver em situações de negociação. 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 habilidades de assuntos específicos (por exemplo, o aprendizado sobre as principais estratégias de negociação e as diferenças individuais).

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus covers a number of topics related to the behavioral strategies and tactics that come into play during decision-making processes, and in particular negotiations. Such themes are relevant for future managers as they constantly engage in negotiation situations. These themes include general negotiation principles (themes 1, 2 and 3), individual cognitive strategies (themes, 4 and 5) relational and dynamic elements of negotiation (themes 6, 7 and 8), the influence of context (themes 9 and 10). The discussion of these themes promotes the development of subject-specific skills (e.g., learning about the main negotiation strategies and individual differences).

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Exame: 30% Haverá uma prova escrita, com questões abertas enfocando os temas discutidos nas aulas. Espaço será limitado.

Relatórios Individuais de 30%

Os alunos são obrigados a entregar vários relatos individuais escritos em determinados casos, exercícios e leituras com o curso. Os materiais serão fornecidos pelos instrutores e grupos irão responder a um conjunto específico de perguntas para cada relatório. A linha do tempo para cada relatório é de uma semana.

Relatório do Grupo de 30% (max. 4/5 alunos por grupo)

Os alunos são obrigados a entregar um relatório escrito contendo grupo um estudo de caso ilustrativo do conteúdo do curso. O estudo de caso não deve apenas descrever uma investigação aprofundada de um problema de negociação relevante, mas também proporcionar uma nota de ensino para referência futura. O relatório terá um máximo de 15 páginas e seguirá o estilo de Harvard (fonte 12, espaçamento entre linhas 1,5).

Participação Classe: 10%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Exam: 30% There will be a written exam, with open-ended questions focusing on the topics discussed in classes. Space will be limited.

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.

Group Report 30%(max. 4/5 students per group)

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. The report will have a maximum of 15 pages and will follow the Harvard style (font 12, line spacing 1.5).

Class participation: 10%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A discussão dos temas apresentados anteriormente será baseado em vários métodos. Estes incluem palestras tradicionais, a fim de introduzir os principais conceitos de negociação, exercícios e simulações para ajudar a compreender as suas aplicações práticas, bem como discussões em grupo e vídeos para desafiar as perspectivas atuais. A combinação de métodos também promove o desenvolvimento de habilidades gerais, tais como o pensamento crítico (como múltiplas perspectivas são contrastadas), comunicação (cada aluno deverá participar ativamente de todos os exercícios e simulações, bem como nas discussões em aula), trabalho em equipe e habilidades de apresentação (haverá uma apresentação oral para o trabalho de grupo).

sessões de aula

exercícios de negociação

simulações

Discussão de leituras indicadas

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The discussion of the previously presented themes will be based in multiple methods. These include traditional lectures, in order to introduce the key negotiation concepts, exercises and simulations to help understand their practical applications, as well as group discussions and videos to challenge current perspectives. The combination of methods also promotes the development of general skills such as critical thinking (as multiple perspectives are contrasted), communication (every student is expected to participate actively in all exercises and simulations, as well as in class discussions), teamwork and presentation skills (there will be an oral presentation for the group assignment).

Lecture sessions

Negotiation exercises

Simulations

Discussion of assigned readings

3.3.9. Bibliografia principal:

Textbook: Lewicki, R.J., Saunders, D.M., & Barry, B. (2011). Essentials of negotiation (5th Ed., International Edition). New York: McGraw-Hill.

Additional readings:

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.

NOTE: Additional readings will be proposed and provided throughout the course for class discussion.

Mapa IV - Positive Organizations / Organizações positivas

3.3.1. Unidade curricular:

Positive Organizations / Organizações positivas

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Miguel Pina e Cunha

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Este curso tem como objetivos:

- *Dar uma abordagem avançada de comportamento organizacional.*
- *Explorar o novo campo da organização bolsa positivo.*
- *Discutir como os líderes e os membros da organização, em geral, pode contribuir para a criação de boas organizações*
- *Discutir a natureza das organizações "positivos"*
- *Explorar as características das equipas positivas*
- *Analisar as características organizacionais que contribuem para florescimento do indivíduo*
- *Contraste entre organizações positivas com ambientes organizacionais tóxicos*
- *Considerar o impacto da abordagem positiva sobre a eficácia nos vários níveis.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

This course aims to:

- *Give you an advanced approach to organizational behavior.*
- *Explore the new field of positive organization scholarship.*
- *Discuss how leaders and organizational members in general can contribute to the creation of good organizations*
- *Discuss the nature of "positive" organizations*
- *Explore the characteristics of positive teams*
- *Analyze the organizational characteristics contributing to individual flourishing*
- *Contrast positive organizations with toxic organizational environments*
- *Consider the impact of the positive approach on effectiveness at the various levels.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Aula 1 (16 de Setembro): Estudos organizacionais positivos

Aula 2 (23 de Setembro): Indivíduos positivos

Aula 3 (30 de Setembro): Interações positivas

Aula 4 (7 de Outubro): Grandes equipas

Aula 5 (14 de outubro - 12:30 às 14:00 e Apresentação em 15 de Outubro - 12:30-14:00): Organizações positivas

Classe 6 (21 de Outubro): My Reflected Best Self

3.3.5. Syllabus:

Class 1 (16 September): Positive organization studies

Class 2 (23 September): Positive individuals

Class 3 (30 September): Positive interactions

Class 4 (7 October): Great teams

*Class 5 (14 October – 12:30 to 14:00 and Presentation on 15 October – 12:30 to 14:00):
Positive organizations*

Class 6 (21 October): My Reflected Best Self

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:
Os tópicos a incluir são consistentes com os objetivos da unidade curricular e da área científica.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:
The topics to be included are consistent with the objectives of the course and scientific area.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso irá utilizar os seguintes métodos:

- *Palestras*
- *Discussão em aula*
- *Estudos de caso*
- *Filmes de treinamento*
- *Apresentações da equipa*
- *Exemplos do mundo real*
- *Auto-análise*
- *360 graus de feed-back*

AVALIAÇÃO

Avaliação inclui uma diversidade de abordagens:

Participação em aula: 10%

Apresentação em grupo: 15% (por programação)

My Reflected Best Self (Trabalho individual): 5% (Aula 5 - 8 outubro)

Fazendo a diferença (relatório de equipa final escrito): 20% (Aula 6 - 15 outubro)

Exame final: 50%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course will use the following methods:

- *Lecturing*
- *Class discussion*
- *Case studies*
- *Training films*
- *Team presentations*
- *Real world examples*
- *Self-analysis*
- *360 degree feed-back*

ASSESMENT

Evaluation includes a diversity of approaches:

Class participation: 10%

Group presentation: 15% (On schedule)

My Reflected Best Self (Individual assignment): 5% (Class 5 – 8 October)

Making a difference (Team final written report): 20% (Class 6 – 15 October)

Final exam: 50%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:
Ensino inclui uma combinação de palestras, exercícios e apresentações dos alunos, para promover eficazmente a aprendizagem neste curso.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:
Teaching includes a combination of lectures, exercises and student presentations, to effectively promote learning in this course.

3.3.9. Bibliografia principal:

1. General References

A recommended book is:

Cameron, K. (2008). Positive leadership. San Francisco: Jossey Bass.

The book does not directly cover the topics of the classes. It should be viewed as a complement to the classes. We strongly advise you to take good notes of our discussions.

The following handbook is a great reading:

Cameron, K.S. & Spreitzer, G.M. (Eds.)(2011). The Oxford handbook of positive organizational scholarship. Oxford: Oxford University Press.

We explored the positivity of leader behavior in a recent book:

Rego, A., Cunha, M.P. & Clegg, S. (2012). The virtues of leadership. Oxford: Oxford University Press.

If you read Portuguese you can also consider the two following books:

Cunha, M.P., Rego, A. & Cunha, R.C. (2007). Organizações positivas. Lisboa: Dom Quixote.

Rego, A. & Cunha, M.P. (2011). Liderança: A virtude está no meio. Lisboa: Actual.

Mapa IV - Poverty: Concepts and Challenges / Pobreza: Conceitos e Desafios

3.3.1. Unidade curricular:

Poverty: Concepts and Challenges / Pobreza: Conceitos e Desafios

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Pedro Vicente

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Após a conclusão deste curso, o aluno deve ser capaz de:

A. Conhecimento e Compreensão:

- *Compreender definições teóricas de pobreza.*
- *Compreender a causalidade e interpretar resultados empíricos no contexto de políticas destinadas a combater a pobreza.*
- *Ser capaz de pensar criativamente sobre intervenções de pobreza e medição de resultados.*

B. Tema - Habilidades específicas:

- *discutir com confiança a literatura sobre a pobreza em países desenvolvidos.*

C. Habilidades Gerais:

- *Avaliar criticamente pesquisa económica.*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

On completion of this course a student should be able to:

A. Knowledge and Understanding:

- *Understand theoretical definitions of poverty.*
- *Understand causality and interpret empirical results in the context of policies aiming to fight poverty.*
- *Be able to think creatively about poverty interventions and measurement of outcomes.*

B. Subject-Specific Skills:

- *Confidently discuss the literature on poverty in developed countries.*

C. General Skills:

- *Critically evaluate economic research.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1. Medição da pobreza

2. Mercado de trabalho

3. Família

4. Bairros

5. Providência e Segurança Social

3.3.5. Syllabus:

1. Measuring poverty

2. Labor market

3. Family

4. Neighborhoods

5. Welfare and social security

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso irá começar por definir a pobreza, descrevendo a evolução da política de pobreza, e que descreve as tendências da pobreza. Ele, então, cobrirá políticas destinadas a combater a pobreza, dirigida às políticas do mercado de trabalho, na família, no bairro (por exemplo, relativa ao crime). No final, nós também iremos abranger as políticas da Segurança Social. Para cada tópico teremos alunos a apresentar trabalhos empíricos recentes na sala de aula.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course will begin by defining poverty, describing the evolution of poverty policy, and depicting poverty trends. It will then cover policies aiming to fight poverty, directed at the labor market policies, at the family, at the neighborhood (e.g., relating to crime). In the end we will also cover social security policies. For each topic we will have students presenting recent empirical papers in class.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Apresentação de um trabalho de pesquisa (30% da nota): Para ser feito em grupos de 5-6 (dependendo do tamanho da classe) para a duração de aproximadamente 40 minutos (30 minutos de apresentação, 10 min. discussão). Cada grupo irá preparar os slides que serão publicados no site da classe. Durante esta sessão os alunos devem: (i) proporcionar motivação para a questão da pesquisa, (ii) introduzir a literatura relacionada, (iii) produzir uma apresentação clara e organizada dos resultados empíricos, (iv) fornecer respostas adequadas às questões da classe.

Proposta de projetos de pesquisa (20% da nota): Para ser feito em grupos de 5-6. Cada grupo irá preparar uma proposta de pesquisa de 5 páginas. Cada um deve incluir: questão (i) a investigação, (ii) a motivação relacionada à literatura, incluindo a teoria (se aplicável), (iii) breve descrição do método empírico utilizado, (iv) a medição variáveis de resultados nomeadamente principais.

Exame final (50% da nota)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Presentation of a research paper (30% of grade): To be done in groups of 5-6 (depending on class size) for the duration of approximately 40 minutes (30 min. presentation, 10 min. discussion). Each group will prepare slides that will then be posted on the class website. During this session students should: (i) provide motivation to the research question, (ii) introduce the related literature, (iii) produce a clear and organized presentation of the empirical results, (iv) provide appropriate responses to questions from the class.

Proposal for research designs (20% of the grade): To be done in groups of 5-6. Each group will prepare one 5-page research proposal. Each one should include: (i) research question, (ii) motivation relating to literature, including theory (if applicable), (iii) brief description of empirical method used (e.g. field experiment, lab experiment, natural experiment, instrumental variables), (iv) measurement namely main outcome variables.

Final exam (50% of grade)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Haverá duas classes de 1 hora e 20 minutos por semana, com base em slides. Para cada tema, uma visão geral da literatura será dado. Aplicações retiradas de pesquisas recentes será estudado em maior detalhe, ou seja, através de apresentações de alunos.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

There will be two classes of 1 hour and 20 minutes per week, based on slides. For each topic, a general overview of the literature will be given. Applications taken from recent research will be studied in greater detail, namely through presentations by students.

3.3.9. Bibliografia principal:

*Lang, Kevin (2007), Poverty and Discrimination, Princeton University Press;
Angrist, Joshua D., and Jörn-Steffen Pischke (2008), Mostly Harmless Econometrics: An Empiricist's Companion, Princeton University Press.*

*(Chapters 2, 3, and 4) Lang, Kevin (2007), Poverty and Discrimination, Princeton University Press;
Foster, James, Joel Greer, and Erik Thorbecke (1984), A Class of Decomposable Poverty Measures, Econometrica. 3(52): 761–766;*

Scholz, John K., and Kara Levine, *The Evolution of Income Support Policy in Recent Decades*, in Sheldon H. Danziger and Robert H. Haveman (eds.), *Understanding Poverty*, Harvard University Press;
Sen, Amartya (1976), *Poverty: An Ordinal Approach to Measurement*, *Econometrica*, 44(2): 219-231;

(Chapter 5) Lang, Kevin (2007), *Poverty and Discrimination*, Princeton University Press;
Card, David, and Alan Krueger (1994), *Minimum Wages and Employment: A Case Study of the Fast-Food Industry in New Jersey and Pennsylvania*, *American Economic Review*, 84: 772-793;

Mapa IV - Pricing Strategies / Estratégias de Preços

3.3.1. Unidade curricular:

Pricing Strategies / Estratégias de Preços

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

José Mata

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Após a conclusão deste curso, o aluno deve ser capaz de entender o papel do valor, custos e concorrência em decisões de preços. Ele / ela deve ser capaz de calcular o impacto das decisões de preços sobre os lucros. Ele / ela deve entender como se comunicar valor para diferentes tipos de produtos e entender o papel de diretrizes e políticas de preços em negociações.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

On completion of this course a student should be able to understand the role of value, costs and competition on pricing decisions. He/she should be able to calculate the impact of pricing decisions upon profits. He/she should understand how to communicate value for different types of products and to understand the role of pricing guidelines and policies in negotiations.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

*Tomar decisões de preços
Valor e preços
Estrutura de preços
Comunicação de valor
A política de preços
Níveis de Preços
Os custos e as suas relações com os preços
Análise financeira das decisões de preços
Concorrência*

3.3.5. Syllabus:

*Making pricing decisions
Value and prices
Price structure
Communication of value
Pricing policy
Price Levels
Costs and their relations with pricing
Financial analysis of pricing decisions
Competition*

3.3.6. 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.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus proposed includes the most relevant topics for this course, which is required for any program in Management.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso inclui palestras, discussões de casos e um projeto de curso. Casos a serem discutidos em sala de aula serão postados no site do curso. Estará previsto o aluno ler os casos perante a classe correspondente (veja abaixo) e vir para a aula preparado para discutir cada caso. Um projeto do curso, analisando as práticas tarifárias específicas de uma empresa real deve ser desenvolvido com o seu grupo e apresentado à classe.

AVALIAÇÃO

Nota do curso geral de cada aluno será baseada no seguinte:

Projeto de Curso (Group) 30%

Comentário sobre um artigo (Individual) 10%

Participação em sala de aula (Individual) 10%

Exame escrito (individual) 50%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The course will include lectures, case discussions and a course project. Cases to be discussed in class will be posted in the course web site. You are expected to read the cases before the corresponding class (see below) and come to class prepared to discuss each case. A course project, analyzing specific pricing practices of a real company must be developed with your group and presented to the class.

ASSESSMENT

Each student's overall course grade will be based upon the following:

Course Project (Group) 30%

Comment on one article (Individual) 10%

In-class participation (Individual) 10%

Written Examination (Individual) 50%

3.3.8. 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 a incluir nesta unidade curricular.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching methods in this course are appropriate to promote learning of the topics included in the course.

3.3.9. Bibliografia principal:

Thomas T. Nagle, John E. Hogan and Joseph Zale, The Strategy and Tactics of Pricing, 5th edition, 2010, Prentice-Hall

This will be the main reading for the course and you should get access to one copy of the textbook and read it throughout the course. While during the lectures we will cover the book only partially, keep in mind that the remaining chapters are also important and may also be useful for your course project.

To deepen and broaden your knowledge of pricing issues, you may also wish to read one or both of the following books:

Michael Marn, Eric Roegner, and Craig Zawada, The Price Advantage, John Wiley & Sons, 2004

Dolan, Robert J. & Simon, Hermann, Power Pricing: How Managing Price Transforms the Bottom Line, New York, Free Press, 1996

Resources will be posted in the course web site.

Mapa IV - Private Equity / Private Equity**3.3.1. Unidade curricular:**

Private Equity / Private Equity

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Paulo Pinho

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**A. Conhecimento e Compreensão:**

Quais são os investimentos em Equidade Privada
Parcerias Gerais e suas relações com os sócios de responsabilidade limitada
Organização e estratégia de parcerias de capital privado
Estratégias de captação de recursos para fundos de equidade privada
Gerenciamento do ciclo de vida dos fundos de equidade privada
Estratégias de seleção de Investimento
Monitoramento das empresas de carteira para o valor - maximização
Buyout estruturação e avaliação de riscos
Uso de fundos de equidade privada na reestruturação societária
Saida investimentos via IPO e troca de vendas

B. Tema -Habilidades Específicas:

Análise de parcerias de capital privado
Análise estratégica de mercados de capital privado
Análise de oportunidades de aquisições
Realização de due diligence
Formulação de valor-estratégias maximização
Gerenciar o processo de saída

C. Habilidades Gerais:

Análise de estudos de caso
Preparação: Relatório e apresentação
Negociação de transação de uma empresa

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**A. Knowledge and Understanding:**

- *What are private equity investments (as an asset class)*
- *General partnerships and their relationships with limited partners*
- *The organization and strategy of private equity partnerships*
- *Fund-raising strategies for private equity funds*
- *Managing the life-cycle of private equity funds*
- *Investment selection strategies*
- *Monitoring portfolio companies for value - maximization*
- *Buyout structuring and risk evaluation*
- *The use of private equity funds in corporate restructuring*
- *Exiting investments via IPO's and trade sale*

B. Subject - Specific Skills:

- *Analysis of private equity partnerships*
- *Strategic analysis of private equity markets*
- *Analysis of buyout opportunities*
- *Conducting due diligence*
- *Formulation of value - maximization strategies for portfolio companies*
- *Managing the exit process*

C. General Skills:

- *Case situation analysis*
- *Report preparation and presentation*
- *Negotiation of a company's transaction*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Aula#1 Equidade privada & Venture Capital Industry

Aula#2 Ofertas Privadas de Equidade

Aula#3 Organização e Estratégia das Firmas de Equidade Privada

Aula#4 Buyouts: Fazer negócio e sua execução

Aula#5 Construção do valor & Saída de Investimentos com Equidade privada

Aula#6 Encerramento do Curso

6.1 Apresentações do estudantes

6.2 Simulação dos resultados anunciados e discussão

6.3 Apresentação por um praticante da Equidade Privada

3.3.5. Syllabus:

Class#1. The Private Equity & Venture Capital Industry

Class#2. Private Equity Deals

Class#3. Organisation and Strategy of Private Equity Firms

Class#4. Buyouts: Deal Making and Execution

Class#5. Building value & Exit Private Equity Investments

Class#6. Wrap-up of the course

6.1 Student presentations

6.2 Simulation results are announced and discussed

6.3 Presentation by a Private Equity Practitioner

3.3.6. 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. Os temas a serem incluídos neste curso são relevantes para futuros gestores e líderes no ambiente de negócios global e, portanto, coerente com o propósito deste curso.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus essentially covers the topics mentioned in the learning objectives. The topics to be included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment and, therefore, coherent with the purpose of this course.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Equidade privada é um assunto bastante prático e aplicado. A maior parte dos fundamentos teóricos necessários foram cobertos em Finanças Corporativas. Assim, dadas as características aplicadas sobre o assunto, é empregado o uso extensivo de estudos de caso para discutir as questões práticas enfrentadas pelos profissionais de equidade privada. Além disso, uma simulação de compra é usada para fornecer aos alunos uma visão retrospectiva sobre os problemas práticos envolvidos na avaliação, devido ao diligenciamento e estruturação de uma operação de aquisição alavancada.

Grupo (4 pessoas por equipa) solução de dois estudos de caso: 25%

Participação na Simulação de Finanças: Blackstone / Celanese, Harvard (3712-HTM- ENG) 10%

Os alunos serão classificados de acordo com o seu desempenho financeiro individual na simulação

Exame Final: 40%

Nota mínima exigida no exame: 9.5 (/ 20)

Participação Classe: 25%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Private equity is a fairly practical and applied subject. Most of the required theoretical foundations have been covered in Corporate Finance. Thus, given the applied characteristics of the subject, extensive use of case-studies is employed to discuss the practical issues faced by private equity practitioners. Additionally a buyout simulation is used to provide students with more hindsight on the practical problems involved in valuing, due diligencing and structuring of a leveraged buyout transaction.

Group (4 people per team) solution of two case-studies: 25%

Participation on the Finance Simulation: Blackstone/Celanese, Harvard (3712-HTM- ENG) 10%

Students will be graded according to their individual financial performance at the simulation

FinalExam: 40%

Minimum required exam grade: 9.5 (/20)

Class participation: 25%

3.3.8. 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 têm uma compreensão da situação da vida real e analisá-los no contexto dos temas leccionados na disciplina.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended 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.

3.3.9. Bibliografia principal:

We will not follow a textbook in this course. A good introduction to private equity is: Sampson, Guy Private Equity as an Asset Class, 2nd ed, Wiley, 2010.

Other resources used in the course:

*European Private Equity Capital and Venture Capital Association (EVCA)
Entrepreneurship Toolkit.*

Some useful books are:

Demaria, Cyril Introduction to Private Equity, Wiley Finance, 2010.

Perella, Joseph Rosenbaum, Joshua and Pearl, Joshua Investment Banking: Valuation, Leveraged Buyouts, and Mergers and Acquisitions, 2nd ed, Wiley, 2013.

- *Course web page at UNL intranet*
- *Powerpoint slides available at the course page*

Mapa IV - Project Management / Gestão de projetos

3.3.1. Unidade curricular:

Project Management / Gestão de projetos

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Paulo Faroleiro

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Conhecimento e Compreensão:

Os processos-chave de gerenciamento de projetos

Tema- Habilidades Específicas:

Principais técnicas de gerenciamento de projetos

Competências Gerais:

Gerenciamento das partes interessadas, gerando buy-in, gestão de conflitos

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Knowledge and Understanding:

Key project management processes

Subject-Specific Skills:

Key project management techniques

General Skills:

Stakeholder management, generating buy-in, conflict management

3.3.5. Conteúdos programáticos:

No final do curso, os alunos deverão ser capazes de aplicar uma metodologia de gerenciamento de projetos sólidos de iniciação ao encerramento do projeto. Os tópicos abordados incluem os principais processos de gerenciamento de projetos com foco especial nos seus desafios práticos. Os estudos de caso serão utilizados ao longo do curso, permitindo que os alunos apliquem os conhecimentos adquiridos.

3.3.5. Syllabus:

At the end of the course, students should be able to apply a solid project management methodology from project initiation to project closure. Topics covered include the key project management processes with a particular focus on their practical challenges. Case studies will be used throughout the course, allowing students to apply the acquired knowledge.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Introdução - Projetos vs operações; gerenciamento de projetos e suas limitações; estruturas organizacionais e sua influência sobre o desempenho do projeto; ciclo de vida do projeto; PMO; áreas de conhecimento e grupos de processos; programas e portfólios;

Iniciação - O objetivo de iniciar um projeto; business case; declaração de trabalho; projeto charter

Scope- gerenciamento do scope do Planejamento; Projeto vs scope do produto; desafios de gerenciamento de scope; declaração do scope; Estrutura Analítica de Produto; Trabalhar Estrutura Analítica; âmbito da linha de base;

Tempo -Planejamento da gestão do cronograma ; dependências; defasagens e leva; caminho crítico; As estimativas de duração; compressão do cronograma; nivelamento de recursos; Análise PERT;

Custo - Planejamento e gestão do Custo; estimar os custos; tipos de custos; métodos de estimação; precisão das estimativas; curva de aprendizado; ciclo de vida dos custos; orçamento de custos

Qualidade - Estabelecimento de um plano de gestão da qualidade; entender os princípios e processos de qualidade; estabelecer padrões e métricas de qualidade; controle de qualidade; o uso de ferramentas de gestão da qualidade; Recursos

Humanos - Recursos Humanos plano de gestão; organização do projeto; atribuição de responsabilidade; gerenciamento de pessoal;

Comunicações - Identificar as partes interessadas; Planejamento das comunicações; gerenciamento de expectativas;

Procurement- Estabelecendo uma abordagem procurement; documentos de aquisição, tipos de contrato;

Risco - Entendimento e gestão de riscos; planejando de gestão de risco, os riscos de identificação; realização de análise de risco qualitativa; realização de análise quantitativa de risco; planejamento de respostas aos riscos; monitorização de riscos.

Monitoramento e encerramento - variações entendimento; ação corretiva; gestão de mudanças; Earned Value Management; encerramento do projeto

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Introduction - Projects vs operations; project management and its constraints; organizational structures and their influence on project performance; project life cycle; PMO; knowledge areas and process groups; programs and portfolios; Initiation – The purpose of initiating a project; business case; statement of work; project charter

Scope– Planning scope management; Project vs product scope; scope management challenges; scope statement; Product Breakdown Structure; Work Breakdown Structure; scope baseline;

Time– Planning schedule management; dependencies; lags and leads; critical path; duration estimates; schedule compression; resource leveling; PERT analysis;

Cost– Planning cost management; estimate costs; cost types; estimation methods; estimation precision; learning curve; life cycle costing; cost budgeting

Quality - Establishing a quality management plan; understand quality principles and processes; establish quality standards and metrics; quality control; using quality management tools;

Human resources – Human resources management plan; project organization; responsibility assignment; staffing management;

Communications – Identifying stakeholders; planning communications; managing expectations;

Procurement– Establishing a procurement approach ; procurement documents, contract types;

Risk – Understanding risk and risk management; planning risk management, identifying risks; performing qualitative risk analysis; performing quantitative risk analysis; planning risk responses; monitoring risks.

Monitoring and closing – Understanding variances; corrective action; managing changes; Earned Value Management; project closure

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A nota final será determinada pelo desempenho nas seguintes áreas:

Exame final (40% da nota final): Exame incluirá escolha múltipla e perguntas abertas.

Trabalhos individuais (20% da nota final): Pontos serão ganhos com base em trabalhos individuais entregues no final de cada sessão.

Os relatórios dessas atribuições deverá ser entregue até o início da próxima aula.

Trabalhos de grupo (40% da nota final): Cada grupo irá trabalhar no desenvolvimento de um projeto específico e apresentar um relatório. Os grupos podem ser feitos de com máximo de 5 alunos e um mínimo de três.

Atribuições e prazos não cumpridos não ganham pontos. Atender o exame final é um requisito obrigatório.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The final grade will be determined by the performance in the following areas:

Final exam (40% of the final grade): Exam will include multiple-choice and open questions.

Individual assignments (20% of the final grade): Points will be earned based on individual assignments delivered at the end of each session.

The reports of those assignments must be delivered by the beginning of the next class.

Group assignments (40% of the final grade): Each group will work on the development of a specific project and submit a report. Groups can be made of a maximum of 5 students and a minimum of 3.

Missed assignments and deadlines do not earn scores. Attending the final exam is a compulsory requirement.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Tópicos serão apresentados por uma variedade de abordagens, incluindo palestras, exercícios em sala de aula, análise de estudo de caso e apresentação e discussão na aula de leituras indicadas.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Topics will be presented by a variety of approaches, including lectures, in-class exercises, case study analysis and presentation, and class discussion of assigned readings.

3.3.9. Bibliografia principal:

Project Management. Case Studies (3rd Edition), Kerzner, John Wiley & Sons, Inc, 2009

Kerzner, H. (2009) Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling - 10th edition : Wiley

Mapa IV - Quality Management / Gestão da Qualidade

3.3.1. Unidade curricular:

Quality Management / Gestão da Qualidade

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Sónia Dahab

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Objetivos gerais do curso:

1 Analisar quadro teórico com foco em processo corporativo de gestão da qualidade

2 Aplicar conceitos teóricos para a análise de estudos de caso

3. Desenvolver habilidades para gerenciar qualidade

Objetivos do curso específicos:

1 Como aplicar a teoria da gestão da qualidade para problemas práticos

2 Compreender os desafios que a empresa enfrenta com a introdução de gestão da qualidade em suas atividades atuais

3. Desenvolver habilidades gerenciais introduzindo a dimensão da qualidade

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Overall Course goals:

1. Analyse theoretical framework focusing on enterprise process of quality management

2. Apply theoretical concepts to the analysis of case studies

3. Develop skills to manage quality

Specific Course goals:

1. How to apply quality management theory to practical problems

2. Understand the challenges that a company faces by introducing quality management in its current activities

3. Develop managerial skills introducing the quality dimension

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1 Teoria da Qualidade

2 Planejamento Estratégico da Qualidade

3 Qualidade e Inovação em Produtos e Processos Projeto

4 Serviços de Qualidade Projetando

5 As Ferramentas da Qualidade

6 Base estatística de Melhoria da Qualidade para as variáveis

- 7 Base estatística de Melhoria da Qualidade de Atributos
- 8 Ferramentas de Gestão Six Sigma
- 9 Gestão de Aprendizagem para Melhoria da Qualidade
- 10 Execução e validação dos Sistema de Qualidade

3.3.5. Syllabus:

- 1. Quality Theory
- 2. Strategic Quality Planning
- 3. Quality and Innovation in Product and Process Design
- 4. Designing Quality Services
- 5. The Tools of Quality
- 6. Statistically Based Quality Improvement for Variables
- 7. Statistically Based Quality Improvement for Attributes
- 8. Six Sigma Management and Tools
- 9. Managing Learning for Quality Improvement
- 10. Implementing And Validating The Quality System

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a incluir nesta unidade curricular são relevantes para futuros gestores e líderes no mercado global e, por isso, coerentes com os objectivos da unidade curricular.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment and, therefore, coherent with the purpose of this course.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Seguindo a estrutura do curso (seção 3), para cada tópico (ou a combinação deles) aulas explicativas irá discutir os conceitos e suas aplicações baseadas em livros e artigos relacionados a este tópicos. Participação classe é altamente tidos em conta.

A aula a seguir, na mesma semana, um estudo de caso relacionado com o tema será discutido em sala de aula.

O grupo empresarial tem de aplicar a teoria por trás do caso para justificar as decisões que foram tomadas no momento. O grupo Consulting tem que atualizar o caso (até 2015) e discutir criticamente se as decisões tomadas no momento em que aconteceu.

AVALIAÇÃO

- 1 15% - Relatório individual do caso Grupo Relato de Caso (a ser enviada por correio electrónico para professor)
- 2 35% - Grupo Caixa Debate "A Enterprise Role" e "The Consultant Papel"
- 3 10% - Participação nas aulas tanto na discussão expositiva e caso
- 4 40% Exame Final (A classificação mínima para aprovação é de 8)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Following the Course Structure (section 3), for each topic (or combination of them) explanatory classes will discuss the concepts and their application based on textbooks and articles related to this topics. Class participation is highly taken into account.

The following class, in the same week, a case-study related to the topic will be discussed in class.

The Enterprise group has to apply the theory behind the case to justify the decisions that were taken at the time. The Consulting group has to update the case (up to 2015) and critically discuss if the decisions taken at the time it happened.

ASSESSMENT

- 1. 15% - Individual report of the case Group Case Report (to be e-mailed to Grader)
- 2. 35% - Group Case Discussion- "The Enterprise Role" and "The Consultant Role"
- 3. 10% - Class participation in both expository and case discussion
- 4. 40% Final Exam (The minimal classification for approval is 8)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a incluir nesta unidade curricular são relevantes para futuros gestores e líderes no mercado global e, por isso, coerentes com os objectivos da unidade curricular.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment and, therefore, coherent with the purpose of this course.

3.3.9. Bibliografia principal:

Articles from major Journals available on Nova SBE library

All textbooks are available in the library

Managing Quality - Integrating the Supply Chain S. Thomas Foster, London, Pearson, 2013, 5th ed. ISBN -10:0132737981| ISBN - 13:978013273798

Quality: creating and sustaining organizational effectiveness Donna Summers London: Pearson, 2013, 5th ed.

The Lean Six Sigma guide to Doing More with Less Mark O. George. New Jersey. Willey 2010

Service Quality - New Directions in Theory and Practice Roland T. Rust and Richard L. Oliver (eds). Thousand Oaks. Sage Publications Inc. 2004

Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality David L. Goetsch, Stanley B. Davis, London: Pearson, 2010, 6th ed

Mapa IV - Research Methods for Business / Métodos de Pesquisa para Negócios

3.3.1. Unidade curricular:

Research Methods for Business / Métodos de Pesquisa para Negócios

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Elizabete Cardoso

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Os principais objetivos de aprendizagem abordados pelo nossos métodos de pesquisa para o curso de negócio são os seguintes:

- *Melhorar o 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, compartilhamento, análise, modelagem e relatórios para fins comerciais*
- *proporcionar experiências de aprendizagem para compreender cada disciplina negócios ou de gestão específica de diferentes perspectivas*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The main learning goals addressed by our Research Methods for Business 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*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

05-Fev

Marketing Research - visão geral, processos e objetivos; Definição do problema e a abordagem

09-Fev

Briefing do Projeto, formulação do research design

12-Fev

Dados secundários

16- Fev

Research design qualitativo

20-Fev

(Sessão de equipa) Proposta de research e guia de entrevista

23-Fev

Descritivo do Research design + causal research design

26-Fev

Medição e técnicas de escala

02-Mar

Formas de Design e questionários

05-Mar

Conhecimento aplicado na construção de questionário e teste

09-Mar

O trabalho de campo e amostragem

13-Mar

(Sessão de equipa) Análise de pesquisa quantitativa + proposta de questionário

16-Mar

Preparação de Relatórios e Apresentação

3.3.5. Syllabus:

05-Feb

Marketing Research - overview, process and goals; Problem definition and approach

09-Feb

Project briefing; Formulating research design

12-Feb

Secondary data

16-Feb

Qualitative research design

20-Feb

(Team Session) Research Proposal and interview guide

23-Feb

Descriptive research design + Causal research design

26-Feb

Measurement and scaling techniques

02-Mar

Designing forms and questionnaires

05-Mar

Applied knowledge on questionnaire building and testing

09-Mar

Fieldwork and sampling

13-Mar

(Team Session) Qualitative research analysis + questionnaire proposal

16-Mar
Report Preparation and Presentation

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

À medida que progredimos durante o trimestre, estabelecemos as bases para que os alunos aprendam sobre o processo de pesquisa e apliquem esse conhecimento para o projeto obrigatório. Há dois resultados ao longo do período, cada um com objetivos de avaliação individuais relacionadas com as capacidades recentemente adquiridas de métodos de investigação.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

As we progress during the term, we lay the foundation for students to learn about the Research Process and apply that knowledge to the required term-long group project. There are 2 deliverables along the term, each with individual assessment goals related with the recently acquired Research Methods skills.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O curso tem a intenção de completar um quadro teórico com a experiência prática, e por isso haverá dois tipos diferentes de classe:

- *Aulas teóricas -, sessões com toda a classe, em sala TBA.*
- *Sessões da equipa - aulas em grupo único em sala TBA em que os alunos apresentam o andamento do seu trabalho (resultados são pré-determinados no planeamento claro) e receber feedback sobre melhorias e os próximos passos. Cada sessão aloca 20 minutos para apresentação do grupo + 20 minutos para feedback do monitor. 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 de Grupo: 70%*
- *Relatório Final grau: 25%*
- *Avaliação por Pares: 15%*
- *Sessões equipe de qualidade: 25%*
- *Avaliação individual: 5%*
- *Exame Final: 30% (Min 8, 5 para passar.)*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

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 room TBA.*
- *Team Sessions – single group classes in room TBA 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 20 minutes for group presentation + 20 minutes for instructor feedback. All group members must be present and the group must always send their presentation in pdf, with numbered slides, to Elizabete, prior to presenting.*

ASSESSMENT

- *Group Project: 70%*
- *Final Report grade: 25%*
- *Peer Evaluation: 15%*
- *Team Sessions quality: 25%*
- *Individual evaluation: 5%*
- *Final Exam: 30% (Min. 8, 5 to pass)*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As aulas teóricas são onde se lançam as bases para o conhecimento dos métodos de research e discussão de casos, que, então, irão contribuir para os trabalhos que os alunos precisam para produzir para cada sessão de equipa para cada grupo individual.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The theoretical classes are where we lay the foundations for Research Methods knowledge and discuss cases, which then feed into the work that students need to produce for each individual group team session.

3.3.9. Bibliografia principal:

Recommended book:

- *MALHOTRA, Naresh K.: Marketing Research – An Applied Orientation, 2010, Pearson*

Interesting additions to your library:

- *BELK, Russel et al: Qualitative Consumer and Marketing Research, 2013, SAGE*
- *BURNS, Alvin and BUSH, Ronald F.: Basic Marketing Research with Excel: International Version, 3/E, 2011, Pearson*

Mapa IV - Sales Forces Management & Retailing / Gestão de Força de Vendas e Retalho

3.3.1. Unidade curricular:

Sales Forces Management & Retailing / Gestão de Força de Vendas e Retalho

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Jorge Velosa

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Competências Gerais:

Melhorar o capacidade de comunicação escrita e oral

Melhorar o pensamento analítico

Incentivar as relações interpessoais e trabalho em equipa

Permitir um ambiente de trabalho diversificado e multicultural

Proporcionar experiência de aprendizagem na gestão em um contexto global

Proporcionar experiência de aprendizagem na tomada de decisões sólidas e exercitar o bom julgamento sob incerteza

Gerais de Negócios e Áreas de Conhecimento:

Proporcionar experiências de aprendizagem na compreensão Vendas Force Management, Retailing e comercialização de diferentes perspectivas

Proporcionar experiências de aprendizagem na elaboração de problemas e desenvolver soluções criativas em Tópicos da Força de Vendas e Gestão de Retailing

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

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

General Business and Knowledge Areas:

Provides learning experiences in understanding Sales Force Management, Retailing and marketing from different perspectives

Provides learning experiences in framing problems and developing creative solutions in Sales Force Topics and Retailing Management

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Apresentar-lhe a chave de gestão de vendas e Retailing temas, ideias e práticas, com o tema central da distribuição de benefícios aos clientes.

Construir habilidades na análise e compreensão, com base na orientação para o cliente, técnicas de vendas e planos de chave de gerenciamento de contas, abordando a importância do CRM.

Apresentá-lo para tópicos up-to-date sobre Retailing incluindo mix de marketing, marcas próprias e shopper marketing.

3.3.5. Syllabus:

Introduce you to the key Sales management and Retailing topics, ideas and practices with the core theme of delivering benefits to customers.

Build your skills on analysing and understanding, based on customer orientation, Sales techniques and Key account management plans, addressing the importance of CRM.

Introduce you to up-to-date topics on Retailing including marketing mix, private labels and shopper marketing.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso assume a perspectiva do jogador que decidiu ir ao mercado utilizando a sua própria força de vendas, e discutir os aspectos estratégicos e táticos de gestão da força de vendas. Na segunda parte do curso olharmos para retailers e discutir os principais aspectos do seu negócio.

O curso será baseado em muitos exemplos de campo e experiências de vários mercados na Europa e outras regiões do mundo, juntamente com uma data até de fundo teórico. Vamos usar extensivamente casos e discussão em classe.

Parte I - Fundamentos da Gestão de vendas e força de vendas - como gerir o seu próprio percurso para o mercado.

Desenvolvimento e gestão da força de vendas

1.1. Uma vista de vendas - papel dentro do mix de marketing e conceitos-chave. introdução Framework

1.2. Ambiente de vendas - configurações organizacionais comportamento do comprador e vendas. Decisão viagem do cliente e do ZMOT

1.3. Uma Estrutura para a força de vendas eficaz. Papel de Vendas e Marketing.

1.4. Sales force design: a estratégia de vendas, Go-to estratégia de mercado, estrutura de vendas (estrutura, tamanho, responsabilidades e território atribuição). Função de Gerente de Vendas

1.5. Outros temas: desempenho da força de vendas e de compensação - Princípios.

Gerente de Vendas Função. Planos de contas-chave

Parte II - Gestão de dentro do canal de distribuição - A perspectiva do intermediário

2.1. The World of Retailing - tipos, mix de marketing e varejo multicanal

2.2. Marcas próprias no varejo

2.3. Shopper marketing e Shopper intimidade na era da gestão total da loja

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course takes the perspective of the player who has decided to go to market using its own sales force, and discuss the strategic and tactical aspects of sales force management. In the second part of the course we look at Retailers and discuss the key aspects of their business.

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.

Part I – Fundamentals of Sales and Sales force management – 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. Framework introduction

1.2. Sales environment – Organizational Buyer Behavior and Sales settings. Customer Decision journey and the ZMOT

1.3. A Framework for sales force effectiveness. Role of Sales and Marketing.

1.4. Sales force design: Sales strategy, Go-to market strategy, Sales structure (structure, size, responsibilities and territory assignment). Sales Manager role

1.5. Other topics: Sales force performance & compensation – principles.

Sales Manager Role. Key account plans

Part II – Management within the Distribution channel – The intermediary's perspective

2.1. The World of Retailing – types, marketing mix and multichannel retailing

2.2. Private labels in retailing

2.3. Shopper marketing and Shopper intimacy in the era of total store management

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

20% de participação na aula - vamos selecionar os alunos para discutir casos durante várias sessões. A ausência injustificada significará uma nota zero para a participação dessa aula.

Trabalho de Grupo 30% para o meio do semestre

20% de casos write-ups - vários dos casos vai exigir casos escritos. Os write-ups são estritamente individuais. Qualquer plágio serão tratados com rigor e os infratores serão punidos de acordo com as regras Universidade.

30% Exame final

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

20% Class participation – we will select students to discuss cases during several sessions. Unjustified absence will mean a zero grade for that class's participation.

30% Group assignment for the term.

20% Case write-ups – several of the cases will require case write-ups. The write-ups are strictly individual. Any plagiarism will be handled strictly and offenders will be punished according with the University rules.

30% Final exam

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso será uma mistura de teoria, casos e debates. Uma abordagem prática para o assunto vai ser usado com muitos exemplos e materiais do campo. A alta participação do estudante está prevista para as discussões em aula e recomendações de caso e deve ser acompanhada de uma preparação cuidadosa de casos e leituras que estão disponíveis por meio do programa que pode ser acessado on-line. Para os casos as questões para discussão também estará disponível.

O material on-line inclui a apresentação para a aula, juntamente com as leituras recomendadas e adicionais: o curso permite para aqueles que desejam explorar mais o tema a fazê-lo através de materiais e conselhos extra e nós encorajamos a fazer isso. Vários casos vai exigir um caso de escrever, para ser entregue antes da aula. Os casos envolverão o referenciado no programa. Haverá também um trabalho de grupo para o meio do semestre.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

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.

The on line 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 extra material and advice and we encourage you to do that. Several cases will require a case write up, to be delivered before class. The cases involved will be referenced in the syllabus. There will also be a group assignment for the term.

3.3.9. Bibliografia principal:

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).

Most used textbooks include:

- Andris A. Zoltners, Prabhakant Sinha, Sally E. Lorimer (2009), *Building a winning sales force Amacom*
 - Andris Zoltners, Prabhakant Sinha and Sally Lorimer (2004) *Sales Force Design for strategic advantage, Palgrave MacMillan*
 - Andris A. Zoltners, Prabhakant Sinha, Sally E. Lorimer (2012) *Building a Winning Sales Management team, The Force Behind the Sales Force, ZS associates Inc. Evanston Illinois*
 - Michael Levy and Barton Weitz (2014), *Retailing Management 9th ed. McGraw Hill / Irwin*
- Available on the course syllabus on line: Readings, additional readings, Case identification, Case questions, class presentations*

Mapa IV - Social Entrepreneurship / Gestão de Força de Vendas e Retalho**3.3.1. Unidade curricular:**

Social Entrepreneurship / Gestão de Força de Vendas e Retalho

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Miguel Alves Martins

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

A. Conhecimento e Compreensão:

- *Compreender a singularidade do empreendedorismo social,*
- *O equilíbrio entre o impacto social e retorno financeiro*
- *O conhecimento para aplicar as ferramentas aprendidas em sala de aula e na identificação de oportunidades entre os problemas sociais.*

B. Tema- Habilidades Específicas:

- *Estar familiarizado com o processo de concepção e de alavancagem do empreendedorismo social, independentemente do setor de operar;*

C. Habilidades Gerais:

- *Pensamento crítico e analítico*
- *Comunicação aos investidores;*
- *Trabalho em equipe*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

A. Knowledge and Understanding:

- *Understanding the uniqueness of social entrepreneurship ventures,*
- *The balance between social impact and financial return, and*
- *The knowledge to apply the tools learned in class*
- *and identifying opportunities among social problems.*

B. Subject-Specific Skills:

- *Be familiar with the process of designing and leverage social entrepreneurship ventures, regardless the sector of operating;*

C. General Skills:

- Analytical and critical thinking
- Communication to investors;
- Teamwork

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- Visão geral de Empreendedorismo Social I (10/09)
- Visão geral de Empreendedorismo Social II (17/09)
- Oportunidades no Mercado Social (17/09)
- Análise de Problemas (17/09)
- Construir a proposição de valor (24/09)
- A arquitetura da solução (24/09)
- Avaliação de Impacto Social (1/10)
- A abordagem do financiamento (1/10)
- O Processo Scaling-up (8/10)
- Estudo de caso bem sucedido I (8/10)
- Investor Pitch Presentation (15/10)

3.3.5. Syllabus:

- Overview of Social Entrepreneurship I (10/09)
- Overview of Social Entrepreneurship II (17/09)
- Opportunities in the Social Market (17/09)
- Problem Analysis (17/09)
- Constructing the Value Proposition (24/09)
- The Solution Architecture (24/09)
- Social Impact Assessment (1/10)
- The Approach to Funding (1/10)
- The Scaling-up Process (8/10)
- Successful Case-Studies I (8/10)
- Investor Pitch Presentation (15/10)

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As aulas consistem em discussões sobre a teoria e suas aplicações. Os alunos serão convidados a projetar e prototipar um Empreendedorismo Social a passo para implementação. Através desse processo, o aluno será capaz de combinar a teoria com a prática, com o objetivo final de apresentar um discurso para um grupo de investidores .. Por último, mas não menos importante, as aulas será composto por uma conexão direta com casos reais ou seja, por ter Empreendedores Sociais partilhando a sua experiência .. o objetivo final do curso não é exatamente para incentivar os alunos a se tornarem empreendedores sociais, mas para promover e desenvolver metodologias adequadas para resolver os problemas sociais onde quer que o setor de trabalho (ou seja, as aptidões assunto específico de aprendizagem meta).

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The classes consist of discussions about both the theory and its applications. The students will be invited to design and prototype a Social Entrepreneurship venture step by step towards implementation. Through that process the student will be able to match theory with practice with the final goal of presenting a pitch to a panel of investors.. Last but not least, classes will comprise a straight connect with real cases namely by having Social Entrepreneurs sharing their experience.. The final goal of the course is not exactly to incentive the students to become social entrepreneurs, but to promote and develop right methodologies to address societal problems wherever the sector of work (i.e. the Subject-Specific Skills learning goal).

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Trabalho em grupo (50%): Uma solução estruturada de empreendedorismo social a partir dos principais temas do curso. Máximo de 15 páginas de trabalhos escritos e um campo que será apresentado em 15 de outubro de sessão.

Briefing Paper individual (25%): Briefing Paper com um máximo de 5 páginas (sem contar com a folha de rosto, sumário, anexos, referências, etc).

-A declaração clara do tema e pequeno resumo da sua emissão;

-Um breve resumo da questão (ou questões);

-A análise sucinta dos problemas, implicações e opções;

-Conclusões E recomendações para a ação, que pode incluir a sua opinião, apoiada por evidências;

Este boletim informativo deve ser relacionado ao empreendedorismo social e, mais especificamente, para os diferentes temas abordados durante o curso. Você deve pensar sobre o tema em termos de uma pergunta ou um problema.

Exame Final individual (25%): O exame final abrange todos os tópicos do curso.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Group Work (50%): A social entrepreneurship structured solution based on the course main topics. Maximum of 15 pages of written work and a pitch which will be presented on October 15th session.

Individual Briefing Paper (25%): Briefing Paper with a maximum of 5 pages (not counting with title page, table of contents, annexes, references, etc.).

-A clear statement of the theme and small summary of issue;

-A brief background to the issue (or issues);

-A concise analysis of the issues, implications, and options;

-Conclusions and recommendations for action, which may include your opinion, supported by evidence;

This Briefing Paper must be related to Social Entrepreneurship and more specifically to the different topics approached during the course. You should think about the theme in terms of a question or a problem.

Individual Final Exam (25%): The final exam covers all topics in the course.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso pretende implementar um empreendimento/empreendedorismo social ou solução. Ao relacionar a teoria com a prática, pretende-se dar aos alunos um verdadeiro sabor de desafios reais enfrentados pelos empresários, ao mesmo tempo que envolvê-los em uma solução que deve ser validado por um grupo de investidores. Esta é a razão pela qual podemos avaliar o trabalho de grupo como 50% da avaliação final do curso.

O trabalho individual tem como objetivo desenvolver habilidades de pesquisa na área, desenvolvendo o conhecimento sobre um tema específico relacionado com o curso. Os exames finais vão contribuir para uma avaliação individual dos aprendizados do curso. Esta estrutura permitirá ao aluno para lidar com uma ampla gama de aspectos relacionados ao Empreendedorismo Social e explorar em detalhe as diferentes ferramentas e ideias em torno deste novo tipo de Empreendedorismo.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The course intends to implement a social entrepreneurship venture or solution. By linking theory with practice we intend to give students a real flavor of real challenges faced by entrepreneurs at the same time that we involve them in a solution that is to be validated by a group of investors. This is the reason why we evaluate the Group Work as 50% of the final course evaluation.

The individual paper aims to develop research skills in the area by developing the knowledge on a specific topic related to the course. The final exams will contribute to an individual assessment of the learnings from the course. This structure will allow the student to tackle a wide range of aspects related to Social Entrepreneurship and explore in detail the different tools and ideas around this new type of Entrepreneurship.

3.3.9. Bibliografia principal:

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

Casadesus-Masanell, R. and Ricart, J. (2007), "Competing though business models", IESE Business School.

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.

Lindah, C. (2005), "Wealth of the poor, eliminating poverty through market and private sector development", Sida.

Mapa IV - Statistics II / Estatística II**3.3.1. Unidade curricular:**

Statistics II / Estatística II

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

José António Pinheiro

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Este é um curso de ideias, ferramentas, aplicativos e decisões. Este não é um curso teórico, mas vai precisar de uma base teórica e conceitual forte.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

This is a course on ideas, tools, applications and decisions. This is not a theoretical course but you will need a strong theoretical and conceptual background.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Amostragem Distribuições e Teorema do Limite Central*
- 2 Intervalo de confiança para um parâmetro*
- 3. Testes de Hipóteses sobre um parâmetro*
- 4. Regressão Linear Simples*
- 5. Regressão Múltipla*

3.3.5. Syllabus:

- 1. Sampling Distributions and the Central Limit Theorem*
- 2. Confidence Interval for one parameter*
- 3. Hypothesis Tests on one parameter*
- 4. Simple Linear Regression*
- 5. Multiple Regression*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O programa proposto inclui os tópicos mais relevantes para este curso, que é obrigatório para qualquer programa intermediário em Gestão, com o objetivo de estudos estatísticos mais profundas em cursos futuros ou na vida profissional.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus proposed includes the most relevant topics for this course, which is required for any intermediate program in Management, aiming to deeper statistical studies in future courses or in the professional life.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

- Aulas formais com ferramentas de referência e conceitos ligados a problemas de negócios e gestão reais.*
- Avaliação permanente: um pequeno questionário por semana.*
- Sessões abertas em algumas manhãs de sábado*
- Teste intermédio de 30%. Exame final de 70%*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

- Formal lessons with reference tools and concepts linked to real business and management problems.*
- Permanent assessment: one small questionnaire per week.*
- Open sessions on some Saturday mornings*
- Intermediate test 30%. Final exam 70%*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os métodos de ensino neste curso são adequados para promover a aprendizagem dos temas incluídos no curso.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching methods in this course are appropriate to promote learning of the topics included in the course.

3.3.9. Bibliografia principal:

- McClave, Benson, and Sincich*
Statistics for Business & Economics, 11th Edition, Pearson International Edition, Prentice Hall, 2008. This is the main textbook for the course.
- Newbold, Carlson & Thorne,*
Statistics for Business and Economics, Pearson International Edition, 6th ed. 2007 ISBN 0-13-814250-5

Mapa IV - Statistics III / Estatística III**3.3.1. Unidade curricular:***Statistics III / Estatística III***3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***José António Pinheiro***3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***TP:18; OT:5***3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Um curso sobre técnicas estatísticas avançadas e estudos de caso. O curso completa a visão clássica em estatísticas paramétricas iniciadas em Estatística II e procede a algumas técnicas de análise multivariada.***3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***A course on advanced statistical techniques and case studies. The course completes the classical vision on parametric statistics initiated in Statistics II and proceeds to some multivariate techniques.***3.3.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Refresh do essencial em decisão estatística*
2. *Intervalos de Confiança para um e dois parâmetros*
3. *O teste de hipóteses para um e dois parâmetros*
4. *ANOVA e MANOVA*
5. *Análise de Componentes Principais*
6. *Testes do Qui-quadrado*

3.3.5. Syllabus:

1. *Refresh of the essential on statistical decision*
2. *Confidence Intervals for one and two parameters*
3. *Hypothesis testing for one and two parameters*
4. *ANOVA and MANOVA*
5. *Principal Component Analysis*
6. *Qui square tests*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:*O programa proposto inclui os tópicos mais relevantes para este tipo de curso, que é necessário para um programa intermediário / avançado em Gestão com orientação de marketing. Ao mesmo tempo, o programa dá as bases para futuros temas e aplicações avançadas de vida profissional.***3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:***The syllabus proposed includes the most relevant topics for this type of course, which is required for an intermediate/advanced program in Management with marketing orientation. At the same time the program gives the grounds for future advanced subjects and professional life applications.***3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

- *Aulas formais com ferramentas de referência e conceitos ligados a problemas de negócios e gestão de reais.*
- *Avaliação permanente: um pequeno questionário por semana.*
- *Aplicações SPSS*
- *Teste intermédio de 30%. Exame final de 70%*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

- *Formal lessons with reference tools and concepts linked to real business and management problems.*
- *Permanent assessment: one small questionnaire per week.*
- *SPSS applications*
- *Intermediate test 30%. Final exam 70%*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:*Os métodos de ensino neste curso são adequados para promover a aprendizagem dos temas incluídos no curso*

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching methods in this course are appropriate to promote learning of the topics included in the course

3.3.9. Bibliografia principal:

• *Newbold, Carlson & Thorne, Statistics for Business and Economics, Pearson International Edition, 6th ed., 2007 ISBN 0-13-814250-5*

• *Malhotra, K and Birks D, Marketing Research , Pearson International Edition, 2007, 2007 ISBN 10-0 273 70689-6*

Mapa IV - Strategy I / Estratégia I**3.3.1. Unidade curricular:**

Strategy I / Estratégia I

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Guido Maretto

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

Sofia Franco

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

1) Conhecimento:

a) Identificar situações em que a interação entre as empresas é estratégico.

b) Identificar o tipo de interação estratégica entre as empresas e formular as melhores ações de resposta a partir da perspectiva de uma empresa individual.

c) Compreender e aplicar a noção de equilíbrio quando as empresas interagem de forma estratégica.

d) Compreender como uma empresa pode afetar os resultados de equilíbrio em um mercado por meio de ações antes que as empresas competir nesse mercado.

2) Competências:

a) Identificar empresas concorrentes e da natureza da concorrência nos mercados em que as empresas operam.

b) Compreender a importância estratégica dos compromissos ex-ante.

c) Compreender o comportamento cooperativo das empresas.

d) Identificar entrada e barreiras de saída e como eles afetam a concorrência no mercado.

e) Compreender os determinantes da estrutura de empresa.

3) Competências:

a) Desenvolver o pensamento estratégico.

b) Desenvolver habilidades de comunicação.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

1) Knowledge:

a) Identify situations in which the interaction between firms is strategic.

b) Identify the type of strategic interaction between firms and formulate the best response actions from the perspective of an individual firm.

c) Understand and apply the notion of equilibrium when firms interact in a strategic way.

d) Understand how a firm can affect the equilibrium outcomes in a market by taking actions before firms compete in that market.

2) Competences:

a) Identify firms competitors and the nature of competition in the markets in which firms operate.

b) Understand the strategic importance of ex-ante commitments.

c) Understand firms' cooperative behavior.

d) Identify entry and exit barriers and how they affect competition in the market.

e) Understanding the determinants of firm structure.

3) Skills:

a) Develop strategic thinking.

b) Develop communication skills.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

O curso aborda os seguintes tópicos:

- 1) *Os competidores e a competição.*
- 2) *compromissos estratégicos.*
- 3) *A Dinâmica da rivalidade de preços.*
- 4) *entrada e saída.*
- 5) *Análise da Indústria: Porter de Cinco (mais um) Forças.*
- 6) *Características do produto da Concorrência*
- 7) *Ciclo de Vida do Produto*
- 8) *Integração Vertical e Horizontal*
- 9) *Organização e Estratégia*

3.3.5. Syllabus:

The course covers the following topics:

- 1) *Competitors and Competition.*
- 2) *Strategic Commitments.*
- 3) *The Dynamics of Pricing Rivalry.*
- 4) *Entry and Exit.*
- 5) *Industry Analysis: Porter's Five (plus one) Forces.*
- 6) *Product Characteristics and Competition*
- 7) *Product Life Cycle*
- 8) *Vertical and Horizontal Integration*
- 9) *Organization and Strategy*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O objetivo deste curso é melhorar os estudantes a compreensão de como abordar o problema da formulação de uma estratégia eficaz para uma empresa em um determinado setor, quando o objetivo é maximizar o potencial de criação de valor das empresas. Para isso, o curso se concentra na identificação dos concorrentes de uma empresa no mercado, a identificação dos principais interações estratégicas entre a empresa e seus concorrentes, e sobre as implicações estratégicas das decisões da empresa. Finalmente, consideramos como a organização da empresa e as características do mercado de produtos afetam as oportunidades estratégicas.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The purpose of this course is to improve students understanding of how to approach the problem of formulating an effective strategy for a firm in a given industry, when the objective is to maximize the firms value creating potential. To do that, the course focuses on the identification of a firm's competitors in the market, the identification of the main strategic interactions between the firm and its competitors, and on the strategic implications of the firm's decisions. Finally we consider how the firm's organization and the product market's characteristics affect strategic opportunities.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Há duas aulas por semana (~ 1h20m). As aulas consistem em discussões sobre a teoria e vários casos curtos.

AVALIAÇÃO

Nota de trabalho de grupo (2 trabalhos) 30%

Nota Individual (2 trabalhos) 30%

Nota do exame final de 40%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

There are two classes per week (~1h20m). The classes consist of discussions about the theory and several short cases.

ASSESSMENT

Groupwork Grade (2 assignments) 30%

Individual Grade (2 assignments) 30%

Final Exam Grade 40%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A combinação de estudo teórico, análise de casos e novas discussões pretende dar aos alunos habilidades analíticas rigorosas e a capacidade de colocá-los para trabalhar em diferentes questões de gestão do mundo real.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The combination of theoretical study, case analysis and news discussion is meant to give the students rigorous analytical skills and the ability to put them to work on different real world management issues.

3.3.9. Bibliografia principal:

Recommended: Besanko, D. Dranove, M. Shanley and S. Schaefer, The Economics of Strategy, Sixth Edition, Wiley, 2012.

Optional: McAfee, R.P. Competitive Solutions, Princeton University Press, 2002

FT.com

Mapa IV - Strategy II / Estratégia II

3.3.1. Unidade curricular:

Strategy II / Estratégia II

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

João Silveira Lobo

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

A. Conhecimento e Compreensão

Teoria, conceitos e prática da "visão baseada em recursos da empresa"

Os mecanismos de proteção, tendo em vista a sua sustentabilidade

Design organizacional e sua adequação com a estratégia

Reconhecer e articular os modelos básicos de estratégia e criação de valor / apropriação

B. Tema - Competências Específicas

Identificar a taxonomia, e planejar para a acumulação de recursos dentro de uma empresa

Identificar as fontes e drivers de vantagem competitiva

Identificar os principais impulsionadores do projeto organizacional

Estruturar um modelo operacional de planeamento estratégico com base no desenvolvimento de cenários futuros

A capacidade de ler e aproveitar o ambiente de negócios atual e prospectivo

C. Habilidades Gerais

Avaliar e estimar um roteiro estratégico através de fundações do núcleo de pensamento estratégico

Pensamento crítico e criativo ao desenhar opções estratégicas

Desenvolvimento do pensamento baseado em cenários

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

A. Knowledge and Understanding

Theory, concepts and practice of the "resource-based view of the firm"

The mechanisms of protection in view of its sustainability

Organizational design and its fit with strategy

To recognize and articulate the base models of strategy and value creation/appropriation

B. Subject-Specific Skills

To identify the taxonomy, and plan for the accumulation of resources within a firm

To identify the sources and drivers of competitive advantage

To identify the main drivers of organizational design

To structure an operating model of strategic planning based upon the development of future scenarios

The ability to read and leverage the current and prospective business environment

C. General Skills

Evaluate and appraise a strategic roadmap through core foundations of strategic thinking

Critical and creative thinking when drawing strategic options

Development of scenario-based thinking

Development of independent judgment

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Os principais tópicos abordados no curso são:

1) Os conceitos de estratégia de negócios e de decisão estratégica;

2) Como as empresas explorar e tiram partido, acumular e desenvolver recursos em busca de singularidade;

3) Como as empresas criam e protegem a vantagem competitiva na busca de sustentabilidade;

4) Como as empresas projetam estruturas organizacionais para atender as suas intenções estratégicas;

5) Como é que as empresas implementam a estratégia do programa através das metodologias do planeamento estratégico ("strategizing") :

a) varredura ambiental e futuro planeamento de cenários;

b) intenção-estratégica baseada no planeamento.

3.3.5. Syllabus:

The main topics covered in the course are:^[1]^[SEP]

- 1) The concepts of business strategy and of strategic decision;^[1]^[SEP]
- 2) How do companies exploit and explore, accumulate and develop resources in their search for uniqueness;
- 3) How do companies create and protect competitive advantage in their search for sustainability;^[1]^[SEP]
- 4) How do companies design organizational structures to fit their strategic intent;^[1]^[SEP]
- 5) How do companies program strategy implementation through strategic planning (“strategizing”) methodologies:
 - a) Environmental scanning and future scenario planning;
 - b) strategic-intent based planning.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso destina-se a concentrar alunos em:

- a) O campo de estratégia a partir de uma perspectiva de processos com o objetivo de criar as condições para criar e sustentar uma vantagem competitiva.
- b) As metodologias de estruturação e disseminação de um pensamento estratégico dentro da empresa por meio do planeamento estratégico baseado na intenção estratégica e cenários futuros.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit’s intended learning outcomes:

This course is designed to focus the students in:^[1]^[SEP]

- a) The strategy field from a process perspective aiming at building the conditions to create and sustain competitive advantage.^[1]^[SEP]
- b) The methodologies for structuring and disseminating strategic thinking within the firm through strategic planning based on strategic intent and future scenarios.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Nota de Grupo: 30% Trabalho de grupo

Nota Individual: 30% 2 trabalhos individuais

Exame Final: 40% (obrigatório)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Group Grade: 30% - Group Work

^[1]^[SEP] Individual Class Grade: 30% - 2 Individual Write-ups

Final Exam: 40% (mandatory)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O curso terá 6 sessões de 2x1h20mn cada e será uma mistura de teoria e estudos de caso. A abordagem do tema “Hands-on/Board Decision Making” será utilizado como base de participação em aula. Da mesma forma, o curso contará fortemente na participação activa dos alunos, tanto em sala de aula e na sua preparação. Os alunos serão obrigados a formar equipas. Na primeira sessão, “as regras do jogo” serão criadas e as questões individuais dos write-ups, bem como as leituras recomendadas para cada sessão serão comunicadas.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit’s intended learning outcomes:

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. In the first session, “the rules of the game” will be set up and the individual write-ups’ questions as well as the recommended session readings will be communicated.

3.3.9. Bibliografia principal:

1. “Contemporary Strategy Analysis”, Robert M. Grant, Wiley, 2010 – 7th edition, chapters 5, 6, 7, 8, 9 and 10.^[1]^[SEP] 2. “Strategic Management”, Saloner Garth, Shepard A., Podolny, J., Wiley, 2001, chapter 3.

OTHER RESOURCES (available in MOODLE):

CASE-STUDIES:

“Apple Inc. in 2012” – HBS 9-712-490 (Rv Aug,14 2012)^[1]^[SEP] “Kent Chemical: Organizing for International Growth” – HBS 4409 (Feb 23, 2012) “Strategic Planning at UPS” – HBS 9-306-002 (Rv 2006)

Mapa IV - Sustainable International Business / Negócios Internacionais Sustentáveis**3.3.1. Unidade curricular:**

Sustainable International Business / Negócios Internacionais Sustentáveis

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:*Daniel Traça***3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***TP:18; OT:5***3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Ao final do curso, os alunos terão um conhecimento ampliado das interações entre empresas, instituições e os desafios de desenvolvimento enfrentados pelos países pobres. Os alunos terão fortemente melhoria na sua escrita e habilidades analíticas, como eles são esperados para sintetizar ideias complexas e mostrar a profundidade e clareza de pensamento.***3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***By the end of the course, students will have a broadened knowledge of the interactions between businesses, institutions and the developmental challenges faced by poor nations. Students will have strongly improved their writing and analytical skills, as they are expected to synthesize complex ideas and to display both depth and clarity of thought.***3.3.5. Conteúdos programáticos:***O curso terá seis blocos de duas aulas cada um a cada quinta-feira de 30 outubro - 4 dezembro. As sessões vão abordar 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 - A partir do empreendedorismo de empregos no setor privado**Classe 6 - As multinacionais e Investimento Estrangeiro***3.3.5. Syllabus:***The course will have six blocks of two classes each every Thursday from October 30th to December 4th. The sessions will address the following topics:**Class 1 - Global Development: An Historical Overview**Class 2 - Policy for top-down development**Class 3 - Institutions and Governance**Class 4 - Poverty, Child Labour and Education**Class 5 - From entrepreneurship to private-sector jobs**Class 6 - Multinationals and Foreign Investment***3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:***Este curso é destinado a fornecer futuros gestores, com a expectativa de trabalhar em ou com países em desenvolvimento, com uma compreensão de sua realidade económica actual e as perspectivas futuras dessas nações. O curso irá abordar vários desafios de desenvolvimento enfrentados pelos países pobres, focando o papel dos gestores do setor e das empresas privadas, e salientando as implicações para o desempenho das empresas. Não vai abordar em pormenor os desafios operacionais internos das corporações.***3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:***This course is intended to provide future managers, expecting to work in or with developing countries, with an understanding of their current economic reality and future prospects of these nations. The course will address several developmental challenges faced by poor nations, focusing 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.***3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):***As aulas vão usar discussões de casos e interação constante com os alunos. O comparecimento é obrigatório. A participação ativa e pensativo é incentivada. Os alunos são absolutamente necessários para ler a "leitura obrigatória antes da aula" bibliografia e são aconselhados a fazer as leituras de classe restantes antes de cada classe 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 e uma média ponderada superior a 0,5 pontos.**Individuais do Flash Ensaios (35%): Os estudantes devem apresentar dois ensaios em flash (FE), individualmente. No final das sessões 2, 3, 4 e 5 um tema relacionado com a classe e, atualmente, sobre a notícia será dada. Os alunos devem pesquisar o tema, incluindo fontes na web, e preparar um ensaio, simulando o papel de um conselheiro para uma personalidade de alto nível.*

*Exame Final individual (35%)
Grupo de estudo de caso (30%)*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

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 in each of the three main components and a weighted average higher than 0.5 points.

Individual Flash Essays (35%): Students must present two flash essays (FE), individually. At the end of sessions 2, 3, 4 and 5 a topic related to the class and currently on the news will be given. 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.

*Individual Final Exam (35%)
Group Case-Study (30%)*

3.3.8. 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 em um ambiente de mercado emergente, o curso permite aos alunos descobrir a realidade no terreno, juntamente com as principais teorias e frameworks atuais.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit’s intended learning outcomes:

By addressing different topics and case studies related to the operation of different economic actors in an emerging market environment, the course allows students to discover the reality on the ground along with the main current theories and frameworks.

3.3.9. Bibliografia principal:

“Aid, Debt Relief and Trade: An Agenda for Fighting World Poverty” HBS 2007

“Cancun, Mexico: Water System Privatization”, Kennedy School of Government, 2000

“Chad’s Billion-Barrel Oilfield: From Rags to Riches?” INSEAD, 1999

Class Readings:

“What Happened?” Finance & Development, June 2006

“Managing Oil Wealth” B. Eifert, A. Gelb and N. Borje Tallroth, Finance & Development, Mar 03

“Africa’s Missing Ingredients” by Abdoulaye Bio-Tchané and Etienne B. Yehoue, Finance & Development 44(4) Dec 2007

“Ikea’s Global Sourcing Challenge; Indian Rugs and Child Labor” Harvard Business Publishing (2006)

Class Readings:

“Business and Child Labour: A Management Primer” Shell International Limited (SI), 2000

“Strategy for Aid Is Replaced By One with A Business Bent” Sarah Murray, FT.com 15 Oct 2012

“Doing Development Better” Dani Rodrik, Project Syndicate, 11 May 2012

“Every Which Way We Can” Dean Karlan, Finance & Development, Dec. 2012

“Making the Grade” Finance & Development, March 2012

Mapa IV - Venture Simulation / Simulação de iniciativas empresariais

3.3.1. Unidade curricular:

Venture Simulation / Simulação de iniciativas empresariais

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

António Marinho Torres

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

Conhecimento e Compreensão:

- Desafios no desenvolvimento e gestão de um novo empreendimento em uma indústria de alta tecnologia*
- Características de alto crescimento de novos empreendimentos bem sucedidos*
- Complexidades de gerenciamento ao longo dos estágios de evolução de empreendimentos*
- Importância do mercado e da compreensão do cliente*
- Evolução do papel dos membros da equipe e da organização durante o crescimento de empreendimento.*

- *Alternativas e problemas no financiamento de um novo empreendimento de alta tecnologia*

Tema- Habilidades específicas:

- *Análise de novas oportunidades de negócios*
- *Análise e design de modelos de negócios*
- *Análise das equipas empreendedoras*
- *Análise das propostas de financiamento*
- *Análise e desenvolvimento de planos de negócios*

Competências Gerais:

- *Análise de empresas e indústrias*
- *Habilidades de apresentação*
- *Dinâmica de grupo*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Knowledge and Understanding:

- *Challenges in developing and managing a new venture in a high-tech industry*
- *Characteristics of successful high-growth new ventures*
- *Management complexities throughout the venture evolution stages*
- *Importance of market and customer understanding*
- *Evolving role of team members and organization during venture growth*
- *Alternatives and issues in funding a high-tech new venture*

Subject-Specific Skills:

- *Analysis of new business opportunities*
- *Analysis and design of business models*
- *Analysis of entrepreneurial teams*
- *Analysis of funding proposals*
- *Analysis and development of business plans*

General Skills:

- *Analysis of companies and industries*
- *Presentation skills*
- *Group dynamics*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Principais temas:

- *Novos empreendimentos em indústrias de alta tecnologia*
- *Estágios de evolução de um empreendimento*
- *Os blocos de construção de um empreendimento de sucesso*
- *Concepção de um modelo de negócio*
- *Formar e gerenciar uma equipa empreendedora*
- *Financiamento de um novo empreendimento de alta tecnologia*
- *Desenvolver um plano de negócios*

3.3.5. Syllabus:

Key topics:

- *New ventures in high-tech industries*
- *Venture evolution stages*
- *Building blocks of a successful venture*
- *Designing a business model*
- *Forming and managing an entrepreneurial team*
- *Funding a high-tech new venture*
- *Developing a business plan*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso visa proporcionar aos alunos uma compreensão dos desafios enfrentados por um desenvolvimento empreendedor e gestão de um novo empreendimento em uma indústria de alta tecnologia. Através do uso de uma simulação de computador estudantes irão gerir uma start-up do início ao fim, experimentando as dificuldades de transformar um desenvolvimento tecnológico em um negócio de alto crescimento bem sucedido. O foco é sobre as complexidades específicas de gestão de arranque ao longo dos diferentes estágios de evolução de risco, com especial ênfase na compreensão do mercado, gestão de talentos, e financiamento.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course aims at providing students with an understanding of the challenges faced by an entrepreneur developing and managing a new venture in a high-tech industry. Through the use of a computer simulation students manage a start-up

from seed to exit, experiencing the difficulties of turning a technological development into a successful high-growth business. The focus is on the specific complexities of start-up management throughout the different venture evolution stages, with particular emphasis on market understanding, talent management, and funding.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Trabalhos individuais:

- *Exame final (40%)*
- *Participação nas aulas (10%)*

Trabalhos de grupo:

- *Plano curto de negócios (25%)*
- *EntrepSim Venture Simulação (15%)*
- *Relatório: Estudo de caso (10%)*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Individual assignments:

- *Final exam (40%)*
- *Class participation (10%)*

Group assignments:

- *Short business plan (25%)*
- *EntrepSim Venture Simulation (15%)*
- *Case-study report (10%)*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Este curso é ministrado através de uma abordagem em três vertentes:

- (1) simulação de empreendimento: os alunos participam em grupos de quatro na EntrepSim Venture simulação, gerenciamento de um start-up do início ao fim em cinco rodadas, cada uma envolvendo discussões em grupo e uma decisão sobre o caminho a seguir;*
- (2) plano de negócios: os estudantes trabalham em um plano breve de negócios para um novo produto, serviço ou empreendimento de sua escolha, produção e apresentação de um relatório curto;*
- (3) aulas: há seis palestras formais em que temas relevantes são apresentados, juntamente com discussões sobre estudos de casos relacionados, os resultados da simulação de risco, e apresentações de relatórios.*

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course is delivered through a three-pronged approach:

- (1) venture simulation: students participate in groups of four 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 on a brief business plan for a new product, service, or venture of their choice, producing and presenting a short report;*
- (3) lectures: there are six formal lectures in which relevant topics are presented, together with discussions on related case-studies, venture simulation results, and report presentations.*

3.3.9. Bibliografia principal:

Simulation

- *EntrepSim Entrepreneurship Simulation*

Case-studies

- *Clocky: The Runaway Alarm Clock, Harvard (9-507-016)*
- *Collabrys, Inc. (A) – The Evolution of a Startup, Harvard (9-603-064)*
- *Dropbox: “It Just Works”, Harvard (9-811-065)*
- *Term Sheet Negotiations for Trendsetter, Inc. , Harvard (9-801-358)*
- *Eisenmann, Thomas (2012). Business Model Analysis for Entrepreneurs. Harvard (9-812-096)*
- *Eisenmann, Thomas, Eric Ries, and Sarah Dillard (2013). Hypothesis-Driven Entrepreneurship: The Lean Startup. Harvard (9-812-095)*
- *Kerr, William R. and Ramana Nanda (2011). Financing New Ventures. Harvard (9-811-093)*
- *Sahlman, William (1996). Some Thoughts on Business Plans. Harvard (9-897-101)*

Toolkits

- *Entrepreneurship Education Course (Modules 1-8), European Private Equity and Venture Capital Association (EVCA)*
- *A Guide to Venture Capital Term Sheets, British Venture Capital Association (BVCA)*

Mapa IV - Corporate Social Responsibility / Responsabilidade Social Corporativa**3.3.1. Unidade curricular:**

Corporate Social Responsibility / Responsabilidade Social Corporativa

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Joana Story

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

TP:18; OT:5

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

- *Melhorar as habilidades de comunicação escrita e oral*
- *Melhorar o entendimento ético e raciocínio*
- *Melhorar o pensamento analítico*
- *Melhorar as relações interpessoais e trabalho em equipa*
- *Permitir o ambiente diverso e multicultural*
- *Melhorar a capacidade de traduzir o conhecimento em práticas de negócios e de gestão*
- *Incentivar a responsabilidade social e o comportamento ético*
- *Ensinar sobre o comportamento organizacional*
- *Ensinar métodos quantitativos relacionados com a análise de dados e elaboração de relatórios para fins comerciais*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *Improve written and oral communication skills*
- *Improve ethical understanding and reasoning*
- *Improve analytical thinking*
- *Improve interpersonal relations and teamwork*
- *Allows for diverse and multicultural environment*
- *Improves the ability to translate knowledge into business and management practices*
- *Encourages social responsibility and ethical behavior*
- *Teaches about organizational behavior*
- *Teaches quantitative methods that related to data analysis and reporting for business purposes*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1ª semana

introdução

Para que é um negócio?

Teoria dos Stakeholders

2ª semana

Abordagens de CSR

3ª semana

CSR em Ação

4ª semana

Resultados de CSR

5ª semana

CSR Internacional

Empreendedorismo Social

6ª semana

Apresentações de Grupo

3.3.5. Syllabus:

Week 1

Introduction

What is a business for?

Stakeholder Theory

Week 2

CSR Approaches

Week 3

CSR in Action**Week 4****Outcomes of CSR****Week 5****International CSR****Social Entrepreneurship****Week 6****Group Presentations****3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:**

Os temas selecionados cobrem os principais aspectos da CSR, que permite que os alunos tenham um leque de informação que irá ajudá-los a compreender o conceito e suas implicações para as práticas empresariais. Os temas também permitem que os alunos compreendam onde o CSR influencia estratégias, comportamento organizacional, marketing e desempenho financeiro de uma empresa.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics selected cover major aspects of CSR that allows students to have a breadth of information that will help them make sense of the concept and its implications for business practices. The topics also allow for students to understand where CSR influences strategy, organizational behavior, marketing, and financial performance of a firm.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Este curso irá empregar uma variedade de métodos de ensino, incluindo estudos de caso, exercícios vivenciais, palestras, pesquisa individual e em grupo, trabalhos escritos e apresentação. Os alunos devem ser altamente engajados em atividades de aula e discussão.

AVALIAÇÃO

15% participação na aula, trabalhos de casa, estudos de caso

35% Projeto de Grupo

15% Apresentação de Grupo

35% Exame Final

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

This course will employ a variety of teaching methods including case studies, experiential exercises, lectures, individual and group research, written assignments, and presentation. Students are expected to be highly engaged in class activities and discussion.

ASSESSMENT

15% Class Participation, Homework, Case Studies

35% Group Project

15% Group Presentation

35% Final Exam

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O trabalho de grupo é composto por um relatório de consultoria em que os alunos precisam para avaliar o impacto das práticas de CSR de uma organização, é um conjunto de stakeholders. Os alunos também precisam de avaliar criticamente as práticas de CRS da empresa com base na teoria e propor formas de melhorar o plano de CRS. Assim, a avaliação foi projetada para melhorar as habilidades de comunicação escrita e oral, melhorar a compreensão ética e raciocínio, pensamento analítico, permitir o trabalho em equipa eficaz e relações interpessoais em um ambiente multicultural diverso (grupos são projetados para serem multiculturais), melhorar a capacidade de traduzir o conhecimento em práticas de negócios, e reflete um uso efetivo da análise quantitativa dos dados e elaboração de relatórios. A utilização de estudos de caso e discussão em sala de aula promove raciocínio ético e compreensão (natural em um tópico como CSR), juntamente com um comportamento socialmente responsável e ético. Essas discussões enriquecem a discussão das práticas de RSE para as partes interessadas da empresa, especialmente os consumidores e funcionários (comportamento organizacional).

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The group assignment consists of a consultancy report in which students need to evaluate the impact of CSR practices of one organization is a set of stakeholders. The students also need to critically evaluate the CSR practices of the company based on theory and propose ways to improve the CSR plan. Thus, the assignment was designed to improve written and oral communication skills, improve ethical understanding and reasoning, analytical thinking, allows for effective teamwork and interpersonal relations in a diverse multicultural environment (groups are designed to be multicultural), improves the ability to translate knowledge into business practices, and reflects an effective use of quantitative data analysis and reporting. The use of case studies and discussion in the classroom promotes ethical reasoning and understanding (natural

in a topic such as CSR) along with socially responsible and ethical behavior. These discussions enrich the discussion of the CSR practices on stakeholders of the firm, specially the consumers and employees (organizational behavior).

3.3.9. Bibliografia principal:

Kotler, P., & Lee, N. (2005). Corporate Social Responsibility: Doing the most for your company and cause. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.

Recommended readings will be outlined in each session.

Mapa IV - Professional Development Modules/Módulos de Desenvolvimento Profissional

3.3.1. Unidade curricular:

Professional Development Modules/Módulos de Desenvolvimento Profissional

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Constança Casquinho TP:56

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

n.a

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

Estes módulos oferecem aos alunos oportunidades de desenvolvimento pessoal. Os alunos devem completar 3 módulos de duração máxima de uma semana.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

These modules provide students with opportunities for professional development. Students are required to complete 3 modules, each lasting up to one week.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

*Exposição Internacional
Competências de Gestão
Visão de Carreira*

3.3.5. Syllabus:

*International Exposure
Business Skills
Career Vision*

3.3.6. 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

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus proposed includes the most relevant topics for this course, which is required for any program in Management.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Os alunos devem completar 3 módulos de duração máxima de uma semana. A cadeira será avaliada num sistema de Aprovado/Reprovado com base na participação e presença.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Students are required to complete 3 modules, each lasting up to one week. The course will have a Pass/Fail assessment based on attendance/participation.

3.3.8. 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.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course will have a very significantly applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used.

3.3.9. Bibliografia principal:

n.a.

Mapa IV - Business Model Innovation / Inovação de Modelos de Negócio**3.3.1. Unidade curricular:**

Business Model Innovation / Inovação de Modelos de Negócio

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Luís Almeida Costa TP:18; OT:5

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

O objetivo geral desta disciplina é promover o pensamento estratégico através da análise de modelos de negócios alternativos e da avaliação do seu sucesso relativo no mercado. Os alunos desenvolverão esta capacidade através de uma série de casos práticos e participação ativa nas aulas, onde os colegas apresentam as suas análises. O ambiente de aprendizagem participativo e colaborativo é promovido pelos trabalhos de grupo e pela participação.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The general purpose of this course is to foster the development of strategic thinking by analysing alternative business models and assessing the relative success in the market. Students should train this capability through a series of case studies and active participation on classes where colleagues will present their analysis. A participative and collaborative learning environment will be fostered by work group assignments along with class participation.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *Definição de modelo de negócio*
- *Elementos de um modelo de negócio*
- *Relação de modelos de negócio com estratégia*
- *Como analisar modelos de negócio*
- *Como melhorar e desenvolver modelos de negócio*
- *Exemplos de modelos de negócio*
- *Como avaliar o sucesso de um modelo de negócio*

3.3.5. Syllabus:

- *What is Business Model concept*
- *What the elements and constituent parts of a Business Model*
- *What is the relationship of Business Models with Strategy*
- *How to analyse Business Models*
- *How to improve and develop Business Models*
- *Examples of Business Models*
- *How to assess the success of a Business Model*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O programa proposta inclui os tópicos mais relevantes para esta disciplina, importante em qualquer programa de Gestão

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus proposed includes the most relevant topics for this course, which is relevant for any program in Management.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A maior parte do conteúdo teórico da disciplina baseia-se em leituras prévias e na preparação de casos para as aulas. A disciplina é uma combinação de conceitos teóricos abordados numa perspetiva prática dando exemplos empíricos de aplicação de diferentes modelos de negócio. Serão utilizados casos de fontes públicas disponíveis.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Much of the theoretical content will be based on individual pre-lecture readings and there will be the need to prepare cases for classes.

The course will be based on a combination of theoretical concepts but will be mainly approached from a practical perspective giving empirical examples of business application of different business models. This will be achieved through presentation of different case studies developed by students from publically available sources.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os métodos de aprendizagem são adequados na promoção de aprendizagem dos tópicos incluídos na disciplina.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching methods in this course are appropriate to promote learning of the topics included in the course.

3.3.9. Bibliografia principal:

Amit, R. and Zott, C. (2001). Value creation in e-Business. Strategic Management Journal 22, 493-520.

Amit, R. and Zott, C. (2010). Business Model Innovation: Creating value in times of change. Working Paper WP-870. IESE Business School – University of Navarra.

Chesbrough, H. W. (2006). Open Business Models: How to thrive in the new innovation landscape. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Hagiu, A. and Wright, J. (2011). Multi-Sided Platforms. Harvard Business School Working Paper No. 12-024, 1-37.

Hamel, G., Doz, Y. L., & Prahalad, C. K. (1989). Collaborate with your customers - and win. Harvard Business Review. 67(1): 133-140.

Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. Long Range Planning 43(2010), 172-194.

Zott, C. and Amit, R. (2010). Business model design: an activity system perspective". Long Range Planning 43(2-3), 216-226.

Mapa IV - Corporate and Brand Communication / Comunicação Corporativa e da Marca

3.3.1. Unidade curricular:

Corporate and Brand Communication / Comunicação Corporativa e da Marca

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Catherine da Silveira TP:18; OT:5

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

Fornecer uma experiência de aprendizagem para perceber a comunicação corporativa e a comunicação da marca bem como importantes ferramentas de comunicação.

Desenvolver capacidade de aprendizagem para analisar problemas e desenvolver um conceito de comunicação criativa. Encorajar relações interpessoais e trabalho em equipa.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Provide learning experience in understanding corporate communication and brand communication and important communication tools

Provide learning skills in framing problems and developing a creative communication concept

Encourage interpersonal relations and teamwork

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- Introdução aos principais conceitos de comunicação corporativa e da marca

- Importância e objetivo das Media Relations

- Gerir as publicações empresariais

- Princípios dos Social Media

- Comunicação Interna

3.3.5. Syllabus:

- Introduction to the main concepts of corporate and brand communication

- Importance and purpose of Media Relations

- Managing Corporate Publishing

- Social media principles

- Internal Communications

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos incluídos nesta disciplina são relevantes para futuros gestores e líderes da economia global e portanto coerentes com os propósitos deste curso.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment and, therefore, coherent with the purpose of this course.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Serão utilizados diferentes métodos de aprendizagem: aulas e discussões de casos bem como apresentações em grupo. Requer-se grande participação e contribuição dos estudantes em todas as sessões.

Espera-se que os estudantes preparem tópicos e os apresentem em grupo. Faltar a 2 sessões corresponde a rejeição na disciplina.

Apresentação de tópicos, artigos, etc (25%)

Projeto de grupo (25%)

Exame escrito (50%)

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Different learning methods will be used in the course: lectures and case study discussions, as well as presentations on group work. A high willingness of interaction and contribution of student is required. There will be practical part and contribution of students in all sessions.

Students are expected to have a high participation in all sessions, work out single topics and present them to the group. Missing 2 sessions will be counted as failing the course.

Presentation of single topics, articles, etc. (25%)

group project (25%)

written exam (50%)

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os métodos de ensino são apropriados à promoção da aprendizagem dos tópicos incluídos na disciplina.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Teaching methods in this course are appropriate to promote learning of the topics included in the course.

3.3.9. Bibliografia principal:

Cornelissen, J. (2014) "Corporate communication: A guide to theory and practice".

Keller, K. L. (2013) "Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity, Pearson.

Roper, S.; Fill C. (2012) "Corporate Reputation: Branding and communication", Pearson.

Mapa IV - International Marketing Strategy / Estratégia de Marketing Internacional**3.3.1. Unidade curricular:**

International Marketing Strategy / Estratégia de Marketing Internacional

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Luís Lages TP:18; OT:5

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A. Conhecimento e Compreensão:

- abordar problemas estratégicos das indústrias nos mercados global e local

- criar vantagem competitiva aliando características do produto com o mercado

- a importância de escutar as necessidades dos stakeholders mundiais

- a importância de ter uma visão GloCal positiva

B. Capacidades Específicas

- o papel da função de marketing nas organizações modernas e globais
- o processo de lançamento de produtos nos mercados internacionais
- utilização de investigação de marketing internacional, segmentação e target e ferramentas de posicionamento
- familiarização com práticas de marketing internacional nas organizações modernas

C. Capacidade Gerais:

- pensamento "no-box" e pensamento lateral
- pensamento estratégico
- trabalhar em contexto multiculturais
- comunicação escrita e oral

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):**A. Knowledge and Understanding about:**

- tackling strategic problems facing industries across global and local markets
- building competitive advantage by matching product characteristics with the market
- the importance of listening to worldwide stakeholders' needs
- the importance of having a positive GloCal vision

B. Subject-Specific Skills:

- the role of the marketing function in modern and global organizations
- the process of bringing existing products to international markets
- using international marketing research, segmentation, targeting and positioning tools
- to become familiar with (un)successful international marketing practices in modern organizations

C. General Skills:

- thinking with no-box and lateral thinking
- strategic thinking
- working with mixed backgrounds and nationalities team work skills
- written and oral communication skills

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Introdução ao marketing internacional

O funil de marketing internacional

Investigação de marketing num contexto internacional

Criação de valor através de segmentação, targeting e posicionamento internacionais

Implementação das estratégias do marketing mix em mercados internacionais

3.3.5. Syllabus:

Introduction to international marketing

The international marketing funnel

Marketing research in an international context

Creating value through international segmentation, targeting and positioning

Implementation of marketing-mix strategies in international markets.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O programa inclui os tópicos mais relevantes desta área, importantes para qualquer programa de Gestão

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus proposed includes the most relevant topics for this course, which is required for any program in Management.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Utilização de vários métodos de ensino: exposição e discussão de casos bem como apresentações em grupo. As aulas têm uma abordagem muito prática sobre o desenvolvimento e comercialização de produtos/serviços/ideias/causas.

1. Trabalho individual - 5%

2. Participação nas aulas - 25%

3. Trabalho de grupo - 30%

4. Exame final - 40%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures and case study discussions, as well as presentations on group work. Classes will be very practical and will consist of discussions about both how to develop and market products/services/ideas/causes in order to make them successful in the international market

1. *Individual work - 5%*
2. *Class participation/pertinent contribution to the class dynamics - 25%*
3. *Final group coursework - 30%*
4. *Final exam - 40%*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:
A disciplina terá uma abordagem significativamente aplicada, refletida nos métodos de ensino a utilizar.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:
This course will have a very significantly applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used.

3.3.9. Bibliografia principal:

W. Keegan & M. Green (2013), Global Marketing, 6th ed. Prentice Hall, Pearson Prentice Hall.
Shuibo, X., & Tianbing, Z. (2011). Culture Clash in the Boardroom. Harvard Business Review, 89(9), 129-133.
Chu, M. (2012). Play It Safe at Home, or Take A Risk Abroad? Harvard Business Review, 90(1-2), 145-149.
HBR (2012). The Vitality of Cities, Harvard Business Review, 90(12), 30-31.
Fetscherin, Marc; Alon, Ilan; Littrell, Romie; Chan, Allan (2012). In China? Pick Your Brand Name Carefully. Harvard Business Review, 90(9), 26.
Brooke, B. (2012). The Art of Developing Truly Global Leaders. Harvard Business Review, 90(11), 34.
Caro, Felipe (2011). Zara: Staying Fast and Fresh. UCLA. Case-study 612-006-1.

Slides, videos, articles, short case-studies and examples of past projects will be provided.

Mapa IV - Route to Market for SMEs / Desenvolvimento de PME

3.3.1. Unidade curricular:

Route to Market for SMEs / Desenvolvimento de PME

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:
João Silveira Lobo TP:18; OT:5

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:
<sem resposta>

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

1. *Abordagem pragmática a situações reais de negócios*
2. *A realidade da PME e as suas especificidades de gestão*
3. *Como os serviços e produtos passam de conceito para os clientes acrescentando valor*
4. *Capacidade para passar do conhecimento do negócio à prática da gestão*
5. *Liderança organizacional*
6. *Relações interpessoais e trabalho em equipa*
7. *Tomada de decisão em situações de incerteza*
8. *Integração de conhecimento multidisciplinar*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

1. *Provides a pragmatic approach to real business situations*
2. *Gives an inside to the reality of SMEs and their management specificities*
3. *Teaches about how services and products go from concept to customers in a value adding way*
4. *Improves the ability to translate knowledge into business and management practice*
5. *Provides learning experience in leading in organizational situations goals*
6. *Encourages interpersonal relations and teamwork*
7. *Provides learning experience in making sound decisions and exercising good Judgement under uncertainty*
8. *Provides learning experience in integrating knowledge across fields*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *Objetivos. Metodologia. PME em Portugal e no mundo. Especificidades. Competitividade. Assuntos críticos*
- *Estratégia, modelo de negócio*
- *Gestão do portfolio*
- *Cultura organizacional*
- *Packaging*
- *Digital*

- *Distribuição*
- *A dimensão internacional duma PME*
- *Sustentabilidade*

3.3.5. Syllabus:

- *Objectives. Methodology. SMEs in Portugal and worldwide. Specificities. Competitiveness. Critical issues.*
- *Strategy, business model.*
- *Portfolio management.*
- *Culture. Organisation*
- *Packaging, on pack communication*
- *Digital*
- *Distribution*
- *The international dimension for an SME*
- *Sustainability for smes*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Do produto ao consumidor: Como criar ofertas irresistíveis em ambientes adversos e com recursos escassos. Como implementar uma abordagem profissional ao consumidor começando no nível de I&D até ao consumidor, considerando a dimensão limitada do negócio, a escassez de recursos, a dificuldade de acesso a informação e a falta de conhecimento específico.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

From the product to the consumer: How to create irresistible offers in adverse environments and with scarce resources. How to implement a professional and targeted consumer approach starting at R&D level, all the way to the consumer, taking into account the limited size of businesses, the scarcity of resources, difficulties in accessing data, lack of purpose-specific know-how.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A variedade de métodos de ensino: aulas e casos de estudo, bem como apresentações em grupo. Haverá também vídeos, exemplos e trabalhos escritos e eventualmente visitas a empresas.

Avaliação

Projeto de grupo: 40%
Exame individual: 50%
Participação: 10%

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

A variety of teaching and learning methods will be used in this course: lectures and case study discussions, as well as presentations on group work. Additionally there will be videos, examples, written assignments and eventually visits to companies

ASSESSMENT

Group project: 40%
Individual exam: 50%
Class activity: 10%

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Esta disciplina tem uma abordagem significativamente aplicada que se reflecte nos métodos de ensino a utilizar .

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This course will have a very significantly applied approach to learning, reflected in the teaching methods to be used.

3.3.9. Bibliografia principal:

The Four Steps to Epiphany Steven Gary Blank
The lean Start up Eric Ries
The lean entrepreneur Brant Cooper/Patrick Vlaskovits
Microtrends Mark J Penn
The Blue Ocean Strategy W. Chan Kim e Renée Mauborgne
The tipping point Malcom Gladwell
For the win Kevin Werbach
Smart cuts Shane Snow

Lecture slides will be provided

Mapa IV - Small Business Management / Gestão de Pequenas Empresas

3.3.1. Unidade curricular:

Small Business Management / Gestão de Pequenas Empresas

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Alexandre Dias da Cunha TP:18; OT:5

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

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

A disciplina procura ajudar os alunos a perceber e a trabalhar no ambiente de pequenas e médias empresas, de forma a:

- criar um estratégia que capitalize nos aspetos únicos do negócio, nas oportunidades e na posição da empresa no mercado*
- desenvolver um plano de negócio e um modelo de apoio à estratégia*
- perceber os aspetos financeiros mais relevantes para as pequenas e médias empresas*
- perceber as componentes de um plano de marketing que posicione os produtos e serviços no mercado*
- identificar os fatores que influenciam a seleção da localização*
- desenvolver planos e procedimentos da supply chain*
- reconhecer os problemas associados com o recrutamento de empregados*
- perceber o planeamento de sucessão e transferência de propriedade*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

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 be able 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 to mid-sized 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, and develop plans to address them*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- Introdução*
- Gestão estratégica e propriedade*
- Franchising ou compra de um negócio*
- Modelo de negócio e cash flow*
- Pricing, publicidade e promoção*
- E-commerce*
- Gestão do supply chain: conceitos*
- Gestão do supply chain: compras e inventário*
- Dívida/financiamento*
- Staffing e liderança*
- Desafios especiais de negócios familiares*
- Sucessão e transferência de propriedade*

3.3.5. Syllabus:

- Overview and introduction*
- Strategic management and ownership*
- Franchising and/or buying a business*
- Business modeling and cash flow*
- Pricing, advertising and promotion*
- E-commerce and location*
- Supply Chain Management: definitions, drivers and fit*
- Supply Chain Management: purchasing and inventory management*
- Debt/equity financing*
- Staffing and leading*

- *Special challenges of family-owned businesses*
- *Succession and transfer of ownership*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:
Os tópicos incluídos nesta disciplina são relevantes para futuros gestores e líderes da economia global e portanto coerentes com os propósitos deste curso.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:
The topics to be included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment and, therefore, coherent with the purpose of this course.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):
Os estudantes devem preparar os materiais com antecedência (leitura e casos) e participar nas aulas de forma relevante, ie com inputs que melhorem a aprendizagem

AVALIAÇÃO

- *Participação - 15%*
- *Trabalhos de grupo - 35%*
- *Exame - 50%*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):
Students are expected to prepare the materials announced in advance (reading 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).

ASSESSMENT

- *Class participation: 15%*
- *Group assignments: 35%*
- *One Final Exam: 50%*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:
A combinação de exposição, exercícios e apresentações de alunos para promover a aprendizagem.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:
Teaching includes a combination of lectures, exercises and student presentations, to effectively promote learning in this course.

3.3.9. Bibliografia principal:
*Timothy S. Hatten: Principles of Small Business Management, Int. Ed. Se (ISBN-13: 9781111525224 / ISBN-10: 1111525226)
 Additional reading materials (articles, cases, etc.) will be made available during the course.*

Mapa IV - Advanced Managerial Accounting / Contabilidade Avançada de Gestão

3.3.1. Unidade curricular:
Advanced Managerial Accounting / Contabilidade Avançada de Gestão

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respectivas horas de contacto na unidade curricular:
Maria João Major TP:18; OT:05

3.3.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:
<sem resposta>

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):
A disciplina procura dar aos alunos uma compreensão de como usar sistemas de contabilidade de gestão e da performance para apoiar o desenvolvimento estratégico, implementação e monitorização, assegurando a criação de valor.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

This course aims to provide students with an understanding of how to use performance and managerial accounting systems to support strategy development, implementation and monitoring in order to sustain value creation.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1. *Contabilidade de Gestão Estratégica*
2. *Sistemas de Modern Costing*
3. *Planeamento financeiro e budget*
4. *Contabilidade responsável e transfer pricing*

3.3.5. Syllabus:

1. *Strategic managerial accounting, the strategy map and the Balanced Scorecard*
2. *Modern costing systems to support strategy development and pricing decisions*
3. *Better budgeting or beyond budgeting*
4. *Responsibility accounting and transfer pricing*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos a incluir são consistentes com os objetivos da unidade curricular e da área científica.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included are consistent with the objectives of the course and scientific area.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

- o *Trabalho de grupo: 25%*
- o *Exame: 55%*
- o *Avaliação Contínua: 20%*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

- o *Group written assignment: 25%*
- o *Final exam: 55%*
- o *On-going assessment: 20%*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os tópicos incluídos nesta disciplinas são relevantes para futuros gestores e líderes da economia global e portanto coerentes com os propósitos deste curso.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The topics to be included in this course are relevant for future managers and leaders in the global business environment and, therefore, coherent with the purpose of this course.

3.3.9. Bibliografia principal:

o Atkinson, A.A., Kaplan, R.S., Matsumura, E.M. and Young, S.M. 2012 (6th edition – International edition). Management Accounting, Information for Decision-Making and Strategy Execution, Pearson Education Limited and Drury, C. 2012 (8th edition) Management and Cost Accounting, London, South-Western Cengage Learning.

4. Descrição e fundamentação dos recursos docentes do ciclo de estudos

4.1 Descrição e fundamentação dos recursos docentes do ciclo de estudos

4.1.1. Fichas curriculares

Mapa V - Jose António de Almeida Pinheiro

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Jose António de Almeida Pinheiro

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Rita Maria Ferreira Duarte de Campos e Cunha

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Rita Maria Ferreira Duarte de Campos e Cunha

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Pedro Luís de Oliveira Martins Pita Barros

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Pedro Luís de Oliveira Martins Pita Barros

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Catedrático ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Luís Filipe Costa Lages

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Luís Filipe Costa Lages

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):
Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):
Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:
Professor Catedrático ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):
100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - António Marinho Dias Torres Neto

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
António Marinho Dias Torres Neto

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):
Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):
Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:
Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):
25

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Maria Inês Cazajous Cruz de Andrade Tavares

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Maria Inês Cazajous Cruz de Andrade Tavares

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):
Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):
Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:
Professor Associado convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):
50

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Diogo Francisco Bastos Mendes Rezende

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Diogo Francisco Bastos Mendes Rezende

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

25

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - João Manuel Gonçalves Amaro de Matos

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

João Manuel Gonçalves Amaro de Matos

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - João Manuel Pintado Silveira Lobo

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

João Manuel Pintado Silveira Lobo

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

75

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - José Jacinto Patacas de Aragão Mata

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

José Jacinto Patacas de Aragão Mata

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Catedrático ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Luis Manuel da Silva Pereira Fructuoso Martinez**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Luis Manuel da Silva Pereira Fructuoso Martinez

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - José Luís Mexia Fraústo Crespo de Carvalho**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

José Luís Mexia Fraústo Crespo de Carvalho

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

25

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Sofia Margarida Fernandes Franco**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Sofia Margarida Fernandes Franco

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Paulo Jorge Coelho Faroleiro**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Paulo Jorge Coelho Faroleiro

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Maria João Martins Ferreira Major**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Maria João Martins Ferreira Major

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

12,5

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

Mostrar dados da Ficha Curricular**Mapa V - Alper Nakkas****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Alper Nakkas***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade De Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Associado convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):***100***4.1.1.6. Ficha curricular do docente:****Mostrar dados da Ficha Curricular****Mapa V - Miguel Alves Martins****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Miguel Alves Martins***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade De Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):***25***4.1.1.6. Ficha curricular do docente:****Mostrar dados da Ficha Curricular****Mapa V - Carlos Santos****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Carlos Santos***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade De Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):***100*

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Carlos Alberto Alves Marques**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Carlos Alberto Alves Marques

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Carmen Helena Caldeira de Freitas Lages**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Carmen Helena Caldeira de Freitas Lages

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade De Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Luisa Agante**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Luisa Agante

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - Maria Leonor Romão Carreiro Fernandes Ferreira da Silva****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Maria Leonor Romão Carreiro Fernandes Ferreira da Silva***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Associado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):**

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - António Miguel****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***António Miguel***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):**

25

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - Jorge Manuel Naves Velosa****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Jorge Manuel Naves Velosa***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente*

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):*100***4.1.1.6. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - Stewart Roger Clegg****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Stewart Roger Clegg***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Catedrático ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):***60***4.1.1.6. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - Pedro Alberto Ramos Rodrigues Camarinha Vicente****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Pedro Alberto Ramos Rodrigues Camarinha Vicente***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Associado convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):***100***4.1.1.6. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - Ana Maria Matias Santos Balcão Reis Peão da Costa****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Ana Maria Matias Santos Balcão Reis Peão da Costa***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Associado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):***100***4.1.1.6. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - Catherine da Silveira****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Catherine da Silveira***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):***100***4.1.1.6. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - Guido Tullio Andrea Maretto****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Guido Tullio Andrea Maretto***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):***100***4.1.1.6. Ficha curricular do docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - Daniel Abel Monteiro Palhares Traça****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Daniel Abel Monteiro Palhares Traça***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL*

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Emanuel Gomes**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Emanuel Gomes

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

40

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Luís Miguel Tavares de Almeida Costa**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Luís Miguel Tavares de Almeida Costa

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Elisabete Margarida Figueiredo Cardoso**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Elisabete Margarida Figueiredo Cardoso

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

*Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):**

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - António do Pranto Nogueira Leite****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***António do Pranto Nogueira Leite***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Catedrático ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):**

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - Constança Casquinho****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Constança Casquinho***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):**

25

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - David Bernardo Ferreira Santo****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***David Bernardo Ferreira Santo***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa*

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):
Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:
Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):
100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Pedro Miguel Gonçalves Carreira Mendes

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Pedro Miguel Gonçalves Carreira Mendes

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):
Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):
Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:
Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):
12,5

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Carlos Luís Oliveira de Melo Loureiro

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Carlos Luís Oliveira de Melo Loureiro

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):
Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):
Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:
Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):
12,5

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Joana Story

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Joana Story

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Melissa Porras Prado

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Melissa Porras Prado

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Sónia Dahab

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Sónia Dahab

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Alexandre Wende Dias da Cunha

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Alexandre Wende Dias da Cunha

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):
Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):
Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:
Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):
50

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Pedro Neves

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Pedro Neves

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):
Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):
Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:
Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):
100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - António Manuel Pereira Bernardo

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
António Manuel Pereira Bernardo

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):
Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):
Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:
Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):
25

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - José Manuel Albuquerque Tavares

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

José Manuel Albuquerque Tavares

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Catedrático ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - José Manuel Lopes Neves de Almeida

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

José Manuel Lopes Neves de Almeida

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

25

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - João Guilherme Todo Bom Duarte Gil Figueira

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

João Guilherme Todo Bom Duarte Gil Figueira

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

12,5

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Filipa Vieira da Silva Castanheira

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Filipa Vieira da Silva Castanheira

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Avelino Miguel da Mota de Pina e Cunha**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Avelino Miguel da Mota de Pina e Cunha

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Catedrático ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Paulo José Jubilado Soares de Pinho**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Paulo José Jubilado Soares de Pinho

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):

Universidade Nova de Lisboa

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):

Faculdade de Economia - UNL

4.1.1.4. Categoria:

Professor Associado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa V - Luís Filipe Carvalho Lopes**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Luís Filipe Carvalho Lopes***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):**

25

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa V - Martijn Boons****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Martijn Boons***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da Instituição proponente mencionada em A1):***Universidade Nova de Lisboa***4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2):***Faculdade de Economia - UNL***4.1.1.4. Categoria:***Professor Auxiliar ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na Instituição que submete a proposta (%):**

100

4.1.1.6. Ficha curricular do docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**4.1.2 Equipa docente do ciclo de estudos****4.1.2. Equipa docente do ciclo de estudos / Teaching staff of the study programme**

Nome / Name	Grau / Degree	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
Jose António de Almeida Pinheiro	Mestre	Estatística e Gestão de Informação	100	Ficha submetida
Rita Maria Ferreira Duarte de Campos e Cunha	Doutor	Management	100	Ficha submetida
Pedro Luís de Oliveira Martins Pita Barros	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Luís Filipe Costa Lages	Doutor	Marketing and International Business	100	Ficha submetida
António Marinho Dias Torres Neto	Doutor	Marketing	25	Ficha submetida
Maria Inês Cazajous Cruz de Andrade Tavares	Doutor	Gestão	50	Ficha submetida
Diogo Francisco Bastos Mendes Rezende	Mestre	Management	25	Ficha submetida
João Manuel Gonçalves Amaro de Matos	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
João Manuel Pintado Silveira Lobo	Mestre	Business Administration	75	Ficha submetida
José Jacinto Patacas de Aragão Mata	Doutor	Ciências Económicas e Empresariais	100	Ficha submetida
Luis Manuel da Silva Pereira Frutuoso Martinez	Doutor	Organizational Behavior	100	Ficha submetida
José Luís Mexia Fraústo Crespo de	Doutor	Management	25	Ficha submetida

Carvalho

Sofia Margarida Fernandes Franco	Doutor	Environmental Science and Management (Urban Economics)	100	Ficha submetida
Paulo Jorge Coelho Faroleiro	Licenciado	Matemática	100	Ficha submetida
Maria João Martins Ferreira Major	Doutor	Contabilidade	12.5	Ficha submetida
Alper Nakkas	Doutor	Economics	100	Ficha submetida
Miguel Alves Martins	Mestre	Management	25	Ficha submetida
Carlos Santos	Doutor	Economics	100	Ficha submetida
Carlos Alberto Alves Marques	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Carmen Helena Caldeira de Freitas Lages	Doutor	Industrial and Business Studies	100	Ficha submetida
Luisa Agante	Doutor	Marketing	100	Ficha submetida
Maria Leonor Romão Carreiro Fernandes Ferreira da Silva	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
António Miguel	Mestre	Business Administration	25	Ficha submetida
Jorge Manuel Naves Velosa	Mestre	Gestão	100	Ficha submetida
Stewart Roger Clegg	Doutor	Gestão	60	Ficha submetida
Pedro Alberto Ramos Rodrigues Camarinha Vicente	Doutor	Economics	100	Ficha submetida
Ana Maria Matias Santos Balcão Reis Peão da Costa	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Catherine da Silveira	Mestre	Marketing	100	Ficha submetida
Guido Tullio Andrea Maretto	Doutor	Social Science	100	Ficha submetida
Daniel Abel Monteiro Palhares Traça	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Emanuel Gomes	Doutor	Management	40	Ficha submetida
Luís Miguel Tavares de Almeida Costa	Doutor	Management (with specialization in Strategy)	100	Ficha submetida
Elisabete Margarida Figueiredo Cardoso	Mestre	Marketing	100	Ficha submetida
António do Pranto Nogueira Leite	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Constança Casquinho	Mestre	Business Administration	25	Ficha submetida
David Bernardo Ferreira Santo	Mestre	Business and Administration	100	Ficha submetida
Pedro Miguel Gonçalves Carreira Mendes	Licenciado	Gestão	12.5	Ficha submetida
Carlos Luís Oliveira de Melo Loureiro	Mestre	Gestão de Empresas	12.5	Ficha submetida
Joana Story	Doutor	Ciências Humanas	100	Ficha submetida
Melissa Porras Prado	Doutor	Finanças	100	Ficha submetida
Sónia Dahab	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Alexandre Wende Dias da Cunha	Mestre	Business Administration	50	Ficha submetida
Pedro Neves	Doutor	Organizational Behavior	100	Ficha submetida
António Manuel Pereira Bernardo	Mestre	Gestão de Empresas	25	Ficha submetida
José Manuel Albuquerque Tavares	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
José Manuel Lopes Neves de Almeida	Mestre	Gestão de Empresas	25	Ficha submetida
João Guilherme Todo Bom Duarte Gil Figueira	Mestre	Direito e gestão	12.5	Ficha submetida
Filipa Vieira da Silva Castanheira	Doutor	Social Psychology	100	Ficha submetida
Avelino Miguel da Mota de Pina e Cunha	Doutor	Marketing	100	Ficha submetida
Paulo José Jubilado Soares de Pinho	Doutor	Banking and Finance	100	Ficha submetida
Luís Filipe Carvalho Lopes	Mestre	Gestão	25	Ficha submetida
Martijn Boons	Doutor	Finanças	100	Ficha submetida
(52 Items)			3950	

<sem resposta>

4.2. Dados percentuais dos recursos docentes do ciclo de estudos

4.2.1. Corpo docente próprio do ciclo de estudos

4.2.1. Corpo docente próprio do ciclo de estudos / Full time teaching staff

Corpo docente próprio / Full time teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / Full time teachers:	34	86.1

4.2.2. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado

4.2.2. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff

Corpo docente academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff with a PhD (FTE):	30	75.9

4.2.3. Corpo docente do ciclo de estudos especializado

4.2.3. Corpo docente do ciclo de estudos especializado / Specialized teaching staff

Corpo docente especializado / Specialized teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Teaching staff with a PhD, specialized in the main areas of the study programme (FTE):	27	68.4
Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Specialists, without a PhD, of recognized professional experience and competence, in the main areas of the study programme (FTE):	9	22.8

4.2.4. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação

4.2.4. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação / Teaching staff stability and training dynamics

Estabilidade e dinâmica de formação / Stability and training dynamics	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos / Full time teaching staff with a link to the institution for a period over three years:	23.1	58.5
Docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (ETI) / Teaching staff registered in a doctoral programme for more than one year (FTE):	1	2.5

4.3. Procedimento de avaliação do desempenho

4.3. Procedimento de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas para a sua permanente actualização:

Em Janeiro de 2011, a Nova SBE implementou uma nova forma de avaliar as atividades e o contributo para a Faculdade de todos os docentes. No início do ano, todos recebem um documento formatado do Conselho Científico, (Report Sheet). Num prazo de três semanas, todos terão de indicar como contribuem para a escola nos seguintes termos:

- Investigação (publicações, documentos de trabalho em progresso, trabalho editorial e participação em conferências académicas)*
- Educação (número de disciplinas leccionadas e teses orientadas)*
- Trabalho administrativo*
- Gestão académica*
- Extensão universitária, comunicação científica e serviço à comunidade (organização de seminários e conferências académicas)*

O Conselho Científico analisa os dados recebidos e comunica feedback por e-mail ou convoca uma reunião com os casos que suscitem dúvidas. A informação fica disponível na Secretaria do Conselho Científico. Apesar de não existir uma relação directa entre a "report sheet" e o desenvolvimento da carreira dos professores, é prestado aconselhamento aos professores em início de carreira sobre a sua progressão, em termos da missão da faculdade.

Os resultados dos inquéritos de satisfação dos alunos constituem um critério de avaliação nas decisões de promoção dos professores em progressão na carreira académica.

4.3. Teaching staff performance evaluation procedures and measures for its permanent updating:

On January 2011, Nova SBE implemented a new way of evaluating the contribution to the School and activities of all faculty members. At the start of the calendar year, faculty members systematically receive from the Scientific Council a formatted document: the Report Sheet. By completing this document in a 3-week timeframe, the members of Faculty indicate how they contributed to the School in terms of:

- Research (publications, working papers, editorial work and participation in academic conferences)*
- Education (number of courses taught and theses supervised)*
- Administrative tasks*
- Academic management*
- University extension, science communication and services to the community (organization of seminars and academic*

conferences)

The Scientific Council then analyses the data received and provides feedback by e-mail or arranges a meeting for cases that raise concern. The information from this report is kept at the Scientific Council Secretariat; it is used as soft information. Although there is no direct connection between the report sheet and the career development of Faculty, advice is provided to young faculty on how they are progressing towards the school's mission. Students' satisfaction surveys results have featured in promotion decisions regarding faculty's career progression.

5. Descrição e fundamentação de outros recursos humanos e materiais

5.1. Pessoal não docente afecto ao ciclo de estudos:

- Gestor de programa: garante uma efectiva coordenação do programa e do corpo docente, controla a carga lectiva e mantém um contacto permanente com os alunos para detectar e resolver eventuais problemas.
- Gabinete de Mestrado(4 elementos): procedimentos de inscrição, organização de teses, horários e exames, coordenação de Intercâmbios, duplos diplomas e quesitos.
- Gabinete de Antigos Alunos (4): lida com as parcerias institucionais da faculdade com empresas e organizações.
- Gabinete de Carreiras (7) apoia os alunos na sua carreira (sessões de orientação, ofertas de emprego, coordenação de módulos e feiras.)
- Gabinete Internacional(2) lida com o intercâmbio de alunos e professores, duplos diplomas e viagens de estudos internacionais.
- Marketing(6) comunicação interna e externa
- Comité Académico de Mestrado é uma equipa integrada (Directores Académico, Representantes de alunos, Gestor de programa) que discute temas diversos consoante a necessidade.

5.1. Non teaching staff allocated to the study programme:

- Program Manager: ensures an effective coordination of the courses and faculty controls the workload and maintains a permanent contact with the students to detect and resolve eventual problems.*
- Masters' Office (4): enrolment procedures, organization of Work Projects, schedules and exams, coordination of Exchange and Double Degree Programs, queries.*
- Corporate and Alumni office (4) deals with the institutional partnerships of the School with companies and organisations.*
- Career Management Office (7) supports students in their career path (counselling sessions, job offers, coordination of modules and fairs.)*
- International Office (2) deals with all international student and faculty exchanges, double degrees, and international study trips.*
- Marketing (6) internal and external communication*
- Master's Academic Committee is an integration team (Academic directors, program managers and invited members including student representatives) that, discusses special topics as appropriate.*

5.2. Instalações físicas afectas e/ou utilizadas pelo ciclo de estudos (espaços lectivos, bibliotecas, laboratórios, salas de computadores, etc.):

- Anfiteatros 1176 m2
- Salas de Aula (exclusivas para mestrados) 170 m2
- Salas de aula (partilhadas com licenciaturas) 635 m2
- Salas de Estudo 812 m2
- Laboratórios de Micro Informática 374 m2
- Biblioteca 430 m2
- Sala de convívio (salão de esgrima e átrio biblioteca) 185 m2
- Bares e Restaurantes 241 m2
- Espaços comuns 735 m2
- Instalações sanitárias 192 m2
- Associação de estudantes e outros 110 m2
- Cantina do Campus 566 m2
- Residência do Campus 4321 m2
- Reprografia 665 m2.

5.2. Facilities allocated to and/or used by the study programme (teaching spaces, libraries, laboratories, computer rooms, etc.):

- Amphitheatres 1176 m2
- Classrooms (exclusive for Masters) 170 m2
- Classrooms (shared with degrees) 635 m2
- Study Rooms 812 m2
- Micro Computer Labs 374 m2
- Library 430 m2
- Living room (fencing and library lobby lounge) 185 m2

- Bars and Restaurants 241 m2
- Common spaces 735 m2
- Bathrooms 192 m2
- Students associations and other activities 110 m2
- Cafeteria 566 m2
- Campus residence 4321 m2
- Reprographics 665 m2.

5.3. Indicação dos principais equipamentos e materiais afectos e/ou utilizados pelo ciclo de estudos (equipamentos didácticos e científicos, materiais e TICs):

- Computadores 320
- Projectores 30
- Impressoras 130
- Fotocopiadoras 13
- Redes (switch) 40
- Servidores 40

5.3. Indication of the main equipment and materials allocated to and/or used by the study programme (didactic and scientific equipments, materials and ICTs):

- Computers 320
- Projectors 30
- Printers 130
- Photocopiers 13
- Networks (switch) 40
- Servers 40

6. Actividades de formação e investigação

Mapa VI - 6.1. Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a sua actividade científica

6.1. Mapa VI 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	Observações / Observations
INOVA	Excelente/Excellent	Nova SBE	

Perguntas 6.2 e 6.3

6.2. Mapa resumo de publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos, na área predominante do ciclo de estudos, em revistas internacionais com revisão por pares, nos últimos cinco anos (referenciação em formato APA):

<http://a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/c9b1f3f1-7da9-e76d-fa88-5405ae506b41>

6.3. Lista dos principais projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais em que se integram as actividades científicas, tecnológicas, culturais e artísticas desenvolvidas na área do ciclo de estudos:

Refletindo a nossa abordagem única de aprendizagem, os Centros de Conhecimento da Nova School of Business and Economics trazem uma liderança de pensamento vanguardista e prática, para os nossos parceiros. Trazemos assim uma abordagem pioneira, original da investigação, em estreita colaboração entre o corpo docente da NOVA, equipas de investigação e organizações parceiras:

- Nova Finance Center
- Novafrica
- Nova Leadership Knowledge Center
- Nova Economics
- Nova healthcare Initiative Research

Outras iniciativas incluem a organização de seminários de investigação regulares e conferências abertas sobre temas sociais, culturais e económicos, tanto por parte da faculdade de forma isolada como em colaboração com outras universidades e por clubes de alunos. O programa também está envolvido em parcerias com empresas e organizações sem fins lucrativos para desenvolver atividades de suporte, projectos de consultoria, estágios e teses.

6.3. List of the main projects and/or national and international partnerships, integrating the scientific, technological, cultural and artistic activities developed in the area of the study programme:

Reflecting our unique learning approach, Nova School of Business and Economics' Knowledge Centers bring cutting-edge, practical thought leadership to our key stakeholders. They deliver pioneering, original research, generated in close collaboration between NOVA faculty, research teams and partner organizations:

- *Nova Finance Center*
- *Novafrica*
- *Nova Leadership Knowledge Center*
- *Nova Economics*
- *Nova healthcare Initiative Research*

Other initiatives include the organization of regular research seminars and open conferences on social, cultural and economic topics, both by the school alone or in cooperation with other universities and by student clubs. The program is also involved in partnerships with companies and non-profit organizations to develop support activities, consulting projects, internships and work projects.

7. Actividades de desenvolvimento tecnológico e artísticas, prestação de serviços à comunidade e formação avançada

7.1. Descreva estas actividades e se a sua oferta corresponde às necessidades do mercado, à missão e aos objetivos da instituição:

- *Serviços de consultoria a empresas no âmbito do GANEC e dos Management Consulting Labs*
- *Cursos de formação avançada através da Nova Forum*
- *Colaboração com o Estado dos membros da faculdade*
- *Promoção de conhecimentos específicos no desenvolvimento em África, especialmente nos países de expressão Portuguesa pelo NOVAFRICA. A sua investigação materializa-se em recomendações a nível das políticas adoptadas, apoio operacional e estratégico a empresas e organizações, entre outros*
- *Fortalecimento da cooperação entre a escola e a indústria através de uma melhor investigação e educação em finanças desenvolvido pelo “NOVA Finance Center”*
- *Promoção e apoio a actividades desenvolvidas pelos estudantes no âmbito dos clubes de mestrados tais como Nova Social Consulting, Nova Consumer Goods, CEO – Creating entrepreneurial opportunities club, etc)*

7.1. Describe these activities and if they correspond to the market needs and to the mission and objectives of the institution:

- *Consultancy services to companies through GANEC and the Management Consulting Labs.*
- *Executive Education courses through NOVA FORUM*
- *Appointment to public office of several faculty members.*
- *Production of distinctive expertise on business and economic development in Africa, especially in Portuguese-speaking countries by NOVAFRICA. Research produced is materialized on policy recommendations, operational and strategic advice to companies and organizations, among others*
- *Strengthening the cooperation between the school and industry through better research and education in finance by NOVA Finance Center.*
- *Promotion of and support to activities carried out by students through masters' students clubs such as Nova Social Consulting, Nova Consumer Goods, CEO – Creating entrepreneurial opportunities club, etc.*

8. Enquadramento na rede de formação nacional da área (ensino superior público)

8.1. Avaliação da empregabilidade dos graduados por ciclos de estudos similares com base nos dados do Ministério da Economia:

Tendo por base nos dados de colocação dos graduados de 2013 do Mestrado em Gestão (181 graduados) com uma taxa de resposta de 94%:

- 95,3% dos graduados estão empregados*
- 4.1% estão a estudar ou não estão à procura de trabalho*
- 0.6% estão à procura de trabalho*

Dos 95.3% dos graduados que estavam empregados a data do inquérito, 84.6% encontraram o seu emprego dentro de 3 meses após graduação e 96% até 6 meses depois de se graduarem.

100% dos graduados encontraram emprego dentro da área de estudo e 27.6% foram colocados no estrangeiro e 12,9% foram colocados em Portugal mas trabalham mais de 6 meses fora do país

8.1. Evaluation of the graduates' employability based on Ministry of Economy data:

Based on figures for the Masters in Management 2013 cohort (181 graduates) with a 94% response rate:

95,3% of the graduates are employed

4.1% are either studying or not looking for employment

0.6% are looking for employment

From the 95.3% of graduates that were employed at the time of the survey, 84.6% found a job within 3 months and 96% found employment within 6 months after graduation.

100% of these found employment in their field of study and 27.6% were placed abroad and 12,9% were placed in Portugal but working more than 6 months abroad.

8.2. Avaliação da capacidade de atrair estudantes baseada nos dados de acesso (DGES):

Tendo em conta os nossos dados internos dos últimos 5 anos, o volume das candidaturas aumentou em 144,4% para o Mestrado em Gestão (de 363 candidaturas em 2010-11 para 887 em 2014-15).

Este aumento é ainda mais significativo a nível das candidaturas internacionais, com um aumento de 376,3% de países Europeus (não incluindo Portugal) e 207.5% para outros países não europeus para todos os programas de mestrado entre 2010-2011 e 2014-2015.

As candidaturas ao Mestrado em Gestão estão distribuídas da seguinte forma:

58.6% Portugal

29.6% países Europeus (não incluindo Portugal)

11.8% outros países não europeus

8.2. Evaluation of the capability to attract students based on access data (DGES):

Based on our internal data, over the last 5 academic years, our application volume has increased by +144,4% for the Masters in Management (from 363 applications in 2010-11 to 887 in 2014-15).

This increase is even more significant for international applications with an evolution of +376,3% for Europe (not including Portugal) and +207.5% for the Rest of the World for all Masters In 2014-15, our masters in management applications were distributed as follows:

58.6% Portugal

29.6% Europe (not including Portugal)

11.8% Rest of the World

8.3. Lista de eventuais parcerias com outras instituições da região que lecionam ciclos de estudos similares:

- Através de uma parceria com o ISEGI e a Faculdade de Direito da UNL, a Nova SBE recebe estudantes destas faculdades para frequentar cadeiras avulsas, dependendo das vagas disponíveis.

- Através de uma parceria com a FCSH (Faculdade de Ciências Sociais e Humanas), a Nova SBE recebe professores do ILNOVA para lecionar cursos de espanhol e do departamento de língua portuguesa para lecionar português para estrangeiros.

8.3. List of eventual partnerships with other institutions in the region teaching similar study programmes:

- Partnership with ISEGI and University of Law: Nova SBE receives students from these schools to take any elective course according to slots available.

- Partnership with FCSH for language courses (ILNOVA for Spanish courses and the Portuguese Language department for Portuguese for foreigners)

9. Fundamentação do número de créditos ECTS do ciclo de estudos

9.1. Fundamentação do número total de créditos ECTS e da duração do ciclo de estudos, com base no determinado nos artigos 8.º ou 9.º (1.º ciclo), 18.º (2.º ciclo), 19.º (mestrado integrado) e 31.º (3.º ciclo) do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de Março:

- De acordo com a legislação em vigor, o Mestrado Internacional em Gestão terá um mínimo de 90 ECTS e uma duração mínima de 3 semestres.

- Na fixação do número de créditos deste ciclo de estudos, tivemos em consideração os valores de instituições de referência internacionais que oferecem mestrados de estrutura semelhante. Desta forma, iremos agilizar o processo de mobilidade internacional e equivalência de ECTS dos nossos alunos

9.1. Justification of the total number of ECTS credits and of the duration of the study programme, based on articles no.8 or 9 (1st cycle), 18 (2nd cycle), 19 (integrated master) and 31 (3rd cycle) of Decreto-Lei no. 74/2006, March 24th:

- In accordance with current legislation, the International Masters in Management will have a minimum of 90 ECTS and a minimum duration of 3 semesters.

- In determining the number of credits of this program, we consider the international reference values of institutions offering master's degrees in a similar structure. Thus, we will expedite the process of international mobility and ECTS equivalence of our students.

9.2. Metodologia utilizada no cálculo dos créditos ECTS das unidades curriculares:

A definição dos créditos ECTS das diversas UCs teve em conta o trabalho efetivamente realizado pelos alunos nas suas várias componentes. Para tal, foram realizados inquéritos aos alunos e professores que permitiram aferir da adequação do número de horas de trabalho dos alunos para alcançar os objetivos de aprendizagem definidos em cada disciplina. Por forma a garantir que os créditos ECTS definidos se mantem validos ao longo do tempo, no final de todos os semestres e realizado um inquérito em todas as disciplinas oferecidas na Faculdade que permite aferir de forma contínua a adequação da carga de trabalho dos alunos aos objetivos pré-definidos. Nestes inquéritos, os alunos avaliam vários itens, entre os quais, a adequação do trabalho realizado em cada disciplina, numa escala de 1 a 5, em que 3 é o valor desejável. Os valores médios obtidos têm-se situado sempre acima de 3 e próximos de 4, traduzindo uma opinião de que a carga de trabalho é elevada, embora ainda gerível pelos alunos.

9.2. Methodology used for the calculation of the ECTS credits of the curricular units:

In order to define the number of ECTS for each curricular unit, the School took into account the amount of work actually performed by the students: contact hours, study, works and projects, etc.). Thus, surveys were conducted for students and teachers to assess the adequacy of the number of hours for the students to achieve the learning objectives defined for each course. In order to ensure that the defined ECTS remain valid over time, surveys are produced at the end of the semester for each and every course 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 5 scale, in which 3 is the optimal result. The average values have been always above 3 and close to 4, reflecting the opinion that workload is high, although manageable by students.

9.3. Forma como os docentes foram consultados sobre a metodologia de cálculo do número de créditos ECTS das unidades curriculares:

Os resultados obtidos confirmam que os professores estão de acordo com a atribuição dos créditos ECTS das actuais unidades curriculares. A organização do futuro ciclo de estudos pressupõe que os alunos completem regra geral o equivalente a 28 ECTS em unidades curriculares por semestre lectivo. Além disso, pretende-se que o tempo total de um aluno se reparta igualmente pelo desenvolvimento de competências não técnicas, associadas às capacidades de comunicação e apresentação no mercado de trabalho, de cidadania organizacional e responsabilidade social, e de criatividade. Deste modo, justifica-se a atribuição de 7 créditos como valor padrão de uma unidade curricular semestral, 3,5 créditos às unidades curriculares trimestrais e de 0,5 créditos aos módulos de desenvolvimento de competências. Completando dois semestres curriculares, aos quais se adiciona um semestre de tese (30 ECTS), o aluno totalizará os 90 ECTS mínimos.

9.3. Process used to consult the teaching staff about the methodology for calculating the number of ECTS credits of the curricular units:

The results obtained confirm that the professors agree with the ECTS distribution of the curricular units currently offered. The organization of the study cycle requires students to complete an equivalent to 28 ECTS in a semester. Furthermore, it is intended that the total time a student spends is distributed by the development of non-technical skills associated with communication and presentation skills in the labor market, organizational citizenship and social responsibility, and creativity. Thus, it justifies the allocation of seven credits a semester as a standard curricular unit value, 3.5 credits quarterly courses and 0.5 credits for skills development modules. Completing two semesters, to which there is an additional thesis semester (30 ECTS), the student will complete a total of 90 ECTS minimum.

10. Comparação com ciclos de estudos de referência no espaço europeu

10.1. Exemplos de ciclos de estudos existentes em instituições de referência do Espaço Europeu de Ensino Superior com duração e estrutura semelhantes à proposta:

Na criação deste programa, tivemos em consideração a duração e estrutura de programas de instituições de referência internacionais que oferecem mestrados de estrutura semelhante. Como exemplo, foram analisadas faculdades entre as quais:

- Rotterdam School of Management – Holanda (90 ECTS – 3 semestres)*
- University of St. Gallen – Suíça (90 ECTS - 3 semestres)*

10.1. Examples of study programmes with similar duration and structure offered by reference institutions of the European Higher Education Area:

In creating this program, we consider the duration and structure of international reference institutions that offer masters programs of similar structure. As an example, colleges among which were analyzed:

- Rotterdam School of Management – Netherlands (90 ECTS – 3 semesters)
- University of St. Gallen – Switzerland (90 ECTS - 3 semesters)

10.2. Comparação com objetivos de aprendizagem de ciclos de estudos análogos existentes em instituições de referência do Espaço Europeu de Ensino Superior:

Os objetivos de estudo do Mestrado Internacional em Gestão foi desenhado para desenvolver de uma maneira holística e equilibrada um gestor, líder e membro de equipa adquirindo competências de gestão global, tanto na Faculdade (módulos, seminário de gestão, orientação individual, Semana da Descoberta) como em organizações internacionais (estágios, teses, etc.)

Estes objetivos estão alinhados com universidades de referência, como a Rotterdam School of Management que oferece uma formação avançada nas principais áreas de gestão com foco no contexto internacional e desenvolve competências através de atividades educativas dentro e fora da sala de aula.

O nosso programa também se concentra em competências sociais, no desenvolvimento de capacidade para estabelecer relações entre-culturas tal como a St. Gallen, que promove a interação inter-cultural e desenvolve atividades e bem-estar em diversas organizações.

10.2. Comparison with the intended learning outcomes of similar study programmes offered by reference institutions of the European Higher Education Area:

The study objectives of the International Masters in Management were designed to develop a holistic well-rounded Manager, Leader and Team Member, acquiring global management competencies, both in School (modules, management seminar, individual coaching, Discovery Week) and with International Companies (internships, work projects, etc.)

These objectives are aligned with universities of reference such as Rotterdam School of Management who provide advanced preparation in the main business areas focusing on the international context and develop competences via educational activities inside and outside the classroom. Our program also focuses on social skills, developing abilities to establish relationships across cultures as schools such as St. Gallen who promote cross-cultural interaction and develops activities and well-being in diverse organizations.

11. Estágios e/ou Formação em Serviço

11.1. e 11.2 Locais de estágio e/ou formação em serviço (quando aplicável)

Mapa VII - Protocolos de Cooperação

Mapa VII - n.a.

11.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:

n.a.

11.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):

<sem resposta>

Mapa VIII. Plano de distribuição dos estudantes

11.2. Mapa VIII. Plano de distribuição dos estudantes pelos locais de estágio e/ou formação em serviço demonstrando a adequação dos recursos disponíveis.(PDF, máx. 100kB).

<sem resposta>

11.3. Recursos próprios da Instituição para acompanhamento efectivo dos seus estudantes nos estágios e/ou formação em serviço.

11.3. Recursos próprios da Instituição para o acompanhamento efectivo dos seus estudantes nos estágios e/ou formação em serviço:

n.a.

11.3. Resources of the Institution to effectively follow its students during the in-service training periods:

n.a.

11.4. Orientadores cooperantes

Mapa IX. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio e/ou formação em serviço responsáveis por acompanhar os estudantes

11.4.1 Mapa IX. Mecanismos de avaliação e selecção dos orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço, negociados entre a Instituição de ensino superior e as instituições de estágio e/ou formação em serviço (PDF, máx. 100kB):
<sem resposta>

Mapa X. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (obrigatório para ciclo de estudos de formação de professores)

11.4.2. Mapa X. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (obrigatório para ciclo de estudos de formação de professores) / External supervisors responsible for following the students' activities (mandatory for teacher training study programmes)

Nome / Name	Instituição ou estabelecimento a que pertence / Institution	Categoria Profissional / Professional Title	Habilitação Profissional / Professional qualifications	Nº de anos de serviço / Nº of working years
----------------	--	--	---	--

<sem resposta>

12. Análise SWOT do ciclo de estudos

12.1. Pontos fortes:

A maioria dos professores têm doutoramento e somente ensinam na sua área de especialização, o que garante a qualidade de ensino.

Os alunos podem fazer estágio/tese, em colaboração com organizações globais com e sem fins lucrativos.

Além da aprendizagem no contexto de aula, a orientação do Gabinete de Carreiras permite aos nossos alunos ter uma noção das oportunidades de carreira, preparando-os para processos de recrutamento.

A diversidade de oferta de cadeiras permite aos alunos seguir as suas preferências e obter uma especialização que poderá vir a ser útil para a sua carreira profissional internacional.

A faculdade oferece oportunidades internacionais para os alunos através de parcerias académicas (intercâmbios e duplos diplomas), viagens de estudo organizadas pela faculdade e atividades de recrutamento internacional que se espera virem aumentar.

Experiência de aprendizagem: o conteúdo do curso proposto é actual, tanto em termos de metodologias como em exemplos da industria.

12.1. Strengths:

Most of the faculty have PhDs and only teach in their specialization area, which ensures the quality of the class contents.

Our students have the possibility of doing internships or their masters' project in collaboration with profit and non-profit global organizations.

Besides the learning in the context of course work, counselling from the career management office allows our students to get a sense of career opportunities and prepare them for employment selection processes.

The diversity of course offerings allows students to pursue their managerial preferences and gain a specialization which can be useful for their international professional career.

The school offers international opportunities to students through academic partnerships, study trips organized by the school and international recruitment activities on campus, which are expected to be reinforced.

Learning Experience: the proposed course contents are up to date, both in terms of methodologies and industry examples.

12.2. Pontos fracos:

A carga horária do curso pode ser bastante exigente e pode, assim, vir a ser reconsiderada, a fim de aumentar a integração dos objectivos de aprendizagem.

Conexão à Internet: a conexão no Edifício da Nova SBE ainda não corresponde ao nível pretendido.

Até 2017 (data prevista para o novo campus), por limitações de espaço, o nº de alunos em sala não poderá corresponder aos objectivos fixados pela Nova SBE.

12.2. Weaknesses:

The course load can be quite demanding and can thus come to be reconsidered in order to increase the integration of learning objectives.

Internet Connection: the connection in Edifício Nova SBE not correspond to the desired level.

Until 2017 (expected date for the new campus), due to space limitations, the number of students in class may not meet the goals set by the New SBE.

12.3. Oportunidades:

Do ponto de vista da concorrência, a oferta de programas de mestrado no espaço europeu ainda é fragmentado, não havendo ainda claros líderes no mercado, pelo que há espaço para a criação de novos programas com exigências de qualidade de acordo com padrões internacionais.

O IMM visa atrair uma percentagem considerável de alunos internacionais, tirando partido da localização geográfica privilegiada do nosso país, considerada extremamente atractiva para este mercado.

A FEUNL tem um corpo docente altamente qualificado, com publicações em reconhecidas revistas académicas internacionais. De forma a tirar maior partido do ponto 1) e poder dar resposta a uma procura crescente dos nossos cursos, sempre numa perspectiva de crescente internacionalização, a FEUNL tem em curso um Projeto de construção de um novo campus universitário (Campus de Carcavelos), a partir de 2017.

Esses quatro argumentos apresentam a oportunidade e a relevância para a criação do Mestrado Internacional em Gestão.

12.3. Opportunities:

From the point of view of competition, offering Masters programs in Europe is still fragmented, with no clear leaders in the market yet, so there is space for the creation of new programs with quality requirements according to international standards.

The IMM aims to attract a significant proportion of international students, taking advantage of the privileged location of our country, considered extremely attractive for this market.

FEUNL has a highly qualified faculty with publications in internationally recognized academic journals. In order to take greater advantage of point 1) and be able to respond to a growing demand for our courses, always with a view to increasing internationalization, FEUNL has an ongoing project to build a new campus (Campus Carcavelos), the from 2017. These four arguments present the opportunity and relevance to the creation of the International Master in Management.

12.4. Constrangimentos:

A situação económica em que se encontra a Europa e as elevadas taxas de desemprego poderão constituir, actualmente, alguns constrangimentos à procura, não obstante a manutenção de elevadas taxas de empregabilidade apresentadas pelos cursos da Nova SBE. Este constrangimento obriga a uma maior agressividade em termos de marketing e comunicação.

A concorrência a nível internacional pelo mesmo tipo de programas.

Existência de limitações ao nível de espaço. A Nova SBE fez um esforço de investimento, de forma a preparar a Escola para os próximos 2 anos, até à transferência para o novo Campus. No entanto, existem algumas limitações a um crescimento mais expressivo.

12.4. Threats:

The economic situation it is in Europe and high unemployment rates may be currently looking some constraints, despite the maintenance of high rates of employability courses presented by Nova SBE. This constraint requires a higher aggressiveness in terms of marketing and communication.

The international competition for the same type of programs.

Existence of limitations in terms of space. The New SBE made an investment effort in order to prepare the school for the next two years, until the transfer to the new Campus. However, there are some limitations to a more significant increase.

12.5. CONCLUSÕES:

O Mestrado em Gestão sempre foi projetado para ser parte da estratégia de internacionalização da escola. Como tal, o programa é totalmente ministrado em Inglês e está a atrair um número crescente de estudantes internacionais. No ano lectivo de 2014-15, 39% dos alunos matriculados no Mestrado em Gestão são estudantes internacionais, com 24 nacionalidades representadas.

O número de acordos de intercâmbio também aumentou, assim como as possibilidades de duplos diplomas.

Ao mesmo tempo, a colocação de emprego dos diplomados de Mestrado está a tornar-se cada vez mais internacional.

Por estas razões, e considerando a experiência da Nova SBE a competir no mercado internacional para o ensino superior, a criação de um programa de Mestrado Internacional de Gestão (IMM) é apropriado e relevante para o sistema de Ensino Superior Português.

O programa visa preparar jovens profissionais para uma carreira de gestão no ambiente de negócios global de hoje, combinando o rigoroso treinamento técnico em gestão com foco na exposição multicultural.

12.5. CONCLUSIONS:

The Masters in Management at Nova SBE was always designed to be part of the school's internationalization strategy. As such, the programme is fully taught in English and is attracting an increasing number of international students.

In the 2014-15 academic year, 39% of the enrolled students are international students, with 24 nationalities represented. The number of exchange agreements has also increased, as well as the Double Degrees possibilities.

At the same time, the job placement of the Masters' graduates is becoming ever more international.

For these reasons, and considering Nova SBE's experience competing in the international market for higher education, the creation of an International Masters in Management (IMM) program is appropriate and relevant for the Portuguese Higher Education system.

The program aims at preparing young professionals for a management career in today's global business environment, by combining the rigorous technical training in management with a focus on multicultural exposure.