



## CIRCULAR

N/REF<sup>a</sup>: 15/16

DATA: 15/02/2016

Assunto: **Curso de “Gestão e Internacionalização de Empresas em Comércio e Serviços**

Exmos. Senhores,

A **Confederação do Comércio e Serviços de Portugal (CCP)** vai promover em parceria com o **Centro de Estudos de Gestão (CEGE ) do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG)**, no início do próximo ano, a **4ª edição do curso de “Gestão e Internacionalização de Empresas em Comércio e Serviços”**, com um enfoque particular na vertente da internacionalização empresarial.

À semelhança das edições anteriores, agradecemos que divulgassem o Curso perante as empresas vossas associadas.

Este curso, com a duração de 150 horas, destina-se a gestores, dirigentes, quadros técnicos de empresas do comércio e dos serviços, assim como colaboradores de outras entidades, nomeadamente associativas, que tenham o comércio e os serviços como áreas de intervenção, e que procurem aprofundar os seus conhecimentos em gestão e nas técnicas exigidas pelo comércio internacional.

Para um melhor conhecimento dos conteúdos do curso, da equipa docente e das condições de participação, juntamos uma **brochura com a principal informação sobre o curso**, ou através da consulta ao site [www.ccp.pt](http://www.ccp.pt).

Para esclarecimentos eventuais poderão contactar-nos através do telefone 21 30 31 380 ou do e-mail [sandrapina@ccp.pt](mailto:sandrapina@ccp.pt).

As manifestações de interesse deverão ser expressas através da ficha de inscrição, que consta em anexo, a remeter até ao dia **22 de Março de 2016**, para o e-mail acima indicado.

Com os melhores cumprimentos,

Ana Vieira  
Secretária-Geral

## FICHA DE PRÉ- INSCRIÇÃO





**FICHA DE PRÉ-INSCRIÇÃO**

**CURSO DE GESTÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS  
EM  
COMÉRCIO E SERVIÇOS**

**(2016)**

INSTITUIÇÃO: \_\_\_\_\_

MORADA: \_\_\_\_\_

PESSOA DE CONTACTO: \_\_\_\_\_

TELEFONE: \_\_\_\_\_ E-MAIL: \_\_\_\_\_

QUAIS AS RAZÕES DA INSCRIÇÃO NO CURSO:

Com o apoio: CEGE – Centro de Estudos de Gestão





**FICHA DE PRÉ-INScrição**

**CURSO DE GESTÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS  
EM  
COMÉRCIO E SERVIÇOS**

**(2016)**

INSCRIÇÃO 1: \_\_\_\_\_

TELEFONE: \_\_\_\_\_ E-MAIL: \_\_\_\_\_

PROFISSÃO: \_\_\_\_\_ HABILITAÇÕES: \_\_\_\_\_

INSCRIÇÃO 2: \_\_\_\_\_

TELEFONE: \_\_\_\_\_ E-MAIL: \_\_\_\_\_

PROFISSÃO: \_\_\_\_\_ HABILITAÇÕES: \_\_\_\_\_

Com o apoio: CEGE – Centro de Estudos de Gestão





**CURSO DE GESTÃO E  
INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS  
EM  
COMÉRCIO E SERVIÇOS  
(2016)**



## INTRODUÇÃO

Nesta 4ª edição do curso de “Gestão e Internacionalização de Empresas”, promovido pela Confederação do Comércio e Serviços de Portugal (CCP) e com o apoio do CEGE Centro de Estudos de Gestão do ISEG – Instituto Superior de Economia e Gestão, à semelhança das 3 primeiras edições, tem por finalidade ajudar a melhorar a capacidade de gestão de empresários da área do comércio e dos serviços. Pretende-se, assim, responder a necessidades de profissionais, licenciados ou não, que exerçam ou queiram exercer funções na área da gestão.

Este curso procura responder a necessidades de formação teórica, mas consistente, que ajude os participantes a compreender não só as razões que estão na base das decisões em gestão, mas também do impacto dessas decisões na estrutura da empresa.

É patente esta necessidade do mercado, já que a generalidade das empresas pratica uma gestão desadequada - “gestão à vista” -, não utilizando instrumentos de planeamento, sistemas organizacionais e de controlo adequados, tornando difícil a previsão de acontecimentos ou a tomada de decisões, baseadas em análises anteriores.

A globalização é também uma boa razão para o reforço dos conhecimentos em gestão, como resposta a uma maior concorrência, por vezes mais qualificada, e que só uma atitude adequada pode criar as condições para um desenvolvimento sustentado das empresas.

O módulo de internacionalização, incluído na última edição, tem por objetivo ajudar as empresas a compreenderem alguns aspetos importantes da internacionalização. A entrada noutros mercados exige conhecimentos com alguma especialização, principalmente nas áreas dos mercados, das finanças, do direito e do controlo de gestão.

## OBJECTIVOS

As condições para um bom desempenho dependem, entre outros factores, de uma formação consistente nas áreas da gestão (Módulo de Gestão) e da internacionalização (Módulo de Internacionalização).

O Módulo de Gestão está essencialmente vocacionado para as áreas mais específicas da gestão e pretende dar o enquadramento necessário à percepção e compreensão da actividade empresarial, de uma forma mais consistente. O processo de gestão tem por objectivo transmitir a metodologia da gestão e ajudar a perceber a importância do processo de gestão na vida das organizações, e todas as suas implicações técnicas e filosóficas. É também um objectivo importante, esclarecer a relação entre o processo de gestão e o papel que o gestor deve ter nesse mesmo processo.

As áreas privilegiadas:

A Estratégia; os Estudos de Mercado; o Marketing; o Direito dos Contratos; a Fiscalidade; a Organização; a Liderança; as Finanças; o Controlo de Gestão; a Qualidade; e a Responsabilidade Social e a Ética.

O Módulo de Internacionalização tem por objectivo dar a conhecer alguns instrumentos de gestão, especialmente orientados para a internacionalização, e que terão a particularidade de mostrar como deve a empresa agir, desde o processo de selecção do país/região, às condições de entrada, à escolha dos parceiros, aos aspectos legais, culturais e económicos, à selecção dos mercados/posicionamento dos produtos/serviços, e aos aspectos financeiros relacionados, principalmente, com empresas fora da Europa.

As áreas privilegiadas:

O Marketing Internacional; as Finanças Internacionais; e o Reporting Financeiro, assim como alguns aspetos importantes do Direito Internacional e do Processo de Internacionalização.

Esta proposta de formação pode proporcionar aos responsáveis, um conhecimento do processo de gestão e das suas componentes, bem como fornecer os instrumentos necessários para a escolha do(s) país(es)/mercado(s) com maiores potencialidades de entrada e crescimento, assim como estar preparado para as contingências da internacionalização.

## DESTINATÁRIOS

São destinatários do curso de "Gestão e Internacionalização de Empresas", administradores, gerentes, responsáveis de empresas comerciais e de serviços e todos os que pretendam enveredar pela gestão de empresas. As inscrições estão abertas para alunos com ou sem licenciatura.

## ESTRUTURA CURRICULAR

Plano de Estudos	Horas de Contacto	Créditos
<b>Módulo de Gestão</b>		
<b>Planeamento Estratégico</b>		
Prof. Dr. Francisco Lopes dos Santos	9,0	1,5
<b>Estudos de Mercado</b>		
Prof <sup>ª</sup> . Doutora Helena Martins Gonçalves	12,0	2,0
<b>Marketing Empresarial</b>		
Prof. Dr. Jorge Romero	12,0	2,0
<b>Desenvolvimento Organizacional</b>		
Prof. Doutor Rafael Marques	9,0	1,5
<b>Direito das Sociedades e dos Contratos</b>		
Prof. Dr. Pedro Sá Nogueira	12,0	2,0
<b>Fiscalidade</b>		
Prof. Dr. Fernando Pinto Marques	12,0	2,0
<b>Direcção da Empresa / Liderança</b>		
Prof. Dr. João Pargana	9,0	1,5
<b>Finanças Empresariais</b>		
Prof. Doutor Nuno Crespo	12,0	2,0
<b>Controlo de Gestão Empresarial</b>		
Prof. Dr. Francisco Lopes dos Santos	9,0	1,5
<b>Qualidade Comércio e Serviços</b>		
Prof. Eng. Manuel Veludo	9,0	1,0
<b>Responsabilidade Social e Gestão Ética</b>		
Prof. Doutor Ribeiro Mendes	9,0	1,5
<b>Total 1</b>	<b>114,0</b>	<b>18,5</b>
<b>Módulo de Internacionalização</b>		
<b>Processo de Internacionalização</b>		
Prof <sup>ª</sup> Doutora Fernanda Ilhéu	12,0	2,0
<b>Marketing Internacional</b>		
Prof <sup>ª</sup> Doutora Fernanda Ilhéu	9,0	1,5
<b>Finanças Internacionais</b>		
Prof. Dr. Cantiga Esteves	9,0	1,5
<b>Reporting Internacional</b>		
Prof. Dr. Francisco Lopes dos Santos	6,0	1,0
<b>Total 2</b>	<b>36,0</b>	<b>6,0</b>
<b>Total</b>	<b>150,0</b>	<b>24,5</b>

## CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS

### Módulo de Gestão

#### PLANEAMENTO ESTRATÉGICO

Responsável: Prof. Dr. Francisco Lopes dos Santos

1. Planeamento na empresa
  - O processo de decisão
  - A tomada de decisão nas funções do gestor
  - O que representa o planeamento para o gestor e para a empresa
  - O planeamento numa grande empresa e numa PME
2. Planeamento estratégico
3. Planeamento operativo

#### ESTUDOS DE MERCADO

Responsável: Prof<sup>a</sup> Doutora Helena Gonçalves

1. Introdução
  - A Importância dos Estudos de Mercado
  - O Sistema de Marketing
  - O Processo do Estudo de Mercado
  - O Briefing e a Proposta
2. O Problema a Investigar
  - Definição do Problema a Investigar
  - Identificação das Necessidades de Informação
3. Tipos de Estudos de Mercado
  - Estudos Exploratórios, Descritivos e Causais
  - Estudos Qualitativos e Quantitativos
  - Erros nos Estudos de Mercado
4. Fontes de Dados
  - Secundários e Primários
5. Métodos de Recolha de Dados
  - Para Estudos Qualitativos
    - Grupo Foco, Entrevistas em Profundidade, Técnicas Projetivas

Para Estudos Quantitativos

- Inquéritos, Observação

6. Elaboração do questionário  
Objetivos do Questionário  
Mensuração e Escalas  
Etapas no Desenho do Questionário
7. Planeamento da amostra  
O Processo de Desenho da Amostra  
Técnicas de Amostragem  
Dimensão da Amostra
8. Operações de Campo
9. Preparação e Análise de Dados
- 10.** Elaboração do Relatório Final

## MARKETING EMPRESARIAL

Responsável: Prof. Dr. Jorge Romero Monteiro

1. Conceitos  
Orientação do negócio para o mercado
  - Conceitos de marketing
  - Factor crítico de sucesso
  - Compreender o comportamento de mercado do consumidor
2. Estratégia  
Estratégia de marketing
  - Segmentação do mercado
  - Targeting (selecção de mercados-alvo)
  - Posicionamento competitivo
3. Marketing-mix integrado  
Produto e inovação  
Preço  
Distribuição  
Comunicação com o mercado

## DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Responsável: Prof. Doutor Rafael Marques

### 1. Organização

O que é uma estrutura organizacional

Tipologias de estruturas organizacionais

- Especialização no trabalho (divisão do trabalho)
- Departamentalização (funcional)
- Matriciais

Estruturas centralizadas e descentralizadas

O desenho de uma organização: situação actual e tendências (o encortar das organizações)

### 2. A Direcção no Processo de Gestão

A comunicação

Comunicação interpessoal

Tipos de comunicação

- Comunicação formal vs informal
- A comunicação e suas ligações

A tecnologia na gestão da informação

Objectivos da comunicação nos dias de hoje

A importância da gestão dos "recursos humanos"

Planeamento, selecção e recrutamento

Orientação e formação do pessoal

## DIREITO DAS SOCIEDADES E DOS CONTRATOS

Responsável: Prof. Dr. Pedro de Sá Nogueira

### 1. Direito dos contratos

Forma

Na falta e vícios da vontade

Objeto dos contratos

Cumprimento e não cumprimento

A cláusula penal

### 2. Direito das sociedades

Tipos de sociedade

Responsabilidade da Administração

A importância do Registo Comercial

## FISCALIDADE

Responsável: Prof. Dr. Fernando Pinto Marques

### 1. Aspetos relevantes dos principais impostos em Portugal

#### 1. IRS

1. Incidência
2. Determinação do rendimento coletável
3. Taxas e deduções à coleta
4. Obrigações

#### 2. IRC

1. Incidência
2. Determinação da matéria coletável
3. Liquidação e pagamento
4. Obrigações

#### 3. IVA

1. Incidência
2. Territorialidade
3. Isenções, Valor Tributável e Mecanismo da Dedução
4. Obrigações
5. RITI

## DIRECÇÃO DA EMPRESA

Responsável: Prof. Dr. João Pargana

1. A gestão de pessoas, hoje
2. Liderança, Gestão e Mudança
3. Estilos de Liderança: saber adequar o estilo de liderança  
Treino sobre casos reais
4. Sobre liderança e subliderança
5. A motivação das equipas

## FINANÇAS EMPRESARIAIS

Responsável: Prof. Doutor Nuno Crespo

1. Conceitos Fundamentais de Análise e Gestão Financeira  
Função Financeira  
Balanço  
Demonstração de Resultados
2. Alteração dos Docs. Contabilísticos para Análise Financeira  
Balanço Funcional  
Demonstração de Resultados Funcional
3. O Equilíbrio Financeiro e a sua Importância  
Equilíbrio Financeiro  
Fundo de Maneio Funcional e NFM  
Método da Tesouraria Líquida
4. Métodos e Técnicas de Análise Financeira  
Metodologia de Análise, Método dos Rácios e Outros Indicadores

## CONTROLO DE GESTÃO EMPRESARIAL

Responsável: Prof. Dr. Francisco Lopes dos Santos

1. Estratégia, controlo de gestão e criação de valor para o accionista  
Estratégia, controlo e criação de valor  
O controlo de gestão como sistema de avaliação e gestão estratégica da performance  
O sistema de controlo de gestão  
Mensuração do valor criado: EVA
5. O sistema de controlo de gestão ao longo do ciclo de vida da empresa
3. A estrutura organizacional interna e o controlo de gestão  
A estrutura organizacional  
Centros de responsabilidade  
Preços de transferência interna  
Sistema de informação contabilístico: Método ABC
4. Técnicas de controlo de gestão  
Controlo orçamental e análise de desvios  
Avaliação do desempenho financeiro por centros de responsabilidade  
Sistemas integrados de avaliação de desempenho
  - Tableau de Bord
  - Balanced Scorecard
5. Concepção de sistemas de incentivos adequados à estratégia

Tradicionais  
Com base no EVA  
Com base no Balanced Scorecard  
Com base em Stock Options

6. Aprender a inovar  
O controlo de gestão e a emergência de uma nova estratégia

## QUALIDADE COMÉRCIO E SERVIÇOS

Responsável: Prof. Eng. Manuel Veludo

1. Evolução do conceito de qualidade (conformidade) e da gestão da qualidade;
2. Princípios da gestão da qualidade;
3. Gestão da qualidade e estratégia organizacional;
4. Sistema português da qualidade (SOQ)  
Normalização  
Metrologia  
Qualificação: acreditação, certificação e declaração CE;
5. Qualidade total (TQM) e modelos de excelência;
6. Filosofia, metodologias e ferramentas da qualidade;
7. Desenvolvimento sustentável e certificação de sistemas integrados de gestão (SIG);
8. Auditorias aos sistemas de gestão;
9. Certificação de sistemas de investigação, desenvolvimento e inovação (IDI);
10. Novo referencial para avaliação e qualificação do serviço prestado.

## RESPONSABILIDADE SOCIAL E GESTÃO ÉTICA

Responsável: Prof. Doutor Fernando Lopes Ribeiro Mendes

1. Fundamentos éticos da accountability empresarial
2. Responsabilidade ambiental e social da empresa
3. Competitividade responsável
4. Ferramentas de gestão ética e socialmente responsável das empresas

## Módulo de Internacionalização

### PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Responsável: Prof<sup>a</sup> Doutora Fernanda Ilhéu

1. Porquê internacionalizar? Estímulos à Internacionalização/Obstáculos ao Processo de internacionalização.
2. Planear a Oferta Global. Tendências do Mercado Internacional /Importância do “mindset” Global de Gestão.
3. Processo de Internacionalização: Clássico versus Processo de Internacionalização em Rede
4. Principais Decisões no Processo de Internacionalização  
Escolha dos Países para Onde Internacionalizar  
Como Entrar nos Mercados Externos  
Oferta Standardizada ou Adaptada

### MARKETING INTERNACIONAL

Responsável: Prof<sup>a</sup> Doutora Fernanda Ilhéu

1. A Diferença entre Competir no Mercado Interno ou no Mercado Internacional  
Meio Envolvente de Marketing Internacional:
  - Meio envolvente Sócio Cultural;
  - Meio envolvente Político legal;
  - Meio envolvente EconómicoConcorrência e cadeia de valor internacional
2. Planeamento Estratégico de Marketing
3. Elementos de um Plano de Marketing-Mix Internacional.  
Produto  
Preço  
Distribuição  
Comunicação

## FINANÇAS INTERNACIONAIS

Responsável: Prof. Dr. Cantiga Esteves

1. Introdução  
O SMI, o SME, o EURO e a situação Actual
2. Os Mercados de Câmbios  
Funções, Intervenientes e Cotações nos Mercados de Câmbios  
Mercados Spot, Forward e Derivados  
Determinantes das Cotações Cambiais a Médio e Longo prazos
3. Os Mercados Financeiros Internacionais  
Evolução histórica dos mercados  
Os Euromercados de Ações e Obrigações  
As Bolsas Internacionais
4. Gestão do Risco Cambial  
Gestão do Risco de Transacção  
Técnicas de Cobertura de Risco

## REPORTING INTERNACIONAL

Responsável: Prof. Dr. Francisco Lopes dos Santos

2. Arquitetura do sistema  
Desenho dos modelos de Planos de Contas Nacionais e por Filial  
A preparação do reporting local  
Os conceitos "year to date", "review", e "variance"  
O apuramento e a explicação de desvios  
A questão dos diferimentos, antecipações e plurianuais  
O papel do controller local  
A relevância do "controller's meetings" e as suas consequências
3. Sistematização Global Integrada  
Os Tableaux de Board globais integrados  
A opção BALANCED SCORECARD  
O desdobramento para as Administrações das filiais  
O Controlo de Gestão face ao crescimento interno ou externo

## AVALIAÇÃO

Está prevista uma pequena avaliação no final de cada disciplina, com o objetivo dos alunos se autoavaliarem. Para os alunos que optarem pela avaliação, as “notas” constarão do certificado final, para aqueles que optarem por não fazer a avaliação, no certificado constará apenas “frequência” na disciplina.

## CONVIDADOS

Está previsto convidar um empresário para falar sobre a sua experiência na internacionalização da sua empresa e marca, e um dirigente bancário para falar sobre financiamentos. Poderão ser convidados outros especialistas.

## CORPO DOCENTE

É constituído por docentes universitários e por profissionais altamente qualificados de reconhecido prestígio técnico e profissional.

Fernando Lopes Ribeiro Mendes  
Professor Auxiliar do ISEG  
Presidente da RSE Portugal - Associação Portuguesa Para a Responsabilidade Social Das Empresas  
Ex-Secretário de Estado

Helena Martins Gonçalves  
Professora Associada no ISEG  
Doutorada em Organização e Gestão de Empresas (Marketing)  
Especialista em Estudos de Mercado

Pedro de Sá Nogueira  
Professor Auxiliar Convidado no ISEG  
Advogado

João Pargana  
Prof. Auxiliar Convidado no ISEG  
Licenciado em Organização e Gestão de Empresas  
Consultor e Formador de Executivos

Jorge Fernando Romero Monteiro

Ex-Administrador da Comissão Reguladora do Comercio do Bacalhau (Coordenadora Económica), das Companhias Reunidas de Congelados e Bacalhau, SA, do Martins & Rebello, SA, e da J&C-Consultores em Gestão e Administração de Empresas

Presidente Conselho Fiscal do Institute of Public Policy, Thomas Jefferson-Correia da Serra (Centro de estudos) e Vice-presidente do Conselho Fiscal do ISPOR Portugal (Associação para o Desenvolvimento da Investigação em Farmacoeconomia e Resultados em Saúde – Capítulo Ispor Portugal)

Professor Associado do ISEG

Professor Associado do ISG e Ex-diretor mestrados do ISG

Consultor em gestão

Fernando Pinto Marques

Prof. Associado Convidado no ISEG

Mestre em Gestão (ISEG)

Gestor de PMES

Áreas de interesse: Fiscalidade, Gestão de Organizações

Nuno Joel Fernandes Crespo

Doutorado em Gestão pelo ISEG – Universidade de Lisboa

Mestre em Gestão e Estratégia Industrial pelo ISEG – Universidade Técnica de Lisboa

Licenciado em Gestão pelo ISEG – Universidade Técnica de Lisboa

Prof. Auxiliar no ISEG

Consultor em Gestão

Manuel Veludo

Mestre em Gestão de Projectos (UA)

Pós-graduado em Gestão (Institut Supérieur des Affaires)

Licenciado em Engenharia (IST)

Professor Auxiliar convidado

Auditor da qualidade

Membro de comissão técnica para a elaboração de normas NP e ISSO

Rafael Marques

Prof. Auxiliar no ISEG

MBA pela UNL

Doutoramento em Sociologia Económica pelo ISEG

Fernanda I lhéu

Prof<sup>a</sup>. Auxiliar no ISEG

Doutoramento em Marketing Internacional

Especialização em mercados internacionais, particularmente a China

Cantiga Esteves  
Prof. Auxiliar Convidado no ISEG  
Consultor em finanças  
Senior Partner e Presidente EPHI-Ciência Financeira, Lda

Francisco António Lopes dos Santos  
Mestre em Gestão pela Universidade Nova  
MBA em Gestão pela Universidade Nova  
Licenciado em Gestão pelo ISEG  
Director Administrativo e Financeiro de FINISTRADO  
Controller de TEMANA – Grupo SHELL  
Director Adjunto CIFAG/IPE  
Presidente da Administração do Grupo AGESFAL  
Docente ISEG

## Condições de Participação

Período Previsto: 1ª fase: 4 de Abril de 2016 a 22 de junho de 2016  
2ª fase: 5 de setembro de 2016 a 12 de dezembro

Horário Pós-Laboral: 2ªs e 4ªs feiras das 18h30m às 21h45m.

Local: ISEG

Preço: 1.500€ (mínimo 20 participantes) Desconto: -650€ (preço: 850€) para:

- Inscrições até 22 de março;
- Associações/Empresas filiadas na CCP;
- Associações, empresas e outras entidades aderentes ao Fórum dos Serviços;
- Parceiros ISEG;
- Ex-alunos ISEG.

O pagamento poderá ser faseado da seguinte forma:

1º Pagamento: 25% à data de início do curso;

2º Pagamento: 50% até 31 de maio de 2016;

3º Pagamento: 25% até 30 de novembro de 2016.

Todos os candidatos deverão enviar a ficha em anexo devidamente preenchida e cópia do cartão de cidadão.

## Contactos

Confederação do Comércio e Serviços de Portugal

Av. Dom Vasco da Gama, nº 29

1449-032 Lisboa

Telefone: 21 3031380

Email: [sandrapina@ccp.pt](mailto:sandrapina@ccp.pt)

[www.ccp.pt](http://www.ccp.pt)

## CRONOGRAMA



## Gestão e Internacionalização de Empresas

Módulo de Gestão	Horário			
	18h30	20h00	20h15	21h45
04/abr Segunda	<b>Planeamento Estratégico</b> (Prof. Dr. Francisco Lopes dos Santos)			
06/abr Quarta				
11/abr Segunda				
13/abr Quarta	<b>Estudos de Mercado</b> (Prof. Doutora Helena Gonçalves)			
18/abr Segunda				
20/abr Quarta				
27/abr Quarta				
02/mai Segunda				
04/mai Quarta	<b>Marketing Empresarial</b> (Prof. Dr. Jorge Romero)			
09/mai Segunda				
11/mai Quarta				
16/mai Segunda				
18/mai Quarta	<b>Desenvolvimento Organizacional</b> (Prof. Doutor Rafael Marques)			
23/mai Segunda				
25/mai Quarta				
30/mai Segunda				
01/jun Quarta	<b>Direito das Sociedades e dos Contratos</b> (Prof. Dr. Pedro Sá Nogueira)			
06/jun Segunda				
08/jun Quarta				
15/jun Quarta				
20/jun Segunda				
22/jun Quarta	<b>Fiscalidade</b> (Dr. Fernando Pinto Marques)			

**Férias (Julho e Agosto)**

05/set	Segunda	<b>Direcção da Empresa / Liderança</b> (Prof. Dr. João Pargana)
07/set	Quarta	
12/set	Segunda	
14/set	Quarta	<b>Finanças Empresariais</b> (Prof. Doutor Nuno Crespo)
19/set	Segunda	
21/set	Quarta	
26/set	Segunda	
28/set	Quarta	<b>Controlo de Gestão Empresarial</b> (Prof. Dr. Francisco Lopes dos Santos)
03/out	Segunda	
10/out	Segunda	
12/out	Quarta	<b>Qualidade Comércio e Serviços</b> (Prof. Eng. Manuel Veludo)
17/out	Segunda	
19/out	Quarta	
24/out	Segunda	<b>Responsabilidade Social e Gestão Ética</b> (Prof. Doutor Ribeiro Mendes)
26/out	Quarta	
31/out	Segunda	

## **Gestão e Internacionalização de Empresas**

<b>Módulo de Internacionalização</b>	<b>Horário</b>			
	<b>18h30</b>	<b>20h00</b>	<b>20h15</b>	<b>21h45</b>
02/nov	Quarta	<b>Processo de Internacionalização</b> (Prof. Doutora Fernanda Ilhéu)		
07/nov	Segunda			
09/nov	Quarta			
14/nov	Segunda			
16/nov	Quarta	<b>Marketing Internacional</b> (Prof. Doutora Fernanda Ilhéu)		
21/nov	Segunda			
23/nov	Quarta			
28/nov	Segunda	<b>Finanças Internacionais</b> (Prof. Dr. Cantiga Esteves)		
30/nov	Quarta			
05/dez	Segunda			
07/dez	Quarta	<b>Reporting Internacional</b> (Prof. Dr. Francisco Lopes dos Santos)		
12/dez	Segunda			