

Academiejaar 2009-2010



# Programmagids

---

Master in de handelswetenschappen

*Master HW - Operations Management*

Opleidingsonderdeel	Groep	Stp.	Semester	Deeltijds
Erasmus uitwisselingsprogramma IV	Erasmus	1	1 + 2	/
Onderzoeksmethodologie OM		6	1	/
Masterproef OM		18	1 + 2	/
Supply Chain Management		6	1	/
Havenoeconomie, transport en logistiek		6	2	/
Performance Management		6	1 + 2	/
Governance and operational management		6	2	/
Bank- en verzekeringswezen		6	1	/
Beleggingsleer		6	1	/
Vermogensplanning		6	2	/
Beoordelings- en beloningsbeleid		6	1	/
Personeelsstromen		6	1	/
Strategisch HRM		6	2	/
Arbeidsmarkt en arbeidsverhoudingen		6	2	/
Advanced Management Accounting		6	1 + 2	/
BTW en andere belastingen		6	2	/
Personen- en vennootschapsbelasting		6	1	/
Speciale topics in marketing		6	1	/
Marketingcommunicatie		6	2	/
Consumer Behavior		6	1	/
Marketing Engineering		6	2	/

## Studiecontract

De opleiding tot master in de handelswetenschappen aan de Lessius Hogeschool sluit rechtstreeks aan bij de bachelor in hetzelfde domein en bouwt voort op de daar verworven competenties.

Zij biedt een verdiepende opleiding aan binnen het vakgebied van de bedrijfseconomische wetenschappen. Deze verdieping van kennis en inzichten heeft betrekking op een aantal van de disciplines maar blijft tegelijkertijd aandacht houden voor aangrenzende deeldomeinen.

In de masteropleiding staan wetenschappelijke inzichten en onderzoekscompetenties centraal. Studenten leren om op een zelfstandige manier complexe problemen uit de bedrijfsomgeving te beoordelen en in een context van multidisciplinariteit en onzekerheid wetenschappelijk verantwoorde oplossingen uit te werken.

Masters kunnen omgaan met een pluraliteit van mogelijke oplossingen en deze samen met de probleemstelling helder en overtuigend communiceren aan zowel vakgenoten als niet-vakgenoten, ook internationaal.

Zij geven creatief richting aan nieuwe en zinvolle onderzoeksthema's en nemen verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en implementatie van economisch verantwoorde oplossingen.

Masters hebben een nuchtere, wetenschappelijke kijk op de werkelijkheid die hen in staat stelt om onderzoek, werkveld en maatschappij efficiënt en doelgericht met elkaar te verbinden.

## Erasmus uitwisselingsprogramma IV

Code: HW\_oErasmIV  
Groep: Erasmus  
Studiepunten: 1  
Creditcontract mogelijk: Ja  
Examencontract mogelijk: Ja  
Deeltijds: /  
Semester: 1 + 2  
Onderwijstaal: Nederlands  
Docenten: /  
Coördinator: N. N.

## Onderzoeksmethodologie OM

Code: HWMoMOM

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 1

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Van Rompuy Guido, Verheyen Paul

Coördinator: Verheyen Paul

## Specialisatiegraad

inleidend

## Onderwijsactiviteiten

- Onderzoeksmethodologie OM

## Inhoud

Voor het gemeenschappelijke luik:

GEMEENSCHAPPELIJK GEDEELTE (50% van het totaal)			
METHODE	AANTAL COLLEGES	TOPIC	MATERIAAL
Factoranalyse	2 à 3	Wanneer gebruiken, assumpties, Theoretische onderbouw	Hair (2006) Ch. 3
		Uitwerking van een gesimplificeerd voorbeeld	Sharma (1996) Ch. 5
		Uitwerking reële gevalstudie	Syllabus
Clusteranalyse	2 à 3	Wanneer gebruiken, assumpties, Theoretische onderbouw	Hair (2006) Ch. 8
		Uitwerking van een gesimplificeerd voorbeeld	Sharma (1996) Ch. 7
		Uitwerking reële gevalstudie	Syllabus
Logistische regressie	2 à 3	Wanneer gebruiken, assumpties, theoretische onderbouw	Studenmund (2006) Ch 13
		Uitwerking van een gesimplificeerd voorbeeld	Syllabus
		(Selectie uit)	Studenmund (2006) Ch 12 en Ch 15

Aanvullingen regressie-analyse	2 à 3	Dynamische modellen Forecasting Seasonal Decomposition Panel data	Murray (2006) Ch. 16 - 17  Syllabus
--------------------------------	-------	--	---

Voor het afstudeerrichtingspecifieke luik (50% van het totaal):

Dit methodologisch deel gaat in op de aanwending van kwantitatieve methodes voor het oplossen van reële ondernemingsproblemen, waarbij de volgende methodes aangereikt worden:

- Optimalisatie
  - Lineaire Programmatie met aandacht voor modelbouw, gevoeligheidsanalyse en dualiteit
  - Geheeltallige programmatie (Integer Programming)
- Projectplanning
- Wachttijtheorie
- Simulatie
- Voorraadmodellen

Hierbij worden wetenschappelijke artikelen rond enkele van deze topics uitvoerig besproken.

Aan het eind van de cursus moet de student:

Een bedrijfseconomische situatie kunnen omzetten naar een kwantitatief model

Het geconstrueerde model kunnen oplossen met de geschikte methode

Pro's en contra's van de geziene methodes kunnen formuleren

De geldigheid van verschillende technieken kunnen bepalen

Resultaten van de toegepaste methodes interpreteren in termen van de vooropgestelde bedrijfseconomische situatie

Artikelen uit het onderzoeksdomein Operationeel Management (zowel in zijn geheel als wat de afzonderlijke bestanddelen van de paper betreft) kritisch analyseren en beoordelen

## Doelstellingen

### Beschrijving

Dit opleidingsonderdeel biedt een overzicht van analystechnieken die toelaten de meest courant beschikbare data op een kwantitatieve manier te exploreren. In aanvulling op lineaire regressie (zie OMEc III Ba3 en Onderzoeksmethoden (Schakelprogramma)) wordt in een gemeenschappelijk gedeelte aandacht besteed aan het gebruik van verschillende soorten gegevensbestanden (cross-sectie data, tijdreeksdata en panel data), de analyse van seizoenale data, factoranalyse, clusteranalyse en logistische regressie. Bedoeling is dat de studenten:

- leren inzien wat de mogelijkheden van elk van deze technieken zijn;
- welke technieken onder welke voorwaarden kunnen gebruikt worden voor de analyse van cross-sectie datates resp. tijdreeksdata en paneldata
- welk soort variabelen vereist zijn om deze technieken te mogen gebruiken;
- computeroutput terzake kunnen interpreteren

In het afstudeerrichtingspecifieke deel worden methoden en technieken die relevant zijn voor het uitwerken van concrete meesterproeven aangereikt en verder uitgediept.

Na het doorlopen van de volledige cyclus moet elke student in staat zijn:

- zijn/haar meesterproef op een wetenschappelijk verantwoorde manier met een kwantitatieve en kwalitatieve analyse te onderbouwen, maar eveneens
- een wetenschappelijk onderbouwde aanzet te geven tot het analyseren van een ruime waaier van concrete (bedrijfs) economische problemen vraagstellingen
- artikelen uit het onderzoeksdomein Operationeel Management (zowel in zijn geheel als wat de afzonderlijke bestanddelen van de paper betreft) kritisch te analyseren en te beoordelen

Studenten kunnen tijdens het academiejaar eveneens verzocht worden mee te werken aan experimenten i.v.m. vernieuwende onderwijsmethoden.

### Vereiste voorkennis

#### Volgtijdelijkheid

- HW3oOMEC - Onderzoeksmethoden voor economie III (streng)
- of
- HWSOndMethEc - Onderzoeksmethoden voor economen (streng)

### Leermiddelen

## Verplichte leermiddelen

Syllabus samengesteld door de docenten  
Capita selecta uit de aanbevolen leermiddelen  
Teksten en slides worden verspreid via Toledo

## Aanbevolen leermiddelen

Gemeenschappelijk gedeelte

*Verplicht:* Geselecteerde hoofdstukken uit

Hair, J.F., et al. (2006), *Multivariate Data Analysis*, Pearson, Prentice Hall, 6th ed., 899 p.

Murray, M.P., (2006), *Econometrics. A Modern Introduction.*, Pearson Addison Wesley, 929 p.

Sharma, S., (1996), *Applied Multivariate Techniques*, John Wiley & Sons Inc., 493 p.

Studenmund, A.H., (2006), *Using Econometrics. A practical Guide*, Pearson Addison Wesley, 5<sup>th</sup> ed. 639 p.

*Aanbevolen:* geselecteerde hoofdstukken uit

Brown, W.S., (1991), *Introducing Econometrics*, West Publishing Company, 428 p.

Keller, G., (2008), *Managerial Statistics*, South Western Cengage learning, 8th ed..

Afstudeerrichtingspecifiek gedeelte

Bijkomende aanbevolen literatuur wordt meegedeeld via Toledo naast:

Lawrence John A., Jr. & Barry A. Pasternack, *Applied Management Science, Modelling, Spreadsheet Analysis, and Communication for Decision Making*, 2nd edition, Wiley, 2002.

Winston, Wayne L., *Operations Research, Applications and algorithms*, 4th edition, Thomson, Brooks/Cole, 2004.

Hillier and Hillier, *Introduction to Management Science with Student CDrom*, 3th edition, McGraw Hill, 2008.

Taha, Hamdy A., *Operations Research: an introduction*, 8th edition, Pearson, 2007.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen
- mondeling examen
- permanente evaluatie

### 1e examenperiode (januari)

Schriftelijk examen voor het gemeenschappelijk gedeelte (telt voor 50% van de totaalscore van het opleidingsonderdeel)  
Permanente evaluatie voor het afstudeerrichtingspecifieke luik (in de vorm van in te leveren opdrachten [papers] in de loop van het semester). Aanwezigheid en medewerking tijdens de colleges zijn verplicht. (deze PE telt voor 50% van de totaalscore van het opleidingsonderdeel)

### 3e examenperiode (augustus/september)

Schriftelijk examen voor het gemeenschappelijk gedeelte (50% van de totaalscore van het opleidingsonderdeel)  
Combinatie van een schriftelijk en mondeling examen voor het afstudeerrichting specifieke luik (50% van de totaalscore van het opleidingsonderdeel)

### Examencontract

Schriftelijk examen voor het gemeenschappelijke luik.

Wie inschrijft voor een examencontract, dient in 1EP bepaalde opdrachten uit te voeren en papers hierrond in te dienen voor het afstudeerrichting specifieke deel. Er wordt voor deze studenten een mondelinge evaluatie geprogrammeerd in 1EP dat bestaat uit een klassiek examen over de behandelde materie en een bespreking van de ingediende papers.

In 3EP is er een examen voor het afstudeerrichting specifieke deel over de behandelde materie dat bestaat uit een combinatie van mondeling en schriftelijk.

## Begeleiding

De docenten kunnen gecontacteerd worden.

# Masterproef OM

Code: HWMoMPOM  
Groep: /  
Studiepunten: 18  
Creditcontract mogelijk: Ja  
Examencontract mogelijk: Nee  
Deeltijds: /  
Semester: 1 + 2  
Onderwijstaal: Nederlands  
Docenten: Verheyen Paul  
Coördinator: Verheyen Paul

## Specialisatiegraad

gespecialiseerd

## Onderwijsactiviteiten

- Masterproef OM

## Inhoud

De masterproef OM heeft tot doel de studenten een wetenschappelijk onderzoek te laten uitvoeren in het Operations Management domein. De begeleidende OM docenten reiken brede thema's aan waarbinnen dit onderzoek dient te kaderen. Deze thema's sluiten aan bij onderwerpen die in de overige opleidingsonderdelen van de OM afstudeerrichting aan bod komen.

De masterproef bestaat uit twee delen: een collectief deel en een individueel deel.

In een eerste, collectief deel werken de studenten in groep aan een literatuurstudie. Zij schrijven in groep (in principe 3 à 4 groepsleden) een kritische literatuurstudie m.b.t. het thema waarbinnen hun uiteindelijke individuele eindrapport zal kaderen. De literatuurstudie moet blijk geven van begrip van de materie en een duidelijk gestructureerd overzicht geven van de relevante literatuur op het thema. Daarnaast eindigt de literatuurstudie met een lijst van potentiële onderzoeksvragen. Deze lijst kan dan als basis dienen om de uiteindelijke individuele onderzoeksvraag te kiezen. De literatuurstudie wordt geëvalueerd door de promotor van het onderzoeksthema.

Het tweede individuele deel bestaat uit een onderzoeksvoorstel en een individueel eindrapport. Beide dienen gepresenteerd en verdedigd te worden. Als onderzoeksvoorstel werkt elke student individueel een gedetailleerd voorstel uit m.b.t. het onderzoek dat in het uiteindelijke individuele eindrapport zal worden uitgevoerd. Dit eindrapport is een individueel rapport dat de structuur van een traditioneel wetenschappelijk artikel volgt. Het dient bijgevolg te bestaan uit de volgende onderdelen: abstract, inleiding, literatuuroverzicht, ontwikkeling en omschrijving van de onderzoekshypothese(s), (eventueel) beschrijving van de gegevensverzameling en de steekproefsamenstelling, beschrijving van de methodologie, bespreking van de resultaten, conclusie(s), (met aandacht voor aanbevelingen voor de praktijk en verder onderzoek) en literatuurlijst.

## Doelstellingen

### Beschrijving

De student moet aan de hand van de masterproef aantonen in staat te zijn om:

- kritisch te reflecteren over bestaand onderzoek en wetenschappelijke bevindingen uit voorgaand onderzoek in vraag te stellen;
- zelfstandig een logische, duidelijke, intern consistente en inhoudelijk verantwoorde redenering op te bouwen volgens de wetenschappelijke methode;
- actief een bijdrage te leveren aan het kennisontwikkelingsproces in het vakgebied OM;
- een zinvol en haalbaar onderzoeksopzet uit te tekenen en dit consistent uit te voeren;
- de resultaten van het eigen onderzoek op een wetenschappelijke manier te rapporteren;
- in teamverband te werken en daarbij zowel coördinerende als uitvoerende taken op te nemen;
- beknopt de essentie van het eigen onderzoek visueel weer te geven (aan de hand van een poster) en mondeling toe te lichten;
- vlot en correct te antwoorden op gerichte vragen over de relevantie en over theoretische en methodologische aspecten van de masterproef;
- kritisch te reflecteren over het eigen onderzoek.

## Vereiste voorkennis

### Competenties

In de masterproef doet men beroep op een brede waaier van algemene, wetenschappelijke en domeinspecifieke



competenties en analytische vaardigheden. Daarom is basiskennis uit de opleidingsonderdelen *Productie en Operationeel management* (Ba of schakelprogramma), *Onderzoeksmethoden voor Economie III* (Ba) en *Onderzoeksmethoden voor Economen* (schakelprogramma) enerzijds en notie van de inhoud van de verplichte opleidingsonderdelen uit de afstudeerrichting OM anderzijds aangewezen.

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

De leermiddelen hangen af van het gekozen onderwerp voor de masterproef. Van zodra het onderwerp vaststaat, wordt het benodigde materiaal door de promotor aan de student megedeeld.

### Aanbevolen leermiddelen

Aanbevolen literatuur wordt in onderling overleg met de promotor bepaald.

## Werkvormen

### Omschrijving

Het eerste deel van de masterproef wordt in groep uitgewerkt; het tweede deel wordt individueel uitgewerkt. Doorheen het volledige masterproeftraject worden de studenten begeleid door een werkleider; dit kan zowel de promotor als een assistent uit de afstudeerrichting zijn. Deze begeleiding kan de vorm aannemen van discussieseminaries in groep of individuele begeleiding op afspraak.

## Evaluatie

### Types

- paper/verslag
- presentatie
- permanente evaluatie

### 1e examenperiode (januari)

Onder bepaalde voorwaarden, zoals vastgelegd in de departementale richtlijnen, kunnen studenten hun masterproef verdedigen in de eerste examenperiode. De literatuurstudie en het onderzoeksvoorstel worden ingediend begin januari. In de loop van de maand januari wordt een individuele presentatie ingeroosterd rond het onderzoeksvoorstel. De groepsscore op de literatuurstudie wordt in principe toegekend aan alle leden van de groep.

### 2e examenperiode (juni)

Het individueel eindrapport wordt ingediend en gepresenteerd in juni.

Zowel het proces (bv. attitude van de student) als de output (bv. het individueel eindrapport) worden beoordeeld. Centraal bij deze beoordeling staan de wetenschappelijke competenties en de integratie van algemene en domeinspecifieke competenties.

Een onvoldoende op het individuele deel kan niet gecompenseerd worden door een voldoende op het collectieve deel. Essentieel is dat de student de kerncompetenties behaalt. Deze kerncompetenties kunnen nooit enkel via het collectieve deel behaald worden. Daarom wordt in twee stappen gewerkt:

#### STAP 1:

De score voor het individuele deel wordt als volgt bepaald:

- \* Onderzoeksvoorstel (20%)
- \* Individueel eindrapport (60%)
- \* Presentatie (postersessie) (10%)
- \* Attitude (10%)

#### STAP2:

Als de student niet geslaagd is voor het individuele deel, dan wordt de eindscore voor de masterproef gelijkgesteld aan de score voor het individuele deel.

Als de student geslaagd is voor het individuele deel, dan wordt de eindscore voor de masterproef als volgt bepaald:

- \* Literatuurstudie (15%)
- \* Onderzoeksvoorstel (15%)
- \* Individueel eindrapport (50%)
- \* Presentatie (postersessie) (10%)
- \* Attitude (10%)

### 3e examenperiode (augustus/september)

Zie algemene richtlijnen m.b.t. de masterproeven aan het Departement Handelswetenschappen. De promotor bepaalt wat

moet herwerkt worden. De opdracht voor de derde examenperiode zal mee afhangen van de scores behaald op het collectieve en individuele deel in de tweede examenperiode.

#### Examencontract

Examencontract is niet mogelijk

#### Begeleiding

Voor begeleiding kan de student in de eerste plaats terecht bij zijn/haar promotor.

# Supply Chain Management

Code: OM1oSCMan

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 1

Onderwijstaal: Engels, Nederlands

Docenten: Claerhout Diederik

Coördinator: Claerhout Diederik

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Supply Chain Management

## Inhoud

De informatie- en materiaalstroom in een supply chain wordt kritisch geanalyseerd, waarbij het belang van een goed voorraadbeheer binnen een aanbodsketen aan bod komt. Een hoge mate van participatie is nodig in deze cursus, zowel bij het oplossen van gevalstudies, als bij het spelen van het bierspel (beer game). Bij dit logistiek bedrijfssimulatiespel leren we hoe structuren in relaties met de wereld rondom de onderneming soms onverwachte en ongewenste resultaten opleveren.

### Strategische betekenis van integrale logistiek

1. Competitief voordeel
2. Omgevingsfactoren
3. Integrale logistiek: omschrijving en kerngebieden
4. "What Is the Right Supply Chain for Your Product?"

### Klantenservice

1. Het begrip "waarde"
2. De vijf dimensies van waarde
3. Customer service
4. Prestatie-indicatoren

### Configuratie van een logistiek netwerk

1. Nodige gegevens
2. Validering van model en data
3. Oplossingstechnieken

#### Voorraadbeheer

1. Bepalen van bestelpunt en  $\sim$ grootte
2. Risk Pooling
3. Centrale en decentrale systemen
4. Voorraden in de logistieke keten

#### Gebruiken van informatie

1. Het bullwhip effect
2. Prognoses
3. Coördineren van systemen
4. Integratie

#### Strategische partnerships

1. Het globale kader
2. Third-Party Logistics
3. Partnerships

#### Doelstellingen

##### Beschrijving

De doelstelling is het inzicht te verwerven dat de *interne* materiaal- en informatiestroom ingebed ligt in de *totale* materiaal- en informatiestroom van de logistieke keten. De lokale suboptimalisatie van elk deel van de keten weegt niet op tegen de globale optimalisatie van de totale keten. Daarnaast leren we op een gepaste wijze omgaan met onzekerheid en risico's eigen aan logistieke netwerken.

De informatie- en materiaalstroom in een supply chain wordt kritisch geanalyseerd, waarbij het belang van een goed voorraadbeheer binnen een aanbodsketen aan bod komt. Een hoge mate van participatie is nodig in deze cursus, zowel bij het oplossen van gevalstudies, als bij het spelen van het bierspel (beer game). Bij dit logistiek bedrijfssimulatiespel leren we hoe structuren in relaties met de wereld rondom de onderneming soms onverwachte en ongewenste resultaten

opleveren.

## Vereiste voorkennis

### Volgtijdelijkheid

- HW2oOpMeth - Operationele beleidsmethoden (streng)
- of
- HWSOStatMeth - Statistische methoden (streng)
  - HWSOWisk - Wiskunde (S) (streng)

### Competenties

De bedrijfseconomische en statistische kennis zoals zij verworven is na het derde jaar bachelor handelswetenschappen of het schakelprogramma handelswetenschappen.

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

Handboek: Simchi-Levi, Kaminsky and Simchi-Levi, Designing and managing the supply chain, McGraw-Hill, 3de ed., 2008.  
Wetenschappelijke artikels en vakliteratuur zullen tijdens de lessen uitgedeeld worden.

## Werkvormen

### Omschrijving

Hoorcolleges, cases worden in groep uitgewerkt.

### Evaluatie

#### Types

- schriftelijk examen

#### 1e examenperiode (januari)

Schriftelijk examen.

#### 3e examenperiode (augustus/september)

Schriftelijk examen.

### Examencontract

Schriftelijk examen.

## Begeleiding

Wanneer men vragen heeft kan men zich wenden tot de docent.

# Haveneconomie, transport en logistiek

Code: OM1oHaTrLo  
Groep: /  
Studiepunten: 6  
Creditcontract mogelijk: Ja  
Examencontract mogelijk: Ja  
Deeltijds: /  
Semester: 2  
Onderwijstaal: Nederlands  
Docenten: Coeck Chris  
Coördinator: Coeck Chris

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Haveneconomie, transport en logistiek

## Inhoud

Haveneconomie, transporteconomie en logistiek management moeten op een geïntegreerde wijze bestudeerd worden. Aangezien verkeer en vervoer in de loop van de geschiedenis van essentieel belang zijn geweest voor de functionering van de economie en het maatschappelijke leven, hebben de disciplines vertakkingen op uiteenlopende terreinen van de economische wetenschap.

In een eerste deel worden bij wijze van inleiding enkele belangrijke begrippen met betrekking tot het vervoerssysteem besproken en wordt het studieterrein van de zeehaven en haar economische omgeving afgebakend, gedefinieerd en beschreven. Vervolgens worden de economische betekenis en de organisatie van de vervoerseconomie en –logistiek geanalyseerd. Doorheen de cursus wordt aanvullend op de algemene begrippen van de haven- en transporteconomie een inzicht gegeven van de logistieke organisatie van het vervoer alsook van de werking van een haven als belangrijkste draaischijf van vervoer en van welvaartscreatie. De werking van een polyvalente zeehaven met een grote verscheidenheid aan behandelde goederen op terminals die qua kenmerken en lay-out erg van elkaar verschillen wordt besproken, alsook de verschillende beroepen en diensten die kunnen worden onderscheiden. Tenslotte wordt de rol van de zeehavens als vestigingsplaatsen voor industrieën aangegeven, wordt concurrentie tussen havens en havenproductiviteit besproken en wordt het belang van de havens voor een stad, regio en natie diepgaand geanalyseerd.

## Doelstellingen

### Beschrijving

De studenten moeten in staat zijn

1. de (geografische, economische, technische en organisatorische) aspecten die verband houden met en van belang zijn voor de haveneconomie, de vervoerseconomie en de logistiek te begrijpen en in de juiste context te plaatsen;
2. de impact van transport en logistiek op strategisch en operationeel vlak te kunnen schetsen;
3. een wetenschappelijke benadering op basis van de aangegeven analysemethoden en analysetechnieken te combineren met een praktische en beleidsmatige aanpak

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

Handboek: Coeck, C, J-P. Merckx en A. Verbeke (2006), "Haveneconomie en -logistiek", Garant Uitgeverij.

### Aanbevolen leermiddelen

Macharis, C en J. Van Mierlo (2006), "Goederen- en Personenvervoer: Vooruitzichten en Breekpunten", Garant Uitgeverij.

Blauwens, G., P. De Baere en E. Van De Voorde (2001), "Vervoerseconomie", Standaard Uitgeverij.

## Werkvormen

### Omschrijving

De bedrijfseconomische en statistische kennis zoals zij verworven is na het derde jaar bachelor handelswetenschappen of

het schakelprogramma handelswetenschappen.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen

2e examenperiode (juni)

Schriftelijk examen

3e examenperiode (augustus/september)

Schriftelijk examen

### Examencontract

Schriftelijk examen

## Begeleiding

Wanneer men vragen heeft kan men zich wenden tot de docent.

# Performance Management

Code: OM1oPerfMan

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 1 + 2

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Claerhout Diederik, Cools Martine, Weyns Paul

Coördinator: Claerhout Diederik

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Performance Management

## Inhoud

Dit opleidingsonderdeel bestaat uit drie delen, waarbij de eerste twee delen georganiseerd worden in samenwerking met de Master in Accounting en Fiscaliteit. Het deel - *Strategic Management Accounting* - bestudeert het ontwerp van processen, de keuze van technologie en het beheer van alle kwaliteitsaspecten. In het deel - *Management Control* - wordt aandacht geschonken aan het strategisch en operationeel belang van het meten van prestaties. Het deel - *Total Productive Management* - verwerkt tenslotte de inzichten uit vorige delen in een aantal geavanceerde technieken om de bedrijfsprocessen beter af te stemmen op de bedrijfsstrategie.

### *Deel 1: Strategic Management Accounting*

1. Cost allocations, Activity Based Costing, Activity Based Management
2. Advanced manufacturing technology, target costing, product life-cycling costing
3. Quality costing, TQM en management accounting
4. Value chain analysis en accounting
5. Customer profitability analysis, competitor analysis

### *Deel 2: Management Control*

1. Prestatie-indicatoren
2. Prestatiebeoordeling
3. Prestatiemeetinstrumenten
4. Resultaatmanagement
5. Strategiegedreven performance management

### *Deel 3: Total Productive Management*

1. Buffermanagement
2. Date Envelopment Analysis
3. Flow Benchmarking
4. Stock Benchmarking
5. Statistical Process Control

Tijdens de uiteenzettingen worden de theoretische concepten geïllustreerd met concrete toepassingen. De bedoeling



hiervan is na te gaan in hoeverre die concepten navolging vinden en op welke wijze ze in de praktijk omgezet worden.

## Doelstellingen

### Beschrijving

Performance management is een instrument om te strategie van een bedrijf te formuleren en te vertalen in concrete, communiceerbare en bestuurbare doelstellingen.

## Vereiste voorkennis

### Volgtijdelijkheid

- HW1oManAccl - Management accounting I (streng)
- HW2oOpMeth - Operationele beleidsmethoden (streng)

of

- HWSoManAcc - Management accounting (streng)
- HWSoStatMeth - Statistische methoden (streng)

### Competenties

De bedrijfseconomische en statistische kennis zoals zij verworven is na het derde jaar bachelor handelswetenschappen of het schakelprogramma handelswetenschappen.

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

Wetenschappelijke artikels en vakliteratuur zullen tijdens de lessen uitgedeeld worden.

## Werkvormen

### Omschrijving

Hoorcolleges met aandacht voor toepassingen.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen

### 1e examenperiode (januari)

Schriftelijk examen

### 3e examenperiode (augustus/september)

Schriftelijk examen

### Examencontract

Schitelijk examen.

## Begeleiding

Wanneer men vragen heeft kan men zich wenden tot de docent.

# Governance and operational management

Code: OM1oGovOpMan

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 2

Onderwijstaal: Engels, Nederlands

Docenten: Meerts Jef

Coördinator: Meerts Jef

## Specialisatiegraad

gespecialiseerd

## Onderwijsactiviteiten

- Governance and operational management

## Inhoud

De cursus is ontwikkeld rond vijf dimensies. Een eerste dimensie is strategie, waarbij het proces van strategische ontwikkeling ondersteund wordt door instrumenten zoals scenarioplanning. Een tweede dimensie is de omgeving waarbinnen het bedrijf opereert, hierin staan de uitdagingen van globalisering en het risicobeheer centraal. De derde dimensie bestaat uit 'people'. Aspecten zoals Change management, Balanced Score Card, enz. komen hier aan bod. De vierde dimensie bestaat uit de processen, waarbij dieper wordt ingegaan op de optimalisering van bedrijfsprocessen, kwaliteitsbeheersing en Lean Six Sigma. De laatste dimensie is de technologiedimensie. Hier komen strategieën aan bod om diensten aan klanten aan te bieden.

## Doelstellingen

### Beschrijving

Deze cursus is gebaseerd op de rol van de Chief Operations Officer (COO) in een bedrijf. Je bent in staat:

1. de kerntaken te onderscheiden die geïnitieerd worden door Corporate en ICT Governance.
2. de stuwende krachten en katalyserende factoren te schetsen van het Enterprise Business Model.
3. de stuwende krachten en de beperkingen te begrijpen en toe te passen om efficiënte en effectieve bedrijfsoperaties op te zetten.
4. de kerntechnieken te begrijpen om operational management en communicatie te bevorderen.

## Vereiste voorkennis

### Competenties

De bedrijfseconomische en statistische kennis zoals zij verworven is na het derde jaar bachelor handelswetenschappen of het schakelprogramma handelswetenschappen.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen

### 2e examenperiode (juni)

Schriftelijk examen.

### 3e examenperiode (augustus/september)

Schriftelijk examen.

Examencontract

Schriftelijk examen.

# Bank- en verzekeringswezen

Code: FM1oBkVerzW

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 1

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Franck Tom, Van Heukelom Pieter

Coördinator: Franck Tom

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Bank- en verzekeringswezen

## Inhoud

Deze cursus bestaat uit twee modules.

In de module "Bankwezen" ligt de nadruk op de functies en werking van financiële intermediatie en de daaraan verbonden risico's. Inzicht wordt verschaft in de werking van de bankproducten en belangrijkste markten waarin banken participeren. Volgende topics kunnen hierbij aan bod komen:

- Rol van financiële intermediatie
- Vormen van financiële intermediatie
- IFRS, de bankbalans en de resultatenrekening
- Solvabiliteit, liquiditeit en rendabiliteit bij banken
- Risico-rendementsrelatie
- Basel II & risicomanagement
- Toezicht op de financiële sector
- Spaarbankieren, kredietproducten en kredietrisico
- Financiële innovatie en effectisering
- Asset-liability management
- Werking van de geldmarkten
- Rol van centrale banken
- Rentebeleid en renterisico
- Investeringsbankieren en marktrisico
- Operationele en andere risico's

In de module "Verzekeringswezen" worden de studenten vertrouwd gemaakt met het typische verzekeringsjargon en met de werking van de belangrijkste verzekeringsproducten, met bijzondere aandacht voor risicoanalyse. Ook de voornaamste mathematische aspecten van verzekeringen komen daarbij aan bod.

Deel 1: Overzicht van het verzekeringswezen

1. Ontstaan en ontwikkeling van het verzekeringswezen
2. Classificaties in de verzekeringen
3. De verzekeringssector als economische factor
4. De distributie van verzekeringsproducten
5. De wet op de landsverzekering
6. Overzicht van de voornaamste verzekeringstakken
7. De Belgische en Europese omgevingsfactoren

Deel 2: Risicobeheer in de onderneming

1. Inleiding
2. Doelstellingen
3. Identificatie van de risico's
4. Evaluatie van de risico's
5. Risicoreductie door spreiding en diversificatie
6. Risicotransferten via contractuele weg
7. Vrijstellingen vanuit praktisch standpunt

Deel 3: Modellen

1. Denkwijze van de risicobeheerder
2. Studie van "EFQM"
3. Verzekeringsoverzicht producten particulier/ ondernemingen
4. Casestudy 1 en 2

5. Dienstverlening van een verzekeraar
6. Schadebeheer en vergoedingen

## Doelstellingen

### Beschrijving

Dit opleidingsonderdeel stelt zich tot doel de studenten vertrouwd te maken met de algemene werking van financiële instellingen. Zowel de traditionele "bancaire" activiteiten als de verzekeringsactiviteiten komen daarbij aan bod.

## Vereiste voorkennis

### Volgtijdelijkheid

- HW1oOndFin - Ondernemingsfinanciering (soepel)
- of
- HWSOndFin - Ondernemingsfinanciering (S) (soepel)

### Competenties

Basisbegrippen van ondernemingsfinanciering, financiële rapportering en financiële algebra.

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

Voor de module Bankwezen:

Casu, B., Girardone, C. Molyneux, P. (2006), *Introduction to Banking*, Prentice Hall, 526 blz.

Voor het gedeelte Verzekeringswezen:

Claes, P. (2004), *Risicomangement*, Stenfert Kroese, 300 blz.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen

### 1e examenperiode (januari)

Schriftelijk, gesloten boek examen.

50% van de score voor *Bankwezen*

50% van de score voor *Verzekeringswezen*

### 3e examenperiode (augustus/september)

zie 1e Examenperiode

### Examencontract

Idem als voor reguliere studenten.

## Begeleiding

De student kan naast de colleges en de leermiddelen op het leerplatform steeds terecht bij de docenten voor verdere toelichtingen.

# Beleggingsleer

Code: FM1oBeLr

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 1

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Dewaelheyns Nico, Schoubben Frederiek

Coördinator: Dewaelheyns Nico

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Beleggingsleer

## Inhoud

Het opleidingsonderdeel "Beleggingsleer" bestaat uit twee modules: "Financiële markten, portefeuilletheorie en evenwichtsmodellen" en "Vastrentende instrumenten, derivaten en actief portefeuillebeheer".

In de eerste module (*Financiële markten, portefeuilletheorie en evenwichtsmodellen*) wordt een overzicht gegeven van de verschillende instrumenten die op de financiële markten beschikbaar zijn, de methodes waarop ze verhandeld worden en de manieren waarop ze in een beleggingsportefeuille kunnen opgenomen worden (bv. via beleggingsfondsen of via directe aankoop effecten). In het deel over portefeuilletheorie wordt besproken hoe het risico en het rendement van een financieel actief gemeten kunnen worden en hoe die kennis gebruikt kan worden bij het vormen van optimale beleggingsportefeuilles. Vervolgens komen de belangrijkste financiële evenwichtsmodellen (bv. capital asset pricing model, arbitrage pricing theory models, etc.) en de efficiëntie van de kapitaalmarkten aan bod.

De tweede module bevat een grondige analyse van *vastrentende instrumenten, derivaten en actief portefeuillebeheer*. Na een overzicht van de prijsbepaling van vastrentende effecten en de termijnstructuur van intrestvoeten wordt aandacht geschonken aan de samenstelling en het risicobeheer van obligatieportefeuilles. Vervolgens worden het waarderen van opties, futures en andere afgeleide financiële producten en hun toepassingen binnen portefeuillebeheer behandeld. Module twee eindigt met een bespreking van actief portefeuillebeheer: hoe de performantie van een beleggingsportefeuille kan beoordeeld worden, wat de mogelijkheden van internationale diversificatie zijn, etc.

## Doelstellingen

### Beschrijving

Het opleidingsonderdeel "Beleggingsleer" heeft als doel de studenten vertrouwd te maken met de belangrijkste theorieën en concepten in verband met het samenstellen en waarderen van beleggingsportefeuilles. Na het volgen van het opleidingsonderdeel moeten studenten in staat zijn op een gefundeerde manier financiële instrumenten te waarderen, die instrumenten samen te brengen in portefeuilles en het risico van die portefeuilles te kunnen inschatten en opvolgen.

## Vereiste voorkennis

### Volgtijdelijkheid

- HW1oOndFin - Ondernemingsfinanciering (streng)
- of
- HWSOndFin - Ondernemingsfinanciering (S) (streng)

### Competenties

Studenten moeten vertrouwd zijn met de basisconcepten van financiële algebra, financiële theorie en financiële instrumenten.

## Leermiddelen

## Verplichte leermiddelen

Handboek: Bodie, Z., A. Kane & A.J. Marcus, Investments (8<sup>th</sup> Edition, 2009), McGraw-Hill.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen
- paper/verslag

### 1e examenperiode (januari)

*Financiële markten, portefeuilletheorie en evenwichtsmodellen* (50% van de totaalscore):  
Schriftelijk, gesloten boek examen: 100% van de score

*Vastrentende instrumenten, derivaten en actief portefeuillebeheer* (50% van de totaalscore):  
Schriftelijk, gesloten boek examen: 80% van de score; Taak (groepswerk): 20% van de score

### 3e examenperiode (augustus/september)

*Financiële markten, portefeuilletheorie en evenwichtsmodellen* (50% van de totaalscore):  
Schriftelijk, gesloten boek examen: 100% van de score

*Vastrentende instrumenten, derivaten en actief portefeuillebeheer* (50% van de totaalscore):  
Schriftelijk, gesloten boek examen: 100% van de score

### Examencontract

Idem als voor reguliere studenten, behalve dat voor *Vastrentende instrumenten, derivaten en actief portefeuillebeheer* in de eerste examenperiode het schriftelijk examen goed is voor 100% van de score van de leeractiviteit.

### Begeleiding

Naast het handboek en het materiaal op de leeromgeving kunnen de studenten steeds terecht bij de docenten voor verdere toelichting.

# Vermogensplanning

Code: FM1oVermPI

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 2

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Dieltiens Eugeen, Van Uytbergen Steve

Coördinator: Van Uytbergen Steve

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Vermogensplanning

## Inhoud

Binnen het geheel van deze cursus wordt aandacht geschonken aan de belangrijkste privaatrechtelijke, vennootschapsrechtelijke én fiscale aspecten van vermogensplanning. Aan de hand van talrijke toepassingen en praktijkvoorbeelden wordt ernaar gestreefd dat de studenten de competentie verwerven om aan (relatief eenvoudig) privé-vermogensbeheer te doen. Concreet bestaat het opleidingsonderdeel "Vermogensplanning" uit vier delen. Het eerste deel is daarbij puur inleidend en behelst met name een *begripsafbakening*. In het tweede deel wordt de studenten aangeleerd hoe een *particuliere vermogenssituatie* dient te worden geanalyseerd en geëvalueerd. Hierbij wordt tevens een overzicht gegeven van de ter beschikking staande particuliere vermogensbronnen en –aanwendungen. In deel drie worden de hoofdlijnen van de in het kader van vermogensplanning meest relevante rechtstakken besproken: huwelijksvermogensrecht, erfrecht en fiscaal recht (meer bepaald schenkings- en successierechten). De eigenlijke *planningstechnieken* vormen tenslotte het onderwerp van het vierde en laatste deel.

## Doelstellingen

### Beschrijving

Aan het einde van dit opleidingsonderdeel moeten de studenten in staat zijn om (1) een inventaris op te maken van de vermogenssituatie van particulieren, (2) een financieel toekomstplan uit te werken voor particulieren aan de hand van de ter beschikking staande financiële, juridische, fiscale en verzekeringstechnische instrumenten, en (3) de relevante overwegingen te maken bij de specifieke financiële beslissingen waarmee de doorsnee particulier zich tijdens zijn levensloop typisch geconfronteerd ziet.

## Vereiste voorkennis

### Volgtijdelijkheid

- HW1oOndFin - Ondernemingsfinanciering (soepel)
- of
- HWSOndFin - Ondernemingsfinanciering (S) (soepel)

### Competenties

Studenten moeten minstens enige notie hebben van de belangrijkste kenmerken van handelseffecten en beleggingsinstrumenten (aandelen, obligaties, beleggingsfondsen, beleggingsvennootschappen, enz.) om aldus een inschatting te kunnen maken van hun potentiële rol bij de op- en uitbouw van een privévermogen.

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

Het materiaal (hoofdzakelijk slides) dat ter beschikking wordt gesteld op de digitale leeromgeving.

### Aanbevolen leermiddelen

- Cools, H., *Almanak Vermogensplanning*, Standaard Uitgeverij (laatste editie, wordt inmiddels niet meer bijgedrukt)
- Spruyt, E.L., *Successieplanning*, Mediafin - De Tijd (laatste editie)

## Werkvormen



## Omschrijving

Tijdens de hoorcolleges worden de theoretische en juridische fundamenteën van vermogensplanning besproken en aangevuld met talrijke oefeningen en praktijkvoorbeelden.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen

### 2e examenperiode (juni)

Schriftelijk examen bestaande uit zowel theorievragen als toepassingen. De toepassingen hebben daarbij het grootste gewicht.

### 3e examenperiode (augustus/september)

Schriftelijk examen bestaande uit zowel theorievragen als toepassingen. De toepassingen hebben daarbij het grootste gewicht.

### Examencontract

Schriftelijk examen bestaande uit zowel theorievragen als toepassingen. De toepassingen hebben daarbij het grootste gewicht.

## Begeleiding

Naast het handboek en het materiaal op de leeromgeving kunnen de studenten steeds terecht bij de docenten voor verdere toelichting.

# Beoordelings- en beloningsbeleid

Code: HR1oBBBel

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 1

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: De Cooman Rein, Moreels Ann, van Putten Mathieu

Coördinator: De Cooman Rein

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Beoordelings- en beloningsbeleid

## Inhoud

Het opleidingsonderdeel Beoordelings- en beloningsbeleid gaat in op het HR-beleid en de juridische aspecten inzake beoordeling en beloning van personeel. Beoordelings- en beloningsbeleid staat als eerste opleidingsonderdeel geprogrammeerd binnen de afstudeerrichting Humanresourcesmanagement (HRM). Daarom zal er een inleidend college gegeven worden over de evolutie van traditioneel personeelsbeheer naar HRM en over de verschillende functionele domeinen binnen HRM (bv. werving en selectie, opleiding, beoordeling, enz.). Tot slot wordt de competentie 'communiceren' aangeleerd.

Het opleidingsonderdeel bestaat dus uit 3 luiken:

1. HRM luik (docent Rein De Cooman)
2. Juridisch luik (docent Mathieu van Putten)
3. Competentieluik (docent Ann Moreels)

### *Luik 1: Beoordelings- en beloningsbeleid*

Volgende thema's worden behandeld:

1. Evolutie van personeelsbeheer naar HRM
2. Functiestudie en –analyse
3. Competentiemanagement (als alternatief voor functiestudie)
4. Beoordelingssystemen
5. Beloningssystemen
6. De loonkloof tussen mannen en vrouwen
7. Functiewaardering
8. Basisconcepten zoals validiteit, betrouwbaarheid, procedurele, interactionele, en distributieve rechtvaardigheid

### *Luik 2: Juridische aspecten van beoordeling en beloning*

Volgende thema's worden behandeld:

1. Juridische aspecten van functieclassificatiesystemen
2. Het meten van arbeid: arbeidstijd en toezicht op arbeidsprestaties
3. Loon, loonbescherming en motiveren door beloning
4. Gelijk loon voor gelijk werk

### *Luik 3: Competentieontwikkeling Communiceren*

Diverse gespreksvormen (bv. functioneringsgesprek, beoordelingsgesprek, enz.) zullen behandeld worden tijdens een workshop (1 dag), zowel theoretisch als in de vorm van oefeningen. De studenten krijgen feedback van de docent en van de medestudenten.

## Doelstellingen

### Beschrijving

De cursus beoogt niet enkel de ontwikkeling van kennis, maar heeft ook tot doelstelling het vermogen tot kritisch reflecteren te ontwikkelen en de student aan te leren de kennis opgebouwd in het opleidingsonderdeel toe te passen.

Aan het eind van de cursus moet de student:

1. inzicht hebben in de instrumenten die gebruikt worden om functies en competenties te analyseren
2. inzicht hebben in de verschillende HR-instrumenten waarmee een organisatie waardevolle medewerkers kan beoordelen en belonen

3. keuzes inzake beoordelings- en beloningsbeleid in een juridische context kunnen plaatsen
4. een praktijkprobleem m.b.t. beoordelen en/of belonen op een kritische en systematische wijze kunnen analyseren en een voorstel tot oplossing formuleren
5. kritisch kunnen reflecteren over de thema's (zowel functioneel/technische als juridische aspecten) die aan bod gekomen zijn
6. zelfstandig een logische, duidelijke, intern consistente en inhoudelijk verantwoorde redenering kunnen opbouwen n.a.v. specifieke vragen over thema's (zowel functioneel/technische als juridische aspecten) die aan bod gekomen zijn
7. weten aan welke criteria goede communicatie voldoet, hoe deze criteria veranderen al naargelang de context en het soort gesprek en deze criteria in acht nemen bij het communiceren

## Vereiste voorkennis

### Competenties

Basiskennis uit het opleidingsonderdeel 'Mens & Organisatie' (Ba) is aangewezen.  
Basiskennis van 'Sociaal Recht' is aangewezen.

### Leermiddelen

#### Verplichte leermiddelen

HRM luik (docent Rein De Cooman)

Lievens, Filip (2006). *Handboek Human Resource Management. Back to basics*. Leuven: Lannoo Campus.  
Aanvullingen (artikels, slides etc.) worden verspreid via Toledo.

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten)

Een bundel met sociale wetgeving.  
Teksten en commentaren worden verspreid via Toledo.

Competentieluik (docent Ann Moreels)

Informatie en teksten worden verspreid via Toledo.

#### Aanbevolen leermiddelen

Aanbevolen literatuur wordt meegedeeld via Toledo.

## Werkvormen

### Omschrijving

HRM luik (docent Rein De Cooman)

Er wordt vooral gedoceerd in hoorcolleges. In de les wordt actieve participatie verwacht. Daarnaast moeten de studenten ook een individuele opdracht uitvoeren.

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten)

De werkvormen worden afgewisseld, in beginsel volgens het volgende stramien. De onderwerpen worden steeds ingeleid door middel van een hoorcollege. Een aantal onderwerpen zullen verder worden uitgediept, in de vorm van een discussieseminarie of werkcollege. Daarbij zullen theoretische- of beleidsinzichten en praktijkvoorbeelden ter discussie worden voorgelegd. Met een aantal onderwerpen zullen de studenten ook oefenen, zoals het leren lezen en interpreteren van een wettekst of een rechterlijke uitspraak, of het opstellen van juridische documenten.

Competentieluik (docent Ann Moreels)

De competenties worden voornamelijk aangeleerd via interactieve oefeningen en rollenspelen.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen
- paper/verslag
- permanente evaluatie

1e examenperiode (januari)

HRM luik (docent Rein De Cooman) (66%)

De evaluatie bestaat uit 2 delen:

- (1) individuele opdracht (20%)
- (2) schriftelijk examen (80%)

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (17%)

Schriftelijk examen

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)

De competentie 'Communiceren' wordt aangeleerd en geëvalueerd tijdens een workshop (1 dag).

De student wordt beoordeeld op de kwaliteit van de voorbereiding van de opdracht voor de workshop, zijn/haar aanwezigheid, positieve en actieve medewerking tijdens de dag en een kort overzicht van leerpunten (gemaakt door de student na de workshop).

## 3e examenperiode (augustus/september)

Studenten die niet geslaagd zijn op het opleidingsonderdeel Beoordelings- en beloningsbeleid moeten een examen afleggen dat de drie luiken behelst.

HRM luik (docent Rein De Cooman) (66%)

De evaluatie bestaat uit 2 delen:

- (1) individuele opdracht (20%) De student moet hiervoor contact opnemen met de docent.
- (2) schriftelijk examen (80%)

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (17%)

Schriftelijk examen

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)

Uitwerken van een paper met (1) theoretische en technische informatie over één specifieke gespreksvorm en kritische bedenkingen en (2) de neerslag van een eigen ervaring met deze gespreksvorm. De student moet hiervoor contact opnemen met de docent.

## Examencontract

HRM luik (docent Rein De Cooman) (66%)

De evaluatie bestaat uit 2 delen:

- (1) individuele opdracht (20%) De student moet hiervoor contact opnemen met de docent.
- (2) schriftelijk examen (80%)

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (17%)

Schriftelijk examen

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)

Uitwerken van een paper met (1) theoretische en technische informatie over één specifieke gespreksvorm en kritische bedenkingen en (2) de neerslag van een eigen ervaring met deze gespreksvorm. De student moet hiervoor contact opnemen met de docent.

## Begeleiding

Rein De Cooman is bereikbaar via e-mail ([rein.decooman@lessius.eu](mailto:rein.decooman@lessius.eu)).

Mathieu van Putten is bereikbaar via e-mail ([mathieu.vanputten@lessius.eu](mailto:mathieu.vanputten@lessius.eu)).

Ann Moreels is bereikbaar via e-mail ([ann.moreels@lessius.eu](mailto:ann.moreels@lessius.eu)).

# Personeelsstromen

Code: HR1oPersStr

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 1

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Forrier Anneleen, Moreels Ann, van Putten Mathieu

Coördinator: Forrier Anneleen

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Personeelsstromen

## Inhoud

Het opleidingsonderdeel Personeelsstromen gaat in op het HR beleid en de juridische aspecten inzake instroom, doorstroom en uitstroom van personeel in de organisatie. Daarnaast wordt de competentie interviewen aangeleerd.

Het opleidingsonderdeel bestaat uit 3 luiken:

1. Juridisch luik (docent Mathieu van Putten)
2. HRM luik (docent Anneleen Forrier)
3. Competentieluik (docent Ann Moreels)

### *Luik 1: Juridische aspecten van personeelsstromen*

Volgende thema's worden onder meer behandeld

1. Selectie en het discriminatieverbod in arbeidsverhoudingen
2. Loopbaanbeleid en juridische aspecten van het flexicurity debat
3. De vrijheid van arbeid en het retentiebeleid
4. Ontslagrecht

### *Luik 2: HRM aspecten van personeelsstromen*

Volgende thema's worden o.a. behandeld

1. Personeelsplanning
2. Instroom: werving- en selectie
3. Doorstroom: loopbaanbeleid en opleidingsbeleid
4. Uitstroom: retentiebeleid, ontslag

### *Luik 3: Competentieontwikkeling Interviewen*

Diverse interviewstructuren, -technieken en -vaardigheden worden behandeld tijdens een workshop (1 dag), zowel theoretisch als praktisch via oefeningen. De studenten krijgen feedback van de docent en van de medestudenten.

## Doelstellingen

### Beschrijving

De cursus beoogt niet enkel de ontwikkeling van kennis, maar heeft ook tot doelstelling het vermogen tot kritisch reflecteren te ontwikkelen en de student aan te leren de kennis opgebouwd in het opleidingsonderdeel toe te passen. Aan het eind van de cursus moet de student:

1. De aangeleerde begrippen en theorieën kennen
2. Praktijkproblemen in verband met instroom, doorstroom als uitstroom kunnen analyseren en voorstellen tot oplossing formuleren
3. Bevindingen uit wetenschappelijk onderzoek over instroom, doorstroom en uitstroom kunnen omzetten naar praktijkoplossingen
4. Kritisch kunnen reflecteren over de thema's uit de leerstof (zowel functioneel/technische als juridische) en over wetenschappelijke artikelen in het domein
5. Verbanden kunnen leggen tussen de thema's die in de leerstof zijn opgenomen
6. Keuzes inzake personeelsstromen kunnen plaatsen in een juridische context
7. De competentie 'interviewen' ontwikkeld hebben

## Vereiste voorkennis

### Competenties

Voorkennis over 'Mens&Organisatie' is aangewezen  
Basiskennis van Sociaal Recht is aangewezen

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten)  
Cursus: een bundel met sociale wetgeving.  
Literatuur en commentaren worden verspreid via Toledo

HRM luik (docent Anneleen Forrier)  
Lievens, Filip (2006). *Handboek Human Resource Management. Back to basics*. Leuven: Lannoo Campus.  
Aanvullingen (artikels, slides etc.) worden verspreid via Toledo

Competentieluik (docent Ann Moreels)  
Materiaal wordt verspreid door de docent zelf

### Aanbevolen leermiddelen

Aanbevolen literatuur wordt meegedeeld via Toledo

## Werkvormen

### Omschrijving

Juridisch luik  
De werkvormen worden afgewisseld, in beginsel volgens het volgende stramien. De onderwerpen worden steeds ingeleid door middel van een hoorcollege. Een aantal onderwerpen zullen verder worden uitgediept, in de vorm van een discussieseminarie of werkcollege. Daarbij zullen theoretische- of beleidsinzichten en praktijkvoorbeelden ter discussie worden voorgelegd. Met een aantal onderwerpen zullen de studenten ook oefenen, zoals het leren lezen en interpreteren van een wettekst of een rechterlijke uitspraak, of het opstellen van juridische documenten.

HRM luik  
Er wordt vooral gedoceerd in hoorcolleges. In de les wordt actieve participatie verwacht. Daarnaast moeten de studenten ook een paper schrijven.

Competentieluik  
De competenties worden voornamelijk aangeleerd via interactieve oefeningen en rollenspelen.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen
- paper/verslag
- permanente evaluatie

### 1e examenperiode (januari)

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (33%)  
Een schriftelijk examen.

HRM luik (docent Anneleen Forrier) (50%)

- De evaluatie bestaat uit 2 delen
1. opdracht in kleine groepen (20%)
  2. schriftelijk examen (80%)

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)

De competentie 'Interviewen' wordt aangeleerd en geëvalueerd tijdens een workshop (1 dag).  
Studenten worden beoordeeld op de kwaliteit van de voorbereiding van de opdracht voor de workshop, aanwezigheid, positieve en actieve medewerking tijdens de dag en inzicht in de persoonlijke leerpunten.

3e examenperiode (augustus/september)

Juridisch luik (docent N.N.) (33%)  
Een schriftelijk examen.

HRM luik (docent Anneleen Forrier) (50%)  
De evaluatie bestaat uit 2 delen

1. opdracht in kleine groepen (20%)
2. schriftelijk examen (80%)

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)  
Paper

Examencontract

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (33%)  
Een schriftelijk examen.

HRM luik (docent Anneleen Forrier) (50%)  
De evaluatie bestaat uit 2 delen

1. opdracht in kleine groepen (20%)
2. schriftelijk examen (80%)

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)  
Paper

Begeleiding

Anneleen Forrier is te bereiken op:  
03/201.18.08 of 016/32.68.73  
[anneleen.forrier@lessius.eu](mailto:anneleen.forrier@lessius.eu)

Mathieu van Putten is bereikbaar via e-mail: [mathieu.vanputten@lessius.eu](mailto:mathieu.vanputten@lessius.eu)

Ann Moreels is bereikbaar via e-mail: [ann.moreels@lessius.eu](mailto:ann.moreels@lessius.eu)

# Strategisch HRM

Code: HR1oStrHRM

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 2

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: De Winne Sophie, Moreels Ann, van Putten Mathieu

Coördinator: De Winne Sophie

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Strategisch HRM

## Inhoud

Het opleidingsonderdeel Strategisch HRM gaat in op de manieren waarop HRM kan bijdragen aan een succesvolle invoering/toepassing van de ruimere bedrijfsstrategie in diverse contexten. Daarnaast worden een aantal juridische aspecten van personeelsbeleid behandeld en wordt de competentie 'presenteren' aangeleerd.

Het opleidingsonderdeel bestaat dus uit 3 luiken:

1. HRM luik (docent Sophie De Winne)
2. Juridisch luik (docent Mathieu van Putten)
3. Competentieluik (docent Ann Moreels)

### *1. HRM-Luik: Strategisch HRM*

Volgende thema's worden behandeld:

1. Verschillende rollen van de HR-manager
2. HRM en bedrijfsprestaties
3. Meten van de ROI (return on investment) van HRM
4. Organisatie van de HR-functie (bv. HR-uitbesteding, delegatie naar de lijn, e-HRM, shared services)
5. HR-dienstverlening (bv. kenmerken van goede dienstverlening, visie van verschillende stakeholders op HR-dienstverlening)
6. Kennisondersteunend HRM
7. HRM in diverse contexten
8. Kritische kanttekeningen bij strategisch HRM

### *2. Juridisch luik: Juridische aspecten van strategisch HRM*

Volgende thema's worden behandeld:

1. HRM en de sociaalrechtelijke organisatie van de onderneming
2. De privacy van de werknemer
3. Opleiding van werknemers
4. Sociaal juridische aspecten van herstructurering
5. Sociaalrechtelijke bescherming tegen psychosociale belasting op het werk

### *3. Competentieluik: Competentieontwikkeling Presenteren*

Diverse tips om een goede presentatie te maken en technieken om goed te presenteren zullen behandeld worden tijdens een workshop (1 dag), zowel theoretisch als in de vorm van oefeningen. De studenten krijgen feedback van de docent en van de medestudenten.

## Doelstellingen

### Beschrijving

De cursus beoogt niet enkel de ontwikkeling van kennis, maar heeft ook tot doelstelling het vermogen tot kritisch reflecteren te ontwikkelen en de student aan te leren de kennis opgebouwd in het opleidingsonderdeel toe te passen.

Aan het eind van de cursus moet de student:

1. inzicht hebben in de strategische rol die HRM kan spelen in een bedrijf en de impact kunnen evalueren van bepaalde



- HRM-keuzes op de organisatie, op het gedrag van werknemers en op andere functionele domeinen in de organisatie
2. keuzes inzake strategisch HRM in een juridische context kunnen plaatsen
  3. een praktijkprobleem m.b.t. strategische HRM-vraagstukken op een kritische en systematische wijze kunnen analyseren en een voorstel tot oplossing formuleren
  4. kritisch kunnen reflecteren over de thema's (zowel functioneel/technische als juridische aspecten) die aan bod gekomen zijn
  5. zelfstandig een logische, duidelijke, intern consistente en inhoudelijk verantwoorde redenering kunnen opbouwen n.a.v. specifieke vragen over thema's (zowel functioneel/technische als juridische aspecten) die aan bod gekomen zijn
  6. weten aan welke criteria een goede presentatie voldoet en deze criteria in acht nemen bij het geven van presentaties

## Vereiste voorkennis

### Competenties

Basiskennis uit het opleidingsonderdeel 'Mens & Organisatie' (Ba) is aangewezen.  
Basiskennis van 'Sociaal Recht' is aangewezen.

### Leermiddelen

#### Verplichte leermiddelen

HRM luik (docent Sophie De Winne)

Sels, L. en De Winne, S. 2005. *HRM in breedbeeld. Een toetsing van retoriek aan realiteit*. Leuven: ACCO.

Teksten en slides worden verspreid via Toledo.

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten)

Een bundel met sociale wetgeving.

Teksten en commentaren worden verspreid via Toledo.

Competentieluik (docent Ann Moreels)

Informatie en teksten worden verspreid via Toledo.

#### Aanbevolen leermiddelen

Aanbevolen literatuur wordt meegedeeld via Toledo.

## Werkvormen

### Omschrijving

HRM luik (docent Sophie De Winne)

Er wordt vooral gedoceerd in hoorcolleges. In de les wordt actieve participatie verwacht. Daarnaast moeten de studenten ook een individuele opdracht uitvoeren.

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten)

De werkvormen worden afgewisseld, in beginsel volgens het volgende stramien. De onderwerpen worden steeds ingeleid door middel van een hoorcollege. Een aantal onderwerpen zullen verder worden uitgediept, in de vorm van een discussieseminarie of werkcollege. Daarbij zullen theoretische- of beleidsinzichten en praktijkvoorbeelden ter discussie worden voorgelegd. Met een aantal onderwerpen zullen de studenten ook oefenen, zoals het leren lezen en interpreteren van een wettekst of een rechterlijke uitspraak, of het opstellen van juridische documenten.

Competentieluik (docent Ann Moreels)

De competenties worden voornamelijk aangeleerd via interactieve oefeningen en rollenspelen.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen
- paper/verslag
- permanente evaluatie

1e examenperiode (januari)

/

## 2e examenperiode (juni)

HRM luik (docent Sophie De Winne) (66%)

De evaluatie bestaat uit 2 delen:

- (1) individuele opdracht (20%)
- (2) schriftelijk examen (80%)

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (17%)

Schriftelijk examen

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)

De competentie 'Presenteren' wordt aangeleerd en geëvalueerd tijdens een workshop (1 dag).

De student wordt beoordeeld op de kwaliteit van de voorbereiding van de opdracht voor de workshop, zijn/haar aanwezigheid, positieve en actieve medewerking tijdens de dag en een kort overzicht van leerpunten (gemaakt door de student na de workshop).

## 3e examenperiode (augustus/september)

Studenten die niet geslaagd zijn op het opleidingsonderdeel Strategisch HRM moeten een examen afleggen dat de drie luiken behelst.

HRM luik (docent Sophie De Winne) (66%)

De evaluatie bestaat uit 2 delen:

- (1) individuele opdracht (20%). De student moet hiervoor contact opnemen met de docent.
- (2) schriftelijk examen (80%)

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (17%)

Schriftelijk examen

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)

Uitwerken van een paper met (1) theoretische en technische informatie over het geven van presentaties en kritische bedenkingen en (2) de neerslag van een eigen ervaring met presenteren. De student moet hiervoor contact opnemen met de docent.

## Examencontract

HRM luik (docent Sophie De Winne) (66%)

De evaluatie bestaat uit 2 delen:

- (1) individuele opdracht (20%). De student moet hiervoor contact opnemen met de docent.
- (2) schriftelijk examen (80%)

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (17%)

Schriftelijk examen

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)

Uitwerken van een paper met (1) theoretische en technische informatie over het geven van presentaties en kritische bedenkingen en (2) de neerslag van een eigen ervaring met presenteren. De student moet hiervoor contact opnemen met de docent.

## Begeleiding

Sophie De Winne is bereikbaar via e-mail ([sophie.dewinne@lessius.eu](mailto:sophie.dewinne@lessius.eu)).

Mathieu van Putten is bereikbaar via e-mail ([mathieu.vanputten@lessius.eu](mailto:mathieu.vanputten@lessius.eu)).

Ann Moreels is bereikbaar via e-mail ([ann.moreels@lessius.eu](mailto:ann.moreels@lessius.eu)).

# Arbeidsmarkt en arbeidsverhoudingen

Code: HR1oArbMArbV

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 2

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Forrier Anneleen, Moreels Ann, van Putten Mathieu

Coördinator: Forrier Anneleen

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Arbeidsmarkt en arbeidsverhoudingen

## Inhoud

### *Inhoud*

Het opleidingsonderdeel Arbeidsmarkt en arbeidsverhoudingen gaat dieper in (1) op de werking van de arbeidsmarkt en actuele thema's en trends op de arbeidsmarkt en (2) op processen en structuren die de verhoudingen tussen de partijen in het arbeidsbestel vormgeven. De competentie onderhandelen wordt aangeleerd.

Het opleidingsonderdeel bestaat uit 3 luiken:

1. Juridisch luik (docent Mathieu van Putten)
2. HRM luik (docent Anneleen Forrier)
3. Competentieluik (docent Ann Moreels)

### *Luik 1: Juridische aspecten van arbeidsverhoudingen*

Volgende thema's worden o.a. behandeld:

1. De organisatie van de private arbeidsbemiddeling
2. Syndicale vrijheid, syndicale gelijkheid, de representatieve werknemers- en werkgeversorganisaties en de organisatie van het sociaal overleg
3. Collectieve arbeidsconflicten
4. Sociaalrechtelijke aspecten van (de)segmentering van de arbeidsmarkt

### *Luik 2: Arbeidsmarkt en arbeidsverhoudingen*

Volgende thema's worden o.a. behandeld:

1. Kenmerken van de arbeidsmarkt
2. Actuele thema's en trends op de arbeidsmarkt (zoals o.a. de vergrijzing)
3. De houding en rol van de verschillende partijen op de arbeidsmarkt m.b.t. deze thema's

### *Luik 3: Competentieontwikkeling Onderhandelen*

Diverse onderhandelings technieken worden behandeld tijdens een workshop (1 dag), zowel theoretisch als praktisch via oefeningen. De studenten krijgen feedback van de docent en van de medestudenten.

## Doelstellingen

### Beschrijving

De cursus beoogt niet enkel de ontwikkeling van kennis, maar heeft ook tot doelstelling het vermogen tot kritisch reflecteren te ontwikkelen en de student aan te leren de kennis opgebouwd in het opleidingsonderdeel toe te passen.

Aan het eind van de cursus moet de student:

1. inzicht hebben in het sociaal overlegmodel in België
2. arbeidsmarktgegevens kunnen opmaken en interpreteren

3. het actuele arbeidsmarktdebat kunnen volgen
4. inzicht hebben in actuele arbeidsmarktthema's, d.w.z. in staat zijn om een beargumenteerd antwoord te geven op vragen als
  - a. wat is het probleem
  - b. wat zijn mogelijke oplossingen
  - c. hoe staan de verschillende partijen tegenover deze oplossingen
5. praktijkproblemen, die zich in het vlak van de arbeidsmarkt en arbeidsverhoudingen voordoen, vanuit het recht kritisch benaderen en oplossen op basis van domeinspecifieke bronnen, zoals wetgeving, rechtsleer en rechtspraak.
6. de competentie Onderhandelen ontwikkeld hebben

## Vereiste voorkennis

### Competenties

Voorkennis van 'Mens & Organisatie' is aangewezen  
Basiskennis van Sociaal Recht is aangewezen

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten)  
Cursus: een bundel met sociale wetgeving.  
Literatuur en commentaren worden verspreid via Toledo

HRM luik (docent Anneleen Forrier)  
Materiaal (artikels, slides etc.) wordt verspreid via Toledo

Competentieluik (docent Ann Moreels)  
Materiaal wordt verspreid door de docent zelf

### Aanbevolen leermiddelen

Aanbevolen literatuur wordt meegedeeld via Toledo

## Werkvormen

### Omschrijving

Juridisch luik  
De werkvormen worden afgewisseld, in beginsel volgens het volgende stramien. De onderwerpen worden steeds ingeleid door middel van een hoorcollege. Een aantal onderwerpen zullen verder worden uitgediept, in de vorm van een discussieseminarie of werkcollege. Daarbij zullen theoretische- of beleidsinzichten en praktijkvoorbeelden ter discussie worden voorgelegd. Met een aantal onderwerpen zullen de studenten ook oefenen, zoals het leren lezen en interpreteren van een wettekst of een rechterlijke uitspraak, of het opstellen van juridische documenten.

HRM luik  
Er wordt vooral gedoceerd in hoorcolleges. In de les wordt actieve participatie verwacht. Daarnaast moeten de studenten ook een paper schrijven.

Competentieluik  
De competenties worden voornamelijk aangeleerd via interactieve oefeningen en rollenspelen.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen
- paper/verslag
- permanente evaluatie

### 2e examenperiode (juni)

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (33%)

Een schriftelijk examen.

HRM luik (docent Anneleen Forrier) (50%)

De evaluatie bestaat uit 2 delen

(1) opdracht (20%)

(2) schriftelijk examen (80%)

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)

De competenties worden aangeleerd en geëvalueerd tijdens een workshop.

Aanwezigheid en positieve en actieve medewerking zijn van doorslaggevend belang voor de evaluatie.

3e examenperiode (augustus/september)

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (33%)

Een schriftelijk examen.

HRM luik (docent Anneleen Forrier) (50%)

De evaluatie bestaat uit 2 delen

(1) opdracht (20%)

(2) schriftelijk examen (80%)

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)

Paper

Examencontract

Juridisch luik (docent Mathieu van Putten) (33%)

Een schriftelijk examen.

HRM luik (docent Anneleen Forrier) (50%)

De evaluatie bestaat uit 2 delen

(1) opdracht (20%)

(2) schriftelijk examen (80%)

Competentieluik (docent Ann Moreels) (17%)

Paper

Begeleiding

Anneleen Forrier is te bereiken op:

03/201.18.08 of 016/32.68.73

[anneleen.forrier@lessius.eu](mailto:anneleen.forrier@lessius.eu)

Mathieu van Putten is bereikbaar via e-mail: [mathieu.vanputten@lessius.eu](mailto:mathieu.vanputten@lessius.eu)

Ann Moreels is bereikbaar via e-mail: [ann.moreels@lessius.eu](mailto:ann.moreels@lessius.eu)

# Advanced Management Accounting

Code: AF1oAMA  
 Groep: /  
 Studiepunten: 6  
 Creditcontract mogelijk: Ja  
 Examencontract mogelijk: Ja  
 Deeltijds: /  
 Semester: 1 + 2  
 Onderwijstaal: Engels, Nederlands  
 Docenten: Cools Martine, Weyns Paul  
 Coördinator: Cools Martine

## Specialisatiegraad

gespecialiseerd

## Onderwijsactiviteiten

- Advanced Management Accounting

## Inhoud

Dit vak is opgezet in drie modules: 1. Strategic management accounting (in samenwerking met de master in operations management); 2. Management controle (in samenwerking met de master in operations management); 3. Multinational accounting

- o In de Module *Strategic Management Accounting* worden de volgende thema's behandeld:
  - § Cost allocations, Activity Based Costing, Activity Based Management
  - § Advanced manufacturing technology, JIT, target Costing, Product life-cycle costing
  - § Quality costing, total quality management en management accounting
  - § Value chain analysis en accounting
  - § Customer profitability analysis, competitor analysis
- o De Module *Management Control* legt de nadruk op:
  - § De functie van management controle en het management controle systeem
  - § De verschillende soorten management controle en hun effect
  - § Systemen van financiële resultaatcontrole
  - § Prestatiemeetsystemen en hun effecten (met aandacht voor financiële en niet-financiële maatstaven, de Balanced Score Card, en managementverloning)
- o De Module *Multinational Accounting* behandelt de volgende thema's:
  - § Corporate governance in de context van MNEs, de gevolgen van Sarbanes-Oxley etc...
  - § Inleiding tot International Taxation (wordt uitgediept in de cursus 'BTW en andere belastingen', hier wordt de nodige aanzet gegeven om te kunnen ingaan op Transfer Pricing)
  - § Transfer pricing

## Doelstellingen

### Beschrijving

De studenten vertrouwd maken met de meer geavanceerde technieken van kostprijsberekening en strategic management accounting (module 1), het gebruik van financiële en niet-financiële maatstaven voor management controle (module 2), en de specifieke eigenschappen en vereisten van management accounting in een internationale omgeving (module 3)

## Vereiste voorkennis

### Volgtijdelijkheid

- HW1oManAccl - Management accounting I (streng)
- of
- HWS0ManAcc - Management accounting (streng)

### Leermiddelen

#### Verplichte leermiddelen

Voor Strategic Management Accounting:

Hornigren, Foster, Datar, Rajan and Ittner. 2008. *Cost Accounting, a Managerial Emphasis*. New Jersey, Prentice Hall Inc. 13<sup>th</sup> ed.

Voor Management Controle en Multinational Accounting:

Merchant, K.A. & W.A. Van der Stede. *Management Control Systems, Performance measurement, evaluation and incentives*. England, Pearson Education, 7<sup>th</sup> ed.

### Evaluatie

#### Types

- mondeling examen
- paper/verslag
- presentatie

#### 1e examenperiode (januari)

Eerste zittijd: Het schriftelijke examen telt mee voor 80% en het groepswerk telt mee voor 20%. Deelvrijstellingen voor één van de modules zijn niet mogelijk.

#### 3e examenperiode (augustus/september)

Tweede zittijd: Het schriftelijk examen telt voor 100%. Deelvrijstellingen voor één van de modules zijn niet mogelijk.

#### Examencontract

Mogelijk

### Begeleiding

Strategic Management Accounting: Paul Weyns (eerste semester)

Management Control: Martine Cools (tweede semester)

Multinational Accounting: Martine Cools met gastcollege door Paul Weyns (tweede semester)

# BTW en andere belastingen

Code: AF1oBTWea

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 2

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Beheydt Bart, Crabbé Karen, Dieltiens Eugeen, Van Uytbergen Steve

Coördinator: Crabbé Karen

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- BTW en andere belastingen

## Inhoud

Dit opleidingsonderdeel bestaat uit 2 modules: enerzijds "Btw" en anderzijds "Andere belastingen".

In de module "Btw" komen de volgende elementen aan bod:

- Inleiding
- Btw-belastingplicht
- Werkingssfeer
- Maatstaf van heffing
- Tarief van de belasting
- Vrijstellingen
- Aftrek van voorbelasting
- De voldoening van de belasting
- Bijzondere regelingen
- Algemene procedure inzake btw

In de module "Andere belastingen" worden de volgende elementen behandeld:

- Internationale fiscaliteit
- Registratierechten
- Schenkings- en successierechten
- Overige belastingen (beknopt)
- Sociale zekerheidsbijdragen voor werknemers en zelfstandigen

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

Syllabi van de docenten

### Aanbevolen leermiddelen

voor het deel internationale fiscaliteit: *Fiscale Gids*, Standaard Uitgeverij, laatste editie vanaf afdeling 80 + wetenschappelijke artikels (zullen op toledo ter beschikking gesteld worden).

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen
- mondeling examen

### 2e examenperiode (juni)

Mondeling examen voor de module "Btw" en schriftelijk examen voor de module "Andere belastingen".

### 3e examenperiode (augustus/september)

Mondeling examen voor de module "Btw" en schriftelijk examen voor de module "Andere belastingen".



#### Examencontract

Mondeling examen voor de module "Btw" en schriftelijk examen voor de module "Andere belastingen".

#### Begeleiding

Naast de cursus en het materiaal op de leeromgeving kunnen de studenten steeds terecht bij de docenten voor verdere toelichting.

# Personen- en vennootschapsbelasting

Code: AF1oPersVenBel

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 1

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Callens Boudewijn, Van Rompay Christiaan

Coördinator: Crabbé Karen

## Specialisatiegraad

verdiepend

## Onderwijsactiviteiten

- Personen- en vennootschapsbelasting

## Inhoud

Dit opleidingsonderdeel bestaat uit 2 modules: enerzijds "Personenbelasting" en anderzijds "Vennootschapsbelasting".

In de module "Personenbelasting" komen de volgende elementen aan bod:

- Inleiding
- Soorten belastingen
- Beginselen van belastingheffing
- Algemene kenmerken
- Wie is onderworpen aan de P.B.?
- Grondslag van de P.B.
- Onroerende inkomsten
- Roerende inkomsten
- Beroepsinkomsten
- Diverse inkomsten
- Aftrekbare bestedingen
- Uitgaven die recht geven op een belastingvermindering
- Aanslag van de echtgenoten en hun kinderen
- Aanslagberekening

De module "Vennootschapsbelasting" omvat de volgende elementen:

- Het toepassingsgebied van de Venn.B.
- De juridische grondslag van de Venn.B. (inclusief de bepaling van het fiscaal resultaat)
- De berekening van de belasting en van de voorheffingen
- De verdeling van het maatschappelijk vermogen

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

Module "Personenbelasting": *Fiscale Gids*, Standaard Uitgeverij, laatste editie.

Module "Vennootschapsbelasting": Syllabus van de docent.

## Evaluatie

### Types

- mondeling examen

### 1e examenperiode (januari)

Mondeling examen voor beide modules.

### 3e examenperiode (augustus/september)

Mondeling examen voor beide modules.

#### Examencontract

Mondeling examen voor beide modules.

#### Begeleiding

Voor vragen i.v.m. de leerstof kan steeds contact worden opgenomen met de docenten.

## Speciale topics in marketing

Code: MM1oToegMark

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 1

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Lagae Wim, Van Aelst Marc, Van Beirendonck Jules

Coördinator: Lagae Wim

### Specialisatiegraad

verdiepend

### Onderwijsactiviteiten

- Speciale topics in marketing

### Inhoud

Luik 1. Verdieping Dienstenmarketing (Wim Lagae – 2SP)

Kennismaking met diensten(producten)

Diensten strategisch positioneren in de markt

Het dienstenproduct

Prijszetting van diensten: ratio of perceptie?

Het belang van plaats en tijd

Diensten als processen

Personeel als cruciale factor

Perceptie en kwaliteit

Belevenissenmarketing

## Luik 2. Retailing (Jules Van Beirendonck – 2 SP)

Het retail landschap

Machtsverschuiving binnen distributiesector

Groeiend succes van huismerken

Opkomst van hard discounters

## Luik 3. Direct Marketing (Mark Van Aelst – Duval Guillaume Dialogic – 2SP)

Direct marketing: doelen en instrumenten

Klassieke en nieuwe mediakanalen

E-marketing (interactieve, virale en mobiele marketing)

Integratie online- en offline-marketing

Kennisgedreven CRM

### Doelstellingen

#### Beschrijving

1. Inzicht hebben in de relevantie van de verschillen de theorieën en concepten binnen het vakgebied van de diensten marketing
2. Een grondig inzicht hebben in de centrale concepten van retailing.
3. Marketingdata kunnen verzamelen, verwerken en interpreteren

4. Een diepgaand inzicht hebben in databasemarketing en deze kunnen toepassen op actuele gevalstudies

## Vereiste voorkennis

### Volgtijdelijkheid

- HW1oMark - Marketing (streng)
- of
- HWSoMark - Marketing (S) (streng)

### Competenties

#### Voorkennis:

- Inleiding tot de marketing
- Strategische marketing

### Leermiddelen

#### Verplichte leermiddelen

Maegherman, K. (2007), Marketing van Diensten, Garant.  
Powerpoint presentaties én aanvullende teksten (Toledo-leeromgeving)

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen
- mondeling examen

#### 1e examenperiode (januari)

Voor elk leeractiviteit geldt de volgende examenvorm:

- dienstenmarketing: schriftelijk examen (1/3 van de punten)
- direct marketing: schriftelijk examen ( 1/3 van de punten)
- Retailing: schriftelijk examen (1/3 van de punten)

Een student slaagt pas voor het vak indien hij een voldoende heeft voor zowel de leeractiviteit dienstenmarketing, direct marketing als retailing.

#### 3e examenperiode (augustus/september)

Voor elke leeractiviteit is een aangepaste examenvorm:

- dienstenmarketing: schriftelijk examen (1/3 van de punten)
- direct marketing: schriftelijk examen ( 1/3 van de punten)
- Retailing: schriftelijk examen (1/3 van de punten)

Een student slaagt pas voor het vak indien hij een voldoende heeft voor zowel de leeractiviteit dienstenmarketing, direct marketing en retailing.

### Examencontract

Idem als voor reguliere studenten

### Begeleiding

Studenten kunnen altijd persoonlijk of via e-mail problemen melden of advies krijgen.

# Marketingcommunicatie

Code: MM1oMComm

Groep: /

Studiepunten: 6

Creditcontract mogelijk: Ja

Examencontract mogelijk: Ja

Deeltijds: /

Semester: 2

Onderwijstaal: Nederlands

Docenten: Lagae Wim, Verckens Jan Pieter

Coördinator: Lagae Wim

## Specialisatiegraad

gespecialiseerd

## Onderwijsactiviteiten

- Marketingcommunicatie

## Inhoud

Bedoeling van dit opleidingsonderdeel is om recente ontwikkelingen in het domein van de promotie of marketingcommunicatie aca demisch te situeren. Na een voorstelling van geïntegreerde communicatie is er een analyse van doelen en doelgroepen. Vervolgens wordt de segmentatie- en positioneringsproblematiek geanalyseerd. Er is een diepgaande analyse van de verschillen de instrumenten van geïntegreerde marketingcommunicatie (Public Relations, Public Affairs, Crisiscommunicatie, Sponsoring, Reclame (en effectiviteit) , Sales promotions, ...) en mediakanalen, ook aan de hand van cases en geïntegreerde praktijklezingen. De ultieme klemtoon ligt op de situering van communicatie met de markt, waarbij de laatste gedeelte finieerd wordt in termen van afnemers (vooral B2C en ook B2B).

INHOUD (overal Wim Lagae, tenzij JPV (=Jan Pieter Verckens))

1. Geïntegreerde communicatie
  - Externe communicatie (corporate communicatie)
  - Interne communicatie (ondernemingscommunicatie/ corporate) (JPV)
  - De communicatiemix
  - Integratie van marketing- en ondernemingscommunicatie
  - Kansen en belemmeringen voor geïntegreerde communicatie
2. Strategie van marketingcommunicatie
  - Opbouwen van merkwaarde
  - Werking van marketingcommunicatie
  - Doelgroepen
  - Doelstellingen
  - Budgetten
3. Instrumenten van marketingcommunicatie
  - Reclame
  - Sponsoring
  - PR
    - Hospitality en relatiemarketing (WL)
    - Persbenadering (JPV)
  - Winkelpuntcommunicatie
4. Crossculturele communicatie (JPV)
  - Dimensies van cultuur (Hofstede)
  - Crossculturele marketingcommunicatie
5. Capita selecta in marketingcommunicatie (WL)
  - Databasemarketing(communicatie)
  - Inzetten van sponsored magazines
  - Business-to-business communicatie
6. Effectiviteit van communicatie (JPV)
  - Interne communicatie (communicatie-audit)
  - Externe communicatie (effectmeting)

## Doelstellingen

### Beschrijving

1. Inzicht hebben in de relevantie van de verschillen de theorieën binnen het vakgebied van de werking van reclame en marketingcommunicatie
2. Een grondig inzicht hebben in de samenhang tussen de doelstellingen, instrumenten en media van marketingcommunicatie en hun praktijkrelevantie

3. Data kunnen verzamelen, verwerken en interpreteren rond de effectiviteit van instrumenten van marketingcommunicatie
4. Een diepgaand inzicht hebben in processen van interne en externe communicatie

## Vereiste voorkennis

### Volgtijdelijkheid

- HW1oMark - Marketing (streng)
- of
- HWSOmark - Marketing (S) (streng)

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

CURSUSMATERIAAL (voorlopig)

De Pelsmacker, P., Geuens, M., van den Bergh, J. (2008), *Marketingcommunicatie*, Amsterdam: Pearson Education Benelux, 3d ed.

Lagae, W. (2008), *Sportcommunicatie: tactiek en techniek*, Nieuwegein, Arko Sports Media.

Selectieve bibliografie voor interne en marketingcommunicatie.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen

### 1e examenperiode (januari)

Leeractiviteit dr. Wim Lagae (../15p.) en leeractiviteit dr. Verckens (../5p.). Het punt dat toegekend wordt is de som van het resultaat van de twee leeractiviteiten.

### 3e examenperiode (augustus/september)

Leeractiviteit dr. Wim Lagae (../15p.) en leeractiviteit dr. Verckens (../5p.). Het punt dat toegekend wordt is de som van het resultaat voor de 2 leeractiviteiten.

### Examencontract

Idem als voor reguliere studenten.

## Begeleiding

Studenten kunnen altijd persoonlijk of via e-mail problemen melden of advies krijgen.



# Consumer Behavior

Code: MM1oConsGedr  
Groep: /  
Studiepunten: 6  
Creditcontract mogelijk: Ja  
Examencontract mogelijk: Ja  
Deeltijds: /  
Semester: 1  
Onderwijstaal: Engels  
Docenten: Vanhouche Wouter  
Coördinator: Vanhouche Wouter

## Specialisatiegraad

inleidend

## Onderwijsactiviteiten

- Consumer Behavior

## Inhoud

This course focuses on five basic topics. Topic 1 investigates consumers' basic psychological processes. It explores how concepts like motivation, perception, memory, feelings and attitudes help us understand Consumer Behavior. Topic 2 uses knowledge acquired in topic 1 to account for how consumers make decisions. How much do consumers search and evaluate alternatives? Which criteria do they use to make their choices? How do consumers feel after making a choice? Topic 3 aims to explore the interaction between the consumer and multiple social and cultural influences. How do demographic (e.g. age, gender, race, etc.) and psycho-graphic (e.g. life style and personality) aspects bias consumer behavior? Topic 4 will devote attention to some ethical concerns of Consumer Behavior as well as to research methods whereas Topic 5 focuses on outcomes of Consumer Behavior.

Dit vak richt zijn aandacht op vijf fundamentele topics. Topic 1 onderzoekt fundamentele psychologische processen zoals motivatie, perceptie, geheugen, gevoelens en attitudes om consumenten gedrag te leren begrijpen. Topic 2 gebruikt de kennis verworven in topic 1 om te begrijpen hoe consumenten keuzes maken. Hoeveel zoeken consumenten naar verschillende alternatieven? Welke criteria gebruiken ze om een keuze te maken? Hoe voelen consumenten nadat ze een keuze gemaakt hebben? Topic 2 streeft ernaar om de interactie te exploreren tussen de consument en sociale en culturele invloeden. Hoe bepalen demografische (e.g. leeftijd, geslacht, ras) en psychografische (vb. levensstijl en persoonlijkheid) aspecten consumenten gedrag? Topic 4 besteedt aandacht aan ethische bedenken en onderzoeksmethoden terwijl Topic 5 focust op resultaten van consumentengedrag.

## Doelstellingen

### Beschrijving

When studying Consumer Behavior an important goal is to understand factors that influence consumers' decision making processes. When studying these factors we will also consider the impact of family, friends, reference groups and society as a whole.

Het doel van de studie naar consumentengedrag is het besluitvormingsproces rond consumptiebeslissingen te begrijpen. Hierbij wordt tevens de invloed van familie, vrienden, referentiegroepen en de maatschappij in het algemeen op de consument in kaart gebracht.

## Vereiste voorkennis

### Volgtijdelijkheid

- HW1oMark - Marketing (soepel)
- of
- HWS0Mark - Marketing (S) (soepel)

### Competenties

"Introduction to Marketing" and "Strategic Marketing"

"Inleiding tot Marketing" en "Strategische Marketing"

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

Hoyer, Wayne D. and MacInnis Deborah J. (2009), "Consumer Behavior," International Edition, 5th Edition, South-Western Cengage Learning.

### Aanbevolen leermiddelen

Recommended materials will be posted on Toledo.

Aanbevolen literatuur wordt meegedeeld via Toledo.

## Werkvormen

### Omschrijving

During class time we will elaborate on some of the more important concepts from the textbook. We will use the usual lecture format with examples to illustrate the concepts but we will also engage in class discussions and work on in-class assignments. We may have up to three quizzes throughout the semester.

Tijdens de colleges wijden we uit over sommige belangrijke concepten uit het tekstboek. We gebruiken het lecture formaat met voorbeelden om concepten te verduidelijken maar we houden ook klass discussies en maken in-class assignments. We kunnen tot drie toetsjes hebben doorheen het semester.

## Evaluatie

### Types

- schriftelijk examen
- permanente evaluatie
- Andere: Group Project (oral and written presentation)

### 1e examenperiode (januari)

Written Exam

Group project: written and oral presentation (maximum 15% of your total grade). Group Projects will be turned in and presented before the end of the series of classes.

Schriftelijk Examen

Groepsproject: schriftelijke en mondelingen presentatie (maximum 15% van het puntentotaal). Groepsprojecten worden ingeleverd en gepresenteerd voor het einde van de lessenreeks.

### 3e examenperiode (augustus/september)

Written Exam

Schriftelijk Examen

### Examencontract

Written Exam

Schriftelijk Examen

## Begeleiding

Wouter Vanhouche can be reached at [wouter.vanhouche@lessius.eu](mailto:wouter.vanhouche@lessius.eu) or 03/201.18.62

Wouter Vanhouche is te bereiken via [wouter.vanhouche@lessius.eu](mailto:wouter.vanhouche@lessius.eu) of 03/201.18.62

# Marketing Engineering

Code: MM1oMarEng  
Groep: /  
Studiepunten: 6  
Creditcontract mogelijk: Ja  
Examencontract mogelijk: Ja  
Deeltijds: /  
Semester: 2  
Onderwijstaal: Nederlands  
Docenten: Lamey Lien  
Coördinator: Lamey Lien

## Specialisatiegraad

gespecialiseerd

## Onderwijsactiviteiten

- Marketing Engineering

## Inhoud

Marketeers worden geconfronteerd met steeds snellere veranderingen in de markt en overrompeld met een hele hoop gegevens en informatie. Vandaag de dag is het voor marketing managers niet meer voldoende om alleen een grondige kennis van marketing concepten te bezitten. Meer en meer worden feitengebaseerde analyses en de aanwending van beslissingsmodellen gevraagd om de marketingstrategie van een onderneming te ondersteunen. Marketing engineering is een relatief nieuwe discipline die marketeers toelaat om marketing concepten om te zetten in contextspecifieke operationele beslissingen en acties door gebruik te maken van analytische en kwantitatieve technieken. In deze cursus proberen we de theorie te linken met de praktijk. De nodige know-how en tools worden aangeleerd die je in staat zullen stellen om de juiste informatie te verzamelen en te analyseren met als doel betere marketing plannen op te stellen, betere producten te ontwikkelen, betere doelgroepen te selecteren, betere reclame strategieën op te stellen .... , kortom, betere beslissingen te nemen. Een bedrijfskundige vertaalslag naar de bruikbaarheid van deze analysetechnieken voor marketing beslissingsnemers wordt hierbij beklemtoond. Meer specifiek, zal er een overzicht gegeven worden van een aantal kwantitatieve methoden, voor welke vraagstukken deze kunnen gebruikt worden en hoe deze kunnen ingezet worden ter ondersteuning bij marketing beslissingen. Dit wordt telkens geïllustreerd aan de hand van enkele praktijk cases. Volgende deeldomeinen zullen nader belicht worden in de cursus:

- Market Response Models
- Segmentatie & Positionering
- Productontwikkeling
- Reclame & Promotie Beslissingen

## Doelstellingen

### Beschrijving

- Kennis van verschillende kwantitatieve technieken bruikbaar binnen marketing
- Het oplossen van marketing vraagstukken aan de hand van verschillende marketing modellen: welke kwantitatieve technieken bruikbaar voor welke marketingvraagstukken en hoe toepassen?

## Vereiste voorkennis

### Volgtijdelijkheid

- HW1oMark - Marketing (streng)
- of
- HWS0Mark - Marketing (S) (streng)

## Leermiddelen

### Verplichte leermiddelen

- "Marketing Engineering: Computer-Assisted Marketing Analysis and Planning"  
Gary Lilien and Arvind Rangaswamy

- [www.mktgeng.com](http://www.mktgeng.com)

Aanbevolen leermiddelen

Aanbevolen literatuur wordt meegedeeld via Toledo

Evaluatie

Types

- schriftelijk examen
- Andere: groepswerken

2e examenperiode (juni)

mondeling examen  
groepswerk doorheen het jaar  
permanente evaluatie

3e examenperiode (augustus/september)

individuele opdracht  
schriftelijk examen

Begeleiding

Voor extra info kan je steeds terecht op volgend e-mail adres: [lien.lamey@lessius.eu](mailto:lien.lamey@lessius.eu)