

# PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO

## MBA

### EIXO

### FINANÇAS

## CURSO

# AUDITORIA EMPRESARIAL

FEVEREIRO/2020

## 1- APRESENTAÇÃO

O novo MBA da Faculdade ESAMC é o único MBA do Brasil focado em ajudar os participantes a concretizar o seu sonho profissional do primeiro ao último dia de aula.

Através de pesquisa realizada com alunos que buscam um curso de MBA, a ESAMC identificou um grande ponto em comum: quem busca um MBA está procurando um salto na carreira, seja o seu sonho como executivo em uma grande empresa, para desenvolver a sua empresa familiar ou como empreendedor em um novo negócio.

Dessa forma, o modelo pedagógico foi atualizado para garantir que todos os nossos alunos concretizem o seu sonho profissional. As principais mudanças foram:

Projeto em todas as fases

Essa disciplina é o foco do MBA, para garantir que o aluno consiga concretizar o seu sonho profissional. Desta forma, se o aluno deseja criar um novo negócio, através da disciplina de projetos - em conjunto com cada disciplina do curso - o seu projeto será construído e remodelado, para no final do curso poder ser colocado em prática.

Um projeto construído ao longo do curso, com aplicabilidade na vida real!

O mesmo acontece para um aluno que deseja uma promoção na empresa em que trabalha, o projeto pode ser desenvolvido focando uma melhoria da sua área, trazendo um grande diferencial para a empresa.

Planejamento de carreira e competências empresariais

O participante define seus objetivos profissionais, elabora seu planejamento profissional e identifica as etapas necessárias para o desenvolvimento de todas as competências comportamentais e gerenciais necessárias para um profissional de sucesso.

### **Competências Comportamentais:**

Empreendedorismo;  
Ética pessoal e corporativa;  
Comprometimento e responsabilidade;  
Equilíbrio emocional;  
Relacionamento interpessoal;  
Consciência & Diversidade cultural;  
Flexibilidade.

### **Competências Gerenciais:**

Liderança;  
Visão global & Pensamento estratégico;  
Gestão de pessoas e conflitos;  
Processo de vendas;

Trabalho em equipe;  
Gerenciamento & Entrega;  
Processo de tomada de decisão;  
Etiqueta empresarial;  
Cultura & Valores organizacionais.

Foco no desenvolvimento das competências comportamentais e gerenciais

Outro ponto importante do novo MBA da ESAMC é o foco no desenvolvimento das competências comportamentais e gerenciais. Depois de já inseridos no mercado de trabalho, percebemos que o grande diferencial que um curso de MBA pode oferecer para os seus alunos é ajuda-los a se desenvolver em pontos comportamentais e gerenciais.

Por isso, além de possuir disciplinas voltadas para a teoria, importantes para a escolha de especialização, o novo MBA da ESAMC possui disciplinas voltadas para o desenvolvimento comportamental e gerencial, como: Negociação e Administração de Conflitos, Visão de Futuro e Tendências de negócios e Planejamento de carreira e competências empresariais.

Aulas dinâmicas

Sabemos que os alunos de MBA já possuem grandes responsabilidades profissionais e familiares, e por isso, chegam mais cansados em sala de aula. Por isso, as aulas do novo MBA serão mais dinâmicas, participativas e cada vez com mais casos reais, para fazer com que os alunos aprendam na prática!

**2- DADOS DO CURSO**

<b>Nome do Curso</b>	Auditoria Empresarial	
<b>Nome do Coordenador</b>	Prof. Elcio José Sotkeviciene	
<b>Atuação do Coordenador</b>	14 anos	
<b>Grau Acadêmico Coordenador</b>	Mestre	
<b>Modalidade de Ensino</b>	Presencial	
<b>Local de Oferta do Curso</b>	Rua Arthur Gomes 51, Centro Sorocaba, SP	
<b>Turno de Funcionamento</b>	<b>Diurno aos Sábados</b>	<b>Noturno 2ª e 4ª.</b>
<b>Regime de Matrícula</b>	Seriado / Semestral	
<b>Duração do Curso</b>	360 horas	

### 3- A INSTITUIÇÃO:

Escola Superior de Gestão de Negócios Ltda.

**Endereço:** Rua Artur Gomes, 51, Centro, Sorocaba/SP.

**CNPJ:** 03.363.565/0001-21

**Contrato Social N°** Registro no.2.146 Geral do 1º. Registro Civil de Pessoa Jurídica de Sorocaba.

**Representante Legal:** Luiz Francisco Gracioso.

#### 3.1 Dirigentes:

**Presidente:** Luiz Francisco Gracioso.

Graduado em Administração de Empresas, com especialização em Marketing e Finanças, pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, obteve o grau de Mestre em Administração de Empresas pelo IMD de Lausanne, Suíça, com especialização em Planejamento Estratégico. Ocupou cargos executivos e de direção em empresas tais como: Heublein, Monsanto, Booz Allen, ESPM e ESAMC.

**Diretor Administrativo-Financeiro:** Luiz Antonio Beldi Castanho.

Formado em Engenharia Industrial Modalidade Mecânica pela FEI – Faculdade de Engenharia Industrial em 1970 – São Paulo/SP. Pós-Graduação em Administração de Empresas, área Economia de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da fundação Getúlio Vargas em 1976. Pedagogia com especialização em Administração Escolar pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Itapetininga em 1986. Engenheiro de Segurança do Trabalho, Registro n.º 1.897.

- Professor da Faculdade de Tecnologia de Sorocaba, da UNESP, de 1973 a 1977.

- Diretor da Faculdade de Engenharia de Sorocaba, de 1977 a 1979.

- Mantenedor e diretor do grupo Ágathos Educacional, entidade que congrega várias escolas de ensino fundamental, médio e superior nas cidades de Sorocaba, São Roque e Itapetininga, desde 1974.

- Sócio do grupo Ânima Educação, entidade que congrega os Centros Universitários UNA e UNI-BH em Belo Horizonte MG e UNIMONTE em Santos-SP.

**Diretor Geral:** Oscar Vieira Filho.

MBA Marketing Fundação Getúlio Vargas-FGV (Administrador de empresas e marketing – Faculdade ESAMC Sorocaba (2000-2004);

Shenandoan Valley Academy- senior year high school;

Faculdade ESAMC Sorocaba Diretor Geral (2004-2019);

Ágathos Educacional - Membro do Conselho Administrativo (2010-2019)

QUALYFONT – Empresa de Distribuição de Água – Sócio e diretor- administrativo (2009-2012);

Ciências e Letras - OBJETIVO Sorocaba - Auditoria no Setor de Contabilidade e Tesouraria (2005);

Sistema Educacional Sorocaba - Anglo- Estágio no Setor Administrativo (2003);



**Diretor Acadêmico:** Maurício Luis Marra.

Bacharel em Comunicação Social, na habilitação de Relações Públicas, pela Faculdade Cásper Líbero, de São Paulo – SP, Pós-Graduado em Teoria e Técnicas da Comunicação e Mestre em Comunicação na Contemporaneidade, também pela Faculdade Cásper Líbero.

Foi Sócio Diretor da Editora Rotor. Atuou em diversas agências de comunicação de São Paulo, como CL-A Comunicações, Inforpress Ltda, Pic SC Ltda e Sine Qua Non Ltda., para clientes como Grupo Brasmotor (Multibrás), Grupo Ultra, Sabesp (Alto Paranapanema), Filsan Equipamentos e Sistemas, Metagal, União pela Modernização da Indústria Automobilística, Universidade São Judas Tadeu, FASP – Faculdades Associadas São Paulo, Clube de Campo de São Paulo, Confederação Nacional do Trabalho (campanha “Nobel da Paz” pró Dom Paulo Evaristo Arns), Alcoa Embalagens, Associação Brasileira de Alcalis e Derivados do Cloro - ABICLOR, Associação Brasileira da Indústria de Base - ABDIB, Center Vale Shopping, Colégio Galileu Galilei e Associação dos Lojistas do Shopping Center 3, entre outros.

Atua na carreira docente desde 1995, lecionando na Graduação na Faculdade Cásper Líbero (São Paulo – SP), Fundação Karnig Bazarian (Itapetininga – SP) e Faculdade ESAMC Sorocaba (Sorocaba – SP). É professor orientador e avaliador de TCCs e docente do MBA na Faculdade ESAMC Sorocaba. Foi professor pesquisador no CIP – Centro Interdisciplinar de Pesquisa da Faculdade Cásper Líbero por seis anos e coordenador dos cursos de comunicação na Faculdade ESAMC Sorocaba. Lecionou também diversas disciplinas nos cursos de MBA da Unimonte, em Santos – SP, e na Universidade Nilton Lins, em Manaus - AM. É Diretor Acadêmico da Faculdade ESAMC Sorocaba desde janeiro de 2012.

### **3.2 Histórico da Instituição.**

A Faculdade ESAMC Sorocaba, é mantida pela ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO DE NEGÓCIOS LTDA., que é uma Sociedade Civil com fins lucrativos.

Sua história remonta o ano de 1999, quando personalidades do mundo acadêmico e empresarial, com uma tradição de anos de experiência na ESPM – Escola Superior de Propaganda e Marketing resolvem criar uma Escola nos mesmos moldes e padrões e com a chancela da ESPM. A intenção era de levar o mesmo padrão de excelência para as cidades que tivessem massa crítica, demanda e potencial econômico capaz de entender o diferencial oferecido e viabilizar a nova escola.

Assim, a primeira unidade da ESAMC é inaugurada em 1.999 em Campinas – SP. Seguem-se as unidades de Uberlândia em 2.000, Sorocaba em 2.001, Santos em 2.004 e São Paulo em 2.013.

A Faculdade ESAMC Sorocaba, a exemplo das outras unidades, tem como propósito, zelar por valores éticos como Instituição voltada para o mercado, objetivando ser um centro de educação dentre os melhores do país.

Tem por finalidade cooperar com os setores produtivos, em consonância com as atuais demandas socioeconômicas e culturais da região na qual está inserida, oferecendo cursos de formação em nível superior para atender as demandas educacionais, em particular, da cidade de Sorocaba e da sua macrorregião.

Assim, oferece os seguintes cursos:

**GRADUAÇÃO – BACHARELADO.**

- Administração;
- Arquitetura e Urbanismo;
- Ciências Contábeis;
- Ciências Econômicas;
- Comunicação Social com habilitação em Jornalismo;
- Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda;
- Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas;
- Design;
- Direito;
- Relações Internacionais;
- Engenharia Ambiental;
- Engenharia de Computação;
- Engenharia Elétrica;
- Engenharia Mecânica;
- Engenharia Civil;
- Engenharia Química.

**GRADUAÇÃO – TECNOLÓGICA.**

- Graduação Tecnológica - Gestão Comercial;
- Graduação Tecnológica em Comércio Exterior;
- Graduação Tecnológica em Comunicação Institucional;
- Graduação Tecnológica em Gestão de Recursos Humanos;
- Graduação Tecnológica em Gestão Financeira;
- Graduação Tecnológica em Logística;
- Graduação Tecnológica em Marketing;
- Graduação Tecnológica em Produção Publicitária
- Graduação Tecnológica em Qualidade;
- Graduação Tecnológica em Processos Gerenciais;
- Graduação Tecnológica em Fotografia;
- Graduação Tecnológica em Produção Fonográfica;
- Graduação Tecnológica em Eventos;
- Graduação Tecnológica em Produção Audiovisual.

**PÓS-GRADUAÇÃO -MBA**

- MBA - Executivo em Finanças,
- MBA - Auditoria Empresarial,
- MBA - Controladoria Gerencial de Empresas,

- MBA - Gerenciamento Estratégico de Custos,
- MBA - Gestão de Investimentos,
- MBA - Planejamento Tributário,
- MBA - Gestão Estratégica de Pessoas,
- MBA - Coaching de Alta Performance,
- MBA - Liderança em Equipes e Inovação,
- MBA - Liderança e Gestão de Talentos,
- MBA – Empreendedorismo,
- MBA - Negócios Internacionais,
- MBA - Gestão de Projetos Empresariais,
- MBA - Gestão da Qualidade,
- MBA - Governança Corporativa,
- MBA - Gestão da Comunicação com o Mercado,
- MBA - Gestão de Marketing,
- MBA - Gestão de Vendas e Trade Marketing,
- MBA - Gestão de Marketing Digital,
- MBA - Design Thinking,
- MBA - Marketing International,
- MBA - Marketing e Vendas.

Reconhecendo a importância da aproximação da Faculdade ESAMC Sorocaba com Instituições de Ensino sediadas fora do país, assim como, o estreitamento da sua relação com empresas e organizações de renome no mercado de trabalho, para poder possibilitar aos nossos alunos uma vivência e atualização do conhecimento adquirido em sala de aula, a Faculdade ESAMC Sorocaba firmou os seguintes acordos:

### **3.3 Acordos Internacionais de Cooperação Acadêmica (Internacionalização).**

- Escola Superior de Comunicação Social, do Instituto Politécnico de Lisboa (ECS).
- Europa e China:
  - Exemplos disso são as parcerias com o Santander Universidade e com Centro de Intercâmbio Econômico e Comercial Brasil China – CIECBC.
  - A NAU, *National American University* é considerada uma das principais escolas de negócios dos Estados Unidos e possui parcerias com instituições de vários países como Japão, Grécia, Malásia, Índia, Emirados Árabes, República Tcheca, Chile e Bolívia;
  - A Universidade de Barcelona é uma das mais tradicionais e respeitadas instituições de ensino superior em todo o mundo. Possui 555 anos de vida e sua trajetória está intimamente ligada à história de Barcelona e da Catalunha.
  - Braca Karic University, na Serbia e Montenegro;
  - Escuela Universitaria de Turismo EUT CETA, Barcelona, Espanha.

### **3.4 Visão, Missão E Valores.**

#### **PERFIL DA IES:**

A ESAMC é um centro de excelência em educação nas áreas de Negócios, Comunicação, Engenharia, Tecnólogos e Direito. O grande diferencial dos nossos alunos é a sua visão completa do mercado, adquirida através do modelo pedagógico, corpo docente, parcerias internacionais e desenvolvimento das competências.

Formamos profissionais para atuar em um mercado altamente competitivo, em empresas que buscam atingir suas metas através da inovação e visão estratégica. A ESAMC está entre as 50 melhores Instituições de Ensino Superior do Brasil, o que reflete a consolidação de nossa imagem acadêmica.

Por trás do nosso sucesso, estão, sem dúvida alguma, os valores éticos, a inovação e a excelência acadêmica implantada em nossos cursos. Além disso, a política de investimento no desenvolvimento e no aprimoramento dos nossos professores e colaboradores, nas grades de curso e programas de disciplinas, métodos educacionais e instalações, sustenta nossa constante busca pela excelência.

O corpo docente da ESAMC está entre os melhores e mais experientes do país. Contamos com profissionais que buscam o aperfeiçoamento teórico / científico constante, além de se manterem atuantes no mercado, para que possam estar frente às necessidades dos nossos alunos e dos mercados, local e global. A ESAMC também tem por meta continuar a inovar, desenvolver e aprimorar seus programas com a frequência necessária, de modo a melhor preparar seus alunos para vencer os desafios de um ambiente competitivo, global e extremamente dinâmico.

Em resumo, acreditamos que a ESAMC representa a dedicação e os princípios éticos de nosso sonho. E continuaremos a trabalhar para superar cada vez mais os objetivos propostos.

#### **VISÃO:**

Torna-se a melhor instituição de Ensino Superior do Brasil, para a formação de líderes completos e prontos para ingressar no mercado de trabalho. Formar líderes que consigam ajudar o Brasil a alcançar todo o seu potencial de desenvolvimento e crescimento, tornando-o um país melhor e mais justo, mantendo os seus valores éticos e morais, através da inovação, da excelência do corpo docente e do modelo pedagógico.

#### **MISSÃO:**

Formar líderes comprometidos com o Brasil e a sustentabilidade das organizações, por meio do desenvolvimento das competências comportamentais, gerenciais e técnicas, que garantam o sucesso profissional; sempre focando no processo ensino - aprendizagem que possibilite atender às necessidades e expectativas do mercado e da sociedade, de modo a assegurar a perpetuação da Instituição.



**VALORES:**

- **Respeito:**

*Conduta orientadora da convivência entre a organização e seus atores, na promoção da convergência aos objetivos da instituição.*

- **Comprometimento:**

*Somos comprometidos com a Formação e o desenvolvimento de pessoas, para que atuem profissionalmente, contribuindo para o crescimento das organizações e do país.*

- **Acolhimento:**

*Proporcionar a integração, a humanização, a hospitalidade, trabalhando o pertencimento e inclusão de todas as pessoas participantes da instituição.*

- **Transparência:**

*Consiste no acesso claro e irrestrito a processos e informações que evidenciam a conduta franca e previsível da instituição, perante a comunidade acadêmica e a Sociedade.*

### **3.5 Objetivos PDI**

Os objetivos traçados no PDI, com vigência de 2017 – 2021 estão listados a seguir:

#### **3.5.1 Objetivos gerais:**

– Ser reconhecida pela comunidade acadêmica e empresarial como uma das melhores Instituições de Ensino Superior do país nas áreas de atuação da escola;

– Garantir uma formação acadêmica compatível com a das melhores Instituições de Ensino, de forma que nossos alunos sempre consigam atingir a nota máxima nas avaliações do MEC;

– Promover o desenvolvimento e a constante qualificação do corpo docente por meio de apoio à titulação, atualização e pesquisa, garantindo assim a qualidade dos cursos oferecidos aos alunos;

– Manter o modelo pedagógico, a grade curricular e as disciplinas sempre atualizadas, em linha com as reais necessidades do mercado e em atendimento à legislação vigente por meio de revisões periódicas.

#### **3.5.2 Ensino de Pós-graduação Presencial.**

##### **Expandir os Cursos *Lato Sensu*.**

##### **Metas:**

– Ampliar o número de alunos matriculados em cursos de Pós-graduação *lato sensu*;

– Implantar novos Programas de Pós-graduação *lato sensu*, conforme demanda do mercado.

#### **Atuar como Facilitador no Contato de Alunos e Egressos com o Mercado de Trabalho.**

##### **Metas:**

– Implantar um Programa de Integração Empresa Estudante (PIEE) para intermediação de discentes e ex-alunos com organizações externas, visando ao preenchimento de vagas de estágio e à inserção no mercado de trabalho, até o final da vigência deste PDI.

### **3.5.3 Inserção Regional.**

#### **Região de Sorocaba.**

Como reflexo direto das transformações recentes na economia e na demografia brasileira está Sorocaba, uma das cinquenta maiores cidades do Brasil, localizada no Estado de São Paulo. Cidade, esta, que nasceu com vocação para fomentar negócios na indústria, no comércio e na prestação de serviços. Serviu como cenário para o embrião da siderurgia brasileira com a exploração e fundição do ferro. Fundada em 1654, por um bandeirante, foi entreposto comercial e ponto de partida de expedições rumo ao interior. Depois, graças à sua localização estratégica, tornou-se a capital mercantil da Colônia, no período em que o Brasil conheceu a “febre do ouro”. Foi, ainda, precursora da industrialização paulista, registrando, já em 1852, a primeira experiência de se implantar uma fábrica de fiação e tecelagem no Estado de São Paulo. É, por fim, berço de uma das primeiras ferrovias do Brasil com a fundação, em 1875, da Estrada de Ferro Sorocabana, que se tornou a mais importante do setor antes da unificação da malha ferroviária estadual.

O desafio nestes últimos anos, porém, tem sido crescer sem comprometer a qualidade de vida. Para se ter uma ideia, em Sorocaba o abastecimento de água e o serviço de saneamento básico atendem aproximadamente 99% da população. Para isso, o município tem códigos que disciplinam a ocupação e o uso do solo e precisa estar em modernização constante para que a infraestrutura urbana acompanhe o fluxo populacional.

A região metropolitana de Sorocaba comporta 27 municípios e possui uma população de 2.120.095 habitantes (Estimativa: *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 1 de julho de 2018*), gerando um PIB per capita superior a R\$ 28.713,03. Dentro dessa região, a área de influência direta da cidade comporta cerca de 2,12 milhões de habitantes, com IDH de 0,798 (alto) (2012). O índice de analfabetismo é de 3,10%.

Isoladamente, Sorocaba tem uma população de mais de 671.186 habitantes (Estimativa: *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 1 de julho de 2018*), IDH de 0,798, superior ao índice estadual que é de 0,783. Conforme IBGE (2018), o salário médio no município é de 3,2 salários mínimos ao mês e o PIB per capita (2018) de R\$ 46.888,51.

O município responde por 1,32% do PIB estadual e 2,67% das exportações.

O analfabetismo está em 3,10% (diante de 4,33% no Estado) e 66,87% da população entre 18 a 24 anos possui ensino médio completo (58,68 no Estado). Ainda no que se

refere à educação, a cidade possui 89 escolas de ensino médio e mais de 31.000 matrículas no ensino médio (2018).

Com mais de 63.000 organizações ativas, Sorocaba é a 26ª cidade do país em número de empresas. Em relação ao PIB nacional, o município ocupava a 22ª posição em 2018, segundo o IBGE. É considerada uma das 50 melhores cidades brasileiras para se viver e desenvolver carreira, segundo a Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (Firjan) e a Revista Exame. Ainda segundo o Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM) - (Edição 2012, último dado disponível), Sorocaba é considerada como uma cidade de alto desenvolvimento em todos os quesitos analisados, com nota acima de 0,8, para um limite de 1. No que se refere especificamente à educação, seu índice passa de 0,9.

Diferentemente de outros municípios de porte semelhante, Sorocaba possui sua atividade econômica mais concentrada no setor de serviços e na indústria, possuindo pouca atividade rural de porte.

Hoje a cidade se destaca por possuir uma indústria diversificada, que inclui empresas automobilísticas, montadoras de escavadeiras e retroescavadeiras, produção de pás para usinas eólicas, montagem de aparelhos eletrônicos, bebidas etc.

No setor de serviços, oferece empresas de logística, centro de distribuição de peças da GM, SPAs, grandes Shopping Centers e, mais recentemente, tem se destacado no setor de manutenção aeronáutica, com a presença de centros de serviços dos maiores fabricantes mundiais de jatos executivos, como Bombardier, Dassault-Falcon, Gulfstream e Embraer, entre outros. Devido a essas características, Sorocaba é um dos poucos municípios do Estado de São Paulo que possui um Parque Tecnológico em funcionamento, onde a Faculdade ESAMC Sorocaba se faz presente em um espaço ocupado pelo GENS.

A posição geográfica do município também contribui para o desenvolvimento. Sorocaba se encontra a cerca de 100 km de distância das cidades de São Paulo e Campinas e a menos de 200 km do porto de Santos. Sua infraestrutura de Transporte inclui um grande centro ferroviário, duas importantes estradas (Raposos Tavares e Castelo Branco), um aeroporto de médio porte, além da proximidade com Viracopos, cerca de 70 km, maior centro de distribuição de carga aérea do país e que oferece voos para as principais cidades brasileiras.

Segundo dados da organização Todos pela Educação, a População em idade escolar, na faixa dos 15 aos 17 anos, na cidade de Sorocaba, é hoje superior a 123.338 indivíduos (IBGE 2010). Ainda segundo esses dados, estavam matriculados no ensino médio, em 2017, 31.082 jovens. Considerando-se que um terço desses prestem vestibular (os concluintes do ensino médio), temos cerca de 10.000 candidatos ao ensino superior por ano.

Sorocaba está se tornando um dos principais polos universitários do Estado de São Paulo

## **4 OBJETIVOS DO CURSO**

### **4.1 Objetivos Gerais.**

A auditoria empresarial é o procedimento de verificação contábil, fiscal e patrimonial que tem como objetivo informar sócios e acionistas e, se necessário, iniciar processos de revisão das operações da empresa para assegurar que não existam problemas futuros. O MBA ESAMC prepara os alunos com um conceito aprofundado da área de finanças, fazendo com que possibilitem a transformação do plano estratégico em medidas operacionais, valorizando a empresa. O curso é voltado para contadores, investidores, diretores financeiros ou fiscais, controllers e outros profissionais da área financeira.

A disciplina de Projeto é o foco do MBA ESAMC e tem como objetivo garantir que o aluno concretize seu sonho. Desta forma, se o estudante deseja criar um novo negócio, este propósito será construído e modelado através da disciplina de Projeto (em conjunto com as outras disciplinas do curso), para que, ao final da Pós-Graduação, o conteúdo possa ser colocado em prática na vida real do formando. O mesmo acontece com aquele que deseja uma promoção na empresa em que trabalha e neste caso, o projeto pode ser desenvolvido centrando-se em melhorias para a própria área de atuação, trazendo um grande diferencial para a empresa.

## **5 FORMAS DE ACESSO AO CURSO.**

As formas de ingresso na Instituição se dão através de:

Processo Seletivo - tenha Curso Superior concluído e seja devidamente aprovado na entrevista seletiva.

## **6 RECURSOS HUMANOS E MATERIAIS.**

### **6.1 Corpo Docente.**

O corpo docente é formado por professores titulados e com experiência profissional aderente à disciplina que ministra, propiciando ao aluno uma vivência didática e profissional que traz a realidade do mercado de trabalho para a sala de aula, através dos estudos de caso e problematização dos temas que estão sendo ministrados. Para o apoio técnico administrativo atualmente a Faculdade ESAMC Sorocaba disponibiliza aproximadamente 40 colaboradores para as funções de apoio às atividades acadêmicas).

Atualmente os Cursos de MBA contam, em seu quadro docente, com professores com experiência profissional e titulação de maneira a atender ao perfil de formação do egresso.

### **6.2 Infraestrutura.**

A Faculdade ESAMC Sorocaba está instalada na unidade Centro. É notório para todos



que conhecem a Faculdade ESAMC Sorocaba a qualidade de suas instalações, a começar pelo *campus*. Com 15.796m<sup>2</sup> de área total e 13.400,22m<sup>2</sup> de área construída, sua arquitetura moderna proporciona um ambiente agradável e adequado ao aprendizado.

Constitui importante diferencial da Instituição sua estrutura física, composta por salas de aula, biblioteca, cantinas, quadras, além dos amplos estacionamentos disponibilizados aos professores e funcionários e das demais instalações acadêmicas e administrativas.

Importante destacar a qualidade de seus laboratórios básicos e específicos, que, além de servirem ao ensino, prestam relevante serviço à comunidade como o Núcleo de Práticas Jurídicas.

Estes são constantemente atualizados e mantidos em perfeitas condições para o desempenho das atividades que neles são desenvolvidas.

Os diversos prédios abrigam espaços para utilização pelo corpo docente, incluindo salas específicas para professores contratados em regime integral e parcial. Estes locais estão devidamente equipados com computadores e demais instalações para o adequado uso pelos docentes.

Os coordenadores de curso contam com salas e postos de trabalho específicos para o desenvolvimento de suas atividades.

Também os serviços acadêmicos são contemplados nas áreas destinadas à Secretaria Geral, Ouvidoria, Serviço de Apoio Acadêmico, Ouvidoria, Marketing e o apoio Psicopedagógico.

### **6.3 Biblioteca.**

A biblioteca universitária está estruturada de forma a dar suporte às necessidades educacionais das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Instalada em uma área física de 124m<sup>2</sup>, distribuídos em área de trabalho, uso da internet, área de acervo, administração, área de estudos e circulação, salas para estudos em grupo, possui 4 terminais para pesquisas em eletrônicos.

São aproximadamente 3.414 títulos com 15.503 exemplares, periódicos nacionais, somando aproximadamente 143 exemplares, além do acervo multimídia.

A biblioteca oferece aos seus usuários: acervo informatizado, disponível à consulta pela internet; empréstimo domiciliar informatizado; consulta local, com livre acesso às estantes; comutação bibliográfica; rede wireless; apoio aos usuários na elaboração de trabalhos acadêmicos; Programa Virtual Vision, para deficientes visuais.

Em todos os aspectos a infraestrutura atende com excelência a demanda dos cursos.

**7 INFORMAÇÕES ESPECÍFICAS DO CURSO.****7.1 Bibliografia básica e Complementar.**

Os programas das disciplinas são confrontados, com o objetivo de se evitar repetições de conteúdos e, em especial, buscar a complementaridade tanto horizontal quanto verticalmente. Essa interdisciplinaridade perpassa todo o projeto e é realizada por causa da motivação e do comprometimento do corpo docente.

As referências bibliográficas dos vários componentes curriculares são adequadas ao conteúdo das ementas e ao programa do curso, constituindo-se em valiosas fontes de consulta e estudo para os acadêmicos.

Os livros indicados como bibliografia básica estão disponíveis na Biblioteca da Faculdade ESAMC Sorocaba.

**8 Administração Acadêmica.****8.1 Coordenadoria.**

O coordenador do curso de Pós-Graduação é o Prof. Elcio José Sotkeviciene. Possui Graduação em administração de empresas pela Universidade Braz Cubas de Mogi das Cruzes, Pós-Graduação em administração de empresas, latu- sensu pela Universidade Ibirapuera e outra pela ESPM, Escola Superior de Propaganda e Marketing, latu-sensu em administração de empresas e Mestrado acadêmico, em administração de empresas pela UNITAU, Universidade de Taubaté.

Atua como Professor na Faculdade ESAMC Sorocaba.

**8.2 Experiência profissional, de Magistério Superior e de Gestão Acadêmica do Coordenador.**

Magistério superior iniciado em agosto de 2005 MBA Uirapuru, 2006 MBA Esamc, Uniso, 2007 MBA Pitágoras e a partir daí exclusivo MBA E Graduação ESAMC.  
Coordenação acadêmica do MBA desde julho de 2018

**8.3 Regime de Trabalho do Coordenador do Curso.**

O regime de trabalho do Coordenador do Curso é de Tempo Integral, nele reservadas 20 (vinte horas semanais) para as atividades dedicadas a coordenação.

**8.4 Atuação do Coordenador do Curso.**

I - Gestão do Curso

A Coordenação do Curso é exercida por um professor, indicado pelo Diretor Acadêmico para orientar e acompanhar o estudante desde o ingresso na Instituição até a sua conclusão do curso. As competências do Coordenador de Pós-Graduação da Faculdade

ESAMC Sorocaba, são semelhantes às da Coordenação de Graduação, conforme Regimento Interno, seção III, artigos 9º, 10º, 11º e 12º, citados a seguir:

Art. 9º. O coordenador do Curso será responsável pela coordenação acadêmica e técnico-pedagógica do curso a ele vinculado.

Art. 10º. O Coordenador do Curso será indicado pelo Diretor Acadêmico, para mandatos por tempo indeterminado.

Art. 11º. O Coordenador do Curso responsabilizar-se-á pela qualidade e eficácia do curso.

Art. 12º. Compete ao Coordenador do Curso:

I - Presidir as reuniões do Colegiado do Curso;

II - Propor à Diretoria Acadêmica medidas visando ao aprimoramento constante da qualificação do corpo docente;

III - dirimir dúvidas e resolver eventuais conflitos decorrentes na docência e com os demais colaboradores, em sua área de atuação;

IV - Propor para discussão da Diretoria Acadêmica da FACULDADE ESAMC SOROCABA medidas necessárias visando assegurar um processo contínuo de melhoria de ensino-aprendizagem;

V - Cumprir e fazer cumprir todas as determinações emanadas dos órgãos superiores;

VI - Sugerir modificações para o currículo pleno dos cursos em atividade na Faculdade ESAMC Sorocaba, encaminhando-as à Diretoria Acadêmica;

VII - sugerir normas de funcionamento dos estágios curriculares;

VIII - sugerir medidas que visem ao aperfeiçoamento e desenvolvimento das atividades da Faculdade ESAMC Sorocaba, bem como opinar sobre assuntos pertinentes que lhe sejam submetidos pelo Diretor Acadêmico;

IX - Sugerir a contratação e dispensa de pessoal docente;

X - Exercer as demais atribuições que lhe sejam previstas em lei e neste Regimento.

II - Relação com os docentes

Compete ao Coordenador a seleção do corpo docente que integrará a grade de professores do curso, tendo a importante função de disseminar entre eles os propósitos do modelo pedagógico, o perfil do profissional a ser formado, o devido cumprimento dos programas e a orientação didático pedagógicas em situações que assim o requeiram.

### III - Relação com os discentes

Cabe ao Coordenador do Curso o exercício do diálogo continuado que perpassa a vida acadêmica do estudante, exercendo papel fundamental na orientação acadêmica, a motivação ao aprendizado e o alinhamento constante para que a formação do egresso proposta no projeto do curso.

### IV - Representatividade nos órgãos colegiados

O Coordenador do curso possui representatividade nos órgãos colegiados da Faculdade ESAMC Sorocaba, sendo o presidente do Colegiado de seu Curso e membro do conselho Superior da Instituição, que é o órgão máximo de deliberação, conforme consta do Regimento Interno da Faculdade ESAMC Sorocaba, copiado a seguir:

## **9 Apoio ao Discente**

### **9.1 Programas de Apoio Financeiro.**

A Faculdade ESAMC Sorocaba busca viabilizar o acesso financeiro do aluno por meio de descontos nos valores e facilitação de pagamento em 24 ou 30 meses.

### **9.2 Ouvidoria e Assistência Social.**

Ao perceber a demanda por um acompanhamento detalhado dos anseios, críticas, sugestões, reconhecimentos e ou qualquer forma de manifestação do pensamento, vontade, avaliação e desejo dos Alunos, tornou-se fundamental, para a conquista do objetivo de busca permanente da qualidade, a que se propõe a ESAMC, criar a Ouvidoria, na unidade Sorocaba.

Com a criação desse novo canal, a Faculdade ESAMC Sorocaba atende plenamente a demanda dos cursos, agiliza os processos de reconhecimento e ajuste de pontos negativos e positivos a serem trabalhados, bem como fortalece a sua CPA, ao oferecer dados atualizados e constantes.

### **9.3 Outros Atendimentos.**

Para solução de quaisquer problemas acadêmicos ou administrativos, o aluno dispõe de sistema de requerimento. Também os coordenadores de cursos divulgam horários nos quais estão disponíveis para atendimento ao corpo discente.



Através da ouvidoria, os alunos podem manifestar suas críticas, sugestões e comentários, que são encaminhados aos setores competentes para ações e retorno aos remetentes que se identificam conforme descrito no item da ouvidoria.

Esta é a prática constante na Faculdade ESAMC Sorocaba a mobilização de toda comunidade para disponibilizar aos alunos os meios necessários para encaminhamento e solução de seus problemas, visando proporcionar-lhes as melhores condições possíveis para o desenvolvimento do aprendizado.

**ESTRUTURA DOS CURSOS DE PÓS GRADUAÇÃO – MBA ESAMC**

O MBA ESAMC está estruturado em quatro eixos: Gestão de Recursos Humanos, Gestão Empresarial, Finanças e Marketing.

Cada EIXO de formação tem o curso estruturado em tres fases:

Na FASE 1 Desenvolvimento das Competências Comportamentais e Gerenciais.

Na FASE 2 Estudo de Disciplinas Relativas ao Eixo de Formação Escolhida.

Na FASE 3 Aprofundamento em Conteúdos Específicos do MBA Escolhido.

**EIXO FINANÇAS – AUDITORIA EMPRESARIAL – FASE 1**

**DISCIPLINAS CARGA HORÁRIA (h/a) FASE 1**

Planejamento de carreira e competências empresariais	24
Análise de cenários e planejamento estratégico	18
Criação de Valor em Marketing	30
Gestão de Projetos e Processos	18
Gestão Estratégica de Finanças	30
Liderança e Gestão de Talentos	30
Negociação e Administração de Conflitos	24
Visão de Futuro e Tendências de negócios	24
PROJETO FINAL - Fase I	18
<b>TOTAL</b>	<b>216</b>

**Planejamento de carreira e competências empresariais**

Inicia o aluno no MBA ESAMC, com a proposta de planejar os rumos profissionais e de estudar os conceitos e atributos de competências empresariais valorizadas pelo mercado de trabalho, além de técnicas de como montar e gerenciar uma rede de contatos e do desenvolvimento de competências comportamentais (como empreendedorismo, ética, comprometimento, responsabilidade e equilíbrio emocional) e de competências gerenciais (como liderança, pensamento estratégico, gestão de pessoas, processo de vendas e processo de tomada de decisão).

**Análise de cenários e planejamento estratégico**

Aprendizado dos conceitos macroeconômicos, relação entre oferta e demanda e cenários políticos, sociais, de mercado e alterações nos hábitos de consumo.

**Criação de Valor em Marketing**

São estudados conceitos de análise dos consumidores, da concorrência e do produto, além da Matriz SWOT.

**Gestão de Projetos e Processos**

Criar projetos com um ciclo que se inicia no cronograma e passa pelo escopo, pelos recursos e riscos e pela gerência.

**Gestão Estratégica de Finanças**

São observados conceitos de governança corporativa e demonstrações financeiras, além de análise de balanços, gestão de custos e matemática financeira.

**Liderança e Gestão de Talentos**

Entendimento das noções de estrutura organizacional, descrição de cargos, administração salarial, atração de talentos e liderança.

**Negociação e Administração de Conflitos**

São mais práticas e levam o aluno a desenvolver a competência de negociar conflitos internos, visando o bem-estar da empresa.

**Visão de Futuro e Tendências de Negócios**

Abrange conceitos de inovação, tecnologia e empreendedorismo.

**Projeto Final**

Elaboração do Projeto Executivo para execução do Plano de Carreira definido no início do curso.

**DISCIPLINAS CARGA HORÁRIA (h/a) FASE 2**

Estrutura de capitais e análise avançada de investimentos	15
Contabilidade I	15
Sistema tributário nacional	15
Gestão Estratégica de Finanças II	15
PROJETO FINAL - Fase II	12
TOTAL	72

**Estrutura de capitais e análise avançada de investimentos:**

Aprendizado da melhor forma de capitalização para reduzir o custo do capital, além de fontes de capitais, política de dividendos, critérios e mecanismos de análise, aprovação e controle de investimentos, nível de retorno desejado pela empresa e conceito EVA.

**Contabilidade I:**

São estudados sistemas de rateio, centros de custo e orçamento.

**Sistema tributário nacional:**

Aprendizado sobre a legislação tributária brasileira, suas ferramentas e regras e procedimentos fiscais.

**Gestão Estratégica de Finanças II:**

São desenvolvidos conceitos de avaliações, fusões e aquisições de empresas, nos âmbitos estratégico, tático e operacional.

**Projeto Final - Fase II:** Início do desenvolvimento do Plano de Negócios, em equipe.

**DISCIPLINAS CARGA HORÁRIA (h/a) FASE 3**

Auditoria de Patrimônio	12
-------------------------	----

Auditoria Tributária	12
Auditoria de Gestão	12
PROJETO FINAL - Fase III	36
TOTAL	72

**Auditoria de Patrimônio:**

São estudadas técnicas de auditoria na área.

**Auditoria Tributária:**

São apreendidos conceitos sobre auditoria na área tributária.

**Auditoria de Gestão:**

Absorção de conteúdos relativos à auditoria de gestão.

**Projeto Final** – Fase III, Conclusão do plano de negócio, em equipe.



EMENTAS DISCIPLINAS FASE 1

<b>DISCIPLINA:</b> Planejamento de carreira e competências empresariais
<b>Código Disciplina:</b> 30271
<b>Carga Horária:</b> 24 horas

**PLANO DE ENSINO**

**OBJETIVO DA DISCIPLINA:**

Ao final dessa disciplina os participantes deverão definir o seu objetivo profissional, elaborar o seu planejamento de carreira e analisar as competências necessárias para desenvolvê-los.

**METODOLOGIA GERAL:**

Aulas expositivas, exercícios de aplicação, espaço para a troca de experiências e vivências. Utilização de metodologias ativas como dinâmicas de grupos e peer to peer.

**Observação:** O aluno deve vir aberto para o aprendizado, com disposição em participar ativamente de debates, atividades em grupos e preparado para todas as aulas, com as leituras prévias e exercícios realizados com dúvidas e questionamentos anotados e com questões sobre a contextualização dos assuntos abordados nesta disciplina para a sua realidade profissional.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO:**

<b>Nome da Avaliação:</b>	Trabalho Final		
<b>Peso:</b>	100%		
<b>Número de alunos:</b>	<input type="checkbox"/> Individual	<input checked="" type="checkbox"/> Em grupo	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Consulta:</b>	<input type="checkbox"/> Sem consulta	<input checked="" type="checkbox"/> Com consulta	<input checked="" type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Tipo de avaliação:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Escrita	<input checked="" type="checkbox"/> Oral	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Conteúdo:</b>	Irá contemplar todo o conteúdo do módulo.		
<b>Observações:</b>	O trabalho será via Blackboard até data determinada pelo professor.		

**TRABALHO FINAL – ROTEIRO PLANEJAMENTO DE CARREIRA**

1. Autobiografia e histórico de carreira
2. Valores pessoais e valores profissionais
3. Auto avaliação
  - Competências – DNA ESAMC
  - Alocação de tempo
  - Quadrante de talentos
4. Objetivos futuros
5. Estratégias
6. Plano de ação

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

GRACIOSO, LUIZ FRANCISCO. Liderança Empresarial Competências Que Inspiram, Influenciam. São Paulo: Editora Atlas, 2009.  
 FACCINA, C. O Profissional competitivo: razão, emoções e sentimentos na gestão. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2006.  
 CITRIN, James M. e SMITH, Richard A., As 5 atitudes para uma Carreira Espetacular. São Paulo, Negócio Editora, 2003.

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

AGOSTINHO, M. E., BAUER, R. PREDEBON, J. (Orgs.). Convivencialidade. A expressão da Vida nas Empresas. São Paulo: Ed. Atlas, 2002, caps. 3, 4, 6, e 13.  
 BITTENCOURT, C. [et al]. Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionalistas. Porto Alegre: Bookman, 2004.  
 DEMO, G. Políticas de gestão de pessoas nas organizações: Papel dos valores pessoais e da justiça organizacional. São Paulo: Atlas, 2005.

**MÓDULOS**

- Antes de iniciarem os módulos teremos a apresentação do MBA e da Disciplina;
- **MÓDULO A** – Competências Comportamentais;
- **MÓDULO B** – Competências Gerenciais;
- **MÓDULO C** – Planejamento de Carreira.

**Planejamento aula a aula**

Semana	Aula	Módulo
Sem. 1	Aula 1	Apresentação MBA e do Disciplina
Sem. 2	Aula 2	Módulo A – Competências Comportamentais <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação do conceito da competência - Empreendedorismo</li> <li>• Apresentação do conceito da competência - Comprometimento e Responsabilidade</li> <li>• Apresentação do conceito da competência – Flexibilidade</li> <li>• Exercício em aula: teste de empreendedorismo do Endeavor e juntar em duplas para discutir o resultado do teste</li> </ul>
Sem. 3	Aula 3	Módulo A – Competências Comportamentais <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação do conceito da competência – Consciência da diversidade intercultural</li> <li>• Apresentação do conceito da competência – Ética</li> <li>• Apresentação do conceito da competência – Relacionamento interpessoal</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação do conceito da competência - Equilíbrio emocional</li> <li>• Exercício em aula: dinâmica do espelho</li> </ul>
Sem. 4	Aula 4	<p>Módulo B – Competências Gerenciais</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação do conceito da competência – Liderança</li> <li>• Apresentação do conceito da competência – Gestão de Pessoas e Conflitos</li> <li>• Apresentação do conceito da competência – Processo de Vendas</li> <li>• Exercício de aula: Jogo das cores, o mais votado ganha</li> </ul>
Sem. 5	Aula 5	<p>Módulo B – Competências Gerenciais</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação do conceito da competência – Trabalho em Equipe</li> <li>• Apresentação do conceito da competência – Gerenciamento e entrega</li> <li>• Apresentação do conceito da competência – Processo de Tomada de Decisão</li> <li>• Exercício de aula: jornal e caixa de bombom</li> </ul>
Sem. 6	Aula 6	<p>Módulo B – Competências Gerenciais</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação do conceito da competência – Etiqueta Empresarial</li> <li>• Apresentação do conceito da competência – Cultura e Valores Organizacionais</li> <li>• Apresentação do conceito da competência – Visão Global</li> <li>• Exercício de aula: Vídeo da Heineken + juntar a sala em grupo se cada grupo deve representar uma empresa e montar a sua etiqueta empresarial, cultura, visão global, forma de se comportar, de se vestir, etc.</li> </ul>
Sem. 7	Aula 7	<p>Módulo C – Planejamento Profissional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicação do planejamento profissional;</li> <li>• Desenvolvimento do planejamento profissional individual com suporte do professor.</li> </ul>
Sem. 8	Aula 8	<p>Módulo C – Planejamento Profissional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento do planejamento profissional individual com suporte do professor;</li> <li>• Entrega do trabalho final.</li> </ul>

<b>DISCIPLINA: Análise de Cenários e Planejamento Estratégico</b>
<b>Código Disciplina: 30272</b>
<b>Carga Horária: 18 horas</b>

## **PLANO DE ENSINO**

### **OBJETIVO DA DISCIPLINA:**

Ao final deste módulo o aluno deverá ser capaz de:

- Entender os conceitos básicos da Economia no que se refere a Demanda, Oferta e suas relações;
- Compreender como as variáveis do ambiente interno e externos (Macro ambiente) influenciam às organizações;
- Conhecer as possibilidades de interação entre os conceitos acima e a importância dos gestores em mensurar, analisar e monitorar essas relações.

### **DIVISÃO DA DISCIPLINA**

A disciplina possui 18 horas aula, e será dividida em 3 módulos.

- MÓDULO A – Oferta e Demanda e seus Comportamentos
- MÓDULO B – Variáveis Macro ambientais
- MÓDULO C – Relação Entre as Variáveis Macro ambientais e a Oferta e Demanda

### **Divisão das Aulas:**

Esta disciplina é composta por 6 aulas com 3 horas aula-aula cada aula.

Todas as aulas precisam ter momentos que utilizem metodologias ativas.

### **Módulo A - Oferta e Demanda e seus Comportamentos:**

Este módulo terá 2 aulas. Cada aula deve ser dividida em duas partes:

- Parte 1 – onde o professor apresenta e discute a teoria (50% do tempo da aula)
- Parte 2 – Onde os alunos fazem exercícios aplicando a teoria apresentada (50% do tempo de aula)

### **Módulo B - Variáveis Macro ambientais:**

Este módulo deverá ter 1 aula dividida em duas partes:

- Parte 1 – onde o professor apresenta e discute a teoria (50% do tempo da aula)
- Parte 2 – Onde os alunos fazem exercícios aplicando a teoria apresentada (50% do tempo de aula)



**Módulo C - Variáveis Relação Entre as Variáveis Macro ambientais e a Oferta e**

**Demanda:**

Este módulo deverá ter 3 aulas onde os alunos irão construir o cenário de variáveis macro ambientais para o seu projeto particular.

**Tabela Disciplina:**

Semana	Aula	Módulo
Sem. 1	Aula 1	Apresentação do professor e alunos Introdução da Disciplina Módulo A – Aula expositiva
Sem. 2	Aula 2	Módulo A – Metodologia ativa (atividade)
Sem. 3	Aula 3	Módulo B – Aula expositiva
Sem. 4	Aula 4	Módulo B – Metodologia ativa (atividade)
Sem. 5	Aula 5	Módulo C – Metodologia ativa mais Metodologia ativa (atividade)
Sem. 6	Aula 6	Avaliação Final e Encerramento da disciplina

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO**

ITEM	PESO
Metodologia ativa – Mod. A	20%
Metodologia ativa – Mod. B	20%
Metodologia ativa – Mod. C	20%
Avaliação ou Trabalho Final	40%
TOTAL	100%

**PLANEJAMENTO DE AULA**

O plano de aula atual deve ser revisado e atualizado, de acordo com os pontos abaixo.

MÓDULO			
MÓDULO	PESO	ITEM	PESO
Apresentação	-	Apresentação disciplina	-
Módulo A <i>Oferta e Demanda e seus Comportamentos</i>	33%	Introdução	20%
		1.1 Conceitos de Oferta e Demanda	50%
		1.2 Lei da Oferta e Demanda	30%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo B <i>Variáveis Macro ambientais</i>	33%	2.1 Ambiente interno	35%
		2.2 Macro ambiente	65%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo C	33%	3.1 Exemplos de interação entre variáveis macro x oferta e demanda	70%

<i>Relação entre as Variáveis Macro ambientais e a Oferta e Demanda</i>		3.2 Cenários	30%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL</b>	100%	-	-

	<b>Item/Overview</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Atividade</b>
Módulo A	Introdução	Apresentar a disciplina e sua importância	Metodologia tradicional – explanação do professor	O professor deve estimular a participação dos alunos para que todos se apresentem. Assim a interação da turma inicia e todos podem se conhecer e apresentar sua formação, experiências e expectativas.
	1.1 Conceitos de Oferta e Demanda	Alinhar os conceitos teóricos dos elementos apresentados.	Explanação e exemplos apresentados pelo professor	Apresentação teórico com os slides de apoio.
	1.2 Lei da Oferta e Demanda	Apresentar as definições e exemplos	Metodologia Base	No material de apoio há conceitos importantes e exemplos, com objetivo de trazer o cenário atual com exemplos para entendimento.
	ATIVIDADE DO MÓDULO	Praticar os conceitos teóricos de forma prática	Metodologia ativa	Escolher um produto ou serviço: - Apresentar a situação atual de Oferta e Demanda; - Oferecer alternativas para possível queda na demanda.
	2.1 Ambiente interno	Conhecer as variáveis do ambiente interno	Metodologia Base	Slides de apoio e explanação
	2.2 Macro ambiente	Apresentar as variáveis do ambiente externo e	Metodologia Base e estímulo do professor para a	O professor deve, além de usar os slides, trazer exemplos atuais de variáveis. No material há um exemplo que deve ser amplamente discutido em sala.

		que afetam as organizações	participação da turma	
	ATIVIDADE DO MÓDULO	Praticar os tipos de variáveis com um exemplo real.	Metodologia Ativa	Escolher um produto/serviço: Fazer análise macro ambiental dos 6 ambientes.
Módulo C	3.1 Exemplos de interação entre variáveis macro x oferta e demanda	Analisar as interações sugeridas	Metodologia ativa: discussões em sala	O professor deve estimular a análise baseado nos exemplos dos slides e trazer atualidades para a sala de aula.
	3.2 Cenários	Apresentar as possibilidades de cenários, baseados na oferta e demanda	Explicação e exemplos apresentados pelo professor	Apresentação teórico com os slides de apoio.
	ATIVIDADE DO MÓDULO	Discussão em grupo para exercício	Metodologia Ativa	Responder as questões sugeridas

<b>DISCIPLINA:</b> Criação de Valor em Marketing
<b>Código Disciplina:</b> 30273
<b>Carga Horária:</b> 30 horas

## PLANO DE ENSINO

### EXPLICAÇÃO COMPLETA DA DISCIPLINA

#### OBJETIVO DA DISCIPLINA:

**Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:**

- Entender o processo e criação de valor em marketing através do funcionamento da área e as relações com os seus subsistemas para tomada de decisão;
- Entender como as estratégias do marketing constroem relacionamento entre as organizações e seus públicos proporcionando via de troca: criar e capturar valor;
- Compreender o sistema de marketing, a fim de facilitar a sua administração e o atendimento de oportunidade de mercado;
- Compreender a importância de conhecer o consumidor, suas características e particularidades, para criar estratégias vencedoras;

#### METODOLOGIA GERAL:

**Aulas compostas por 3 h divididas em duas partes:**

Parte 1 – Exposição teórica do conteúdo pelo professor através do uso de slides, textos, vídeos entre outras ferramentas que julgar necessário. Essa parte corresponde a 50% do tempo total da aula.

Parte 2 - Uso de metodologias ativas onde os alunos aplicam e vivenciam a teoria abordada na parte 1 da aula de maneira autônoma e participativa. Essa segunda parte é conduzida através do uso de destas metodologias ativas diversificadas e correspondem aos outros 50% do tempo. Cada aula terá sua metodologia detalhada logo abaixo nesse plano.

#### SISTEMA DE AVALIAÇÃO:

ITEM	PESO
Trabalho – Criação de valor em Marketing	50%
Prova Final	50%

#### BIBLIOGRAFIA BÁSICA:

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

CHURCHILL JR, Gilbert A; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando Valor para os Clientes**: 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2003.



KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. *Marketing 4.0: Do Tradicional ao Digital*. São Paulo. Sextante, 2017.

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR:**

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. São Paulo: Prentice Hall, 3ª. Edição, 2005.  
 ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Cengage, 2013.  
 URDAN, F. T.; URDAN, A. T. **Gestão do Composto de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2010.  
 SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing: Conceitos e Metodologia**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

**Observação Importante:** O professor da disciplina pode fazer uma pesquisa na biblioteca do campus e identificar outros títulos que complementem ou substituam os livros desta bibliografia. Caso isso ocorra, o professor irá indicar esta bibliografia em arquivo à parte, alimentado na sua pasta do site da escola.

**DIVISÃO DAS AULAS:**

Cada aula deve ser dividida em duas partes:

- Parte 1** – Onde o professor apresenta e discute a teoria (50% do tempo da aula)
- Parte 2** – Onde os alunos aplicam a teoria para construção do trabalho da disciplina proposto (50% do tempo da aula)

- **MÓDULO A** – Criação de valor em Marketing
- **MÓDULO B** – Mensuração e análise da demanda
- **MÓDULO C** – Comportamento do consumidor: B2B E B2C e Segmentação.
- **MÓDULO D** – Análise da concorrência.
- **MÓDULO E** – Análise interna: “produto”, comunicação, preço, distribuição, características e custo
- **MÓDULO F**- Análise SWOT.

**TABELA DA DISCIPLINA**

AULA 3 h/a	MÓDULO
Aula 1	Módulo A – Criação de Valor em Marketing - Aula expositiva + Metodologia ativa
Aula 2	Módulo B – Mensuração e análise da demanda - Aula expositiva + Metodologia ativa
Aula 3	Módulo C – Comportamento do consumidor: B2B E B2C e Segmentação - Aula expositiva + Metodologia ativa
Aula 4	Módulo C – Comportamento do consumidor: B2B E B2C e Segmentação - Aula expositiva + Metodologia ativa
Aula 5	Módulo D – Análise da concorrência - Aula expositiva + Metodologia ativa
Aula 6	Módulo E – Análise interna – Produto, Preço, Distribuição Promoção; Comunicação e Marketing Digital - Aula expositiva + Metodologia ativa
Aula 7	Módulo E – Análise interna – do seu “produto” – comunicação, preço, distribuição, características e custo - Aula expositiva + Metodologia ativa
Aula 8	Módulo F – Análise SWOT - Aula expositiva + Metodologia ativa

Aula 9	Prova Final
Aula 10	Apresentação Trabalho – Criação de valor em Marketing

**PLANEJAMENTO DOS MÓDULOS**

MÓDULO							
AULA	MÓDULO	PESO	ITEM	PESO			
1	Apresentação	-	Apresentação disciplina	-			
	MÓDULO A – Criação de valor em Marketing	10%	1.1 do marketing 1.0 ao marketing 4.0	25%			
			1.2 Perspectiva de Valor em marketing	25%			
			1.3 Equação de valor em de produto, imagem e marca	25%			
			1.4 Qualidade percebida e satisfação de clientes	25%			
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>				
2	MÓDULO B – Mensuração e análise da demanda	10%	2.1 Definições de Mercados	25%			
			2.2 identificar categorias e segmentos	25%			
			2.3 como estimar a demanda	25%			
			2.4 Demanda Futura	25%			
	<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>			
3	MÓDULO C – Comportamento do consumidor: B2B E B2C e Segmentação.	20%	3.1 Jornada consumo e papéis de Compras	10%			
			3.2 Fatores de Influência de Compras	10%			
			3.3 Tomada de Decisão, Busca informações e Pós Compras	20%			
			3.4 Compras B2B	20%			
			4	4.1 Processo de Segmentação Mercados	20%		
				4.2 Escolhas e variáveis de Segmentos	20%		
			<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	
			6	MÓDULO E – Análise interna produto, preço, distribuição, comunicação e marketing digital	20%	5.2 Grupo Estratégico	50%
						5.3 Rivalidade x Concorrência	25%
						5.4 Estratégias Competitivas	25%
<b>TOTAL</b>						<b>100%</b>	
7	6.1 Mix de marketing: Posicionamento, Valor e Marca	20%					
	6.2 Produtos e Serviços: decisões e classificações, ciclo de vida	15%					
	6.3 Preço, elasticidade e estratégia	15%					
	6.4 Distribuição: conceitos de canais e intermediários	15%					
7	7.1 Promoção: Processo de Comunicação	15%					
	7.2 Marketing Digital: processo decisão e distribuição	20%					
	<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>			
8	MÓDULO F- Análise SWOT	20%	8.1 SWOT Ferramenta de Planejamento Estratégico	25%			
			8.2 Cruzamento Estratégico Swot	25%			
			<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	

	TOTAL	100%	-	-
--	-------	------	---	---

**PLANEJAMENTO DAS AULAS**

MÓDULO	AULA	ITEM/OBJETIVO	OBJETIVO	METODOLOGIA	ATIVIDADE
<b>MÓDULO A</b> – Criação de valor em Marketing	1	1.1 Do marketing 1.0 ao marketing 4.0	Entender como o marketing constrói relacionament o entre as organizações e seus públicos criando e capturando valor	Aula Expositiva recurso de Slides apresentand o os tópicos (1,1 a 1,4). Discussão em grupo para criação de valor	1- Formação de Equipes para Construção do Projeto Final, e identificação de possíveis clientes para projeto
		1.2 Perspectiva de Valor em marketing			
		1.3 Qualidade percebida e satisfação de clientes			2- A partir das oportunidades de clientes elencados para projeto final, estabelecer critérios de equação de valor e qualidade percebida produto/serviços escolhido para projeto final
		1.4 Equação de valor em de produto, imagem e marca			
<b>MÓDULO B</b> – Mensuração e análise da demanda	2	2.1 Definições de Mercados	Identificar e qualificar tamanho de mercados e públicos com foco em estimativa e demanda futura	Aula Expositiva recurso de Slides apresentand o os tópicos (2,1 a 2,4). Atividade em Grupo	3 - Exercícios de Identificação de Demanda
		2.2 identificar categorias e segmentos			
		2.3 como estimar a demanda			4- Definição do mercado, segmento e estimativa de demanda para produto/serviço escolhido para projeto final
		2.4 Demanda Futura			
<b>MÓDULO C</b> – Comportamento do consumidor B2C e Segmentação.	3	3.1 Jornada consumo e papéis de Compras	Entender o Processo de decisão do consumidor, suas características e particularidade s, para criar estratégias vencedoras;	Aula Expositiva recurso de Slides apresentand o os tópicos (3,1 a 3,3). Gamificação: Painel de Personas	5- Exercícios de Fatores de Influência de Compra
		3.2 Fatores de Influência de Compras			
		3.3 Tomada de Decisão, Busca informações e Pós Compras			6- Aplicação de um mapeamento Lúdico para Criação de personas para produto/serviço escolhido para projeto final
<b>MÓDULO C</b> – B2B e Segmentação de Mercado	4	4.1 Compras B2B	Compreender como ocorre o processo de segmentação e suas escolhas para atuação sólida e consistente	Aula Expositiva recurso de Slides apresentand o os tópicos (4,1 a 4,3). Discussão em grupo	7- Exercícios de Segmentação de Mercado
		4.2 Processo de Segmentação Mercados			
		4.3 Escolhas e variáveis de Segmentos			8- Atividade em grupo para Identificação de oportunidades em segmentação. Painel de prós e contra dos cenários para produto/serviço escolhido para projeto final
<b>MÓDULO D</b> – Análise	5	5,1 Grupo Estratégico	Conhecer e aplicar a teoria das forças competitivas e	Aula Expositiva recurso de Slides	9- Exercícios de Grupo Estratégico
		5.2 Rivalidade x Concorrência			

da concorrência		5.3 Estratégias Competitivas	grupos estratégicos, através da rivalidade entre os mercados	apresentando os tópicos (5,4 a 5,4). Gamificação para Identificação de concorrência	forças competitivas e grupos de rivalidade <b>para produto/serviço escolhido para projeto final</b>
MÓDULO E – Análise interna – Produto, preço, distribuição e promoção	6	6.1 Mix de marketing: Posicionamento, Valor e Marca	Compreender como o Mix de marketing é decisivo no processo de criação e gerenciamento de produtos e serviços	Aula Expositiva apresentando os tópicos (6,1 a 6,4). Aula Invertida, apresentando o marketing mix (produto, preço e distribuição)	<b>11-</b> Apresentação pelo grupo sobre como é o atual posicionamento e como é composto o seu mix do <b>produto/serviço escolhido para projeto final</b>
		6.2 Produto e Serviços : decisões e classificações, ciclo de vida			
		6.3 Gerenciando Serviços			
		6.4 Distribuição: conceitos de canais e intermediários			
MÓDULO E – Comunicação e Marketing Digital	7	7.1 Promoção: Processo de Comunicação	Entender uso da ferramenta comunicação na decisão sobre produtos e serviços e entender as novas vertentes do marketing digital	Aula Expositiva recurso de Slides apresentando os tópicos (7,1 e 7,2). Discussão em grupo	<b>12 -</b> Atividade de Cruzamento de Personas e perfil de consumidor definido no Modulo c , com as definições das melhores ferramentas de comunicação <b>para produto/serviço escolhido para projeto final</b>
		7.2 Marketing Digital: processo de decisão e distribuição			
MÓDULO F- Análise SWOT	8	8.1 SWOT Ferramenta de Planejamento Estratégico	Entender o funcionamento estratégico e operacional de uma matriz swot	Aula Expositiva recurso de Slides apresentando os tópicos (8,1 e 8,2). Painel oficina Swot	<b>13-</b> Uso da ferramenta de oficina criativa para montagem de painel resumo para unir todos os cenários estudados no módulo anterior afim de criar a SWOT <b>para produto/serviço escolhido para projeto final</b>
		8.2 Cruzamento Estratégico Swot			

**EXPLICAÇÃO DETALHADA DE CADA ATIVIDADE**

**MÓDULO A**

**ATIVIDADE 1- FORMAÇÃO DE EQUIPES**

Formação de Equipes para Construção do Projeto Final da Disciplina Criação de Valor em Marketing.

Após a formação elencar as possibilidades de empresa e produto/serviço para projeto da disciplina. Debater as possibilidades e efetivar a escolha. Professor deverá fornecer o roteiro.

**QUANDO APLICAR?** Essa atividade pode ser aplicada logo no início da aula

**ATIVIDADE 2- ESTUDO DA PROPOSTA DE VALOR PARA MARCA E PRODUTO**

Após escolha da empresa e produto/serviço era projeto final da disciplina identificar e estabelecer critérios de equação de valor e qualidade percebida



- Identificar o conjunto de benefícios que a empresa/produto promete entregar e quais são os mais valorizados pelos clientes e consumidores;
- Como as expectativas são formadas nessa categoria/segmento?
- Avaliar a importância dos diferentes atributos e benefícios;
- Avaliar o desempenho da empresa e dos concorrentes nos diferentes valores para os clientes em relação à sua importância
- 
- Examinar como os clientes nesse segmento específico avaliam o desempenho de uma empresa em relação a entrega de valor;
- Que análises devem ser feitas por uma empresa desse setor que queira realizar uma avaliação de valor para seus clientes, revelando seus pontos fortes e fracos em relação aos dos vários concorrentes?
- - Como os consumidores fazem suas escolhas? Que aspectos socioculturais devem ser considerados nesta análise?

**QUANDO?** Essa atividade será aplicada na segunda parte da aula após a aula expositiva.

## **MÓDULO B**

### **ATIVIDADE 3- EXERCÍCIOS DE DEMANDA**

Aplicar Lista de Exercícios de Identificação de Demanda (Lista anexa material)

**QUANDO APLICAR?** Essa atividade pode no decorrer da aula expositiva

### **ATIVIDADE 4 – ATIVIDADE EM GRUPO IDENTIFICAÇÃO DE DEMANDA**

Definição do mercado, segmento e estimativa de demanda para produto/serviço escolhido para projeto final.

- Identificar qual o mercado penetrado, mercado alvo, mercado disponível/qualificado, mercado disponível, mercado potencial para o produto/serviço do projeto final
- Estimar a demanda de mercado: o quanto o mercado absorve no momento vs a previsão do mercado quanto ele poderia corresponder em caso de investimento ao investimento de marketing;
- Análise da demanda da empresa: qual a participação estimada da empresa, mediante níveis diferentes de esforços de marketing em um período determinado
- Executar cálculos iniciais para estimativa de demanda do produto Número de compradores potenciais x Quantidade adquirida por comprador x Preço médio do produto /Potencial Total de Mercado.

**QUANDO APLICAR??** Essa atividade será aplicada na segunda parte da aula após a aula expositiva. Os alunos podem trazer alguns dados internos da empresa para auxiliar nas decisões

## **MÓDULO C**

### **ATIVIDADE 5 - EXERCÍCIOS DE FATORES DE INFLUÊNCIA DE COMPRA**

Escolher alguns produtos e serviços de diferentes categorias e usos, solicitando que os alunos identifiquem quais os possíveis fatores de compra dos mesmos. Quais são as influências no comportamento da Compra?

Exemplo:

Em relação aos fatores de compra quais são as influências no comportamento da Compra para:

- Curso de Línguas
- Protetor Solar
- Telefone celular

**QUANDO APLICAR?** Essa atividade pode no decorrer da aula expositiva

#### **ATIVIDADE 6- MAPEAMENTO LÚDICO PARA IDENTIFICAÇÃO PERFIS CONSUMIDORES**

Em equipe construir de um Mapeamento Lúdico do consumidor (personas) para produto/serviço escolhido para projeto final. Ele pode ser desenhado, pintado, criado no computador ou usando outra ferramenta lúdica de apoio;

- Identificar quantas seriam;
- Em folhas de papel desenhar as personas e dar nomes a elas;
- Apontar a sua idade, ocupação, atividades, hobbies;
- Que outras marcas, produtos e serviços de outras categorias essa pessoa também consome;
- Quais os melhores pontos de contato para atingir esse consumidor;
- Identificar fatores do processo de compra do consumidor do produto/serviço da empresa do projeto final, elencando aspectos sociais, pessoais, culturais, psicológicos, qual o estilo de vida
- Como se dá o processo de tomada de decisão

**QUANDO APLICAR?** Essa atividade será aplicada na segunda parte da aula após a aula expositiva. Os alunos podem trazer alguns dados internos da empresa para auxiliar nas decisões

#### **ATIVIDADE 7- EXERCÍCIOS DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO**

Aplicação exercícios abaixo:

1 – Uma rede de cinema em um certo shopping tem quatro salas de cinema. Como ela poderia usar uma estratégia de marketing diferenciado?

2 – O que é segmentação de mercado? Para cada um dos produtos a seguir, descreva os tipos de segmentação de mercado que poderiam ser úteis:

- Escola infantil particular
- Concertos sinfônicos
- Software de processamento de textos

**QUANDO?** Essa atividade pode no decorrer da aula expositiva

#### **ATIVIDADE 8 – ATIVIDADE EM GRUPO IDENTIFICAR SEGMENTAÇÃO**

Atividade em grupo para Identificação de oportunidades em segmentação. Painel de prós e contra dos cenários para produto/serviço escolhido para projeto final

Partindo dos estudos de personas realizado na atividade 6, pensar na segmentação do consumidor para a empresa/produto do projeto final

- Identificação das variáveis de segmentação, ou seja, aquelas que alteram o comportamento de compra do consumidor: SEGMENTAÇÃO DEMOGRÁFICA, SEGMENTAÇÃO GEOGRÁFICA, SEGMENTAÇÃO PSICOGRÁFICA, SEGMENTAÇÃO COMPORTAMENTAL
- Avaliar os segmentos propostos e ver onde estão as melhores oportunidades

- Qual o critério de escolha dos segmentos?

**QUANDO APLICAR?** Essa atividade será aplicada na segunda parte da aula após a aula expositiva. Os alunos podem trazer alguns dados internos da empresa para auxiliar nas decisões

## **MÓDULO D**

### **ATIVIDADE 9 - EXERCÍCIOS DE GRUPO ESTRATÉGICO**

Exercícios de Identificação de Grupo Estratégico

**QUANDO?** Essa atividade pode no decorrer da aula expositiva

### **ATIVIDADE 10- JOGO CONCORRÊNCIA**

Atividade de identificação de pontos forte e fracos da concorrência do produto/serviço do projeto final.

- Criar um painel (pode ser na lousa, computador, papel, etc.), colocar o logotipo ou nome dos concorrentes e montar uma lista de pontos fortes e fracos dos concorrentes relacionando seus atributos, entrega de valor, distribuição, comunicação entre outros.
- Definir as forças competitivas (preço, diferencial e posicionamento) de cada concorrente
- Na sequência fazer a montagem dos grupos de rivalidade estratégico para produto/serviço escolhido para projeto final

**QUANDO APLICAR?** Essa atividade será aplicada na segunda parte da aula após a aula expositiva. Os alunos podem trazer alguns dados internos da empresa para auxiliar nas decisões

## **MÓDULO E**

### **ATIVIDADE 11- AULA INVERTIDA MARKETING MIX**

Grupo de alunos prepara e apresenta uma aula sobre marketing mix (posicionamento/preço/distribuição) do produto/serviço escolhido para projeto final.

A aula deverá ter aproximadamente 10 minutos por grupo. O grupo usa conceitos vistos na aula expositiva para definir discorrer sobre como é atualmente:

- Tipo de Produto
- Classificação de Produto
- Características (decisões de produto)
- Ciclo de Vida
- Níveis de Produto
- Identificar a precificação, baseada em custo, valor ou concorrência?
- Análise Preço da concorrência
- Distribuição: quais as características e níveis de cobertura
- Em caso de Serviços, qual o fluxo?

**QUANDO APLICAR?** Essa atividade será aplicada na segunda parte da aula após a aula expositiva. Os alunos devem trazer dados internos da empresa para auxiliar nas decisões

### **ATIVIDADE 12 – CRUZAMENTO DE INFORMAÇÕES – COMUNICAÇÃO X PERFIL CONSUMIDOR**

Atividade em grupo de Cruzamento de Personas e perfil de consumidor definido no módulo c, com as definições das melhores ferramentas de comunicação para produto/serviço escolhido para projeto final.

- Identificar o atual composto de comunicação da empresa/produto, quais as plataformas de atuação e histórico de comunicação e as principais ferramentas de promoção para o consumidor;

## **MÓDULO F**

### **ATIVIDADE 13- MONTAGEM SWOT**

Uso da ferramenta de oficina criativa para montagem de painel resumo para unir todos os cenários estudados no módulo anterior afim de criar a SWOT para produto/serviço escolhido para projeto final

- Trazer “post-it” para indicação e agrupamento de ideias
- Criar uma swot na parede da sala de aula ou quadro indicando onde ficam as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.
- Listar as Forças (S1, S2, S3...) em uma cor de post it, depois as fraquezas (W1, W2, W3...), oportunidades (O1, O2, O3...) e ameaças (T1, T2, T3...)
- Distribuir na SWOT criada na “parede”
- Visualizar quais são os 3 pontos principais de cada quadrante e fazer cruzamentos

*Estratégia ofensiva:* Pontos fortes + oportunidades = estratégia ofensiva

*Estratégia de confronto:* Pontos fortes + ameaças = estratégia de confronto

*Estratégia de reforço:* Pontos fracos + oportunidades = estratégia de reforço

*Estratégia de defesa:* Pontos fracos + ameaças = estratégia de defesa

### **PROJETO FINAL DA DISCIPLINA - ROTEIRO**

Cada grupo deve escolher uma empresa e um produto para elaborar o trabalho. Para maior aproveitamento das análises e conteúdo da disciplina é importante que o produto/serviço já exista no mercado. **Utilizar as atividades executadas em cada uma das aulas para construção do projeto final**

O roteiro para confecção do projeto escrito e apresentação oral envolve os seguintes pontos:

- 1- Apresentação da empresa: histórico, missão, visão, valores, área de atuação e portfólio de produtos
- 2- Proposta de Valor e Posicionamento
- 3- Identificação da Demanda
- 4- Análise da concorrência
- 5- Análise da Segmentação
- 6- Comportamento do consumidor
- 7- Análise do Marketing Mix
- 8- Swot
- 9- Sugestão de melhorias para a empresa/produto considerando proposta de valor, posicionamento e marketing mix



**DISCIPLINA: GESTÃO DE PROJETOS E PROCESSOS****Código Disciplina: 30274****Carga Horária: 18 horas**

## PLANO DE ENSINO

### OBJETIVO DA DISCIPLINA:

Ao final desta disciplina o aluno deve ser capaz de:

- Entender a importância e a utilização dos projetos no ambiente corporativo. Conhecer as principais etapas de um projeto, suas características e estar consciente dos pontos geradores de insucesso na área de projetos.
- Conhecer a metodologia de gestão de projetos proposta pelo Project Management Institute – PMI, conhecendo os principais processos de gestão de projetos contidos no PMBOK
- Conhecer métodos de gestão simplificada de projetos como o Gráfico de Gantt, sua utilização, benefícios e importância da ferramenta para gestão de projetos diversos.

**METODOLOGIA GERAL:** Aulas expositivas, metodologias ativas como Project Based Learning e Team-Based Learning, discussões sobre conceitos e aplicações realistas.

### SISTEMA DE AVALIAÇÃO:

**Nome da Avaliação:** Exercícios de Aula

**Peso:** 50%

**Número de alunos:** ( ) Individual ( x ) Em grupo ( ) Decisão do professor

**Consulta:** ( ) Sem consulta ( x ) Com consulta ( ) Decisão do professor

**Tipo de avaliação:** ( x ) Escrita ( ) Oral ( ) Decisão do professor

**Conteúdo:** Provas parciais dos módulos B e C

**Observações:** A nota de exercícios de aula será obtida através da nota média das avaliações em sala

**Nome da Avaliação:** Prova Final

**Peso:** 50%

**Número de alunos:** ( x ) Individual ( ) Em grupo ( ) Decisão do professor

<b>Consulta:</b>	( ) Sem consulta	( ) Com consulta	( x ) Decisão do professor
<b>Tipo de avaliação:</b>	( x ) Escrita	( ) Oral	( ) Decisão do professor
<b>Conteúdo:</b> Irá contemplar toda matéria do semestre, Estudo de caso utilizando PMBOK e GANTT			
<b>Observações:</b> Sem observações			

**ATENÇÃO:**

- Não existe prova para substituição de nota. A prova substitutiva deve ser realizada nos casos de perda da prova final da disciplina.
- Um aluno só tem direito a realizar uma única prova substitutiva por disciplina.
- A Prova substitutiva contempla toda a matéria do semestre.

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

- CARVALHO, M.M; RABECHINI JR., R. **Fundamentos em gestão de projetos:** construindo competência para gerenciar projetos. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos** (Guia PMBoK). 6ª ed. Newtown Square [EUA]: PMI Books, 2017.
- RABECHINI Jr., Roque. **O gerente de projetos na empresa.**3ª ed. Atlas São Paulo 2011

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

- CERDINSMORE, Paul; SILVEIRA NETO, Fernando Henrique da. **Gerenciamento de projeto:** como gerenciar seu projeto com qualidade, dentro do prazo e custos previsto. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2013.
- CLEMENTS, James P.; GIDO, Jack. **Gestão de Projetos.** São Paulo: Cengage Learning, 2015.

**OBS:** O professor da disciplina pode fazer pesquisa na biblioteca do campus e identificar outros títulos que complementem ou substituam os livros desta bibliografia. Caso isso ocorra, o professor irá indicar essa bibliografia em arquivo à parte, alimentado em sua pasta do *site* da Escola.

**MÓDULOS**

**MÓDULO DE ABERTURA** – Apresentação.

**MÓDULO A** – Conceitos introdutórios de Metodologia de Projetos.

**MÓDULO B** – Modelos complexos de projeto (PMBOK).

**MÓDULO C** – Modelos simplificados de projeto (GANTT).

**PLANEJAMENTO DE AULA**

SEMANA	MÓDULO
1	<b>Módulo de Abertura</b> – Apresentação do professor e do plano de ensino <b>Módulo A</b> – Conceitos introdutórios de metodologia de projetos.
2	<b>Módulo B</b> – Modelos complexos de projeto (PMBOK) + Metodologia ativa

3	<b>Módulo B</b> – Modelos complexos de projeto (PMBOK) + Metodologia ativa
4	<b>Módulo B</b> – Modelos complexos de projeto (PMBOK) + Metodologia ativa
5	<b>Módulo C</b> – Modelos simplificados de projeto (GANNT) + Metodologia ativa
6	<b>PROVA FINAL</b>

**Módulo Abertura** – Sem atividade avaliativa e metodologia tradicional

**Overview do Módulo:**

O professor:

- Apresenta a disciplina e faz a correlação da mesma com as demais disciplinas e com o curso dos alunos.
- Firma o Contrato Pedagógico e explicação da metodologia.

**Objetivo do Módulo:**

- Mostrar ao aluno os diversos temas que serão abordados ao longo da disciplina, a relação com as demais disciplinas, preparar o aluno as diferentes atividades que serão realizadas, montar os grupos de trabalho para as atividades que serão realizadas.

**Módulo A** – Conceitos introdutórios de Metodologia de Projetos.

**Overview do Módulo:**

- Buscar o entendimento do que é um projeto, definir claramente o que se deseja alcançar com o projeto. Identificar quem são os indivíduos e/ou organizações ativamente envolvidos no projeto, cujos interesses são afetados (positiva ou negativamente) por eles, ou que exercem influência sobre o mesmo. Trabalhar a capacidade de lidar com várias situações adversas ao mesmo tempo; administração de prazos e cronograma, compreender a importância de um bom controle de custos em um projeto assim como a garantia de sua qualidade. Demonstra exemplos de projetos complexos de diversos seguimentos e como foram executados, diferenciar com projetos de simples execução e desenvolvimento.

**Objetivo do Módulo:**

- Ao término deste módulo o aluno deverá:
- Compreender o que é um projeto, estruturar as etapas do projeto, identificar todos os agentes influentes no projeto, conseguirá dividir o tempo de cada etapa do projeto, realizar os cálculos e estimativas de custos de cada etapa do projeto, distinguir diferentes estruturas de projetos simples e complexos.

**Preparação Prévia e Atividades de Aprendizado:**

- Não contemplada

**Módulo B** – Modelos complexos de projeto (PMBOK).

**Overview do Módulo:**

- Demonstrar o uso dos processos de gerenciamento de projetos através da metodologia adotada pelo PMI, descrita no PMBOK em diferentes cenários.

**Objetivo do Módulo:**

- Ao término deste módulo o aluno deverá:
- Identificar as características dos projetos seguindo a metodologia PMBOK, diferenciar o método para sua utilização em projetos simples ou complexos.
- Compreender como gerenciar um projeto utilizando os principais conceitos da metodologia

**Preparação Prévia e Atividades de Aprendizado: Aula 1**

- Leitura prévia do módulo para realização de exercícios em sala de aula.
- Exercícios propostos pelo professor ou como proposto no material de apoio.
- Individual. Por escrito.

**Preparação Prévia e Atividades de Aprendizado: Aula 2**

- Leitura prévia do módulo para realização de exercícios em sala de aula.
- Exercícios propostos pelo professor ou como proposto no material de apoio.
- Individual. Por escrito.

**Preparação Prévia e Atividades de Aprendizado: Aula 3**

- Leitura prévia do módulo para realização de exercícios em sala de aula.
- Exercícios propostos pelo professor ou como proposto no material de apoio.
- Individual. Por escrito.

**Módulo C – Modelos simplificados de projeto (GANTT).****Overview do Módulo:**

- Utilizar os gráficos de Gantt a fim de monitorar atividades que visam a execução do projeto, visualização gráfica de todo o planejamento feito, facilitando o acompanhamento dos envolvidos no projeto.

**Objetivo do Módulo:**

Ao término deste módulo o aluno deverá:

- Identificar as características dos projetos seguindo a metodologia de Gantt executar os gráficos nos estudos de casos propostos.

**Preparação Prévia e Atividades de Aprendizado:**

- Leitura prévia dos slides do módulo
- Pesquisar e levar para a sala de aula um exemplo de utilização do Gráfico de Gantt.
- Exercícios propostos pelo professor ou como proposto no material de apoio.
- Individual. Por escrito.



<b>CURSO:</b> MBA Regular – Eixo Comum	
<b>DISCIPLINA:</b> Gestão Estratégica de Finanças	
<b>Material desenvolvido por:</b> Ms. Manuela Santin Souza de Stefano	
<b>Última revisão:</b> Junho/2018	<b>Horas-aula – sala de aula:</b> 30 <b>Horas-aula – preparação prévia:</b> 15

## PLANO DE ENSINO

### OBJETIVO DA DISCIPLINA:

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de entender o funcionamento geral da área financeira de uma empresa e seus subsistemas.

### METODOLOGIA GERAL:

O curso será ministrado através de aulas expositivas e interativas, exercícios e discussões em sala de aula sobre os temas abordados, e leituras orientadas. O acompanhamento das leituras solicitadas e a realização de pesquisas fora da sala de aula serão de vital importância para o entendimento dos temas discutidos, para a efetiva participação dos alunos em sala de aula, e para a correta confecção dos exercícios propostos.

### SISTEMA DE AVALIAÇÃO:

<b>Nome da Avaliação:</b>	Prova Final		
<b>Peso:</b>	50%		
<b>Número de alunos:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Individual	<input type="checkbox"/> Em grupo	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Consulta:</b>	<input type="checkbox"/> Sem consulta	<input type="checkbox"/> Com consulta	<input checked="" type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Tipo de avaliação:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Escrita	<input type="checkbox"/> Oral	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Conteúdo:</b>	Deverá contemplar todo o conteúdo do módulo.		
<b>Observações:</b>	Caso o professor decida permitir consulta, cada aluno poderá consultar um resumo escrito a mão, em uma folha A4 frente e verso. O aluno deve entregar o seu resumo juntamente com a prova. Não é permitido uso de resumo elaborado por outro aluno (cópia xerox) ou digitado em computador.		

<b>Nome da Avaliação:</b>	Estudos de caso e Exercícios		
<b>Peso:</b>	30%		
<b>Número de alunos:</b>	<input type="checkbox"/> Individual	<input type="checkbox"/> Em grupo	<input checked="" type="checkbox"/> Decisão do professor

<b>Consulta:</b>	<input type="checkbox"/> Sem consulta	<input type="checkbox"/> Com consulta	<input checked="" type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Tipo de avaliação:</b>	<input type="checkbox"/> Escrita	<input type="checkbox"/> Oral	<input checked="" type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Conteúdo:</b> Estudo de caso e exercícios aplicados pelo professor.			
<b>Observações:</b> Sugestão de aplicação do estudo de caso: Método do Caso ESAMC, constituído de 3 etapas: 1 – Preparação prévia individual: Cada aluno deve preparar a sua solução para o estudo de caso definido pelo professor e entregar no dia previsto no planejamento aula a aula. 2 – Discussão em pequenos grupos: No dia previsto, os alunos serão divididos em pequenos grupos para discutir as suas soluções. Tempo estimado: 30 minutos 3 – Plenária: Conduzida pelo professor, explorando as mais diversas dimensões e soluções propostas pelos alunos.			

<b>Nome da Avaliação:</b>	Trabalho Final		
<b>Peso:</b>	20%		
<b>Número de alunos:</b>	<input type="checkbox"/> Individual	<input checked="" type="checkbox"/> Em grupo	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Consulta:</b>	<input type="checkbox"/> Sem consulta	<input checked="" type="checkbox"/> Com consulta	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Tipo de avaliação:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Escrita	<input type="checkbox"/> Oral	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Conteúdo:</b> vide descrição em folha a parte.			
<b>Observações:</b> Este trabalho deve ser feito em grupo de no máximo 4 alunos. Entrega no último dia de aula, na data da prova.			

**BIBLIOGRAFIA:**

CHING, Hong; MARQUES, Fernando; PRADO, Lucilene. Contabilidade e Finanças para não especialistas. 3a. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR:**

IUDÍCIBUS, Sérgio; MARION, José Carlos. Curso de Contabilidade para não contadores. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura e Análise de Balanços. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ASSAF Neto, Alexandre. Matemática Financeira e suas Aplicações. 12. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. Gestão de Custos e Formação de Preços. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira. 10. Ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2005.

**Observação Importante:**

O professor da disciplina pode fazer uma pesquisa na biblioteca do campus e identificar outros títulos que complementem ou substituam os livros desta bibliografia. Caso isso ocorra, o professor irá indicar esta bibliografia em arquivo à parte, alimentado na sua pasta do site da escola.

**Atividades sugeridas:**

O plano de ensino apresenta sugestões de atividades, cuja utilização e indicação ficam a critério do professor da disciplina. Sugerimos, entretanto, que os alunos desenvolvam todas as atividades sugeridas para efeito de melhor desenvolvimento dos temas de aula.

**MÓDULOS**

- Módulo A – Conceitos de Finanças, a contabilidade e as demonstrações financeiras
- Módulo B – Gestão de Custos
- Módulo C – Matemática Financeira e Análise de Investimentos

**PLANEJAMENTO AULA A AULA**

<b>AULA 3 h/a</b>	<b>MÓDULO</b>
1	Apresentação do Curso, Plano de Ensino, Professor e Alunos Módulo A – Conceitos de Finanças, a contabilidade e as demonstrações financeiras
2	Módulo A – Conceitos de Finanças, a contabilidade e as demonstrações financeiras
3	Módulo A – Conceitos de Finanças, a contabilidade e as demonstrações financeiras
4	Módulo B – Gestão de Custos
5	Módulo B – Gestão de Custos
6	Módulo B – Gestão de Custos
7	Módulo C – Matemática Financeira e Análise de Investimentos
8	Módulo C – Matemática Financeira e Análise de Investimentos
9	Módulo C – Matemática Financeira e Análise de Investimentos
10	Prova Final

**Módulo A – Conceitos de Finanças, a contabilidade e as demonstrações financeiras**

**Overview do Módulo:**

Toda e qualquer organização utiliza recursos diversos como dinheiro, pessoas, materiais, equipamentos e área física, entre outros. Para um completo controle, é necessário ter informações onde estão envolvidos esses recursos, como foram financiados e quais são os resultados econômicos obtidos com sua utilização. É neste contexto que entra a contabilidade, ocupando-se em realizar a mensuração desses

recursos, apresentando relatórios úteis a seus usuários para a correta tomada de decisões.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- entender a finalidade e os objetivos da contabilidade em uma organização;
- reconhecer os diferentes usuários das informações contábeis;
- estabelecer a diferença entre função contábil e a função finanças em uma organização;
  
- apontar as principais demonstrações financeiras exigidas pela Lei das Sociedades Anônimas e suas principais finalidades;
- compreender o conceito de governança corporativa;
- entender como as transações são registradas na empresa;
- identificar os principais grupos (Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido) do Balanço Patrimonial;
- entender as principais contas na Demonstração de Resultados de uma empresa;
- entender e saber elaborar um Relatório de Fluxo de Caixa;
- entender porque lucro não significa geração de caixa.

**Atividades de Aprendizado:**

Neste módulo serão realizadas as seguintes atividades:

- O professor fará uma exposição sobre os conceitos básicos do módulo;
- Exercícios, questionários E estudos de caso.

**Atividades sugeridas:**

- Leitura prévia do Cap. 1 a 4 (Ching, bibliografia básica) ou de qualquer outro livro sobre o assunto do módulo.

- Questionário 1: Responda as questões abaixo e entregue ao professor:
  - 1 – Dê a sua definição para Finanças.
  - 2 – Cite uma função fundamental de finanças para uma empresa.
  - 3 – Quais os principais usuários da informação financeira?
  - 4 – Que tipo de informação financeira você utiliza usualmente em seu trabalho?
  
- Questionário 2 - Responda as questões abaixo e entregue ao professor:
  - 1 – Qual a função da contabilidade?
  - 2 – Quais são os dois principais relatórios contábeis? Qual a função de cada um?
  - 3 – Por que as empresas devem seguir as regras contábeis?
  - 4 – Qual a diferença entre regime de caixa e regime de competência?
  - 5 – Uma empresa pode apresentar lucro e problemas de caixa (solvência) ao mesmo tempo? Por quê?
  
- Trazer, se possível, para análise, as demonstrações contábeis da empresa em que trabalha.
  
- Atividade “Cia. Didática”.



- Sugestão de Filmes/Documentários da área de finanças: “ENRON – Os mais espertos da sala” (2001) e “Inside Job” (2010).

### **Módulo B – Gestão de Custos**

#### **Overview do Módulo:**

O processo de determinação dos custos dos produtos, mercadorias e serviços, é de fundamental importância para as empresas. Esse módulo se propõe a discorrer sobre as particularidades dessa atividade, passando pela correta diferenciação das modalidades de gastos existentes, pelas classificações pertinentes, pelas metodologias de custeio, fundamentais para o dimensionamento de custos e preços.

#### **Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Entender a importância de custos para uma empresa;
- Classificar os custos e compreender seu comportamento;
- Conhecer as vantagens e as desvantagens dos dois métodos mais comuns de custeio;
- Entender o processo de custeio dos produtos e serviços;
- Entender o significado de ponto de equilíbrio e como utilizá-lo na gestão da empresa;
- Entender o papel dos custos dos produtos nas decisões de preço.

#### **Atividades de Aprendizado:**

Neste módulo serão realizadas as seguintes atividades:

- O professor fará uma exposição sobre os conceitos básicos do módulo;
- Exercícios, questionários E estudos de caso.

#### **Atividades sugeridas:**

- Leitura prévia do Cap. 9 (Ching, bibliografia básica) ou de qualquer outro livro sobre o assunto do módulo.

- Questionário 1: Responda as questões abaixo e entregue ao professor:

- 1 – Qual a diferença entre custos e despesas? Exemplifique.
- 2 – O que são custos diretos e indiretos? Exemplifique.
- 3 – O que são custos fixos e variáveis? Exemplifique.
- 4 – Que tipo de custos precisam ser rateados? Exemplifique.
- 5 – Do que se trata o custeio por absorção? Quais empresas precisam seguir essa metodologia?
- 6 – Quais as áreas responsáveis pelo custeio dos produtos das empresas?

- Atividade “Quikeda e Fox”.

- Atividade “Hotel no Nordeste”.

- Atividade “Indústria de Rações GoodForDog”.

- Estudo de Caso: “Fábrica de Fitas de Vídeo”.

### **Módulo C – Matemática Financeira e Análise de Investimentos**

**Overview do Módulo:**

Em um ambiente de recursos financeiros escassos e de projeções incertas é fundamental saber compreender e aplicar as ferramentas de análises de investimentos. Utilizando-se da matemática financeira e cercado-se de conceitos como o de valor do dinheiro no tempo e fluxo de caixa, esse módulo abordará as técnicas mais utilizadas na avaliação da viabilidade financeira de investimentos operacionais.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Conhecer os principais fundamentos da matemática financeira;
- Entender o processo de projeção de fluxos de caixa na análise de investimentos;
- Entender quais são as técnicas mais usadas em uma análise de investimentos, as vantagens e desvantagens de cada uma.

**Atividades de Aprendizado:**

Neste módulo serão realizadas as seguintes atividades:

- O professor fará uma exposição sobre os conceitos básicos do módulo;
- Exercícios, questionários E estudos de caso.

**Atividades sugeridas:**

- Leitura prévia do Cap. 11 (Ching, bibliografia básica) ou de qualquer outro livro sobre o assunto do módulo.

- Questionário 1: Responda as questões abaixo e entregue ao professor:

- 1 – Por que é importante considerarmos o valor do dinheiro no tempo?
- 2 – Qual a diferença entre Juros Simples e Juros Compostos? Exemplifique.
- 3 – Quando um investimento pode ser considerado financeiramente viável?

- Atividade “Exercícios de Matemática Financeira (1) e (2) ”

- Atividade: “Análises de Investimento”.

**DISCIPLINA:** Liderança e Gestão de Talentos**Código Disciplina:** 30276**Carga Horária:** 30 horas**PLANO DE ENSINO****OBJETIVO DA DISCIPLINA:**

Ao final deste módulo o aluno deverá ser capaz de:

- Utilizar conceitos de liderança e gestão de talentos para atrair, manter e desenvolver competências em seu ambiente de trabalho;
- Compreender os princípios da estrutura organizacional, descrição de cargos, administração salarial, atração, engajamento de talentos e liderança.

**METODOLOGIA GERAL:**

Aulas expositivas, exercícios de aplicação, espaço para a troca de experiências e vivências. Utilização de metodologias ativas como dinâmicas de grupos, design thinking, gamificação,

**Observação:** O aluno deve vir aberto para o aprendizado, com disposição em participar ativamente de debates, atividades em grupos e preparado para todas as aulas, com as leituras prévias e exercícios realizados com dúvidas e questionamentos anotados e com questões sobre a contextualização dos assuntos abordados nesta disciplina para a sua realidade profissional.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO:**

<b>Nome da Avaliação:</b>	Trabalho Final		
<b>Peso:</b>	100%		
<b>Número de alunos:</b>	<input type="checkbox"/> Individual	<input checked="" type="checkbox"/> Em grupo	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Consulta:</b>	<input type="checkbox"/> Sem consulta	<input checked="" type="checkbox"/> Com consulta	<input checked="" type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Tipo de avaliação:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Escrita	<input checked="" type="checkbox"/> Oral	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Conteúdo:</b>	Irá contemplar todo o conteúdo do módulo.		
<b>Observações:</b>	O trabalho será apresentado em grupo no último dia de aula		

**TRABALHO FINAL - ROTEIRO**

1. Estude o cenário: histórico da empresa, mercado que está inserida, visão, missão, valores, número de colaboradores.
2. Defina a área escolhida e o público-alvo. Pode ser a própria área de Recursos Humanos ou uma área específica que o grupo queira implementar algo novo relacionado a pessoas numa organização ágil;
3. Dê os detalhes sobre a área escolhida e o público-alvo, que área é, como funciona, perfil dos colaboradores.
4. Faça um diagnóstico para saber qual a necessidade de mudança identifique os problemas e as oportunidades de melhoria
5. Aborde questões sobre Estrutura Organizacional, Administração Salarial, Atração, Engajamento de Talentos e Liderança. Como serão tratadas estas questões no projeto.

Elabore o plano de ação:

- Defina a sua proposta: quais os objetivos do plano de ação
- Quais são os benefícios que a sua proposta vai trazer e para quem
- Quais os resultados esperados – mensuração é sempre importante!
- Quais serão os recursos necessários – e quanto vão custar?
- Defina as ações mais adequadas
- Cronograma e data de implementação

#### **BIBLIOGRAFIA:**

**Magaldi, Sandro e Neto, José Salibi.** Gestão do Amanhã: tudo o que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª revolução industrial. São Paulo: Editora Gente, 2018

**Chiavenato, Idalberto.** Desempenho humano nas empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados. Barueri, SP. Manole, 2009.

**Charan, Ram e Drotter, Stephen e Noel, James.** Pipeline da liderança: O desenvolvimento de líderes como diferencial competitivo. Editora Campos.

**Dutra, Joel Souza.** Gestão de Pessoas. São Paulo. Atlas. 2008

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR:**

Maxwell, John C. As 21 indispensáveis qualidades de um líder – Seja o Líder que todos vão seguir. Ed. Sextante, 2007.

Maxwell, John C e Parrot, Les. 25 maneiras de valorizar as pessoas – Como fazer todos à sua volta se sentirem especiais. Ed. Sextante, 1999.

Artigos:

- <https://www.brasiljunior.org.br/conhecimento/artigos/cinco-coisas-que-voce-deveria-saber-antes-de-aplicar-agile-em-uma-empresa-junior>
- <http://blog.adaptworks.com.br/2018/04/o-novo-papel-do-rh-nas-organizacoes-ageis/#.WzLq8dJKg2w>
- <http://www.fnq.org.br/informe-se/noticias/entenda-o-que-sao-as-metodologias-ageis>
- <https://futuroexponencial.com/vivendo-mundo-vuca/>
- <https://exame.abril.com.br/negocios/hrtechs-prometem-desburocratizar-processos-de-gestao-de-pessoas>
- <https://phmp.com.br/artigos/remuneracao-por-competencias/>
- <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/retencao-x-engajamento/105428/>

#### **Observação Importante:**

O professor da disciplina pode fazer uma pesquisa na biblioteca do campus e identificar outros títulos que complementem ou substituam os livros desta bibliografia. Caso isso ocorra, o professor irá indicar esta bibliografia em arquivo à parte, alimentado na sua pasta do site da escola.

#### **MÓDULOS**

- MÓDULO A – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E METODOLOGIAS ÁGEIS
- MÓDULO B – GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS
- MÓDULO C – DESCRIÇÃO DE FUNÇÃO E ADMINISTRAÇÃO SALARIAL
- MÓDULO D – ATRAÇÃO E ENGAJAMENTO DE TALENTOS
- MÓDULO E – LIDERANÇA 4.0



Planejamento aula a aula

Semana	Aula	Módulo
Sem. 1	Aula 1	Módulo A – Estrutura Organizacional e Competências necessárias para uma organização ágil <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação e discussão do conceito</li> <li>• Definição dos grupos para o Trabalho Final</li> <li>• Dinâmica em grupo</li> </ul>
Sem. 2	Aula 2	Módulo B – Gestão Estratégica de Pessoas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação e discussão do conceito</li> <li>• Reflexão: Qual é a realidade que você vive hoje no contexto empresarial?</li> <li>• Trabalho em grupo – trabalho final</li> </ul>
Sem. 3	Aula 3	Módulo C – Descrição de Função e Administração Salarial <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação e discussão do conceito</li> <li>• Exercício</li> <li>• Trabalho em grupo – trabalho final</li> </ul>
Sem. 4	Aula 4	Módulo C – Descrição de Função e Administração Salarial <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exercício – sala de aula invertida</li> <li>• Trabalho em grupo – trabalho final</li> </ul>
Sem. 5	Aula 5	Módulo D – Atração de Talentos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação e discussão do conceito</li> <li>• Exercício em grupo – Análise de candidatos</li> <li>• Apresentação e discussão do conceito</li> <li>• Exercício prático individual – Grave sua entrevista</li> </ul>
Sem. 6	Aula 6	Módulo D – Engajamento de Talentos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação e discussão do conceito</li> <li>• Exercício em Grupo – Estudo do Caso Motivando e Engajando Pessoas</li> </ul>
Sem. 7	Aula 7	Módulo E – Liderança – Papel da liderança no mundo VICA <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação e discussão do conceito</li> <li>• Exercício World Café</li> <li>• Trabalho em grupo – trabalho final</li> </ul>
Sem. 8	Aula 8	Módulo E – Liderança 4.0 e Pipeline da Liderança – Pipeline da liderança + Exercício + apresentação dos livros + analogias e aprendizados <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação e discussão do conceito – Liderança 4.0</li> <li>• Exercício Fórum de Aprendizagem</li> <li>• Apresentação e discussão do conceito – Pipeline da Liderança</li> <li>• Atividade em Grupo</li> <li>• Trabalho em grupo – trabalho final</li> </ul>
Sem. 9	Aula 9	Módulo E – Como Implementar um Liderança 4.0 e Delegação <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação e discussão do conceito – Pipeline da Liderança</li> <li>• Trabalho em grupo – trabalho final</li> </ul>

**Módulo A – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL****Overview do Módulo:**

Começaremos este módulo compreendendo a importância da estrutura organizacional nas empresas, e como são organizadas por divisão de atividades e recursos a fim de cumprir os objetivos da companhia. No momento se faz necessário contextualizarmos o novo conceito de organizações ágeis, o que nos leva a compreender o mundo VUCA - Volátil, Incerto, Complexo e Ambíguo.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Conhecer como se estrutura uma empresa.
- Saber como aplicar tais conceitos com eficácia.
- Conhecer o conceito de organizações ágeis e seus impactos sobre a gestão de talentos.
- Reconhecer, que as lideranças têm um grande desafio neste momento de transição na forma de gerenciar pessoas para atingindo grandes resultados.

**Atividades de Aprendizado:**

- O professor fará uma exposição sobre os conceitos básicos do módulo, aplicará uma atividade sobre as competências necessárias para este momento atual das empresas e estimulará o estabelecimento de relações entre os conceitos da aula e a aplicabilidade dos conceitos no dia a dia.

**Módulo B: GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS****Overview do Módulo:**

Compreender como a Gestão de Pessoas contribui na implementação da estratégia do negócio. Reconhecer a importância de envolver as pessoas na criação de valor para o negócio sendo tangíveis e intangíveis. Identificar quais as competências são necessárias para se implantar o GP estratégico.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Entender a importância das pessoas na implementação da estratégia da empresa;
- Conhecer as competências necessárias para o GP estratégico;
- Reconhecer que o GP precisa criar valor para o negócio.

**Atividades de Aprendizado:**

- O professor fará uma exposição sobre os conceitos básicos do módulo e aplicará uma atividade em sala levando o aluno a exercitar os conceitos apresentados.
- O professor estimulará o estabelecimento de relações entre os conceitos da aula e a aplicabilidade dos conceitos no dia a dia.

**MÓDULO C – DESCRIÇÃO DE FUNÇÃO E ADMINISTRAÇÃO SALARIAL****Overview do Módulo:**

Atrair e manter colaboradores requer um processo eficaz de administração salarial. Dar significado, clareza do que se espera de cada colaborador, alinhar expectativas é fundamental para manter um bom desempenho dos profissionais de uma empresa. Entender estruturas organizacionais criadas a partir do conhecimento das funções a serem exercidas contribuem com continuidade e permanência das empresas no mercado. Estar preparado para definir diferenças salariais e remunerar de forma competitiva sem ferir a equidade interna é o grande desafio do gestor.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Entender como são constituídas as estruturas de cargos.
- Conhecer as técnicas utilizadas para tratar dados de mercado em pesquisas salariais.
- Entender a importância da participação do gestor no processo de descrição de funções e suas aplicações na gestão de pessoas.
- Entender as atividades e responsabilidades de cada colaborador de sua equipe.
- Conhecer os principais tipos de benefícios utilizados para motivação e retenção de colaboradores.

**Atividades de Aprendizado:**

- O professor fará uma exposição sobre os conceitos básicos do módulo e aplicará uma atividade em sala levando o aluno a exercitar os conceitos apresentados
- O professor estimulará o estabelecimento de relações entre os conceitos da aula e a aplicabilidade dos conceitos no dia a dia.

**MÓDULO D – ATRAÇÃO E ENGAJAMENTO DE TALENTOS****Overview do Módulo:**

Atrair talentos e engajá-los no propósito maior da empresa torna-se um desafio para o gestor. A liderança precisa estar constantemente lembrando, estimulando e incentivando cada um sobre o significado do trabalho e monitorar o grau de satisfação da equipe. Deve cuidar da imagem que a empresa está tendo no mercado.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Reconhecer a importância de selecionar bem, colocando as pessoas certas nos lugares certos.
- Saber como utilizar esse poderoso instrumento para alavancar resultados de negócios.
- Saber como envolver e engajar talentos para o alcance de melhores resultados, incentivando os colaboradores a fazerem sempre o melhor.

**Atividades de Aprendizado:**

- O professor fará uma exposição sobre os conceitos básicos do módulo
- O professor estimulará o estabelecimento de relações entre os conceitos da aula e a aplicabilidade dos mesmos no dia a dia.

**MÓDULO E – LIDERANÇA**

**Overview do Módulo:**

Estimular e manter a equipe auto motivada tem sido um grande desafio para as lideranças no cenário atual de grandes transformações, exigindo do gestor uma postura de maior proximidade, produtividade e eficácia nos resultados.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Compreender a evolução da liderança no contexto atual e o que tem sido exigido.
- Conhecer as características exigidas para o líder 4.0.
- Conhecer os estágios do pipeline da liderança e identificar onde se encontra e como pode obter melhores resultados tendo consciência e de seu estágio.
- Saber como realizar a delegação de autoridade e responsabilidade de maneira eficiente e eficaz.
- Reconhecer a importância da comunicação exercida pelo gestor, uma comunicação clara e concisa.

**Atividades de Aprendizado:**

- O professor fará uma exposição sobre os conceitos básicos do módulo
- O professor estimulará o estabelecimento de relações entre os conceitos da aula e a aplicabilidade dos mesmos no dia a dia.

**Trabalho Final:**

**Objetivo do Trabalho:** Consolidar os conhecimentos da disciplina de Liderança e Gestão de Talentos

<b>Trabalho Final</b>	
Disciplina: Liderança e Gestão de Talentos - MBA	<b>Data de entrega:</b>
	<b>Alunos por grupo: 4 a 5</b>

- Peso: 100% sendo 20% na participação das atividades e entregas solicitadas no decorrer das aulas e no módulo de liderança.
- Plano de implantação de ideias em organizações ágeis, utilizando os conceitos que serão apresentados e estudados nesta disciplina – Estrutura organizacional, administração salarial, atração, engajamento de talentos e liderança.

Ex: Implantação de um novo modelo de Gestão em uma organização ágil ou Implantação de um Plano Piloto de organização ágil em uma área específica, baseado numa situação problema relacionado à pessoas.

**Critérios:**

- Grupos devem ser multifuncionais/colaborativos
- Criação de experiências significativas para o público alvo
- Mediante um problema o grupo busca soluções utilizando metodologias ativas.



**Elaborando o Planejamento de Implantação de um novo modelo de Gestão em uma organização ágil.**

- Estude o cenário: histórico da empresa, mercado que está inserida, visão, missão, valores, número de colaboradores.
- Defina a área escolhida e o público-alvo. Pode ser a própria área de Recursos Humanos ou uma área específica que o grupo queira implementar algo novo relacionado a pessoas numa organização ágil;
- Dê os detalhes sobre a área escolhida e o público-alvo, que área é, como funciona, perfil dos colaboradores.
- Faça um diagnóstico para saber qual a necessidade de mudança. Identifique os problemas e as oportunidades de melhoria
- Aborde questões sobre Estrutura Organizacional, Administração Salarial, Atração, Engajamento de Talentos e Liderança. Como serão tratadas estas questões no projeto.

<b>DISCIPLINA: Negociação e Administração de Conflitos</b>
<b>Código Disciplina:</b>
<b>Carga Horária: 24 horas</b>

## **PLANO DE ENSINO**

### **OBJETIVO DA DISCIPLINA:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

-Entender técnicas de negociação para os diversos setores bem como administrar conflitos de diferentes níveis.

### **METODOLOGIA GERAL:**

O curso será ministrado através de aulas expositivas e interativas através da metodologia de gamification além de discussões em sala de aula sobre os temas abordados e leituras orientadas. O acompanhamento das leituras solicitadas e a realização de pesquisas fora da sala de aula serão de vital importância para o entendimento dos temas discutidos, para a efetiva participação dos alunos em sala de aula e para a correta confecção dos exercícios propostos.

### **DIVISÃO DA DISCIPLINA**

A disciplina possui 24 horas aula, e será dividida em 3 módulos.

- MÓDULO A – Formas de Negociar
- MÓDULO B – Matriz de Concessões
- MÓDULO C – Estratégias de Negociação

#### **Divisão das Aulas:**

Esta disciplina é composta por 8 aulas com 3 horas aula-aula cada aula.

#### **Módulo A - Formas de Negociar:**

Este módulo terá 3 aulas. Estas 3 aulas serão divididas entre os seguintes tópicos:

- Jogo Travessia do Rio
- Estilos de Negociação
- Preparação para uma Negociação
- Habilidades para uma Negociação
- Jogo Laranjas Ugli

#### **Módulo B - Variáveis Macro ambientais:**

Este módulo deverá ter 2 aulas. Estas 2 aulas serão divididas entre os seguintes tópicos:

- Introdução Matriz de Concessões

- Padrão de Concessões
- Concessões – Princípios
- Jogo Apartamento Funcional

**Módulo C - Variáveis Relação Entre as Variáveis Macro ambientais e a Oferta e**

**Demanda:**

Este módulo terá 3 aulas. Estas 3 aulas serão divididas entre os seguintes tópicos:

- O Poder de Barganha
- Estilos do Negociador
- Estratégias de Solução de Conflitos
- Jogo Final

**Tabela Disciplina:**

Semana	Aula	Módulo
Sem. 1	Aula 1	Apresentação do professor e alunos Introdução da Disciplina Módulo A – Jogo Travessia do Rio + aula Expositiva
Sem. 2	Aula 2	Módulo A – Aula Expositiva
Sem. 3	Aula 3	Módulo A – Aula Expositiva + Jogo Laranjas Ugli
Sem. 4	Aula 4	Módulo B – Aula Expositiva
Sem. 5	Aula 5	Módulo B – Jogo Apartamento Funcional
Sem. 6	Aula 6	Módulo C – Aula Expositiva
Sem. 7	Aula 7	Módulo C – Aula Expositiva + Jogo Final
Sem. 8	Aula 8	Módulo C – Conclusão Disciplina

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO**

ITEM	PESO
Desempenho nos jogos módulos A, B e C	100%

**PLANEJAMENTO DE AULA**

MÓDULO			
MÓDULO	PESO	ITEM	PESO
Apresentação	-	Apresentação disciplina	-
Módulo A <i>Formas de Negociar</i>	33%	Introdução	-
		1.1 Estilos de Negociação	40%
		1.2 Preparação para uma Negociação	30%
		1.3 Habilidades para uma Negociação	30%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo B <i>Matriz de Concessões</i>	33%	2.1 Introdução Matriz de Concessões	35%
		2.2 Padrão de Concessões e Princípios	65%

		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo C <b>Estratégias Negociação</b>	de 33%	3.1 O Poder de Barganha	33%
		3.2 Estilos do Negociador	33%
		3.3 Estratégias de Solução de Conflitos	33%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
TOTAL	100%	-	-

	Item/Overview	Objetivo	Metodologia	Atividade
Módulo A	1.1 Estilos de Negociação	O aluno deverá entender os diferentes estilos de negociação	Aula Expositiva + Gameficação	Apresentaçã o teórico com os slides de apoio + Jogo inicial de travessia do rio
	1.2 Preparação para uma Negociação	Aprender quais serão os passos necessários que antecedem uma negociação bem-sucedida	Aula Expositiva	Apresentaçã o teórico com os slides de apoio.
	1.3 Habilidades para uma Negociação	Aprender quais serão as habilidades necessárias que durante uma negociação os alunos devem ter para suas negociações obterem sucesso	Aula Expositiva	Apresentaçã o teórico com os slides de apoio.
	ATIVIDADE DO MÓDULO	Amarrar toda a teoria do módulo através de um jogo entre a sala	Gameficação	Aplicação do Jogo Laranjas Ugli, em que os alunos serão avaliados de acordo com suas habilidades de negociação.
Módulo B	2.1 Introdução Matriz de Concessões	Entender o conceito da matriz de concessões, em que os alunos irão compreender as diferentes estratégias dentro desse modelo de negociação	Aula Expositiva	Apresentaçã o teórico com os slides de apoio.
	2.2 Padrão de Concessões e Princípios	Através das matrizes de concessões os alunos entenderão quais os passos das contrapartes em suas negociações, e assim compreender quais passos eles possivelmente irão tomar em diferentes ações	Aula Expositiva	Apresentaçã o teórico com os slides de apoio.



	ATIVIDADE DO MÓDULO	Amarrar toda a teoria do módulo através de um jogo entre a sala	Gameificação	Aplicação do Jogo Apartamento Funcional, em que os alunos serão avaliados de acordo com suas habilidades de negociação.
Módulo C	3.1 O Poder de Barganha	Os alunos irão compreender as dificuldades de quando um dos lados da negociação possui maior poder de negociação durante esta negociação	Aula Expositiva	Apresentação o teórico com os slides de apoio.
	3.2 Estilos do Negociador	Compreender e saber lidar com os diferentes tipos de comportamento que o negociador do outro lado pode ter	Aula Expositiva	Apresentação o teórico com os slides de apoio.
	3.3 Estratégias de Solução de Conflitos	Aprender a lidar com os mais diversos conflitos de interesse que possam surgir durante uma negociação	Aula Expositiva	Apresentação o teórico com os slides de apoio.
	ATIVIDADE DO MÓDULO	Amarrar toda a teoria do módulo através de um jogo entre a sala	Gameificação	Aplicação do Jogo Final, em que os alunos serão avaliados de acordo com suas habilidades de negociação.

**DISCIPLINA:** Visão de Futuro e Tendências de Negócios

**Código Disciplina:** 30278

**Carga Horária:** 24 horas

**PLANO DE ENSINO**

**OBJETIVO DA DISCIPLINA:**

Proporcionar ao aluno conhecimento e técnicas para trabalhar a visão de futuro e uso de tendências de maneira pragmática, para direcionar os negócios onde estiver inserido.

**METODOLOGIA GERAL:**

Aulas expositivas baseadas na bibliografia indicada, com recursos de slides, vídeos e textos de periódicos relativos a temas emergentes interagindo com os alunos em suas vivências particulares.

Como forma de reforçar os temas e conceitos, o desenvolvimento do trabalho acontecerá em sala de aula, de forma pragmática, por meio de um roteiro que permita a reflexão individual e em grupo, além do debate por meio de dinâmicas vivenciais.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO:**

<b>Nome da Avaliação:</b>	Projeto final – Visão de Futuro e Tendências		
<b>Peso:</b>	100%		
<b>Número de alunos:</b>	<input type="checkbox"/> Individual	<input checked="" type="checkbox"/> Em grupo	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Consulta:</b>	<input type="checkbox"/> Sem consulta	<input checked="" type="checkbox"/> Com consulta	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Tipo de avaliação:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Escrita	<input type="checkbox"/> Oral	<input type="checkbox"/> Decisão do professor

**Conteúdo:** Ver roteiro do Projeto ao final deste plano de ensino.

Objetivo: Avaliar a capacidade dos alunos de colocar em prática os conhecimentos teóricos adquiridos.

Recomenda-se aqui trabalhar em grupos, de 4 a 6 pessoas, onde as tarefas estimulem os alunos a cruzar conhecimentos advindos de outras disciplinas, indo além do conhecimento adquirido em sala de aula.

Nesta atividade, os alunos serão avaliados no desenvolvimento da visão de futuro de uma empresa baseado nas ferramentas que serão apresentadas. Ao final do trabalho uma nova visão de futuro deverá ser apresentada pelo grupo.

Além do trabalho escrito, também será avaliado a apresentação do trabalho e a capacidade de defesa da proposta apresentada. (roteiro no final deste arquivo)

Haverá apresentação oral deste trabalho.

Duração da apresentação (sugestão): pitch de 20 minutos.

**REGRAS PARA AS NOTAS**

40% para a apresentação

60% para o trabalho escrito, sendo que:

- 10% dessa nota será destinada às entregas parciais do trabalho que deverão acontecer a partir da segunda aula. Como o trabalho será desenvolvido em sala de aula, o grupo deverá entregar na aula seguinte, de maneira estruturada, todo o material que foi desenvolvido naquela aula.

- 50% dessa nota será destinada a entrega e conteúdo final do trabalho.

**REGRAS PARA ATRASOS NA ENTREGA DE TRABALHOS:**

- Notas de trabalho escrito e apresentação sempre para o grupo, nunca individuais, porém:

Falta de algum membro no dia da apresentação: -40% da nota de apresentação p/ o mesmo

Atraso na entrega de trabalhos (parciais ou finais):

Até o dia marcado (impresso ou por e-mail): -20%

Mais que 1 dia: -40%

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA:**

**Kaplan, Robert S. and Norton, David P.**, A execução premium. Rio de Janeiro. Elsevier. 1998.

**Alexander Osterwalder, Yves Pigneur**, Business Model Generation. São Paulo. Alta Books. 2011.

**KOTLER, Philip e Keller, Kevin L.**, Administração de Marketing. 14 Ed. São Paulo: Pearson Education - BR, 2012.

**Collins, James C. and Porras, Jerry I.**, Feitas para durar. São Paulo. Rocco. 2005.

**Kim, W.Chan and Mauborgne, Renée.**, A estratégia do oceano azul. Como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante. São Paulo. Sextante. 2018.

\* Caso você não consiga ter acesso ao livro ou à edição recomendada, faça a leitura de uma edição anterior, de outro livro ou, em última hipótese, faça uma busca na internet sobre o assunto da aula e se prepare. O importante é NUNCA ir para a aula sem ter feito nenhum tipo de preparação.

**OUTROS MATERIAIS COMPLEMENTARES**

<https://www.ipsosglobaltrends.com/>

[www.ted.com](http://www.ted.com)

<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/preocupacoes-ceos/megatendencias.html>

<https://www.3minovacao.com.br/aprenda/cursos/traduzir-mega-tendencias-em-oportunidades-de-negocios>

<http://www.portaldaindustria.com.br/agenciacni/noticias/2017/06/9-megatendencias-da-inovacao-que-vaio-transformar-a-industria/>

[http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=26450](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=26450)

<http://www.apexbrasil.com.br/Noticia/AS-8-MEGATENDENCIAS-QUE-INFLUENCIARAO-O-CONSUMO-ATE-2030>

[http://go.euromonitor.com/white-paper-2017-megatrend-analysis.html?utm\\_campaign=Content%20Distribution&utm\\_medium=PR&utm\\_source=Partner&utm\\_content=APEX](http://go.euromonitor.com/white-paper-2017-megatrend-analysis.html?utm_campaign=Content%20Distribution&utm_medium=PR&utm_source=Partner&utm_content=APEX)

<https://www.weforum.org/agenda/2017/08/4-mega-trends-that-could-change-the-world-by-2030>

<https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2017/12/04/9-technology-mega-trends-that-will-change-the-world-in-2018/#1b83821b5eed>

<https://blogs.cisco.com/tag/megatrends>

<https://atos.net/content/mini-sites/look-out-2016/downloads/ALO2016-MegaTrends.pdf>

<https://www.oecd.org/sti/Megatrends%20affecting%20science,%20technology%20and%20innovation.pdf>

<https://www.binnenlandsbestuur.nl/Uploads/2018/3/deloitte-nl-ps-megatrends-2ndedition.pdf>

[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/za/Documents/strategy/za-Megatrends-TL\\_211117.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/za/Documents/strategy/za-Megatrends-TL_211117.pdf)

<https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/tech-trends.html>

<http://deloitte.wsj.com/cfo/2018/02/06/megatrends-and-disruptors-impacting-business-strategy-cfo-signals/>

<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2018/>

<https://webdevolutions.blob.core.windows.net/blog/pdf/gartners-top-10-strategic-technology-trends-for-2018.pdf>



**MÓDULOS**

- **Módulo A – Estratégia – o começo de tudo**
- **Módulo B – Modelo de Negócio – buscando insights em outros mercados**
- **Módulo C – Tendências – inspiração pura**
- **Módulo D – Concorrentes – uma boa fonte de informações**
- **Módulo E – Cenários – se preparando para um futuro incerto**

**PLANEJAMENTO AULA A AULA**

<b>AULA</b>	<b>MÓDULO</b>
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação do programa completo da disciplina.</li> <li>• Módulo A – Estratégia – o começo de tudo</li> <li>• Módulo A – Construção do trabalho em sala de aula - A1 e A2</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Módulo B – Modelo de Negócio – buscando insights em outros mercados</li> <li>• Módulo B – Construção do trabalho em sala de aula - B1</li> <li>• Módulo B – Modelo de Negócio – buscando insights em outros mercados</li> <li>• Módulo B – Construção do trabalho em sala de aula - B2</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Módulo B – Construção do trabalho em sala de aula - B3</li> <li>• Módulo B – Construção do trabalho em sala de aula - B4</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Módulo C – Tendências – inspiração pura</li> <li>• Módulo C – Construção do trabalho em sala de aula - C1</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Módulo D – Concorrentes – uma boa fonte de informações</li> <li>• Módulo D – Construção do trabalho em sala de aula - D1 e D2</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Módulo E – Cenários – se preparando para um futuro incerto</li> <li>• Módulo E – Construção do trabalho em sala de aula - E1</li> </ul>
7 e 8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação do trabalho</li> </ul>

**Módulo A – Estratégia – o começo de tudo**

**Overview do Módulo:**

Relembrar os conceitos básicos de diretrizes estratégicas que devem ser desenvolvidas para uma empresa, especificamente Missão, Valores e Visão.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Construir diretrizes básicas para uma empresa e também para si, sempre com uma visão de futuro e de negócio ampliado.

**Atividades de Aprendizado:**

Construção do trabalho (A1, A2):

Individual:

- Individual: o aluno deverá realizar uma reflexão a respeito da sua missão, valores e visão, como indivíduo, de no mínimo 5 anos à frente;

Em grupo:

- Escolher a empresa segundo as experiências complementares dos elementos do grupo;

- Fazer uma rápida apresentação da empresa contemplando histórico e sua linha de produtos;
- Detalhar o setor e o mercado de atuação (perfil dos clientes e prospects);
- qual(is) a estratégia(s), objetivo(s) e/ou meta(s) de crescimento da empresa? Qual a visão de futuro da empresa?;
- Os alunos irão fazer para a empresa essa mesma reflexão feita individualmente e reescreverão a missão, valores e visão, dentro dos conceitos apresentados, com no mínimo 5 anos a frente.
- extra classe: o aluno deverá já escrever o que foi discutido, sendo isso parte do trabalho a ser entregue no final do módulo.

### **Módulo B – Modelo de Negócio – buscando insights em outros mercados**

#### **Overview do Módulo:**

Relembrar os conceitos do canvas de modelo de negócio, e estimular novos pensamentos com base em modelos de negócios de diferentes empresas.

#### **Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Construir um modelo de negócio inovador, com boa qualidade e com insights de outras indústrias e setores, diferentes do setor de atuação da empresa em que ele atua.

#### **Atividades de Aprendizado:**

Construção do trabalho (B1, B2, B3, B4), em grupo:

- Construção do modelo de negócio atual da empresa;
- Construção do modelo de negócio futuro da empresa (no mínimo 5 anos à frente), e com os insights de modelos de negócios de outras empresas - realizar as alterações no modelo de negócio (importante manter o registro do modelo anterior)
- Revisão da qualidade do modelo de negócio - realizar as alterações no modelo de negócio (importante manter o registro do modelo anterior)
- extra classe: o aluno deverá já escrever o que foi discutido, sendo isso parte do trabalho a ser entregue no final do módulo.

### **Módulo C – Tendências – inspiração pura**

#### **Overview do Módulo:**

Apresentar para os alunos as diferenças conceituais entre modismo, tendências e megatendências, além de apresentar conceitos para estimular o pensamento futuro como o hype cycle, jornada do cliente e conversa com especialistas.

#### **Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Saber buscar informações a respeito de tendências que possam impactar o desenvolvimento do pensamento futuro da empresa;
- Utilizar de algumas ferramentas para entender melhor como organizar essas informações.

**Atividades de Aprendizado:**

Construção do trabalho (C1), em grupo:

- Identificação de no mínimo 05 tendências que possam impactar o modelo de negócio da empresa;
- Descrição dessas tendências, para melhor entendimento;
- Avaliação do que essas tendências trazem de inspiração;
- Identificação de quais são os principais impactos sobre o modelo de negócio;
- Estabelecer qual o direcionamento a ser adotado – seguir modelo apresentado nos slides;
- avaliação e registro do que precisa ser alterado no modelo de negócio da empresa do trabalho;
- Realizar as alterações no modelo de negócio (importante manter o registro do modelo anterior);
- extra classe: o aluno deverá já escrever o que foi discutido, sendo isso parte do trabalho a ser entregue no final do módulo.

**Módulo D – Concorrentes – uma boa fonte de informações****Overview do Módulo:**

Nesse módulo serão apresentadas técnicas que o aluno poderá utilizar para conseguir insights dos seus concorrentes, a respeito de ações futuras, e com isso preparar ações para que a empresa não seja pega de surpresa. Serão abordados conceitos de Grupos Estratégicos e Business War Games como ferramentas úteis para isso.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Entender movimentos futuros dos concorrentes;
- Entender os pontos fracos da sua empresa e o nível de robustez do seu modelo de negócio frente aos possíveis movimentos dos concorrentes.

**Atividades de Aprendizado:**

Construção do trabalho (D1, D2), em grupo:

- Identificação dos principais concorrentes da empresa, por meio da ferramenta de grupos estratégicos;
- Escolha de um concorrente qualquer para detalhamento das diretrizes estratégicas e do modelo de negócio;
- Agora vivendo “a pele” desse concorrente, o grupo fará o exercício do Business War Game, com o objetivo de impedir o crescimento da empresa escolhida para o trabalho;
- Anotação de todos os insights captados nesse exercício;
- Realização das alterações no modelo de negócio (importante manter o registro do modelo anterior);
- extraclasse: o aluno deverá já escrever o que foi discutido, sendo isso parte do trabalho a ser entregue no final do módulo.

**MÓDULO E – CENÁRIOS – SE PREPARANDO PARA UM FUTURO INCERTO**

---

**Overview do Módulo:**

Aqui é o momento de realizar o fechamento de toda a matéria apresentada até o momento, pois será necessário reunir todas as oportunidades e ameaças identificadas anteriormente. A partir disso, será possível desenvolver cenários futuros para antecipar possíveis mudanças do ambiente e deixar a empresa preparada minimamente para responder a essas mudanças.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Desenvolver cenários futuros e modelos de negócios que possam atender a cada um desses cenários.

**Atividades de Aprendizado:**

Construção do trabalho (E1), em grupo:

- Agrupar todas as oportunidades e ameaças discutidas até o momento;
- Desenvolvimento de no mínimo 04 cenários futuros prováveis;
- Com base no último modelo de negócio, o grupo deve realizar as adaptações necessárias para captar o máximo de valor de cada cenário, descrevendo o porquê das principais modificações;
- Ao final, o grupo deve escolher um dos cenários e modelo de negócio, justificando a sua escolha;
- extra classe: o aluno deverá já escrever o que foi discutido, sendo isso parte do trabalho a ser entregue no final do módulo.

**ROTEIRO TRABALHO FINAL**

---

**Objetivo:** formatar o desenvolvimento da visão de futuro para uma empresa, utilizando diversas técnicas para isso.

---

***Critérios de avaliação:***

40% da nota desta atividade virá da apresentação, sendo:

- Elementos que compõe a avaliação: pontualidade, postura, concisão X conteúdo, criatividade.

60% da parte escrita, sendo

- 10% Entregas parciais (estruturação e entrega das “Construções do Trabalho” realizadas em sala de aula);
- 50% entrega final e conteúdo (raciocínio lógico, coerência analítica, profundidade e pesquisa de informações e dos dados).

***Orientador:***

Cada grupo deverá ser formado por no mínimo 4 e no máximo 6 alunos, os quais deverão escolher uma empresa que possuam familiaridade com o negócio e setor.

O trabalho consistirá em reconstruir/construir a visão de futuro dessa empresa baseado nas ferramentas que serão apresentadas.

Ao final do trabalho uma nova visão de futuro deverá ser apresentada pelo grupo.

Construção do trabalho – acontecerá grande parte em sala de aula:

**Roteiro mínimo a ser seguido:**

- 1) Escolher a empresa segundo as experiências complementares dos elementos do grupo;



- 2) Fazer uma rápida apresentação da empresa contemplando histórico e sua linha de produtos;
- 3) Detalhar o setor e o mercado de atuação (perfil dos clientes e prospects);
- 4) Qual (is) a estratégia (s), objetivo (s) e/ou meta (s) de crescimento da empresa? Qual a visão de futuro da empresa?;
- 5) Apresentar a missão, valores e visão atual. Caso essa não esteja de acordo com os conceitos, o grupo deverá reescrever essas diretrizes, dentro dos conceitos apresentados, com no mínimo 5 anos a frente;
- 6) Construção do modelo de negócio atual da empresa;
- 7) Com base nas novas diretrizes descritas, construir o modelo de negócio do futuro da empresa (no mínimo 5 anos a frente);
- 8) Com os insights de modelos de negócios de outras empresas, criar um novo modelo de negócio, destacando os pontos de mudança e suas justificativas;
- 9) Realizar o exercício de qualidade de modelo de negócio, e com os insights, criar um novo modelo de negócio, destacando os pontos de mudanças e suas justificativas;
- 10) Identificar no mínimo 05 tendências que possam impactar o modelo de negócio da empresa – apresentar as fontes;
- 11) Descrever essas tendências, para melhor entendimento;
- 12) Descrever e avaliar essas tendências, apresentando o que essas trazem de inspiração para o grupo, os impactos sobre a empresa e qual o direcionamento a ser adotado – seguir modelo apresentado nas aulas;
- 13) Com os insights de tendências, criar um novo modelo de negócio, destacando os pontos de mudanças e suas justificativas;
- 14) Identificar os principais concorrentes da empresa, por meio da ferramenta de grupos estratégicos;
- 15) Escolher um concorrente qualquer e detalhar as declarações institucionais e o modelo de negócio desse concorrente;
- 16) Registrar o exercício de Business War Game: anotar todos os insights captados;
- 17) Com os insights de concorrentes, criar um novo modelo de negócio, destacando os pontos de mudanças e suas justificativas;
- 18) Registrar todas as oportunidades e ameaças identificadas até o momento;
- 19) Criar no mínimo 04 cenários futuros prováveis;
- 20) Com base no último modelo de negócio, o grupo deve realizar as adaptações necessárias para captar o máximo de valor de cada cenário, descrevendo o porquê das principais modificações;
- 21) O grupo deve escolher um dos cenários e modelo de negócio, justificando a sua escolha;
- 22) Para finalizar, compare o modelo de negócio desenhado no início, com o último modelo de negócio, evidenciando as mudanças que aconteceram.

**IMPORTANTE: apresentar todos os modelos de negócio criados ao longo do trabalho**

Sobre a apresentação do trabalho

- 1) O grupo terá 20 minutos para apresentar os principais pontos do trabalho;
- 2) Apresentar os pontos mais relevantes sobre o desenvolvimento da visão de futuro para empresa.

**Dicas Importantes:**

- 
- ☺ NÃO SE RESTRINJAM ÀS INFORMAÇÕES QUE LHEM FORAM ENTREGUES. BUSQUEM MAIS DADOS E RECURSOS QUE ENRIQUEÇAM E VALIDEM SUA ARGUMENTAÇÃO JUNTO A FONTES DE DADOS SECUNDÁRIOS.

☺ DESTAQUEM AS FONTES, QUANDO UTILIZAREM DE DADOS EXTERNOS.

**Quando apresentarem dados comparativos, utilizem tabelas e gráficos como recursos, pois facilitaram a visualização e a rápida comparação entre as partes**

**EMENTAS DISCIPLINAS FASE 2**

<b>DISCIPLINA:</b> Estrutura de Capitais e Análise Avançada de Investimentos
<b>Código Disciplina:</b> 30311
<b>Carga Horária:</b> 15 horas

**PLANO DE ENSINO****OBJETIVO DA DISCIPLINA**

Após o término da disciplina o aluno terá condições de analisar se as decisões de investimento se encaixam em uma entre três categorias básicas de decisão:

- Aceitar ou Rejeitar uma proposta isolada de investimento
- Escolher um Investimento Concorrente em detrimento de outro
- Racionamento de Capital – com recursos limitados para investimento, o racionamento de capital diz quais os projetos, dentre vários, que devem ser escolhidos.

**EMENTA**

Estrutura de capital e Custo do Capital; métodos de análise de investimento; Medida de fluxo de caixa (lajida ou ebitda); Aplicação das Metodologias de Análise de Investimentos.

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA:**

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. Curso de Administração Financeira. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

Weston, Brigham. Administração financeira. 4. Ed. São Paulo: Makron, 2002.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. 10. Ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2005.

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR:**

ASSAF NETO, Alexandre. Finanças Corporativas e Valor. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ASSAF NETO, Alexandre. Mercado Financeiro. 11. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

HOJI, Masakazu. Administração Financeira e Orçamentária. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FORTUNA, Eduardo. Mercado Financeiro. 18. Ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

ASSAF Neto, Alexandre. Matemática Financeira e suas Aplicações. 12. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

**METODOLOGIA**

O curso será ministrado através de aulas expositivas e interativas através da metodologia tradicional, no qual o professor é o sujeito ativo no processo de ensino-

aprendizagem, repassando seu conhecimento aos alunos, normalmente por meio de aula teórica. Deste modo, em disciplinas que utilizam somente o método tradicional, as aulas são centradas no professor.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO**

ITEM	PESO
Prova	100%

**DIVISÃO DA DISCIPLINA**

**MÓDULO DE ABERTURA** – Apresentação.

**Módulo A** – Introdução: Estrutura de capital e Custo do Capital.

**Módulo B** – Métodos de análise de investimento.

**Módulo C** – Medida de fluxo de caixa (lajida ou ebitda).

**Módulo D** – Aplicação das Metodologias de Análise de Investimentos.

Semana	Aula	Módulo
Sem. 1	Aula 1	<b>Módulo A</b> – Introdução: Estrutura de capital e Custo do Capital.
Sem. 1	Aula 2	<b>Módulo B</b> – Métodos de análise de investimento.
Sem. 2	Aula 3	<b>Módulo C</b> – Medida de fluxo de caixa (lajida ou ebitda).
Sem. 2	Aula 4	<b>Módulo D</b> – Aplicação das Metodologias de Análise de Investimentos.
Sem. 3	Aula 5	<b>Módulo D</b> – Prova.

**PLANEJAMENTO DE AULA**

MÓDULO			
MÓDULO	PESO	ITEM	PESO
Apresentação	-	Apresentação disciplina	-
Módulo A	20%	1.1 Introdução – Conceitos Básicos	20%
		1.2 Índice de Endividamento	30%
		1.3 Estrutura de Capital	20%
		1.4 Custo do Capital	30%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo B	20%	2.1 Introdução – Conceitos Básicos	25%
		2.2 VPL – Valor Presente Líquido	25%
		2.3 TIR – Taxa Interna de Retorno	25%
		2.4 Payback – Tempo de Retorno	25%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo C	30%	3.1 Introdução – Conceitos Básicos	30%
		3.2 Ebitda - Conceitos Básicos	30%
		3.3 Cálculo do Ebitda	40%



		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo D	30%	4.1 Aplicação das Metodologias de Análise de Investimentos	100%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
TOTAL	100%	-	-

**PLANEJAMENTO DOS MÓDULOS**

	Item/Overview	Objetivo	Metodologia	Atividade
Módulo Abertura	Apresentação professor	Dar segurança para os alunos	Tradicional	-
	Apresentação disciplina	Mostrar o conteúdo da disciplina	Tradicional	-
	Apresentação metodologia base e planejamento de aula	Acordar com a classe a metodologia	Tradicional	-
	Apresentação formas de avaliação	Apresentação de trabalho	Tradicional	-
Módulo A	1.1 Introdução – Conceitos Básicos	Entender os conceitos das metodologias	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.
	1.2 Índice de Endividamento	Desenvolver a metodologia do índice de endividamento	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.
	1.3 Estrutura de Capital	Desenvolver a metodologia a estrutura do capital	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.
	1.4 Custo do Capital	Desenvolver a metodologia custo do capital	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.
Módulo B	2.1 Introdução – Conceitos Básicos	Entender os conceitos das metodologias	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.

	2.2 VPL – Valor Presente Líquido	Desenvolver a metodologia do VPL	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.
	2.3 TIR – Taxa Interna de Retorno	Desenvolver a metodologia TIR	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.
	2.4 Payback – Tempo de Retorno	Desenvolver a metodologia Payback	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.
Módulo C	3.1 Introdução – Conceitos Básicos	Apresentar os conceitos básicos do EBITDA	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.
	3.2 Ebitda - Conceitos Básicos	Desenvolver a metodologia do fluxo de caixa do EBITDA	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.
	3.3 Cálculo do Ebitda	Desenvolver a metodologia do cálculo do EBITDA	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio.
Módulo D	4.1 Aplicação das Metodologias de Análise de Investimentos	Praticar as Metodologias de Análise	Peer to peer	Resolução dos exercícios Copesul e Exercício 1

<b>DISCIPLINA:</b> Contabilidade I
<b>Código Disciplina:</b> 30312
<b>Carga Horária:</b> 15 horas

**PLANO DE ENSINO****OBJETIVO DA DISCIPLINA**

Conhecer o conteúdo e a importância da Contabilidade de Custo;  
Compreender a natureza das informações contábeis e sua importância para a tomada de decisões no âmbito da Administração Financeira de Negócios.

**EMENTA**

Introdução - contabilidade de custos, financeira e gerencial; Custeio e principais métodos de custeio; Rateio - centro de custo e orçamento; Prova.

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA:**

RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade Básica Fácil. 26. Ed. São Paulo: Saraiva, 2009.  
MARION, José Carlos. Contabilidade Empresarial. 15. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.  
IUDÍCIBUS, Sérgio; MARION, José Carlos. Curso de Contabilidade para não contadores. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.  
MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos, 10 ed. São Paulo, Atlas, 2010  
RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade de Custos, 2 ed. São Paulo, Saraiva, 2011

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR:**

MULLER, Aderbal Nicolas. Contabilidade Básica: Fundamentos Essenciais. São Paulo: Ed. Pearson Prentice Hall, 2009.  
FERREIRA, José Antônio Stark Ferreira. Contabilidade de Custos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.  
PADOVEZE, Clovis Luís. Sistemas de Informações contábeis: fundamentos e análise. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

**METODOLOGIA**

O curso será ministrado através de aulas expositivas e interativas através da metodologia tradicional, no qual o professor é o sujeito ativo no processo de ensino-aprendizagem, repassando seu conhecimento aos alunos, normalmente por meio de aula teórica. Deste modo, em disciplinas que utilizam somente o método tradicional, as aulas são centradas no professor.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO**

ITEM	PESO
Prova	100%

**DIVISÃO DA DISCIPLINA**

**MÓDULO DE ABERTURA** – Apresentação.

**MÓDULO A** – Introdução - contabilidade de custos, financeira e gerencial.

**MÓDULO B** – Custeio e principais métodos de custeio – rateio.

**MÓDULO C** – Rateio - centro de custo e orçamento.

**MÓDULO D** – Prova.

Semana	Aula	Módulo
Sem. 1	Aula 1	<b>MÓDULO DE ABERTURA</b> – Apresentação. <b>MÓDULO A</b> – Introdução - contabilidade de custos, financeira e gerencial
Sem. 1	Aula 2	<b>MÓDULO B</b> – Custeio e principais métodos de custeio – rateio
Sem. 2	Aula 3	<b>MÓDULO C</b> – Rateio - centro de custo e orçamento
Sem. 2	Aula 4	<b>MÓDULO C</b> – Resolução do exercício
Sem. 3	Aula 5	<b>MÓDULO D</b> – Prova

**PLANEJAMENTO DE AULA**

MÓDULO	PESO	ITEM	PESO
Apresentação	-	Apresentação disciplina	-
Módulo A	25%	1.1 Introdução a Contabilidade de Custo e seus objetivos	25%
		1.2 Definições de Gastos, Custo, Despesas, Desembolso e Investimentos	25%
		1.3 Fluxo dos Custos	25%
		1.4 Classificação dos Gastos- MD, MOD e CIF	25%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo B	25%	2.1 Custeio e Principais Métodos de Custeio – Absorção ou Integral	25%
		2.2 Custeio e Principais Métodos de Custeio – Direto ou Variável	25%
		2.3 Classificação de Custos – Diretos e Indiretos	25%
		2.4 Classificação de Custos – Fixos e Variável	25%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo C	25%	3.1 Rateio – Definição	25%
		3.2 Rateio – Critérios e Análise destes Critérios	25%
		3.3 Centro de Custos - Definição	25%
		3.4 Orçamento – Conceito, Benefícios, Objetivos e seus Princípios	25%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>



Módulo D	25%	4.1 Prova	100%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
TOTAL	100%	-	-

**PLANEJAMENTO DOS MÓDULOS**

	Item/Overview	Objetivo	Metodologia	Atividade
Módulo Abertura	Apresentação professor	Dar segurança para os alunos	-	-
	Apresentação disciplina	Mostrar o conteúdo da disciplina	-	-
	Apresentação metodologia base e planejamento de aula	Acordar com a classe a metodologia	-	-
	Apresentação formas de avaliação	Prova	-	-
Módulo A	1.1 Introdução a Contabilidade de Custo e seus objetivos	Entender os conceitos de Contabilidade de Custo e sua importância	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	1.2 Definições de Gastos, Custo, Despesas, Desembolso e Investimentos	Entender as definições básicas das variáveis de custo	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	1.3 Fluxo dos Custos	Entender o Fluxo do custo nas empresas	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	1.4 Classificação dos Gastos- MD, MOD e CIF	Entender como se classificam os custos MD- MOD e CIF	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio

Módulo B	2.1 Custeio e Principais Métodos de Custeio – Absorção ou Integral	Entender os métodos de Absorção	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	2.2 Custeio e Principais Métodos de Custeio – Direto ou Variável	Entender os métodos de Custeio Direto ou Variável	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	2.3 Classificação de Custos – Diretos e Indiretos	Entender Custos Diretos e Indiretos	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	2.4 Classificação de Custos – Fixos e Variável	Entender Custos Fixos e Variáveis	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
Módulo C	3.1 Rateio – Definição	Entender o que é Rateio	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	3.2 Rateio – Critérios e Análise destes Critérios	Entender os critérios de Rateio nas empresas	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	3.3 Centro de Custos - Definição	Entender a definição de Centro de Custos	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	3.4 Orçamento – Conceito, Benefícios, Objetivos e seus Princípios	Entender a importância de um orçamento	Tradicional + Peer to peer	Apresentação teórica com os slides de apoio + Resolução do exercício em sala de aula e em grupo
Módulo D	4.1 Prova	Resolver a prova	Tradicional	Resolução das questões da prova

<b>DISCIPLINA:</b> Sistema Tributário Nacional
<b>Código Disciplina:</b> 30313
<b>Carga Horária:</b> 12 horas

**OBJETIVO DA DISCIPLINA:** Ao final desta disciplina o aluno deve ser capaz de:

- Entender o Sistema Tributário Nacional, aprender sobre a legislação tributária brasileira, ferramentas e regras e procedimentos fiscais.

**METODOLOGIA GERAL:** Aulas-expositivas; exercícios e trabalhos práticos em sala de aula; discussão em pequenos grupos; e pesquisas extra sala de aula.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO:**

<b>Nome da Avaliação:</b> Prova ao final do módulo em sala de aula			
<b>Peso:</b> 50%			
<b>Número de alunos:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Individual	<input type="checkbox"/> Em grupo	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Consulta:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sem consulta	<input type="checkbox"/> Com consulta	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Tipo de avaliação:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Escrita	<input type="checkbox"/> Oral	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Conteúdo:</b> Toda a disciplina de STN			
<b>Observações:</b> Deve abranger de forma objetiva e subjetiva o entendimento dos temas mais relevantes apresentados na disciplina, em questões conceituais e interpretativas.			

<b>Nome da Avaliação:</b> Trabalho em equipe fora de sala de aula			
<b>Peso:</b> 50%			
<b>Número de alunos:</b>	<input type="checkbox"/> Individual	<input checked="" type="checkbox"/> Em grupo	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Consulta:</b>	<input type="checkbox"/> Sem consulta	<input checked="" type="checkbox"/> Com consulta	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Tipo de avaliação:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Escrita	<input type="checkbox"/> Oral	<input type="checkbox"/> Decisão do professor
<b>Conteúdo:</b> Toda a disciplina de STN			
<b>Observações:</b> Deve trabalhar ampliação e aplicabilidade dos conceitos trabalhados em sala de aula.			

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA:**

FABRETTI, Lúaudio Camargo; FABRETTI, Dilene Ramos. Direito Tributário para cursos de administração e ciências contábeis. São Paulo: Atlas, 2014.

FABRETTI, Lúaudio Camargo; revisada e ampliada por FABRETTI, Denise; FABRETTI, Dilene Ramos; MUNHÓZ, José Luíz. Direito tributário aplicado: impostos e contribuições da empresa. São Paulo: Atlas, 2012.

PIMENTA, Luciana. Tributário para quem odeia tributário. - São Paulo: Saraiva, 2013.

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR:**

MALTINI, Eliana Raposo. Direito Tributário (perguntas e respostas). Rodrigo Colnago, colaborador. - São Paulo: Saraiva, 2008. (Coleção estudos direcionados. Fernando Capez, coordenador)

**MÓDULOS**

- Módulo A** – O Sistema Tributário Nacional - STN: conceito e elementos
- Módulo B** – Direito Tributário e normatização no STN
- Módulo C** – Tributo: conceito, espécies e competência tributária no STN
- Módulo D** – Conceitos importantes em tributação
- Módulo E** – O ambiente tributário no Brasil: organização e peculiaridade
- Módulo F** – A reforma tributária: qual o novo cenário?
- Módulo G** – O Planejamento Tributário no STN

**PLANEJAMENTO DE AULA**

SEMANA	MÓDULO
1	Apresentação, Conteúdo Programático e Avaliação <b>Módulo A</b> – O Sistema Tributário Nacional - STN: conceito e elementos <b>Módulo B</b> – Direito Tributário e normatização no STN <b>Módulo C</b> – Tributo: conceito, espécies e competência tributária no STN
2	<b>Módulo D</b> – Conceitos importantes em tributação <b>Módulo E</b> – O ambiente tributário no Brasil: organização e peculiaridade <b>Módulo F</b> – A reforma tributária: qual o novo cenário?
3	<b>Módulo G</b> – O Planejamento Tributário no STN <b>Prova</b>

**Módulo A – O Sistema Tributário Nacional - STN: conceito e elementos**

**Overview do Módulo:**

Este módulo visa introduzir o aluno no Sistema Tributário Nacional explicitando o que integra o mesmo.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Entender o que compreende o Sistema Tributário Nacional.

**Atividades de Aprendizado:**

Neste módulo serão realizadas as seguintes atividades:

- Exposição do professor para entendimento da matéria e suas aplicações.

**Preparação Prévia:**

Questionário inicial e quadro demonstrativo do conhecimento de termos relacionados à disciplina.

**Módulo B – Direito Tributário e normatização no STN**

**Overview do Módulo:**

- Demonstrar a posição do Direito Tributário no ordenamento jurídico, seu objeto e abrangência.



- Compreender os tipos de normas existentes da legislação brasileira e tributária e sua aplicabilidade.
- Compreender os princípios que regem a elaboração das normas tributárias.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Entender os tipos de normas tributárias existentes;
- Avaliar a validade das normas tributárias quanto a sua elaboração e inserção no sistema legislativo brasileiro;
- Compreender a aplicabilidade e validade das normas tributárias -existentes e que vierem a ser publicadas- em relação a gerar efeitos jurídicos.

**Atividades de Aprendizado:**

Neste módulo serão realizadas as seguintes atividades:

- Exposição do professor para entendimento da matéria e suas aplicações;
- Atividades em sala de aula aplicadas pelo professor.

**Módulo C – Tributo: conceito, espécies e competência tributária no STN****Overview do Módulo:**

- Os tributos que compreendem o STN;
- Conceito de tributo e suas espécies;
- A questão da competência tributária e suas características;
- Classificações dos tributos segundo características econômicas, financeiras, contábeis, jurídicas e mercadológicas.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Entender o que é um tributo, compreender e diferenciar as espécies de tributos no Brasil;
- Compreender a questão da competência tributária no Brasil;
- Visualizar de forma clara todos os tributos do STN;
- Entender classificações relevantes dos tributos utilizadas no dia a dia, segundo avaliação de determinadas características deles.

**Atividades de Aprendizado:**

Neste módulo serão realizadas as seguintes atividades:

- Exposição do professor para entendimento da matéria e suas aplicações;
- Atividades em sala de aula aplicadas pelo professor.

**Módulo D – Conceitos importantes em tributação****Overview do Módulo:**

- A composição da tributação: da hipótese de incidência à quitação dos tributos;
- A obrigação principal e obrigações acessórias;
- As mudanças na fórmula básica da tributação: conceitos de isenção, não-incidência, imunidade, alíquota zero, substituição tributária, diferimento, anistia, etc.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Identificar para um determinado tributo a hipótese de incidência, o fato gerador, a apuração da base de cálculo, a alíquota, o valor devido e as formas de quitação;

- Compreender as mudanças no formato básico de tributação, suas condições, efeitos e benefícios.

**Atividades de Aprendizado:**

Neste módulo serão realizadas as seguintes atividades:

- Exposição do professor para entendimento da matéria e suas aplicações;
- Atividades em sala de aula aplicadas pelo professor.

**Módulo E – O ambiente tributário no Brasil: organização e peculiaridade****Overview do Módulo:**

- **A administração tributária: organização e interação com o contribuinte;**
- **A tecnologia e a tributação no STN.**

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Compreender a composição dos órgãos que compõem a administração tributária, suas características, forma de atuação e as demandas dos contribuintes em relação a eles;
- Entender a importância e as consequências do uso da tecnologia para controle da tributação;
- Visualizar o cenário das obrigações acessórias tributárias;
- Entender as questões das discussões tributária administrativas e judiciais.

**Atividades de Aprendizado:**

Neste módulo serão realizadas as seguintes atividades:

- Exposição do professor para entendimento da matéria e suas aplicações;
- Atividades em sala de aula aplicadas pelo professor.

**Módulo F – A reforma tributária: qual o novo cenário?****Overview do Módulo:**

- **Situação do Brasil no cenário global e mundial da tributação;**
- **As mudanças nas relações comerciais, sociais e econômicas e as limitações do STN para absorver “novos” fatos a serem tributados;**
- **A(s) proposta(s) de reforma tributária.**

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Entender e comparar as características do STN e da tributação global e mundial;
- Refletir sobre as distorções na tributação de novas relações sociais e econômicas advindas da evolução humana, sob a ótica do atual STN;
- Compreender a(s) proposta(s) de reforma tributária, como ela(s) alteram o STN atual e quais seriam as principais consequências.

**Atividades de Aprendizado:**

Neste módulo serão realizadas as seguintes atividades:

- Exposição do professor para entendimento da matéria e suas aplicações;
- Atividades em sala de aula aplicadas pelo professor.

**Módulo G – O Planejamento Tributário no STN****Overview do Módulo:**

- Como o contribuinte pode otimizar o custo tributário imposto pelo STN;
- Conceito de Planejamento Tributário e seus instrumentos de implementação.

**Objetivo do Módulo:**

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Entender a importância de compreender o STN e o custo imposto aos contribuintes por ele;
- Avaliar quais os instrumentos a serem avaliados para redução legal da carga tributária e a importância da implementação do Planejamento Tributário.

**Atividades de Aprendizado:**

Neste módulo serão realizadas as seguintes atividades:

- Exposição do professor para entendimento da matéria e suas aplicações;

<b>DISCIPLINA:</b> Gestão Estratégica de Finanças II
<b>Código Disciplina:</b> 30293
<b>Carga Horária:</b> 15 horas

### PLANO DE ENSINO

#### OBJETIVO DA DISCIPLINA

Ao final deste módulo o aluno deve ser capaz de:

- Entender os pré-requisitos necessários para aquisição e fusão de uma empresa.
- Entender técnicas de como avaliar o valor de um ativo;
- Entender e aplicar as metodologias de avaliação.

#### EMENTA

**Módulo A** – Fusões e aquisições: sinergia e criação de valor

**Módulo B** – Introdução ao processo de avaliação de empresas

**Módulo C** – A criação de cenários de desempenho Taxa de desconto; Cálculo do Custo de Capital

- Horizonte de Projeção e Valor da Perpetuidade;

**Módulo D** – Aplicação e Análise das metodologias de avaliação - Valuation

#### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

CAVALCANTE, Francisco; ROY, Martelanc; PASIN, Rodrigo. Avaliação de Empresas – Um guia para fusões & aquisições e gestão de valor. 2. Ed. São Paulo: Pearson Education, 2010.

COPELAND, Tom; KOLLER, Tim; MURRIN, Jack. Avaliação de Empresas: Valuation. 3. Ed. São Paulo: Makron, 2006.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. Administração Financeira – Corporate Finance. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. 10. Ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2005.

DAMODARAN, Aswath. Avaliação de Investimentos: ferramentas e técnicas para avaliação de qualquer ativo. 2ª Edição. Rio de Janeiro, Qualitymark: 2010

ABOIM, L. G.; ABOIM; L. R. & ALVIM, Marcelo A. Valuation - manual de avaliação e reestruturação econômica de empresas. 2ª Edição. São Paulo, Atlas: 2010.

SANTOS, José Odálio. Valuation (Um Guia Prático) Metodologias e técnicas para análise de investimentos e determinação do valor financeiro de empresas. São Paulo, Editora Saraiva, 2012.

SANTOS, José Luiz dos e SCHMIDT Paulo. Fundamentos de avaliação de empresas: foco no método de fluxo de caixa descontado. Teoria e Prática. São Paulo, Atlas: 2005.

#### METODOLOGIA

O curso será ministrado através de aulas expositivas e interativas através da metodologia tradicional, no qual o professor é o sujeito ativo no processo de ensino-



aprendizagem, repassando seu conhecimento aos alunos, normalmente por meio de aula teórica. Deste modo, em disciplinas que utilizam somente o método tradicional, as aulas são centradas no professor.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO**

ITEM	PESO
Estudo de caso: Aplicação e Análise das metodologias de avaliação.	100%

**DIVISÃO DA DISCIPLINA**

**Módulo A** – Fusões e aquisições: sinergia e criação de valor

**Módulo B** – Introdução ao processo de avaliação de empresas

**Módulo C** – A criação de cenários de desempenho Taxa de desconto; Cálculo do Custo de Capital

- Horizonte de Projeção e Valor da Perpetuidade;

**Módulo D** – Aplicação e Análise das metodologias de avaliação - Valuation

Semana	Aula	Módulo
Sem. 1	Aula 1	Módulo A – Fusões e aquisições: sinergia e criação de valor
Sem. 1	Aula 2	Módulo B – Introdução ao processo de avaliação de empresas
Sem. 2	Aula 3	Módulo C - A criação de cenários de desempenho Taxa de desconto; Cálculo do Custo de Capital - Horizonte de Projeção e Valor da Perpetuidade;
Sem. 2	Aula 4	Módulo D - Aplicação e Análise das metodologias de avaliação - Valuation
Sem. 3	Aula 5	Módulo D – Aplicação e Análise das metodologias de avaliação - Valuation - Apresentação dos trabalhos.

PLANEJAMENTO DE AULA

MÓDULO	PESO	ITEM	PESO
Apresentação	-	Apresentação da disciplina	-
Módulo A	20%	1.1 Apresentação: Fusões e aquisições: sinergia e criação de valor	20%
		1.2 O Processo de Análise de Fusões e Aquisições	80%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo B	20%	2.1 – Introdução ao processo de avaliação de empresas	25%
		2.2 - O Processo de Avaliação	75%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo C	30%	3.1 A criação de cenários de desempenho Taxa de desconto; Cálculo do Custo de Capital	50%
		3.2 Horizonte de Projeção e Valor da Perpetuidade;	50%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo D	30%	4.1 Aplicação e Análise das metodologias de avaliação	75%
		4.2 Apresentação dos trabalhos	25%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
TOTAL	100%	-	-

PLANEJAMENTO DOS MÓDULOS

	Item/Overview	Objetivo	Metodologia	Atividade
Módulo Abertura	Apresentação professor	Dar segurança para os alunos	Tradicional	
	Apresentação disciplina	Mostrar o conteúdo da disciplina	Tradicional	
	Apresentação metodologia base e planejamento de aula	Acordar com a classe a metodologia	Tradicional	
	Apresentação formas de avaliação	Acordar com a classe a forma de avaliação	Tradicional	
Módulo A	1.1 Apresentação: Fusões e aquisições: sinergia e criação de valor	Entender porque existe estratégias de fusão e aquisição	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	1.2 O Processo de Análise de Fusões e Aquisições	Entender o processo de análise de fusão e aquisição	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
Módulo B	2.1 – Introdução ao processo de avaliação de empresas	Apresentar o processo de avaliação	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	2.2 - O Processo de Avaliação	Entender o processo de avaliação	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
Módulo C	3.1 A criação de cenários de desempenho Taxa de desconto; Cálculo do Custo de Capital	Entender a importância das variáveis para uma avaliação	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio

	3.2 Horizonte de Projeção e Valor da Perpetuidade;	Entender a importância de conhecimentos das variáveis para projeção e perpetuidade	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
Módulo D	4.1 Aplicação e Análise das metodologias de avaliação	Entender a aplicação e análise das metodologias de avaliação	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	4.2 Apresentação dos trabalhos	Entender conceito	Peer to Peer Colaboração	Apresentação dos trabalhos em classe



<b>CURSO: MBA – FASE 2</b>	
<b>DISCIPLINA: PLANO DE NEGÓCIOS - “QUALIFY”</b>	
<b>Última revisão:</b> Julho, 2019	<b>Horas-aula:</b> 12
<b>Professores:</b> <a href="mailto:elcio.sotkeviciene@esamc.br">elcio.sotkeviciene@esamc.br</a> ; <a href="mailto:sandro.vidotto@esamc.br">sandro.vidotto@esamc.br</a>	

**OBJETIVO DA DISCIPLINA:**

- Apresentar um diagnóstico situacional, relacionado ao estágio das operações e dos negócios da empresa estudada, empreendimento novo ou existente, no âmbito dos quatro eixos de formação do MBA: Finanças, Gestão Empresarial, Marketing e Recursos Humanos.
- Este diagnóstico conterà a melhoria ou inovação identificada, ambicionada pela empresa, para que seja posteriormente endereçada a solução do tema, por meio do Projeto Final da Fase 3, do MBA.

**METODOLOGIA:**

- O estudo atenderá à uma metodologia de plano de negócios, tipificada, mais à frente.
- Alunas (os) devem sempre vir às reuniões de consultoria preparados, com as dúvidas e o andamento do projeto afim de que seja avaliado o andamento do trabalho, na linha do tempo, a integração da equipe de estudos e a propriedade de sua execução.
- Deve-se ter em princípio o questionamento do porquê se está produzindo o trabalho em curso, assegurando a objetividade e aplicação efetiva nos processos de negócios da empresa estudada.
- Nos estudos observa-se o rigor do processo de localização, coleta, tratamento e análise das informações, indispensáveis para o exercício de julgamento fundamentado, e que possam dar credibilidade às descrições, análises e conclusões da equipe.
- Os estudos e suas produções literárias serão desenvolvidos durante o período calendarizado, não se limitando aos horários de aula presencial.
- Caberá aos Professores Orientadores acompanhar, nos horários de aula indicados, integralmente presenciais, o desenvolvimento dos estudos, nos moldes dos compromissos oferecidos pelos alunos.
- Para tanto, o formulário Cronograma de Elaboração do Plano de Negócios, disponível em [www.esamcsorocaba.com.br](http://www.esamcsorocaba.com.br) /MBA/Material Geral será preenchido e entregue aos orientadores com as datas indicadas pelos alunos.
- No último dia do calendário, serão disponibilizados para os Professores Orientadores o resultado dos estudos, sem exceção.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO:**

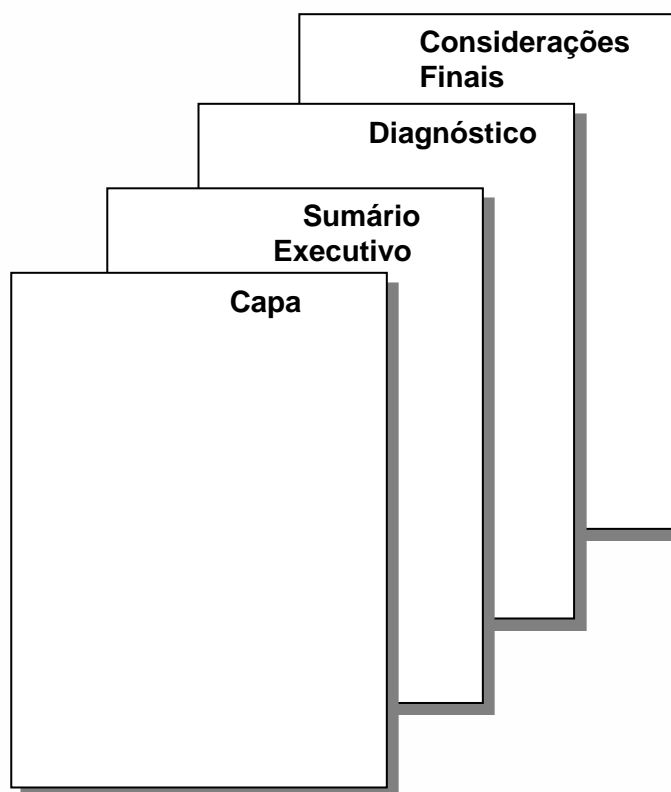
- O estudo terá avaliação por parte do Professor (a) orientador (a), ao final do módulo.
- Qualificado estará habilitado para o Plano de Negócios da Fase 3. Em caso contrário o módulo é refeito pela equipe.

**EQUIPES:**

- Equipes de no mínimo três e máximo seis alunos, sem exceção.
- Equipes formadas conforme as especializações selecionadas, no eixo de formação em que estudam.

**CONTEÚDO:**

Os estudos, na Fase 2 conterão essencialmente: capa, sumário executivo, plano segundo o roteiro pré-estabelecido e considerações finais, conforme exemplo, a seguir:



- **Forma**  
Impresso, em uma via em espiral, nesta Fase 2.

- **Capa**  
Conterá o Nome da Escola, FACULDADE ESAMC SOROCABA o Título do Estudo, a Especialização Selecionada, o Nome dos Componentes da Equipe, o mês e ano de elaboração.
- **Sumário Executivo**  
Embora esteja localizado logo no início, o sumário executivo é a última etapa do trabalho, que tratará do seu resumo para guiar o leitor.

Resume as principais informações constantes do estudo, com foco na abordagem principal que o diagnóstico dará sobre as atividades ou negócio, bem como os aspectos mais importantes a se observar que geraram o diagnóstico obtido, com as necessidades de melhoria ou inovação e as expectativas da melhoria ou inovação esperadas a partir da implementação efetiva do plano a ser desenvolvido na Fase 3. O ideal é que o sumário executivo tenha uma lauda.

- **Diagnóstico e Considerações Finais**

Constituem o desenvolvimento do roteiro de estudos indicado a seguir:

<b>CAPA</b>		
<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b>		
<b>DIAGNÓSTICO</b>	<b>EMPRESA</b>	Apresentação da Empresa a ser estudada
		Declarações Institucionais da Empresa
		Setor de atividades
		Localização
		Principais Produtos e Serviços
		Histórico
		Principais Clientes e Fornecedores
		Quais são os principais concorrentes?
	<b>ÁREA DE ESTUDO</b>	Porque esta área é importante?
		Qual é o processo que demanda melhoria ou inovação?
Qual é a oportunidade de melhoria a ser endereçada?		
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	Quais são os indicadores ou ausencia deles que sugerem a existencia da oportunidade de melhoria percebida?	
	Qual é o resultado a que se espera chegar quando for concluído o endereçamento do tema.	

**IMPORTÂNCIA DO PROJETO PARA AS ORGANIZAÇÕES:**

Os benefícios às organizações são:

- Diagnóstico aprofundado do posicionamento da operação estudada e seus efeitos na atividade da empresa;

- Confiabilidade técnica e estratégica, através de metodologias consagradas de definição de oportunidades de melhoria nas operações estruturadas por alunos e professores.

Desta forma, a empresa terá um expressivo benefício ao se abrir para a realização dos estudos.

Dúvidas e informações que não constem desta ementa serão oferecidas pelos Professores Orientadores.

////////////////////////////////////



**DISCIPLINAS DA FASE 3**

<b>DISCIPLINA:</b> Auditoria de Patrimônio
<b>Código Disciplina:</b> 30314
<b>Carga Horária:</b> 12 horas

**PLANO DE ENSINO****OBJETIVO DA DISCIPLINA**

Auditoria Patrimonial existe para averiguar a existência física do bem, identificar e corrigir divergências, propor ações preventivas, cumprir legislação fiscal e evidenciar a responsabilidade dos centros de custo com os quais compartilha o gerenciamento.

**EMENTA**

Auditoria de Patrimônio; Roteiro de Auditoria de Bens Patrimoniais; Relatório Final de Auditoria Patrimonial.

**BIBLIOGRAFIA BÁSICA**

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria – um curso moderno e completo. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

ATTUY, Jorge. Auditoria. São Paulo: Pro-Concursos, 2001.

BRASIL. CF/88 – Constituição Federal de 1988. Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 5 de outubro de 1988.

**BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR**

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. Resolução CFC nº.1.035, de 26 de agosto de 2005. Aprova a NBC T11. 4 – Planejamento da Auditoria.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Aurélio: século XXI: o dicionário da língua portuguesa. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

KOONTZ, Harold e O'DONNELL, Cyril – Princípios de Administração: Uma análise das funções administrativas. 10 ed. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1976.

MAGALHÃES, Antonio de Deus F., LUNKES, Irtes Cristina, MULHER, Aderbal Nicolas. Auditoria das Organizações. São Paulo: Atlas, 2001.

MEIRELLES, Hely Lopes. Direito administrativo brasileiro. 16 ed. atual., 2.tir. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988.

**METODOLOGIA**

O curso será ministrado através de aulas expositivas e interativas através da metodologia tradicional, no qual o professor é o sujeito ativo no processo de ensino-aprendizagem, repassando seu conhecimento aos alunos, normalmente por meio de aula teórica. Deste modo, em disciplinas que utilizam somente o método tradicional, as aulas são centradas no professor.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO**

ITEM	PESO
Prova	100%

**DIVISÃO DA DISCIPLINA**

**MÓDULO DE ABERTURA** – Apresentação.

**Módulo A** – Auditoria de Patrimônio

**Módulo B** – Roteiro de Auditoria de Bens Patrimoniais

**Módulo C** – Relatório Final de Auditoria Patrimonial

Semana	Aula	Módulo
Sem. 1	Aula 1	<b>Módulo A</b> – Auditoria de Patrimônio
Sem. 1	Aula 2	<b>Módulo B</b> – Roteiro de Auditoria de Bens Patrimoniais
Sem. 2	Aula 3	<b>Módulo C</b> – Relatório Final de Auditoria Patrimonial
Sem. 2	Aula 4	<b>Módulo C</b> – Relatório Final de Auditoria Patrimonial + <b>PROVA</b>

**PLANEJAMENTO DE AULA**

MÓDULO	PESO	ITEM	PESO
Apresentação	-	Apresentação disciplina	-
Módulo A	33%	1.1 Auditoria de Patrimônio – Introdução	20%
		1.2 Auditoria Contábil	20%
		1.3 Patrimônio	40%
		1.4 Reflexo da Auditoria sobre o Patrimônio	20%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo B	33%	2.1 Roteiro de Auditoria de Bens Patrimoniais - Objetivo	20%
		2.2 Bens Móveis – Controle Patrimonial	40%
		2.3 Bens Imóveis – Controle Patrimonial	40%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo C	33%	3.1 - Relatório Final de Auditoria Patrimonial - Roteiro Objetivo – Escopo e Critério de Análise	30%
		3.2 Relatório Final de Auditoria Patrimonial Tema – Consequência e Recomendações	35%
		3.3 Relatório Final de Auditoria Patrimonial Manifestação da Unidade Auditada e Considerações Finais	35%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
		TOTAL	100%

**PLANEJAMENTO DOS MÓDULOS**

Item/Overview	Objetivo	Metodologia	Atividade
---------------	----------	-------------	-----------

Módulo Abertura	Apresentação professor	Dar segurança para os alunos	-	-
	Apresentação disciplina	Mostrar o conteúdo da disciplina	-	-
	Apresentação metodologia base e planejamento de aula	Acordar com a classe a metodologia	-	-
	Apresentação formas de avaliação	Apresentação de trabalho	-	-
Módulo A	1.1 Auditoria de Patrimônio – Introdução	Entender o conceito de Auditoria Patrimonial	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	1.2 Auditoria Contábil	Entender o conceito de Auditoria Contábil	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	1.3 Patrimônio	Entender sobre Patrimônio	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	1.4 Reflexo da Auditoria sobre o Patrimônio	Entender os reflexos de uma Auditoria de Patrimônio	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
Módulo B	2.1 Roteiro de Auditoria de Bens Patrimoniais – Objetivo	Entender como organizar uma Auditoria Patrimonial através de um Roteiro	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	2.2 Bens Móveis – Controle Patrimonial	Entender como organizar através do Roteiro os Bens Móveis	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio

	2.3 Bens Imóveis – Controle Patrimonial	Entender como organizar através do Roteiro os Bens Imóveis	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
Módulo C	3.1 - Relatório Final de Auditoria Patrimonial - Roteiro Objetivo – Escopo e Critério de Análise	Entender como se Estrutura um Relatório de uma Auditoria Patrimonial	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	3.2 Relatório Final de Auditoria Patrimonial Tema – Consequência e Recomendações	Entender como se Estrutura um Relatório de uma Auditoria Patrimonial	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	3.3 Relatório Final de Auditoria Patrimonial Manifestação da Unidade Auditada e Considerações Finais	Entender como se Estrutura um Relatório de uma Auditoria Patrimonial	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio



<b>DISCIPLINA:</b> Auditoria Tributária
<b>Código Disciplina:</b> 30315
<b>Carga Horária:</b> 12 horas

### PLANO DE ENSINO

#### OBJETIVO DA DISCIPLINA

Estar em dia com as obrigações fiscais é uma das principais responsabilidades de uma empresa por dois motivos importantes:

- 1- Garantir o equilíbrio das contas e saber como anda a saúde financeira, o que permite saber o quanto se gasta com impostos e fazer planos de como agir diante da situação.
- 2- Evitar que fraudes ou erros sejam detectados em uma auditoria tributária e se tornem responsáveis por multas e até detenção, conforme previsto no Código Civil.

#### EMENTA

Auditoria tributária – Conceito e as vantagens de investir em auditoria tributária; Os principais passos de uma auditoria tributária; Missão da Auditoria Tributária.

#### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

FRANCO, Hilário & MARRA, Ernesto, Auditoria Contábil, 2ª Ed, São Paulo, 1991, Editora Atlas. CREPALDI, Sílvio Aparecido, Auditoria Contábil – Teoria e Prática, São Paulo, 2000, Editora Atlas. BORGES, Humberto Bonavides, Auditoria de Tributos – IPI / ICMS / ISS, São Paulo, 2000, Editora Atlas.

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

MARTINS, Wolney da Costa, Contabilidade Empresarial, Auditoria e Perícia, 3ª Ed., São Paulo, 1985, Editora Hemus.  
CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DE SÃO PAULO, Curso Básico de Auditoria – Normas e Procedimentos, 2ª Ed., São Paulo, 1992, Editora Atlas.  
PALADINI, Edson Pacheco, Gestão da Qualidade no Processo – A qualidade na produção de bens e Serviços, São Paulo, 1995, Editora Atlas.  
ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria – um curso moderno e completo. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1996  
ATTUY, Jorge. Auditoria. São Paulo: Pró-Concursos, 2001

#### METODOLOGIA

O curso será ministrado através de aulas expositivas e interativas através da metodologia tradicional, no qual o professor é o sujeito ativo no processo de ensino-aprendizagem, repassando seu conhecimento aos alunos, normalmente por meio de aula teórica. Deste modo, em disciplinas que utilizam somente o método tradicional, as aulas são centradas no professor.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO**

ITEM	PESO
Prova	100%

**DIVISÃO DA DISCIPLINA**

**MÓDULO DE ABERTURA** – Apresentação.

**MÓDULO A** - Auditoria tributária – Conceito e as vantagens de investir em auditoria tributária

**MÓDULO B** - Os principais passos de uma auditoria tributária

**MÓDULO C** – Missão da Auditoria Tributária

Semana	Aula	Módulo
Sem. 1	Aula 1	<b>MÓDULO A</b> - Auditoria tributária – Conceito e as vantagens de investir em auditoria tributária
Sem. 1	Aula 2	<b>MÓDULO B</b> - Os principais passos de uma auditoria tributária
Sem. 2	Aula 3	<b>MÓDULO C</b> - Missão da Auditoria Tributária
Sem. 2	Aula 4	<b>MÓDULO C</b> - Prova

**PLANEJAMENTO DE AULA**

MÓDULO	PESO	ITEM	PESO
Apresentação	-	Apresentação disciplina	-
Módulo A	33%	1.1 Auditoria Tributária - Conceito	35%
		1.2 Entenda a importância da Auditoria Tributária	30%
		1.3 Vantagens de Investir em Auditoria Tributária	35%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo B	33%	2.1 Porque realizar uma Auditoria Tributária	25%
		2.2 Os Principais Passos de uma Auditoria Tributária	75%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo C	34%	3.1 Missão da Auditoria Tributária	100%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
TOTAL	100%	-	-

**PLANEJAMENTO DOS MÓDULOS**

	Item/Overview	Objetivo	Metodologia	Atividade
Módulo Abertura	Apresentação professor	Dar segurança para os alunos	-	-

	Apresentação disciplina	Mostrar o conteúdo da disciplina	-	-
	Apresentação metodologia base e planejamento de aula	Acordar com a classe a metodologia	-	-
	Apresentação formas de avaliação	Prova	-	-
Módulo A	1.1 Auditoria Tributária - Conceito	Entender os conceitos da Auditoria Tributária	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	1.2 Entenda a importância da Auditoria Tributária	Entender a importância de uma Auditoria Tributária	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	1.3 Vantagens de Investir em Auditoria Tributária	Entender as vantagens de se investir em Auditoria Tributária	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
Módulo B	2.1 Porque realizar uma Auditoria Tributária	Entender o porquê de uma Auditoria Tributária	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	2.2 Os Principais Passos de uma Auditoria Tributária	Entender os principais passos de uma Auditoria Tributária	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
Módulo C	3.1 Missão da Auditoria Tributária	Conhecer em detalhes a missão de uma Auditoria Tributária	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio

<b>DISCIPLINA:</b> Auditoria de Gestão
<b>Código Disciplina:</b> 30316
<b>Carga Horária:</b> 12 horas

### PLANO DE ENSINO

#### OBJETIVO DA DISCIPLINA

O grande objetivo da auditoria de gestão é o de verificar em que medida é que os recursos (cada vez mais limitados) postos à disposição dos gestores estão a ser aplicados com a maior economicidade, eficiência e eficácia.

#### EMENTA

Auditoria da Gestão - Conceito e Objetivos e sua Caracterização; Programa Modelo de Auditoria da Gestão; Objetivos e Políticas empresariais; Processo de Planejamento; Processo Organizacional; Programa Modelo de Auditoria da Gestão; Processo de Controle ou Medidas de Desempenho.

#### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

ALMEIDA, M. C. Auditoria: um curso moderno e completo. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.  
ARAÚJO, I. da P. S.; ARRUDA, D. G.; BARRETTO, P. H. T. Auditoria contábil: enfoque teórico, normativo e prático. São Paulo: Saraiva, 2008  
ATTIE, W. Auditoria: conceitos e aplicações. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

BARRETO, D.; GRAEFF, F. Auditoria: teoria e exercícios comentados. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2014. (Teoria e questões).  
CASTRO, D. P. de. Auditoria, contabilidade e controle interno no setor público: integração das áreas do ciclo de gestão: contabilidade, orçamento e auditoria e organização dos controles internos, como suporte à governança corporativa. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.  
ROSSETTI, José Paschoal, Introdução à economia, 20 ed. p. 469, São Paulo, Atlas, 2003.  
GONÇALVES, J. E. Lima; DREYFUS, Cassio. Reengenharia das empresas: passando a limpo. São Paulo: Atlas, 1995  
MATTOS, Marcos Eduardo de. Processos Organizacionais. São Paulo: Sol, 2011

#### METODOLOGIA

O curso será ministrado através de aulas expositivas e interativas através da metodologia tradicional, no qual o professor é o sujeito ativo no processo de ensino-aprendizagem, repassando seu conhecimento aos alunos, normalmente por meio de



aula teórica. Deste modo, em disciplinas que utilizam somente o método tradicional, as aulas são centradas no professor.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO**

ITEM	PESO
Prova	100%

**DIVISÃO DA DISCIPLINA**

**MÓDULO DE ABERTURA** – Apresentação.

**MÓDULO A** – Auditoria da Gestão - Conceito e Objetivos e sua Caracterização

**MÓDULO B** – Programa Modelo de Auditoria da Gestão

- Objetivos e Políticas empresariais
- Processo de Planejamento
- Processo Organizacional

**MÓDULO C** – Programa Modelo de Auditoria da Gestão

- Processo de Controle ou Medidas de Desempenho
- Estudo de Caso

Semana	Aula	Módulo
Sem. 1	Aula 1	<b>MÓDULO A</b> – Auditoria da Gestão - Conceito e Objetivos e sua Caracterização
Sem. 1	Aula 2	<b>MÓDULO B</b> – Programa Modelo de Auditoria da Gestão - Objetivos e Políticas empresariais - Processo de Planejamento - Processo Organizacional
Sem. 2	Aula 3	<b>MÓDULO C</b> – Programa Modelo de Auditoria da Gestão - Processo de Controle ou Medidas de Desempenho
Sem. 2	Aula 4	<b>MÓDULO C</b> – Estudo de Caso + <b>PROVA</b>

**PLANEJAMENTO DE AULA**

<b>MÓDULO</b>	<b>PESO</b>	<b>ITEM</b>	<b>PESO</b>
Apresentação	-	Apresentação disciplina	-
Módulo A	33%	1.1 Auditoria da Gestão - Conceito	50%
		1.2 Objetivos e sua Caracterização	50%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo B	33%	2.1 Programa Modelo de Auditoria da Gestão	25%
		2.2 Objetivos e Políticas empresariais	25%
		2.3 Processo de Planejamento	25%
		2.4 Processo Organizacional	25%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
Módulo C	33%	3.1 Processo de Controle ou Medidas de Desempenho	25%
		3.2 Objetivo de Desempenho	25%
		3.3 Padrões de Desempenho	25%
		3.4 Estudo de Caso	25%
		<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>
TOTAL	100%	-	-

**PLANEJAMENTO DOS MÓDULOS**

	<b>Item/Overview</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Atividade</b>
Módulo Abertura	Apresentação professor	Dar segurança para os alunos	-	-
	Apresentação disciplina	Mostrar o conteúdo da disciplina	-	-
	Apresentação metodologia base e planejamento de aula	Acordar com a classe a metodologia	-	-
	Apresentação formas de avaliação	Prova	-	-
Módulo A	1.1 Auditoria da Gestão - Conceito	Entender o conceito de Auditoria de Gestão	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	1.2 Objetivos e sua Caracterização	Entender os Objetivos e suas característica	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
Módulo B	2.1 Programa Modelo de Auditoria da Gestão	Conhecer o Programa de Auditoria da Gestão	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	2.2 - Objetivos e Políticas empresariais	Conhecer os Objetivos e Políticas empresariais	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio

	2.3- Processo de Planejamento	Conhecer o Processo de Planejamento	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	2.4 - Processo Organizacional	Conhecer o Processo Organizacional	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
Módulo C	3.1 - Processo de Controle ou Medidas de Desempenho	Conhecer o Processo de Controle e Medidas de Desempenho	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	3.2 - Objetivo de Desempenho	Entender os objetivos de desempenho	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	3.3 - Padrões de Desempenho	Entender os padrões de desempenho	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio
	3.4 - Estudo de Caso	Praticar os ensinamentos do processo de uma auditoria da gestão	Tradicional	Apresentação teórica com os slides de apoio



<b>CURSO: MBA – FASE 3</b>	
<b>DISCIPLINA: PLANO DE NEGÓCIOS</b>	
<b>Última revisão:</b> Julho, 2019	<b>Horas-aula:</b> 12
<b>Professores:</b> <a href="mailto:elcio.sotkeviciene@esamc.br">elcio.sotkeviciene@esamc.br</a> ; <a href="mailto:sandro.vidotto@esamc.br">sandro.vidotto@esamc.br</a>	

**OBJETIVO DA DISCIPLINA:**

- Apresentar o endereçamento para o diagnóstico situacional, relacionado ao estágio das operações e dos negócios da empresa estudada, empreendimento novo, ou existente, qualificado na Fase 2.
- Este endereçamento conterà a melhoria ou inovação identificada, ambicionada pela empresa, desta feita endereçada segundo os conhecimentos obtidos no MBA.

**METODOLOGIA GERAL:**

- O estudo atenderá à uma metodologia de plano de negócios, tipificada mais à frente.
- Alunas (os) devem sempre vir às reuniões de consultoria preparados, com as dúvidas do plano de negócios afim de que seja avaliado o andamento do trabalho, na linha do tempo, a integração da equipe de estudos e a propriedade de sua execução.
- Nos estudos observa-se o rigor do processo de localização, coleta, tratamento e análise das informações, indispensáveis para o exercício de julgamento fundamentado, e que possam dar credibilidade às descrições, análises e conclusões da equipe.
- Os estudos e suas produções literárias serão desenvolvidos durante o período calendarizado, não se limitando aos horários de aula presencial.
- Caberá aos Professores Orientadores acompanhar, nos horários de aula indicados, integralmente presenciais, o desenvolvimento dos estudos, nos moldes dos compromissos oferecidos pelos alunos.
- Para tanto, o formulário Cronograma de Elaboração do Plano de Negócios, disponível em [www.esamcsorocaba.com.br](http://www.esamcsorocaba.com.br) /MBA/Material Geral será preenchido e entregue aos orientadores com as datas indicadas pelos alunos.
- No último dia de aula, serão disponibilizados para os Professores Orientadores o resultado dos estudos, sem exceção.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO:**

- O Plano Final Fase 3 será apresentado a uma banca composta por dois professores, com o Professor Orientador presidindo o evento, acompanhado de um Professor especializado no tema a ser apresentado.
- A nota varia de zero a dez.
- Apresentação ocorre em sábados, à tarde, com período de 15 dias após a entrega dos estudos.
- Neste evento, todos os participantes do estudo se posicionam, sem exceção. Portanto, inexistente orador ou representante de equipe.

**EQUIPES:**

- Equipes de no mínimo três e máximo seis alunos. Exceções serão avaliadas pela Coordenação do MBA.

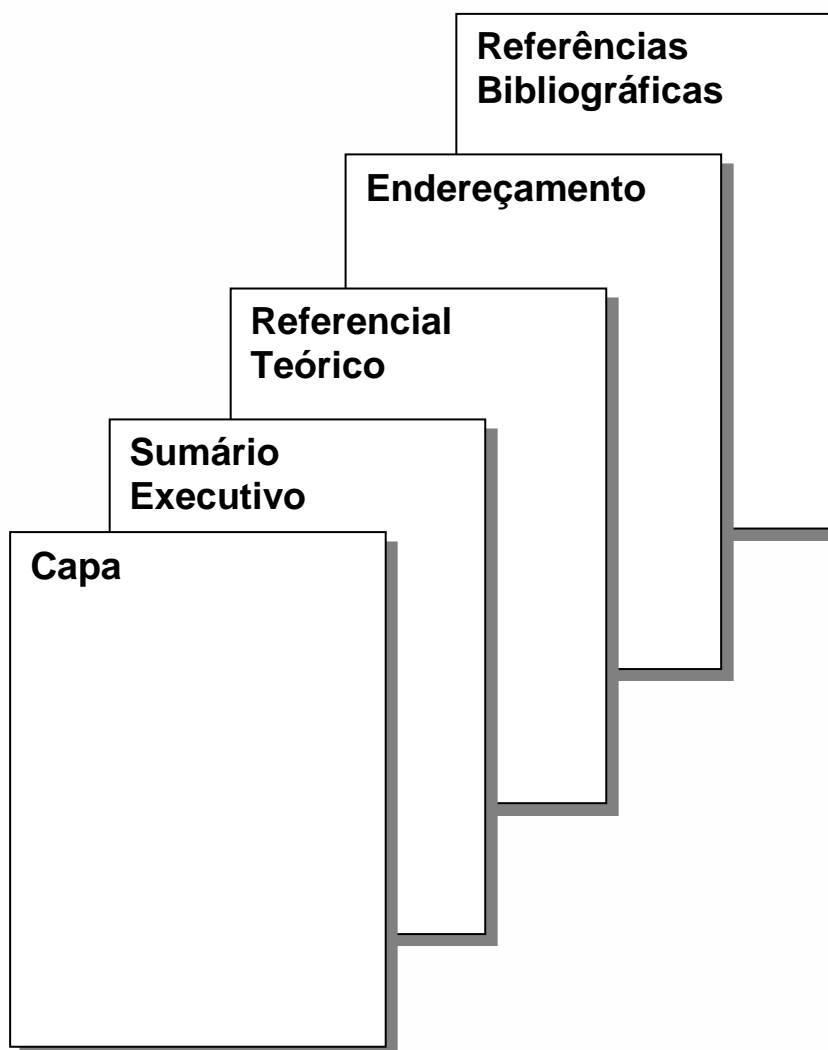
**IMPORTÂNCIA DO PROJETO PARA AS EMPRESAS:**

Os benefícios às empresas são:

- Proposição de recomendações para a melhoria ou inovação da atividade objeto do plano, convergentes com a realidade mercadológica e a atualidade processual do negócio.
- Confiabilidade técnica e estratégica, através de metodologias consagradas de definição de oportunidades de melhoria nas operações e estudo de viabilidade das alternativas de soluções por meio de Projeto estruturado por alunos e professores, com avaliação crítica.

**REFERENCIAL TEÓRICO:**

- As fontes a serem consultadas abrangem, mas não se limitam a todos os livros básicos indicados em cada disciplina, bem como todo o material adicional, apostilas, artigos, revistas, publicações eletrônicas, jornais, sítios da internet, blogs, resultados de entrevistas, entre as principais.
- Deve-se tomar o cuidado de evitar que as referências bibliográficas se constituam, unicamente em conceitos obtidos pelas consultas à internet.
- Transcrições indevidas, sem dar crédito à fonte, constituem fator de anulação do estudo.
- Sítios como Wikipédia e Ebah, devem ser excluídos das pesquisas, devido a inexistência de crédito à fonte das informações lá disponíveis.

**CONTEÚDO:**

- **Forma**

Nesta fase 3, impresso em espiral, duas vias, para banca avaliadora.

Após apresentação à banca e conduzidas as contribuições recebidas, uma via encadernada em capa dura.

A formatação, quanto a margens, letras, citações, espaços e referências bibliográficas podem ser colhidas em [www.esamcsorocaba.com.br](http://www.esamcsorocaba.com.br) /MBA /

Material Geral / Manual de Trabalhos Acadêmicos. Observando que a produção literária será estruturada conforme conteúdo, acima.

- **Capa**

Conterá o Nome da Escola, das (os) alunas (os) Título do Plano, a matéria ou curso pertinente, o mês e ano de elaboração.

- **Sumário Executivo**

Embora esteja localizado logo no início, o sumário executivo é a última etapa do trabalho, que tratará do seu resumo para guiar o leitor.

Trata-se de apresentação resumida das principais informações constantes do estudo, com foco na abordagem principal que o plano dará sobre as atividades ou negócio, bem como os aspectos mais importantes a se observar, os objetivos da inovação, ou das melhorias, as estratégias gerais e os resultados esperados a partir da implementação efetiva do plano. O ideal é que o sumário executivo tenha uma lauda.

**ROTEIRO**

<b>CAPA</b>	
<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b>	
<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	Pensamento dos autores sobre o que se está estudando
<b>ENDEREÇAMENTO</b>	<b>ANÁLISE DA OPORTUNIDADE A SER ESTUDADA</b>
	Analisar a oportunidade estudada apresentando alternativa(s) de solução.
	Avaliar as alternativas
	Identificar a melhor alternativa
	<b>ANÁLISE DA VIABILIDADE DA SOLUÇÃO</b>
	Como a proposta sugerida melhora a posição da empresa no mercado?
	Avaliar a alternativa em análise SWOT do negócio
	Quais serão as metas a serem alcançadas com a melhoria/inovação?
	Quais serão as reduções de dispêndios com a adoção da melhoria?
	Quais serão os indicadores de desempenho a serem utilizados?
	Quais serão os resultados a serem obtidos pela melhoria?
	Analisar a viabilidade da solução avaliada
	<b>PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO</b>
	Preparar Plano de Investimentos para execução da melhoria.
	Indicar quem será responsável pela condução do plano sugerido.
	Como o plano será implementado - passo a passo?
Qual é o processo que demanda melhoria ou inovação?	
Qual é a oportunidade de melhoria a ser endereçada?	
Quais são os indicadores ou ausencia deles que sugerem a existência da oportunidade de melhoria percebida?	
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	Recomendações à empresa
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	Fontes do referencial teórico

Dúvidas e informações que não constem desta ementa serão endereçadas pelos Professores Orientadores.

////////////////////////////////////