

Proposta de Curso

Pós-Graduação Lato Sensu

LIVE

NOME DO CURSO

MBA em Gestão: Estratégias em Negócios de Serviços

CARGA HORÁRIA

432 h/a

ESCOLA CERTIFICADORA

EBAPE

CÓDIGO DO CURSO

LMBAOS*20_01

segunda	terça	quarta	quinta	sexta	sábado	domingo
26/out	27/out	28/out Abertura	29/out Abertura	30/out	31/out	01/nov
02/nov feriado	03/nov	04/nov Operações em Serviços - A1	05/nov Operações em Serviços - A2	06/nov	07/nov	08/nov
09/nov	10/nov	11/nov Operações em Serviços - A3	12/nov Operações em Serviços - A4	13/nov	14/nov	15/nov feriado
16/nov	17/nov	18/nov Operações em Serviços - A5	19/nov	20/nov feriado	21/nov	22/nov
23/nov	24/nov	25/nov Branding e Estratégias de Recuperação em Serviços - A1	26/nov Branding e Estratégias de Recuperação em Serviços - A2	27/nov	28/nov	29/nov
30/nov	01/dez	02/dez Branding e Estratégias de Recuperação em Serviços - A3	03/dez Branding e Estratégias de Recuperação em Serviços - A4	04/dez	05/dez	06/dez
07/dez	08/dez	09/dez Branding e Estratégias de Recuperação em Serviços - A5	10/dez	11/dez	12/dez	13/dez
14/dez	15/dez	16/dez Negociação e Administração de Conflitos - A1	17/dez Negociação e Administração de Conflitos - A2	18/dez	19/dez recesso	20/dez recesso
21/dez recesso	22/dez recesso	23/dez recesso	24/dez recesso	25/dez recesso	26/dez recesso	27/dez recesso
28/dez recesso	29/dez recesso	30/dez recesso	31/dez recesso	01/jan recesso	02/jan recesso	03/jan recesso
04/jan recesso	05/jan recesso	06/jan recesso	07/jan recesso	08/jan recesso	09/jan recesso	10/jan recesso
11/jan	12/jan	13/jan Negociação e Administração de Conflitos - A3	14/jan Negociação e Administração de Conflitos - A4	15/jan	16/jan	17/jan
18/jan	19/jan	20/jan	21/jan	22/jan	23/jan	24/jan

		Negociação e Administração de Conflitos - A5				
25/jan	26/jan	27/jan Gestão Estratégica - A1	28/jan Gestão Estratégica - A2	29/jan	30/jan	31/jan
01/fev	02/fev	03/fev Gestão Estratégica - A3	04/fev Gestão Estratégica - A4	05/fev	06/fev	07/fev
08/fev	09/fev	10/fev Gestão Estratégica - A5	11/fev	12/fev	13/fev recesso	14/fev recesso
15/fev recesso	16/fev recesso	17/fev recesso	18/fev recesso	19/fev recesso	20/fev recesso	21/fev recesso
22/fev	23/fev	24/fev	25/fev	26/fev	27/fev	28/fev
01/mar	02/mar	03/mar Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento - A1	04/mar Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento - A2	05/mar	06/mar	07/mar
08/mar	09/mar	10/mar Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento - A3	11/mar Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento - A4	12/mar	13/mar	14/mar
15/mar	16/mar	17/mar Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento - A5				
22/mar	23/mar	24/mar Marketing - A1	25/mar Marketing - A2	26/mar	27/mar	28/mar
29/mar	30/mar	31/mar Marketing - A3	01/abr feriado	02/abr feriado	03/abr feriado	04/abr feriado
05/abr	06/abr	07/abr Marketing - A4	08/abr Marketing - A5	09/abr	10/abr	11/abr
12/abr	13/abr	14/abr Fundamentos de Gerenciamento de Projetos - A1	15/abr Fundamentos de Gerenciamento de Projetos - A2	16/abr	17/abr	18/abr
19/abr	20/abr	21/abr feriado	22/abr Fundamentos de Gerenciamento de Projetos - A3	23/abr	24/abr	25/abr
26/abr	27/abr	28/abr	29/abr	30/abr	01/mai	02/mai

		Fundamentos de Gerenciamento de Projetos - A4	Fundamentos de Gerenciamento de Projetos - A5			
03/mai	04/mai	05/mai Design e Desenvolvimento de Serviços - A1	06/mai Design e Desenvolvimento de Serviços - A2	07/mai	08/mai	09/mai
10/mai	11/mai	12/mai Design e Desenvolvimento de Serviços - A3	13/mai Design e Desenvolvimento de Serviços - A4	14/mai	15/mai	16/mai
17/mai	18/mai	19/mai Design e Desenvolvimento de Serviços - A5	20/mai	21/mai	22/mai	23/mai
24/mai	25/mai	26/mai Gerenciamento de Comunicação em Serviços - A1	27/mai Gerenciamento de Comunicação em Serviços - A2	28/mai	29/mai	30/mai
31/mai	01/jun	02/jun Gerenciamento de Comunicação em Serviços - A3	03/jun feriado	04/jun feriado	05/jun feriado	06/jun feriado
07/jun	08/jun	09/jun Gerenciamento de Comunicação em Serviços - A4	10/jun Gerenciamento de Comunicação em Serviços - A5	11/jun	12/jun	13/jun
14/jun	15/jun	16/jun Gestão da Excelência e Experiência em Serviços - A1	17/jun Gestão da Excelência e Experiência em Serviços - A2	18/jun	19/jun	20/jun
21/jun	22/jun	23/jun Gestão da Excelência e Experiência em Serviços - A3	24/jun Gestão da Excelência e Experiência em Serviços - A4	25/jun	26/jun	27/jun
28/jun	29/jun	30/jun Gestão da Excelência e Experiência em Serviços - A5	01/jul	02/jul	03/jul	04/jul
05/jul	06/jul	07/jul Jogos de Negócios - A1	08/jul Jogos de Negócios - A2	09/jul	10/jul	11/jul
12/jul	13/jul	14/jul Jogos de Negócios - A3	15/jul Jogos de Negócios - A4	16/jul	17/jul	18/jul
19/jul	20/jul	21/jul Jogos de Negócios - A5	22/jul	23/jul	24/jul	25/jul
26/jul	27/jul	28/jul Matemática Financeira - A1	29/jul Matemática Financeira - A2	30/jul	31/jul	01/ago

02/ago	03/ago	04/ago Matemática Financeira - A3	05/ago Matemática Financeira - A4	06/ago	07/ago	08/ago feriado
09/ago	10/ago	11/ago Matemática Financeira - A5	12/ago	13/ago	14/ago	15/ago
16/ago	17/ago	18/ago Contabilidade Financeira - A1	19/ago Contabilidade Financeira - A2	20/ago	21/ago	22/ago
23/ago	24/ago	25/ago Contabilidade Financeira - A3	26/ago Contabilidade Financeira - A4	27/ago	28/ago	29/ago
30/ago	31/ago	01/set Contabilidade Financeira - A5	02/set	03/set	04/set	05/set
06/set	07/set feriado	08/set Estratégias de Precificação e Métricas em Serviços - A1	09/set Estratégias de Precificação e Métricas em Serviços - A2	10/set	11/set	12/set
13/set	14/set	15/set Estratégias de Precificação e Métricas em Serviços - A3	16/set Estratégias de Precificação e Métricas em Serviços - A4	17/set	18/set	19/set
20/set	21/set	22/set Estratégias de Precificação e Métricas em Serviços - A5	23/set	24/set	25/set	26/set
27/set	28/set	29/set Economia Empresarial - A1	30/set Economia Empresarial - A2	01/out	02/out	03/out
04/out	05/out	06/out Economia Empresarial - A3	07/out Economia Empresarial - A4	08/out	09/out	10/out
11/out feriado	12/out feriado	13/out Economia Empresarial - A5	14/out	15/out	16/out	17/out
18/out	19/out	20/out Alto Desempenho em Equipes de Serviços - A1	21/out Alto Desempenho em Equipes de Serviços - A2	22/out	23/out	24/out
25/out	26/out	27/out Alto Desempenho em Equipes de Serviços - A3	28/out Alto Desempenho em Equipes de Serviços - A4	29/out	30/out	31/out
01/nov feriado	02/nov feriado	03/nov Alto Desempenho em Equipes de Serviços - A5	04/nov	05/nov	06/nov	07/nov
08/nov	09/nov	10/nov	11/nov	12/nov	13/nov	14/nov

		Arquitetura Organizacional e Blueprint de Serviços - A1	Arquitetura Organizacional e Blueprint de Serviços - A2			
15/nov feriado	16/nov	17/nov Arquitetura Organizacional e Blueprint de Serviços - A3	18/nov Arquitetura Organizacional e Blueprint de Serviços - A4	19/nov	20/nov feriado	21/nov
22/nov	23/nov	24/nov Arquitetura Organizacional e Blueprint de Serviços - A5	25/nov	26/nov	27/nov	28/nov
29/nov	30/nov	01/dez Desenvolvimento de Carreira - A1	02/dez Desenvolvimento de Carreira - A2	03/dez	04/dez	05/dez
06/dez	07/dez	08/dez Desenvolvimento de Carreira - A3	09/dez Desenvolvimento de Carreira - A4	10/dez	11/dez	12/dez
13/dez	14/dez	15/dez Desenvolvimento de Carreira - A5	16/dez	17/dez	18/dez recesso	19/dez recesso

Observações:

Durante a pandemia do Covid-19, as provas presenciais foram substituídas por atividades a serem entregues dentro do Ambiente on-line, onde a data de entrega será divulgada pelo docente de cada disciplina.

Após o término da pandemia, divulgaremos um novo calendário com as datas das provas presenciais que ocorrerão às sextas (P2) e aos sábados (P1 e VS).

SOBRE O CURSO

O setor de Serviços está diretamente ligado ao crescimento da economia pelo papel que desempenha tanto para o comércio quanto para as indústrias. O MBA em Gestão: Estratégias em Negócios de Serviços irá torná-lo capaz de analisar, desenvolver, gerenciar e implementar projetos em empresas de Serviços. Você desenvolverá atitude profissional crítica e empreendedora pautada pela ética, sustentabilidade empresarial (*triple bottom line*) e busca contínua de inovação.

Você irá adquirir:

- Visão holística das atividades empresariais, com foco na criação de valor para a empresa
- Conhecimentos técnicos e habilidades para tornar-se gestor líder em sua empresa e/ou no próprio negócio
- Capacidade de relacionar teorias à prática de gestão por meio de um jogo de negócios
- Autoconhecimento de competências comportamentais, tornando-o apto a elaborar um projeto de carreira
- Visão estratégica e habilidades de gestão, construindo as competências técnicas fundamentais à formação de um líder
- Conhecimentos aprofundados sobre Estratégias em Negócios de Serviços
- Entendimento minucioso dos processos de criação e gestão de serviços, com foco nas novas tendências mercadológicas e seus impactos socioculturais, ambientais e empresariais
- Amplo conhecimento sobre lógica serviço-dominante e seus desdobramentos na Gestão Empresarial e na relação com consumidores, incluindo cocriação de valor.

PÚBLICO ALVO

O MBA em Gestão: Estratégias em Negócios de Serviços é recomendado para profissionais que já atuam neste ramo e consultores de empresas que precisam conhecer as peculiaridades da gestão de negócios no setor de Serviços.

METODOLOGIA

Os cursos do Programa MBA LIVE da FGV têm por objetivo estimular a reconstrução do conhecimento por meio da abordagem integrada entre teoria e prática, em consonância com os contextos econômicos, sociais e regionais onde os cursos são ministrados.

Os conteúdos das disciplinas visam a atingir objetivos de aprendizagem específicos, alinhados ao desenvolvimento das competências necessárias à prática profissional de seus alunos.

As aulas, mediadas remotamente por ferramentas de videoconferência, são planejadas com aplicação de diferentes estratégias de aprendizagem, sob a égide das metodologias ativas. Os alunos contam com suporte de um ambiente virtual de aprendizagem, o eClass, no qual pode acessar, a qualquer momento, em seus dispositivos eletrônicos, o conteúdo da disciplina, fazendo uso irrestrito de reconhecidas bibliotecas virtuais.

Além disso, há acesso a outras ferramentas que oferecem suporte ao processo de ensino-aprendizagem e facilitam a comunicação.

As atividades práticas são desenvolvidas com o apoio de estudos de casos, jogos de negócios e situações que permitam aos alunos simularem a vivência de experiências desafiadoras, encorajando-os à aplicação de seus conhecimentos na resolução dos desafios propostos.

AVALIAÇÃO

A avaliação da aprendizagem tem papel fundamental para o processo de reconstrução de conhecimento pelos alunos, por isso, cada disciplina tem um instrumento avaliativo diferente. As avaliações construídas pelos professores possuem questões que abordam a aplicabilidade dos conceitos trabalhados em sala a contextos empresariais.

Os instrumentos de avaliação utilizados visam não somente apoiar o diagnóstico do aprendizado como também servir como reflexão para os alunos quanto à prática dos conceitos a fim de capacitá-los para melhores tomadas de decisão como executivos.

PRÉ-REQUISITO

Tempo mínimo de conclusão da graduação: 2 anos*

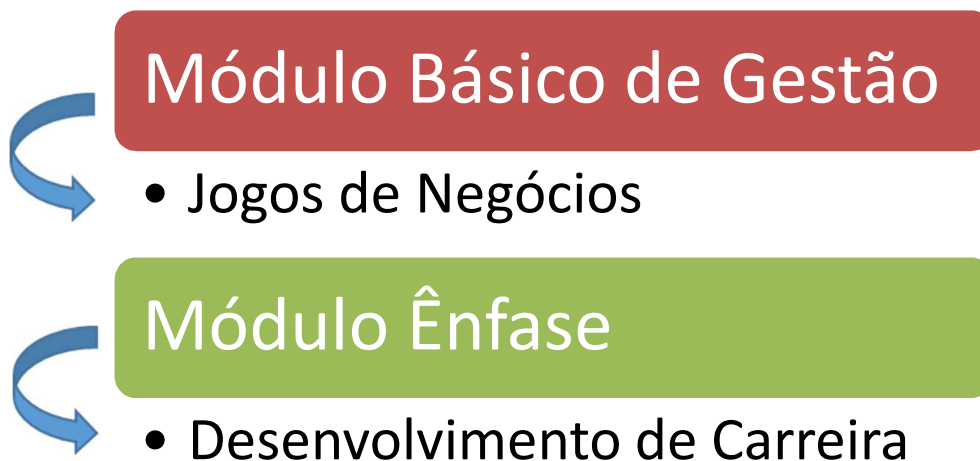
*Maior experiência profissional pode reduzir a necessidade do tempo mínimo de formado.

Tempo mínimo de experiência profissional: 3 anos**.

**O tempo mínimo pode ser maior, dependendo do curso e da coordenação local.

DISCIPLINA ISENTA DE PROVA

MÓDULOS	
Módulo Básico de Gestão	192 h/a
Fechamento	24 h/a
Módulo de Ênfase	192 h/a
Fechamento	24 h/a



MÓDULO DE GESTÃO EMPRESARIAL			
1.	Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento	L_GP24*15-24	24 h/a
2.	Negociação e Administração de Conflitos	L_NAC24*15-24	24 h/a
3.	Fundamentos de Gerenciamento de Projetos	L_FGP-24	24 h/a
4.	Gestão Estratégica	L_GE24*15-24	24 h/a
5.	Economia Empresarial	L_EE_18-24	24 h/a
6.	Matemática Financeira	L_MF24*15-24	24 h/a
7.	Contabilidade Financeira	L_CF24*15-24	24 h/a
8.	Marketing	L_M24*15-24	24 h/a

MODULO DE FECHAMENTO			
9.	Jogos de Negócios	L_JOGOSNEGOC-24	24 h/a

MÓDULO:			
1.	Operações em Serviços	L_OS_16-24	24 h/a
2.	Design e Desenvolvimento de Serviços	L_DDS_16-24	24 h/a
3.	Estratégias de Precificação e Métricas em Serviços	L_EPMS_16-24	24 h/a
4.	Gerenciamento de Comunicação em Serviços	L_GCS_16-24	24 h/a
5.	Alto Desempenho em Equipes de Serviços	L_ADES_16-24	24 h/a
6.	Arquitetura Organizacional e <i>Blueprint</i> de Serviços	L_AOBS_16-24	24 h/a
7.	Gestão da Excelência e Experiência em Serviços	L_GEES_16-24	24 h/a
8.	Branding e Estratégias de Recuperação em Serviços	L_BERS_16-24	24 h/a

MÓDULO FECHAMENTO			
1.	Desenvolvimento de Carreira	L_DC24*16-24	24 h/a

Detalhamento do MÓDULO BÁSICO DE GESTÃO

Disciplina	Carga horária
1. Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento	24 h/a

Área	Subárea
Pessoas	Fundamentos da Gestão de Pessoas

Ementa

Condicionantes externos e as mudanças organizacionais. Tendências da gestão organizacional contemporânea. Alinhamento dos interesses corporativos e individuais. Comportamento humano na organização.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Condicionantes externos e as mudanças organizacionais 1.1. Características da sociedade do conhecimento 1.2. Globalização e hipercompetição 1.3. Escassez de recursos e pressões por produtividade 1.4. Mudanças políticas, econômicas, sociais e tecnológicas: reflexos sobre as organizações	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Listar as principais características da sociedade do conhecimento; ▪ Identificar os impactos do novo paradigma nas organizações e na gestão organizacional.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Tendências da gestão organizacional contemporânea 2.1. Valores do modelo industrial de gestão 2.2. Práticas tradicionais da gestão organizacional 2.3. Valores do modelo pós-industrial; 2.4. Novas relações de trabalho: <i>home office</i> , teletrabalho e <i>crowdsourcing</i> 2.5. Estratégias envolvendo processos de impatriação e expatriação de funcionários	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar evolução dos valores e práticas organizacionais através do tempo; ▪ Reconhecer as novas relações de trabalho; ▪ Listar estratégias para impatriação e expatriação de funcionários.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Alinhamento dos interesses corporativos e individuais 3.1 Diferenças inter-geracionais: atitudes e valores 3.2 Estratégias para integração das gerações 3.3 Competências necessárias ao profissional do séc. XXI	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relacionar competências corporativas e individuais necessárias nessa nova era do conhecimento; ▪ Diferenciar atitudes e valores geracionais; ▪ Reconhecer estratégias para integração das gerações.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Comportamento humano na organização 4.1 Liderança, motivação e comprometimento 4.2 Comunicação interpessoal assertiva 4.3 Necessidades interpessoais, sentimentos e comportamentos 4.4 Construção da parceria Líder X Liderado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Destacar a relevância da gestão das variáveis sócio emocionais objetivando a sustentação da motivação e, por decorrência, do comprometimento das pessoas com o negócio; ▪ Desenvolver ações mais aderentes à construção de ambientes organizacionais lastreados na lógica da gestão participativa; ▪ Oferecer respostas mais assertivas às necessidades de seu grupo de profissionais.

Bibliografia Básica

- PARADELA, Victor Claudio et al. **Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2016.
- Schein, Edgar. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo. Atlas, 2009.
- BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de pessoas nas organizações: práticas atuais sobre o RH estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012.

Bibliografia Complementar

- DAVEL, Eduardo, VERGARA, Sylvia C. (orgs). **Gestão com Pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2013.
- LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento Interpessoal**. São Paulo: José Olympio, 2013.
- BITENCOURT, Claudia (org.). **Gestão contemporânea de pessoas**. São Paulo: Bookman, 2010.
- MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Disciplina	Carga horária
2. Negociação e Administração de Conflitos	24 h/a

Área	Subárea
Gestão	Negociação

Ementa

Aspectos conceituais associados ao processo de negociação. Negociação: aspectos relacionais. Negociação: aspectos substantivos. Negociação: aspectos processuais de execução.

Eixo Temático 1	
-----------------	--

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Negociação: Aspectos conceituais 1.1 Características do bom negociador 1.2 Estrutura e abordagens de negociação 1.3 Objetivos da negociação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceituar negociação, diferenciando-a de outros modos de solução de conflitos; ▪ Identificar os conceitos fundamentais de negociação; ▪ Definir o processo da negociação; ▪ Reconhecer a importância da negociação e de sua aplicação nas diversas interações humanas; ▪ Identificar estratégias, modelos e tipos de negociação.

Eixo Temático 2	
-----------------	--

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Negociação: Aspectos relacionais 2.1 Hierarquia e status 2.2 Condicionantes culturais 2.3 Modelos de estilos e comportamento dos negociadores 2.4 Consenso e relacionamentos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar a importância e a influência dos aspectos relacionais na condução e nos resultados da negociação; ▪ Analisar os impactos da emoção e da percepção na condução da negociação; ▪ Reconhecer ações que favorecem os aspectos relacionais da negociação referentes à comunicação, ao comportamento ético e à geração de confiança.

Eixo Temático 3	
-----------------	--

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Negociação: Aspectos substantivos 3.1 Tangíveis e intangíveis 3.2 Objeto substantivo 3.3 Metas e resultados reais 3.4 Risco e incerteza 3.5 Qualidade e acordo de níveis de serviço	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar a importância e a influência dos aspectos substantivos na condução e nos resultados da negociação; ▪ Analisar os impactos da análise racional e da avaliação na condução da negociação; ▪ Reconhecer ações que favorecem os aspectos substantivos da negociação relativos ao planejamento, à definição de objetivos e estratégias e à condução das etapas da negociação.

Eixo Temático 4	
-----------------	--

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Negociação: Aspectos processuais de execução 4.1 Estratégia e estilo do negociador 4.2 Desenvolvimento da negociação 4.3 Encerramento e implementação do acordo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar os processos persuasivos e suas bases; ▪ Identificar os estilos de negociadores e as estratégias que cada estilo costuma adotar; ▪ Analisar as características dos negociadores e identificar a forma mais adequada de conduzir o processo de negociação; ▪ Aplicar técnicas e ferramentas de negociação.

Bibliografia Básica

- CARVALHAL, Eugenio et al. **Negociação e administração de conflitos**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014.
- DUZERT, Yann et al. **Método de Negociação**. Rio de Janeiro: Atlas, 2009.

Bibliografia Complementar

- BAZERMAN, Max. **Processo Decisório**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
 - STONE, Douglas et al. **Conversas difíceis**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2012.
 - THOMPSON, Leigh. **O negociador**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice, 2009.
-

Disciplina	Carga horária
3. Fundamentos de Gerenciamento de Projetos	24 h/a

Área	Subárea
Gerenciamento de Projetos	Fundamentos

Ementa

Histórico e conceituação de projeto, programa e gerência de projeto. Caracterização do ciclo de vida e processos de um projeto. Introdução as áreas de conhecimento segundo o PMI (*Project Management Institute*). Integração entre áreas de conhecimento e processos. Estruturas organizacionais para gerenciamento de projetos. Características desejáveis no Gerente de Projetos.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Histórico e evolução da gerência de projetos 1.1 Características de um projeto 1.2 Conceito e definição de projeto 1.3 Fatores de sucesso	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir projeto, programa e portfólio. ▪ Reconhecer a evolução da disciplina ao longo da história. ▪ Identificar as características básicas de um projeto. ▪ Discutir os critérios de sucesso de um projeto.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Estruturas organizacionais para gerenciamento 2.1 Funcional 2.2 Matricial 2.3 Projetizada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer a importância e o impacto de cada tipo de estrutura para o gerenciamento de projetos. ▪ Diferenciar as estruturas segundo suas características e grau de autoridade do gerente de projetos.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Grupos de processos de gerenciamento e ciclo de vida do projeto 3.1 Iniciação 3.2 Planejamento 3.3 Execução 3.4 Controle 3.5 Finalização	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diferenciar grupos de processo e ciclo de vida de projetos. ▪ Identificar a finalidade de cada grupo de processo e sua relação entre si. ▪ Analisar os ciclos de vida de projeto e sua influência no gerenciamento. ▪ Relacionar os processos de gerenciamento de projeto com cada grupo de processo.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Áreas de Conhecimento em Gerência de Projetos segundo PMBOK 4.1 Escopo 4.2 Tempo 4.3 Custos 4.4 Qualidade 4.5 Comunicação 4.6 Recursos 4.7 Riscos 4.8 Stakeholders 4.9 Aquisições 4.10 Integração	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer as áreas de conhecimento segundo PMBOK. ▪ Relacionar as áreas de conhecimento e os processos associados. ▪ Desenvolver o Project Charter e Plano de projeto.

Bibliografia Básica

- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Project Management Body of Knowledge (PMBOK)** 6th ed. Newton Square: Project Management Institute, 2017.
- VALLE, A.; SOARES, C.A.; FINOCCHIO, J.; SILVA, L. **Fundamentos do Gerenciamento de Projetos** - 4^a edição. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2017.

Bibliografia Complementar

- BARCAUI, André. **Gerente também é Gente: Um Romance sobre Gerência de Projetos**. Rio de Janeiro. Ed Brasport, 2006.
- MEREDITH, Jack R, MANTEL, Samuel J. **Administração de Projetos**. Rio de Janeiro, LTC, 4^a edição, 2003.

Disciplina	Carga horária
4. Gestão Estratégica	24 h/a

Área	Subárea
Gestão	Estratégia

Ementa

A evolução do pensamento estratégico. Administração estratégica e alinhamento. Referenciais estratégicos. Análise do ambiente interno e externo. A formulação da estratégia competitiva. Objetivos estratégicos. O *balanced scorecard* (BSC).

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<ol style="list-style-type: none"> 1. Evolução do pensamento estratégico <ol style="list-style-type: none"> 1.1 O que é estratégia 1.2 As escolas do pensamento estratégico 2. A administração estratégica e o alinhamento <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Administração estratégica 2.2 Gestão estratégica 2.3 Governança corporativa 3. Referenciais estratégicos <ol style="list-style-type: none"> 3.1 Definições dos referenciais estratégicos 3.2 A definição do negócio da organização 3.3 A elaboração da visão de futuro 3.4 Missão: o propósito da existência da organização 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceituar estratégia e identificar suas principais abordagens; ▪ Descrever a aplicação da estratégia no contexto organizacional; ▪ Definir os referenciais estratégicos de uma organização.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<ol style="list-style-type: none"> 4. Análise do ambiente externo <ol style="list-style-type: none"> 4.1 Cenários e análise do ambiente geral 4.2 Oportunidades e ameaças 4.3 A análise da indústria 4.4 Modelo das cinco forças competitivas 5. Análise do ambiente interno <ol style="list-style-type: none"> 5.1 O quadro geral da análise do ambiente interno 5.2 Recursos, capacidades e competências essenciais 5.3 Competências essenciais 5.4 Diagnóstico das forças e fraquezas 5.5 Fatores críticos de sucesso 5.6 A matriz SWOT e a avaliação estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar ferramentas de análise do ambiente; ▪ Identificar oportunidades e ameaças do ambiente e pontos fortes e fracos da empresa; ▪ Decidir sobre a postura estratégica a ser adotada pela organização.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<ol style="list-style-type: none"> 6. A formulação da estratégia competitiva <ol style="list-style-type: none"> 6.1 A matriz de <i>Ansoff</i> 6.2 O modelo Porter das estratégias genéricas 6.3 O posicionamento estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avaliar as alternativas estratégicas de crescimento e competição, identificando as alternativas mais adequadas em um determinado contexto organizacional.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
7. Objetivos estratégicos 7.1 Definição de objetivos 7.2 Conteúdo dos objetivos 8. O <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) 8.1 Conceitos do modelo 8.2 As perspectivas do BSC 8.3 A construção do BSC	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir objetivos empresariais com características adequadas a sua aplicação em um determinado contexto organizacional. ▪ Estruturar um mapa estratégico básico para uma organização, de acordo com o modelo de <i>Balanced Scorecard</i>.

Bibliografia Básica

- KAPLAN, Robert; NORTON, David. **A Estratégia em Ação: *Balanced Scorecard***. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- LOBATO, David Menezes et al. **Gestão Estratégica**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

Bibliografia Complementar

- ANSOFF, Igor. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001.
- GHEMAWAT, Pankaj. **A estratégia e o cenário de negócios**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- HITT, MICHAEL et al. **Administração estratégica**. São Paulo: Pioneira, 2007.
- KIM, Chan; MAUBORGNE, Renée. **A Estratégia do Oceano Azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- PORTER, Michel. **Estratégia Competitiva – Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- RUMELT, Richard. **Estratégia Boa, Estratégia Ruim**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- WHITTINGTON, Richard et al. **Fundamentos de Estratégia**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2009.

Disciplina	Carga horária
5. Economia Empresarial	24 h/a

Área	Subárea
Economia	Fundamentos de Economia

EMENTA

A teoria da oferta e da demanda. Os mercados competitivos e não competitivos. A mensuração da atividade econômica pela ótica da produção e dos preços. As políticas monetária e fiscal e estabilização da economia.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. A teoria da demanda e da oferta 1.1 O comportamento da demanda 1.2 Os deslocamentos da curva de demanda 1.3 A teoria da oferta 1.4 Elasticidade: as sensibilidades medidas 1.5 Demanda: a elasticidade preço e renda 1.6 Oferta: a elasticidade preço	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar o ambiente econômico e os principais atores microeconômicos; ▪ Reconhecer a teoria da oferta e demanda; ▪ Descrever os conceitos de elasticidade preço e renda.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Os mercados competitivos e não competitivos 2.1 A maximização do lucro 2.2 A competição perfeita 2.3 Lucro econômico <i>versus</i> lucro contábil 2.4 O monopólio e os oligopólios 2.5 Blocos econômicos 2.6 Mercados decorrentes do avanço da tecnologia da informação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer o conceito de maximização do lucro; ▪ Diferenciar os mercados competitivos e não competitivos; ▪ Caracterizar lucro econômico e contábil; ▪ Explicar as ineficiências oriundas dos mercados pouco competitivos.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. A mensuração da atividade econômica: produção e preços 3.1 Estimativa do PIB 3.2 Produção, renda e valor agregado 3.3 Ciclo de negócios e crescimento potencial 3.4 Investimento e crescimento do PIB potencial 3.5 Inflação e índices de preços	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer o ambiente econômico e identificar os principais atores macroeconômicos; ▪ Explicar o conceito de PIB e PIB potencial; ▪ Resumir o conceito de inflação.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. As políticas monetárias e fiscal e o balanço de pagamentos 4.1 Banco Central e a geração da moeda 4.2 Política monetária e o regime de metas de inflação 4.3 Política fiscal 4.4 Déficit público e dívida pública 4.5 Balanço de pagamentos 4.6 O mercado cambial 4.7 A política cambial e os regimes de taxa fixa e flutuante	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer os impactos das políticas monetária, fiscal e cambial na estabilização da economia e seus efeitos sobre os mercados e empresas; ▪ Explicar o regime de metas de inflação; ▪ Diferenciar dívida e déficit público; ▪ Definir o que é balanço de pagamentos e reconhecer as transações na conta corrente e de capital; ▪ Definir mercado cambial e reconhecer os impactos da política cambial.

Bibliografia Básica

- ROTH, Alvin. **Como Funcionam os Mercados: a nova economia das combinações e escolhas**. São Paulo: Portfolio Penguin, 2016.
- GONÇALVES, Antônio Carlos Porto et al. **Economia empresarial**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.
- MANKIW, N. Gregory. **Introdução à economia**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

Bibliografia Complementar

- KRUGMAN, P.; WELLS, R. **Introdução à economia**. Rio de Janeiro: Campus, 2006.
- MANKIW, G. **Introdução à economia**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

Disciplina	Carga horária
6. Matemática Financeira	24 h/a

Área	Subárea
Finanças	Matemática Financeira

Ementa

Relações fundamentais e taxa de juros. Regime de juros simples e de juros compostos. Séries Uniformes de pagamento. Sistemas de amortização de dívidas. Desconto de títulos e duplicatas. VPL e TIR.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Relação fundamental e taxa de juros 1.1 Representação gráfica de um fluxo de caixa 1.2 Capital, juros e montante 1.3 Relação de equivalência de capitais para um período 2. Regime de juros simples 2.1 Conceito e utilização 2.2 Cálculo do montante, número de períodos, taxa de juros 2.3 Taxas de juros equivalentes simples 2.4 Equivalência de capitais em juros simples 3. Regime de juros compostos 3.1 Conceito e utilização 3.2 Cálculo do montante, número de períodos, taxa de juros 3.3 Taxa de juros equivalentes compostas 3.4 Transformação entre taxas nominais e taxas efetivas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar os conceitos básicos dos cálculos financeiros; ▪ Calcular operações financeiras em diferentes regimes de capitalização.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Séries uniformes 4.1 Conceitos e utilização 4.2 Cálculo do valor presente e valor futuro 4.3 Anuidades e perpetuidades 4.4 Séries uniformes e não uniformes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar e classificar séries de pagamentos; ▪ Calcular valor presente e valor futuro de séries de pagamentos uniformes e não uniformes.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
5. Sistema de amortização 5.1 Conceito e utilização 5.2 Sistema <i>Price</i> 5.3 Sistema SAC 5.4 Sistema Americano 6. Descontos 6.1 Conceito e utilização 6.2 Desconto simples 6.3 Desconto composto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar sistemas de amortização; ▪ Calcular os desembolsos para pagamento de dívidas em diferentes sistemas de amortização; ▪ Calcular desconto de pagamentos futuros em diferentes sistemas.

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
------------------------------	---------------------------

<p>7. Introdução aos conceitos de VPL e TIR</p> <p>7.1 VPL: aplicações básicas</p> <p>7.2 TIR: aplicações básicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar os conceitos de VPL e TIR para avaliação de projetos de investimento.
--	--

Bibliografia Básica

- BOGGISS, George Joseph et al. **Matemática Financeira**. 11. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

Bibliografia Complementar

- JUER, Milton. **Praticando e Aplicando Matemática Financeira**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- PUCCINNI, Abelardo e Lima. **Matemática financeira**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- SILVA, André Luiz Carvalhal. **Matemática financeira aplicada**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Disciplina	Carga horária
7. Contabilidade Financeira	24 h/a

Área	Subárea
Contabilidade e Auditoria	Contabilidade Financeira

Ementa

A contabilidade e o sistema de informação contábil. Estrutura das demonstrações contábeis. Método das partidas dobradas. Regime de caixa e regime contábil de competência. Análise econômico-financeira das demonstrações contábeis.

Eixo Temático 1	
-----------------	--

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. A contabilidade e o sistema de informação contábil 1.1 Origem da contabilidade 1.2 Usuários das informações contábeis 1.3 A informação contábil 1.4 Objetivos da contabilidade 1.5 Limitações da contabilidade 1.6 A contabilidade financeira e a contabilidade gerencial 1.7 Estrutura conceitual para apresentação das demonstrações contábeis 1.8 Pressupostos básicos 1.9 Limitações na relevância e na confiabilidade das informações	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar a função da contabilidade financeira na organização; ▪ Diferenciar contabilidade financeira de contabilidade gerencial; ▪ Reconhecer os pressupostos básicos e suas limitações.

Eixo Temático 2	
-----------------	--

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Estrutura das Demonstrações Contábeis 2.1 Conceito de demonstrações contábeis de propósito geral 2.2 Balanço patrimonial 2.3 Demonstração do resultado do exercício 2.4 Demonstração do resultado abrangente total 2.5 Demonstração dos fluxos de caixa 2.6 Demonstração das mutações do patrimônio líquido 2.7 Demonstração do valor adicionado 2.8 Notas explicativas 2.9 Relatório da administração 2.10 Relatório dos auditores independentes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer e estruturar as principais demonstrações contábeis.

Eixo Temático 3	
-----------------	--

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Elaboração das demonstrações contábeis 3.1 Método das partidas dobradas 3.2 Regime de caixa e regime de competência 3.3 Elaboração das demonstrações a partir de transações que não envolvem contas de resultados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diferenciar regime de caixa e de competência; ▪ Elaborar as seguintes demonstrações contábeis: DRE, BP, Fluxo de Caixa, DMPL e DVA.

3.4 Elaboração das demonstrações a partir de transações que envolvem inclusive contas de resultados	
---	--

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Análise econômico-financeira 4.1 Objetivos da análise econômico-financeira 4.2 Análise vertical 4.3 Análise horizontal 4.4 Análise por indicadores 4.5 Elaboração do relatório	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisar a saúde econômico-financeira de uma empresa através das análises vertical, horizontal e de indicadores.

Bibliografia Básica

- LIMEIRA, André Luiz Fernandes et al. **Gestão Contábil financeira**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.

Bibliografia Complementar

- MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

Disciplina	Carga horária
8.Marketing	24 h/a

Área	Subárea
Marketing	Fundamentos de Marketing

Ementa

Conceitos e definições básicas de Marketing. Comportamento do consumidor. Segmentação e posicionamento de mercado. Mix de Marketing frente ao mercado: produto, preço, distribuição e comunicação. Influência da tecnologia nas estratégias de Marketing. Tendências de Marketing: Marketing Digital e Métricas de Marketing.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Conceitos e definições básicas de Marketing 1.1 O escopo, conceitos e papéis do Marketing nas empresas 1.2 Orientação da empresa para o mercado 1.3 Análise do ambiente de Marketing em diferentes tipos de empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compreender o que é Marketing, assim como o seu papel em diferentes tipos de organizações. ▪ Reconhecer as orientações com as quais as empresas podem conduzir suas ações de Marketing. ▪ Analisar o macro e o microambiente de Marketing.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Comportamento do Consumidor 2.1 Conceitos sobre o comportamento do consumidor 2.2 Processo de decisão de compra 3. Segmentação e Posicionamento do mercado 3.1 Níveis de segmentação do mercado 3.2 Padrões e procedimentos para a segmentação dos mercados 3.3 Diferenciação da oferta ao mercado 3.4 Posicionamento da oferta ao mercado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compreender os principais conceitos sobre o comportamento do consumidor e o seu processo de decisão de compra; ▪ Identificar os níveis, padrões e procedimentos de segmentação do mercado; ▪ Reconhecer as ferramentas de diferenciação; ▪ Desenvolver estratégias de posicionamento.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Mix de Marketing frente ao mercado 4.1 Estratégias de produto e marca 4.2 Estratégias de preço 4.3 Estratégias de distribuição 4.4 Estratégias de comunicação integrada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolver estratégias de produto, marca, preço, distribuição e comunicação integrada; ▪ Implementar e controlar as estratégias do composto de Marketing.

Eixo Temático 4

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
5. Influência da tecnologia nas estratégias de ciclo de vida da adoção da tecnologia 6. Tendências de Marketing 6.1 Marketing Digital 6.2 Mídias Sociais 6.3 Métricas de Marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer o ciclo de vida da adoção da tecnologia; ▪ Identificar as tendências de Marketing e descrever as ações nas mídias sociais e estratégias do Marketing Digital; ▪ Compreender formas para mensurar ações de marketing.

Bibliografia Básica

- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing com mymarketinglab**. 14. ed. São Paulo: Pearson *Education* do Brasil, 2013.

Bibliografia Complementar

- BAKER, Michael J. **Administração de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2010.
- CHURCHILL JR, Gilbert; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Editora Saraiva, 2010.
- DIAS, Sergio Roberto et al. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.
- FARRIS, P. W. et al. **Métricas de marketing: o guia definitivo de avaliação do desempenho do marketing**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- HOOLEY, Graham J. et al. **Estratégia de Marketing e posicionamento competitivo**. São Paulo: Prentice Hall, 2009.
- KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2013.
- NASCIMENTO, Augusto; LAUTERBORN, Robert. **Os 4 Es de Marketing e Branding**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2007.
- RIES, Al; TROUT, Jack. **Marketing de Guerra**. São Paulo: M.Books, 2006.

Detalhamento do MÓDULO FECHAMENTO

Disciplina	Carga horária
1. Jogos de Negócios	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
<i>Metodologias e Ferramentas</i>	<i>Jogos de Negócios</i>

Ementa

Aplicações dos conhecimentos aprendidos ao longo do curso em atividades que simulem situações reais do cotidiano da atividade empresarial. Decisões de estratégia, de marketing e os aspectos comerciais. Decisões relativas aos aspectos operacionais e da gestão de pessoas. Decisões no âmbito da gestão econômico-financeira.

- Entender o mecanismo de uma empresa;
- Tomar decisões no papel de diretor;
- Trabalhar em equipe;
- Definir metas;
- Analisar o resultado das decisões tomadas e fazer ajustes constantes.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Contextualização e diagnóstico estratégico 1.1 O papel da Visão e da Missão no contexto empresarial e no ciclo de planejamento estratégico 1.2 Aplicação dos conceitos à empresa gerenciada pela equipe 1.3 Identificação das ameaças e oportunidades 1.4 Identificando pontos fortes e fracos no ambiente interno da organização 1.5 Mapeamento dos fatores críticos de sucesso 1.6 Análise SWOT e a elaboração das estratégias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicar as ferramentas de diagnóstico empresarial absorvidas ao longo da realização do Módulo Básico; ▪ Entender o mecanismo de uma empresa; ▪ Desenvolver a competência de trabalho em equipe.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Construção de estratégias empresariais 2.1 Identificando e elaborando estratégias empresariais 2.2 As implicações das escolhas estratégicas para a organização 2.3 Análise de tendências e elaboração de cenários 2.4 Conectando as estratégias de negócio: a obtenção das sinergias entre as áreas das organizações	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolver a competência de tomada de decisão na atribuição executiva nas áreas de operações, finanças, marketing e recursos humanos; ▪ Aplicar os modelos teóricos de desenvolvimento de estratégias.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Definição de objetivos e planos de ação 3.1 Contextualizando objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir metas;

<p>3.2 Relacionado objetivos às estratégias</p> <p>3.3 A estratégia em ação: colocando os Planos de Ação e Projetos para funcionar</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolver a capacidade de implementação de objetivos e diretrizes através de tomada de decisões operacionais, de investimento e de negociação.
--	--

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>4. Análise de resultados</p> <p>4.1 Identificação das estratégias emergentes</p> <p>4.2 Reflexão das decisões tomadas</p> <p>4.3 Processo de aprendizado para mudanças futuras</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolver a capacidade de identificação de lições aprendidas; ▪ Demonstrar a importância de implantação de melhoria contínua.

Bibliografia Básica

Como bibliografia desta disciplina, podem ser considerados os títulos indicados nas disciplinas constantes no Módulo Básico, uma vez que a disciplina de Jogos de Negócios visa congrega o arcabouço teórico de gestão empresarial aplicado em um cenário simulado.

--

Detalhamento do MÓDULO ÊNFASE: OPERAÇÕES DE SERVIÇO

Disciplina	Carga horária
1. Operações em Serviços	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
Gestão	Gestão de Serviços

Ementa

Introdução aos conceitos de serviços. Aspectos fundamentais da gestão de serviços. Estágios da competitividade operacional. Gestão do processo de entrega de serviço. Projeção de demanda em serviços. Capacidade produtiva em serviços. Balanceamento entre Marketing e Operações.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Introdução aos conceitos de serviços 1.1 O que é serviço 1.2 Diferenças entre produtos e serviços 1.3 Tipologias de serviços 1.4 Serviços essenciais e suplementares 1.5 Facilitando e ampliando serviços suplementares 2. Aspectos fundamentais da gestão de serviços 2.1 O impacto do setor na economia moderna 2.2 Gerenciamento Integrado em Serviços: os oito componentes 2.3 Consequências das características de serviços no processo de produção 2.4 A lógica do serviço-dominante	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir serviço e as tipologias (de massa, profissionais, customizados); ▪ Conhecer os componentes de serviços; ▪ Identificar o conceito de produto ampliado; ▪ Oferecer serviços suplementares para atender tais demanda; ▪ Compreender a complexidade operacional em serviços; ▪ Implementar estratégia de serviços alinhado com a lógica do serviço-dominante; ▪ Destacar a influência do mercado de serviços para o desenvolvimento das estratégias empresariais e para a criação da cadeia de valor.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Estágios da competitividade operacional 3.1 Disponibilidade de serviços 3.2 Jornada do consumidor 3.3 Diferenciação 3.4 Entrega de benefícios 4. Gestão do processo de entrega de serviço 4.1 GAPs de Serviço 4.2 Níveis de Serviço (SLAs) 4.3 Avaliação de Nível de Entrega	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Destacar processos que suportam a diferenciação competitiva de um serviço; ▪ Identificar os diferentes pontos de interação do consumidor com a execução do serviço; ▪ Formatar os componentes do serviço para melhor aderência às percepções de benefícios dos consumidores; ▪ Identificar os GAPs de serviço; ▪ Estabelecer de Níveis de Serviço para suprir os GAPs identificados; ▪ Avaliar dos níveis de serviços atendidos (e não atendidos), com dimensionamento de folgas.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
5. Projeção de demanda em serviços 5.1 Padrões da demanda 5.2 Processo de previsão de venda em serviços 5.3 Controlando erros das previsões 6. Capacidade produtiva em serviços 6.1 Decisões sobre capacidade em serviços 1.1 O processo de planejamento e controle da produção de serviços 6.2 Localização e <i>layout</i> das instalações de serviços	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Examinar o processo de elaboração de previsões; ▪ Reconhecer métodos e sistemas de previsão de demandas de curto, médio e longo prazo; ▪ Explicar os processos de planejamento e controle da produção na gestão de serviços; ▪ Gerenciar o tempo e o pico de demanda para encaixar-se na capacidade instalada; ▪ Identificar métodos para seleção da localização; ▪ Reconhecer tipos de arranjos físicos para uma operação de entrega de serviços (obs.: <i>servicespace</i> na disciplina de Gestão da Excelência e Experiência em Serviços).

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Balanceamento entre Marketing e Operações 2.1 Gestão dos estoques e das filas em serviços 2.2 Gerenciamento de portfólio e qualidade assegurada 2.3 Aplicando modelos de eficiência em empresas de serviço	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entender o processo de gestão de filas e fluxos de clientes; ▪ Avaliar a potencialidade de ampliar a complexidade e/ou a divergência de serviços; ▪ Evitar gargalos na oferta de serviços através do gerenciamento de portfólio; ▪ Reconhecer a integração das estratégias de qualidade com a produtividade de serviços.

Bibliografia Básica
<ul style="list-style-type: none"> • Caon, M.; Corrêa, H. L. (2002). Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas. • Fitzsimmons, J. A. (2010). Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação. São Paulo: Bookman.

Bibliografia Complementar
<ul style="list-style-type: none"> • Maximiano, A. C. A. (2008). Administração de projetos: como transformar ideias em resultados. São Paulo: Atlas. • Clark, G.; Johnston, R. Administração e operações em serviços. São Paulo: Atlas, 2002. • Clements, J. P.; Gido, J. Gestão de projetos. São Paulo: Thomson, 2007. • Contador, J. L. Gestão de Operações. São Paulo: Livrocerto, 2010. • Grönroos, C. Marketing: gerenciamento e serviços. São Paulo: Campus, 2009. • Hoffman, J. et al. Princípios de marketing de serviços. São Paulo: Cengage Learning, 2009. • Lovelock, C.; Wirtz, J. Marketing de serviços. São Paulo: Prentice-Hall, 2006. • Mello, C. H. P. et al. Gestão do processo de desenvolvimento de serviços. São Paulo: Atlas, 2010.

Disciplina	Carga horária
2. Design e Desenvolvimento de Serviços	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
Gestão	Gestão de Serviços

Ementa

A oferta de serviços. O cliente como parte integrante do sistema de entrega do serviço. O design de serviços. Design Sistêmico: Design Thinking, Design Doing, Design Being. Reengenharia em Serviços.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<ol style="list-style-type: none"> 1. A oferta de Serviço <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Experiência do consumidor e o gerenciamento de intangíveis 1.2 Conflitos éticos em serviço 2. O cliente como parte integrante do sistema de entrega do serviço <ol style="list-style-type: none"> 2.1 O processo de SERVUCTION 2.2 Concepção de complexidade e divergente em serviços 2.3 Modelo do “mundo perfeito” 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar os imperativos de serviço e os elementos que compõem a oferta; ▪ Entender os elementos que agrupam o desempenho dos aspectos intangíveis de serviço; ▪ Utilizar os conceitos de conflito de interesses, relações organizacionais e o senso de justiça para traçar os limites éticos da oferta de serviço; ▪ Reconhecer os princípios do design centrado no humano; ▪ Entender o modelo Servuction e os fatores que influenciam a experiência do serviço; ▪ Discutir os processos de serviços; ▪ Detalhar a importância da administração integrada de projetos para a otimização dos recursos aplicados no negócio e a obtenção de resultados consistentes.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<ol style="list-style-type: none"> 3. O design de Serviços <ol style="list-style-type: none"> 3.1 Desenvolvendo serviços 3.2 Introdução ao conceito de <i>blueprint</i> 3.3 Incorporando experiência: Design Centrado no Humano como base para a inovação 3.4 Garantindo a entrega do benefício central 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisar o ambiente de ofertas em constante evolução no setor de serviços; ▪ Descrever como as mudanças na estrutura social afetam a oferta de serviços; ▪ Apontar as tendências de experiência do consumidor na concepção de serviços;

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Design Sistêmico: Design Thinking, Design Doing, Design Being 4.1 O processo do design sistematizado à aplicação em negócios 4.2 Detalhando o processo de Design Thinking 4.2.1 Imensão 4.2.2 Ideação 4.2.3 Prototipagem	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer o conceito e filosofia por trás do Design Thinking e como empresas em todo o mundo tem se utilizado desses conceitos para se reestruturar e alcançar resultados inovadores. ▪ Entender as necessidades para quem se desenha um serviço; ▪ Identificar métodos/ ferramentas de mapeamento de problemas, como oportunidade para identificar soluções criativas; ▪ Discutir métodos para geração de soluções possíveis; ▪ Conhecer a etapa de teste da solução antes da implantação, bem como reconhecer a necessidade desta etapa.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
5. Reengenharia em Serviços 5.1 Aplicando o modelo SERVUCTION 5.2 Introdução do conceito de <i>servicescape</i> 5.3 Processos de Optimização 5.4 Estrutura de tomada de decisão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir os passos necessários para a concepção e produção de serviços; ▪ Utilizar do conceito de <i>servicescape</i> para desenvolver ofertas em serviços.

Bibliografia Básica
<ul style="list-style-type: none"> • Lovelock, C., Wirtz, J., & Hemzo, M. A. (2011). Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia. São Paulo: Pearson Prentice Hall. • STICKDORN, M; SCHNEIDER, J. (org.) (2014). Isto é design thinking de serviços: fundamentos, ferramentas, casos. Porto Alegre: Bookman.

Bibliografia Complementar
<ul style="list-style-type: none"> • Hoffman, K. D., & Bateson, J. E. (2003). Princípios de marketing de serviços. Pioneira Thompson Learning. • VIANNA, M. et al. Design Thinking: Inovação em Negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2011. • Lovelock, C., & Wright, L. (2007). Serviços: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva. • Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2014). Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente. Porto Alegre: AMGH Editora. • Las Casas, A. L. (2000). Marketing de serviços. São Paulo: Atlas.

Disciplina	Carga horária
3. Estratégias de Precificação e Métricas em Serviços	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
Marketing	Formação de Preços

Ementa

Custos de Serviço: a perspectiva do cliente. Fundamentos de Estratégias de Preço. Constituição do Preço Final em Serviços. Estratégias Emergentes de Precificação.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Custos de Serviço: a perspectiva do cliente 1.1 Por que precificação de serviços é diferente? 1.2 Conceito de valor adaptado à serviços 1.3 Custeio de Serviços e Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Explicar como as estratégias de precificação se diferencia entre produtos e serviços; ▪ Identificar os principais elementos de precificação em serviço; ▪ Analisar as perspectivas de preço utilizada por clientes, separando as de base monetário e não monetária (tempo, esforço, etc).

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Fundamentos de Estratégias de Preço 2.1 Elasticidade de preços 2.2 Definição do preço ideal 2.3 Como e quando cobrar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Descrever a relação de causa e efeito entre preço e demanda em serviços; ▪ Entender as considerações de lucratividade e o alinhamento com a estratégias de portfólio (<i>price bundling</i>).

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Constituição do Preço Final em Serviços 3.1 Consideração de custos 3.2 Margem Contribuição 3.3 Ponto de Equilíbrio em Serviços 3.4 Ética em <i>Pricing</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entender os diferentes desembolsos do consumidor de serviço; ▪ Posicionar-se quanto às questões éticas de precificação.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Estratégias Emergentes de Precificação 4.1 Precificação baseada em satisfação 4.2 Precificação baseada em relacionamento 4.3 Precificação baseada em eficiência	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer ações inovadores de precificação em serviços; ▪ Analisar alternativas aos processos tradicionais de formação de preço ao consumidor de serviços.

Bibliografia Básica

- Caon, M.; Corrêa, H. L. (2002). **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas.
- Lovelock, C., Wirtz, J., & Hemzo, M. A. (2011). **Marketing de serviços**: pessoas, tecnologia e estratégia. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Bibliografia Complementar

- Hoji, M. (2006). **Administração financeira**: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas.
- Moeller, L. H.; Landry, E. (2010). **Os 4 pilares da lucratividade**: como medir e maximizar o ROI em marketing. São Paulo: Elsevier.
- Farris, Paul. W.; Bendle, Nei. T.; Pfeifer, Phill. E.; Reibstein, David. J. (2013). **Marketing metrics**: 50+ metrics every executive should master. Upper Saddle River, NJ: Wharton School,
- Clark, G.; Johnston, R. (2002). **Administração e operações em serviços**. São Paulo: Atlas.
- Grönroos, C. (2009) **Marketing**: gerenciamento e serviços. São Paulo: Campus.
- Hoffman, J. et al. (2009). **Princípios de marketing de serviços**. São Paulo: Cengage Learning.
- Leão, N. S. (2004). **Custos e orçamentos na prestação de serviços**. São Paulo: Nobel.

Disciplina	Carga horária
4. Gerenciamento de Comunicação em Serviços	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
Projetos	Gerenciamento da Comunicação

Ementa

Estratégias de Comunicação em Serviços. O processo de comunicação. Desafios de comunicar em serviços. Expectativas do cliente. A comunicação durante a execução de Serviço.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Estratégias de Comunicação em Serviços 1.1 Comunicando para diversos <i>stakeholders</i> em serviços 1.2 Ferramentas de comunicação e os objetivos gerais de comunicação 1.3 Orçamento e Estratégia de Mídia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolver estratégias de comunicação específicas para serviços; ▪ Definir o Mix de Comunicação, salientando os principais elementos da oferta de serviço ▪ Gerenciar o orçamento de comunicação escolhendo as mídias compatíveis com a estratégia de comunicação.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. O processo de comunicação 2.1 Definição dos mercados alvo 2.2 Estabelecendo comunicação objetiva 2.3 Formulação de posicionamento para empresas de serviço	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabelecer o posicionamento estratégico da empresa de serviços e alinhar ao consumidor alvo ▪ Garantir o alinhamento do portfólio de produtos com as expectativas do mercado alvo ▪ Monitorar, avaliar e controlar o plano estratégico de comunicação de serviços.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Desafios de comunicar em serviços 3.1 Gerenciamento de expectativas e percepções 3.2 Gerenciamento de sobreposição de público-alvo 3.3 Comunicando para o público interno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planejar o nível de relacionamento adequado entre consumidores e <i>staff</i> ▪ Reduzir a percepção da variabilidade de serviços utilizando o processo de comunicação ▪ Identificar e salientar nas comunicações os elementos de percepção de qualidade do público alvo.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. A comunicação durante a execução de Serviço 4.1 Comunicação como forma de gerenciamento da experiência do cliente 4.2 Comunicação como forma de evitar lacunas de atendimento no serviço 4.3 Comunicação como forma de co-criação de valor	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apresentar a comunicação como alavanca do valor prestado pelo serviço ▪ Utilizar a comunicação para diminuir custos operacionais e gerenciais

Bibliografia Básica

- Lovelock, C.; Wirtz, J. **Marketing de serviços**. São Paulo: Prentice-Hall, 2006.
- Guissoni, L. A.; Neves, M. F. (2015). **Métricas para Comunicação de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas.

Bibliografia Complementar

- Farris, Paul. W.; Bendle, Nei. T.; Pfeifer, Phill. E.; Reibstein, David. J. (2013). **Marketing metrics: 50+ metrics every executive should master**. Upper Saddle River, NJ: Wharton School,
- Grönroos, C. (2009) **Marketing: gerenciamento e serviços**. São Paulo: Campus.
- Hoffman, J. et al. (2009). **Princípios de marketing de serviços**. São Paulo: Cengage Learning.

Disciplina	Carga horária
5. Alto Desempenho em Equipes de Serviços	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
Pessoas	Liderança e gestão de equipes

Ementa

A estratégia baseada em colaboradores e consultores. A estratégia baseada na terceirização de Serviços. Estratégias de desenvolvimento de equipes de alto desempenho em serviço. Gestão de equipes de alto desempenho em serviços.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. A estratégia baseada em colaboradores 1.1 Gerenciando colaboradores, e consultores em empresas de serviço 1.2 O cliente como parte da equipe de trabalho 1.3 O estresse permanente no ambiente de serviços 1.4 Gerenciando habilidade e atitudes em empresas de serviços 1.5 Elementos comuns às equipes de alto desempenho	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Discutir os fundamentos centrais das relações firmadas entre pessoas, independente da esfera e nível hierárquico; ▪ Analisar a conformação de equipes mistas no processo de serviço: o cliente como funcionário; ▪ Desenhar o processo lógico e estratégico que engloba a postura empreendedora, os atores que lideram sem aprendizado específico, como buscar alta performance das equipes e, acima de tudo, como mantê-las ativas e engajadas.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. A estratégia baseada na terceirização de Serviços (<i>outsourcing</i>) 2.1 Gerenciando fornecedores em empresas de Serviços 2.2 Os fornecedores como parte da equipe de trabalho 2.3 Recompensas e riscos envolvidos na terceirização de Serviços	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisar as razões para se terceirizar Serviços. ▪ Abordar as principais categorias de <i>outsourcing</i> (BPO, ITO, KPO); ▪ Discutir o processo de seleção, contratação e monitoramento do desempenho dos fornecedores

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Estratégias de desenvolvimento de equipes de alto desempenho em serviço 3.1 Criando um processo eficaz de comunicação 3.2 Barreiras e facilitadores da comunicação 3.3 O processo de <i>team building</i> 3.4 Plano de ação para melhorar o desempenho de equipes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer os pontos críticos que propiciam comunicação interpessoal eficaz e feedbacks que estimulam mudanças desejadas; ▪ Identificar as barreiras e facilitadores à eficácia da comunicação interpessoal.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Gestão de equipes de alto desempenho em serviços 4.1 Identificação e definição dos membros da equipe: a importância da diversidade 4.2 Definição de objetivos e papéis no contexto de serviço 4.3 Criação de sinergia e confiança entre membros da equipe: motivação e comprometimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Explicar a importância da sinergia e confiança entre os membros da equipe; ▪ Reconhecer a importância da diversidade no tocante aos perfis de competência para o enfrentamento de desafios delegados às equipes de alto desempenho; ▪ Definir estratégias que condicionam sinergia e confiança entre os membros da equipe.

Bibliografia Básica

- CHERNICHARO, C. A. L.; NOVO, D. V.; BARRADAS, M. S. S. **Liderança de equipes**. São Paulo: FGV, 2008.
- ERVILHA, A. J. L. **Liderando equipes para otimizar resultados**. São Paulo: Nobel, 2008.

Bibliografia Complementar

- HASHIMOTO, M. **Espírito empreendedor nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2013.
- DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. São Paulo: LTC, 2013.
- HALL, K. **Speed lead: faster, simpler ways to manage people, projects and teams in complex companies**. Londres: Nicholas Brealey Publishing, 2007.
- HARGREAVES, A.; Fink, D. **Liderança sustentável**. São Paulo: Artmed, 2007.
- LOPES, Renato. **Estratégia Organizacional e Outsourcing**. São Paulo. Ed. Almedina, 2012.

Disciplina	Carga horária
6. Arquitetura Organizacional e <i>Blueprint</i> de Serviços	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
Gestão	Gestão de serviços

Ementa

Gerenciando os pontos de contato em serviços. *Blueprint*: desenhando processos e fluxos em serviço. Utilizando o *blueprint* para a introdução de novos produtos. Gerenciando falhas em serviço.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Gerenciando os pontos de contato em serviços 1.1 Estrutura organizacional das empresas de serviço 1.2 Desenhos organizacionais que afetam o cliente de serviços 1.3 Mudanças organizacionais com foco no cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir a formação do mercado de serviços fundamentada na inovação, no pensamento criativo e na produção do conhecimento; ▪ Equacionar os elementos de ética e geração de valor baseado na estrutura organizacional para gerar diferencial competitivo nas empresas de serviço.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. <i>Blueprint</i>: desenhando processos e fluxos em serviço 2.1 A perspectiva do gestor de operações <i>versus</i> o gestor de marketing 2.2 Construindo um <i>blueprint</i> de serviço 2.3 Avaliando um <i>blueprint</i> de serviço	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenhar os processos envolvidos na oferta de serviços, identificando possíveis pontos de melhoria; ▪ Definir a capacidade máxima projetada; ▪ Identificar potenciais pontos críticos de ruptura de serviço.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Utilizando o <i>blueprint</i> para a introdução de novos produtos 3.1 Posicionamento de serviços com base nas mudanças estruturais 3.2 Definição de padrões e atividades de atendimento 3.3 Desenvolvimento dos processos de suporte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar o mapa visual para otimizar os processos de contato e de suporte, assim como a conexão imperceptível entre eles; ▪ Pensar sistemicamente em oportunidades de melhoria da fábrica de serviços.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Gerenciando falhas em serviço 4.1 Identificando elementos de variabilidade através do <i>blueprint</i> 4.2 Fontes de erro dos provedores de serviço (erro de função, de tratamento ou tangível) 4.3 Fontes de erro dos consumidores de serviço (erro de preparação, no encontro e na resolução)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar os principais pontos de variabilidade e erro no processo de entrega do serviço ▪ Estabelecer estratégias para mitigar as fontes de erro provenientes tanto dos colaboradores quanto dos clientes

Bibliografia Básica

- Bernardes, R.; Andreassi T. **Inovação em serviços intensivos em conhecimentos**. São Paulo: Saraiva, 2007.
- Martin, R. **Design de negócios**. São Paulo: Elsevier, 2010.

Bibliografia Complementar

- Koulopoulos, T. M. **Inovação com resultado**: o olhar além do óbvio. São Paulo: Senac, 2010.
- Brown, T. **Design thinking**: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. São Paulo: Elsevier, 2010.
- Dias, R. **O marketing ambiental**. São Paulo: Atlas, 2007.
- Merholz, P. et al. **Subject to change**: creating great products & services for an uncertain world: adaptive path on design. California: Ed O'Reilly Media, 2008.
- Stickdom, M.; Scheinder, J. **This is service design thinking**. Amsterdam: Bis Publisher, 2010.

Disciplina	Carga horária
7. Gestão da Excelência e Experiência em Serviços	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
Gestão	Gestão de Serviços

Ementa

Excelência pela evidência física: tangibilizando serviços. Socialização de Clientes e Funcionários. O desenvolvimento de *Servicescape*. Gestão da Variabilidade

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>1. Excelência pela evidência física: tangibilizando serviços</p> <p>1.1 O papel estratégico das evidências físicas</p> <p>1.2 Ambiente externo, interno e outros intangíveis</p> <p>1.3 Inovações tecnológicas e a experiência</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisar os enfoques e as dimensões da qualidade aplicada a serviços, assim como conceitos e instrumentos de qualidade total e garantia da qualidade; ▪ Definir os aspectos intangíveis responsáveis pela geração de valor agregado na experiência e uso dos serviços em prol da satisfação do cliente e providenciar elementos de evidências físicas desses elementos; ▪ Analisar o impacto das inovações tecnológicas na percepção de serviços.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>2. Socialização de Clientes e Funcionários</p> <p>2.1 O modelo Estímulo-Organismo-Resposta (EOR): o ambiente influenciando percepções e comportamentos</p> <p>2.2 <i>Prosumer</i>: o consumidor produtor</p> <p>2.3 Economia colaborativa na perspectiva de serviços</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir o processo de “ensinar” o consumidor a consumir serviços amparado em três vertentes: tecnologia, comportamento e resultados esperados; ▪ Traçar os processos de relacionamento com clientes na emergência de novos consumidores e <i>prosumers</i>, de tecnologias <i>open source</i> e interativas, além de um modelo econômico pautado pelos nichos e pelo colaborativismo.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>3. O desenvolvimento de <i>Servicescape</i></p> <p>3.1 Avaliação holística do ambiente de serviços</p> <p>3.2 A dimensão física do ambiente de serviços</p> <p>3.3 Experiência sensorial na criação de <i>servicescape</i></p> <p>3.4 Desafios em serviços remotos e autoatendimento</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Derivar a percepção do cliente baseado na visão abrangente do ambiente físico e alinhar com a estratégia de serviços; ▪ Planejar e desenhar os comportamentos esperados de clientes e colaboradores; ▪ Escolher e propor a utilização de aspectos sensoriais (visão, som, cheiro, toque e sabor) para o gerenciamento estratégico de longo prazo das empresas de serviço.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>4. Gestão da Variabilidade</p> <p>4.1 A Variabilidade desejada como forma de diferencial competitivo</p> <p>4.2 A Variabilidade desejada como forma de ampliação de valor e co-criação de valor</p> <p>4.3 A Variabilidade indesejada e padrões de correção no processo de entrega de serviços</p> <p>4.4 A Variabilidade nos níveis de serviços, relações contratuais, métricas e avaliação de desempenho em serviços</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criar modelos alternativos de entrega de serviços que permitam, ao mesmo tempo, garantir certos padrões e adaptações às necessidades específicas de cada cliente

Bibliografia Básica

- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2014). **Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente**. Porto Alegre: AMGH Editora.
- Lovelock, C.; Wirtz, J. **Marketing de serviços**. São Paulo: Prentice-Hall, 2006.

Bibliografia Complementar

- Grönroos, C. (2009) **Marketing: gerenciamento e serviços**. São Paulo: Campus.
- Fitzsimmons, J. A. (2010). **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. São Paulo: Bookman.
- Clark, G.; Johnston, R. **Administração e operações em serviços**. São Paulo: Atlas, 2002.
- Thomas, R. J.; Cross, R. **Redes sociais – Como empresários e executivos de vanguarda as utilizam para obtenção de resultados**. São Paulo: Gente, 2009.
- Li, C.; Bernoff, J. **Fenômenos sociais nos negócios: vença em um mundo transformado pelas redes sociais**. São Paulo: Campus, 2009.
- Madruga, R. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM: O que e como todas as empresas brasileiras devem fazer para conquistar, reter e encantar seus clientes**. São Paulo: Atlas, 2010.

Disciplina	Carga horária
8. Branding e Estratégias de Recuperação em Serviços	24 h/a (carga horária fixa)

Área	Subárea
Marketing	Marketing de serviços e de relacionamento

Ementa

Branding em serviços. Satisfação de clientes de serviço. Reclamações e o Gerenciamento da Recuperação em Serviços. Implementando estratégias de recuperação.

Eixo Temático 1	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Branding em serviços 1.1 O que é <i>branding</i> 1.2 Perspectiva integrativa na construção de marcas de serviço 1.3 <i>Brand Equity</i> em Serviços	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisar o processo de construção da marca como função estratégica nas empresas de serviço; ▪ Definir estratégias integrativas de gerenciamento de marcas de serviços; ▪ Estabelecer estratégias para incrementar o valor intangível das marcas de serviço.

Eixo Temático 2	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Satisfação de clientes de serviço 2.1 Métricas de satisfação de clientes e da qualidade em serviços 2.2 Gerenciando lacunas de atendimento: modelo PZB de qualidade em serviços 2.3 A relação satisfação e retenção de clientes em serviços 2.4 Expectativa em serviços: gerenciando a Zona de Tolerância	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aborda a criação e o gerenciamento de serviços que atendam às necessidades dos consumidores, garantido satisfação dos usuários de serviços e perpetuando os negócios empresariais; ▪ Elaborar estratégias para influenciar a tomada de decisão de consumidores que avaliam a diferença entre as expectativas do serviço desejado e o serviço previsto; ▪ Gerenciar a conexão entre expectativas, satisfação e qualidade de serviços.

Eixo Temático 3	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Reclamações e o Gerenciamento da Recuperação em Serviços 3.1 A certeza do erro em serviços e o comportamento de reclamação 3.2 A importância da recuperação de serviços 3.3 Os tipos de reclamante 3.4 Programa de gerenciamento de recuperação em serviço: encorajando reclamações	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apresenta os elementos referentes à recuperação de serviços, considerando a competitividade, aspectos éticos e legais no cenário atual no processo de entrega; ▪ Diferenciar os diferentes perfis de reclamantes e estabelecer as estratégias necessárias para atendê-los; ▪ Desenvolver uma cultura corporativo favorável à recuperação de serviços.

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
4. Implementando estratégias de recuperação 4.1 Justiça distributiva, processual e interpessoal 4.2 Antecipando necessidades de recuperação 4.3 Processos para o empoderamento dos funcionários na linha de frente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar a proporção da recuperação demandada por diversos tipos de serviço; ▪ Estabelecer uma política de recuperação de serviços que atenda os anseios de justiça do consumidor; ▪ Elaborar estratégias de autonomia de tomada de decisão para os funcionários em contato com consumidores, avaliando custos e necessidades.

Bibliografia Básica

- Hoffman, J. et al. (2009). **Princípios de marketing de serviços**. São Paulo: Cengage Learning.
- Grönroos, C. (2009) **Marketing: gerenciamento e serviços**. São Paulo: Campus.

Bibliografia Complementar

- Brodie, R. J. (2009). From goods to service branding: an integrative perspective. **Marketing Theory**, 9(1), 107-111.
- Lovelock, C.; Wirtz, J. **Marketing de serviços**. São Paulo: Prentice-Hall, 2006.
- Meir, R.; Domeneghetti, D. **Ativos intangíveis**. São Paulo: Elsevier, 2008.
- Nogueira, J. F. **Gestão estratégica de serviços: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2009.
- Sarquis, A. B. **Estratégias de marketing para serviços**. São Paulo: Atlas, 2009.
- Teboul, J. **Serviços em cena - O diferencial que agrega valor ao seu negócio**. São Paulo: Campus, 2008.

Detalhamento do MÓDULO FECHAMENTO

Disciplina	Carga horária
1. Desenvolvimento de Carreira	24 h/a

Área	Subárea
Pessoas	Carreira e Desenvolvimento Pessoal

Ementa

Tendências na gestão de carreira. Qualidade de vida e empregabilidade no mundo atual. Autoconhecimento e carreira. Intraempreendedorismo como diferencial competitivo. Ética e carreira no contexto globalizado. Gestão de networking. Marketing Pessoal. Gestão de conflitos de interesses. Modelo de Negócios Pessoal – *Business Model You*.

Eixo Temático 1

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
1. Carreira 1.1 Contextualização 1.2 Tendências na gestão de carreira 1.3 Qualidade de vida, adaptabilidade e empregabilidade no mundo atual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Discutir conceitos, evolução, tipologias e propósitos de carreira; ▪ Reconhecer tendências e identificar possíveis caminhos para a evolução da carreira; ▪ Identificar tendências e desafios do mercado de trabalho; ▪ Reconhecer diversos cenários do mundo corporativo e saber lidar com a volatilidade e instabilidade.

Eixo Temático 2

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
2. Carreira e desenvolvimento pessoal 2.1 Instrumentalização para viabilizar reflexões individuais: autoconhecimento 2.2 Intraempreendedorismo como um diferencial competitivo 2.3 Ética: Códigos e leis de conduta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer elementos que auxiliam a auto avaliação da trajetória profissional para a elaboração de um projeto individual de carreira e de vida; ▪ Refletir sobre o comportamento intraempreendedor como vantagem competitiva; ▪ Reconhecer a importância da postura ética na carreira.

Eixo Temático 3

Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
3. Carreira e fatores intervenientes 3.1 Gestão de networking 3.2 Gestão de conflitos de interesses 3.3 Marketing Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir formas de ampliar redes de relacionamento em potencial, sabendo distinguir e usar estrategicamente para a evolução da carreira; ▪ Priorizar objetivos na condução de conflitos e mediação de interesses;

	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecer o impacto que você causa, além do resultado que você produz: imagem pessoal e imagem comportamental.
--	---

Eixo Temático 4	
Conteúdo programático mínimo	Objetivos de aprendizagem
<p>4. Plano de desenvolvimento pessoal</p> <p>4.1 Liderança e Resiliência como competências-chave</p> <p>4.2 Modelo de Negócios Pessoal – <i>Business Model You</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecer competências-chaves* para a gestão da carreira e desempenho profissional em ambientes complexos; Conhecer o modelo de Negócios Pessoal – <i>Business Model You</i>, Relacionar pressupostos de carreira para desenvolver e planejar a evolução pessoal e profissional na linha temporal.

Bibliografia Básica

Bibliografia Complementar

--