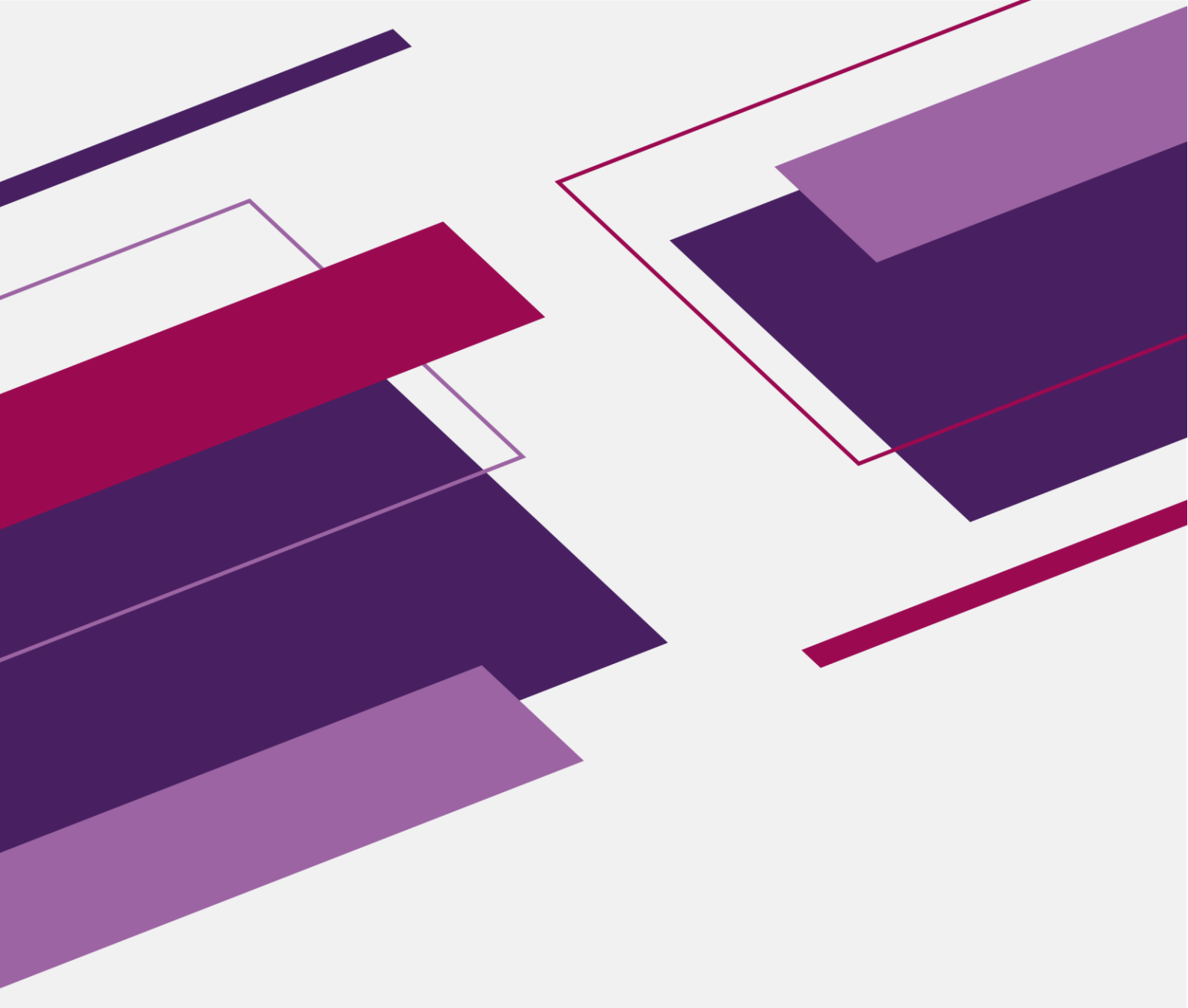




MBA EM GESTÃO: COMÉRCIO EXTERIOR E NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

ESPECIALIZAÇÃO

MBA Semipresencial (*Blended*)



NOME DO CURSO**MBA em Gestão: Comércio Exterior e Negócios Internacionais****CARGA HORÁRIA****432 horas****ESCOLA CERTIFICADORA****Instituto de Desenvolvimento Tecnológico da FGV - FGV/IDT****CÓDIGO DO CURSO****FXMBACENI_24_12****CÓDIGO DO CURRÍCULO****FXMBACENI_24_12-2****DESCRIÇÃO DO CURSO**

Desenvolver ações e estratégias para um negócio é uma ação que requer conhecimento variado e multidisciplinar. Sendo assim, o **MBA em Gestão: Comércio Exterior e Negócios Internacionais** proporciona ao aluno o desenvolvimento de várias competências, como liderança, estratégia, capacidade de planejamento e tomada de decisões importantes para a empresa, oferecendo-lhe o desenvolvimento de uma visão sistêmica e a capacidade de identificar oportunidades e ameaças em relação às transações comerciais em nível internacional.

OBJETIVOS DO CURSO

Uma área em ascensão em meio a um mercado cada vez mais globalizado. Com o **MBA em Gestão: Comércio Exterior e Negócios Internacionais**, o aluno vai preparar-se para esse mercado, desenvolvendo uma visão sistêmica e a capacidade de identificar oportunidades e ameaças em relação às transações comerciais em nível internacional.

Você vai adquirir:

- competência para tomar decisões no exercício de funções relativas ao comércio exterior e às finanças internacionais;
- domínio de ferramentas que podem torná-lo líder em uma empresa, gerenciando pessoas e ativos intangíveis em ambientes multiculturais e de grande competitividade;
- domínio de ferramentas necessárias para a gestão de operações de exportação ou importação e para a gestão de contratos e finanças internacionais e
- habilidade para realizar negociações internacionais.

PÚBLICO-ALVO

O **MBA em Gestão: Comércio Exterior e Negócios Internacionais** é recomendado para:

- profissionais de organizações com operações no exterior ou que almejam engajamento em negócios internacionais e
- profissionais que desejam atuar nas áreas de comércio exterior, economia e finanças internacionais, câmbio, logística internacional e negócios internacionais.

PRÉ-REQUISITOS DO CURSO

- Tempo mínimo de conclusão de graduação: 2 anos
- Tempo mínimo de experiência profissional: 3 anos

Maior experiência profissional pode reduzir a necessidade do tempo mínimo de formado. A matrícula nesse curso pode possuir como pré-requisitos de formação e de experiência profissional tempos mínimos superiores aos indicados. Consulte-nos para obter mais detalhes do curso.

METODOLOGIA

Os cursos do **Programa MBA Semipresencial (*Blended*) 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.

O conteúdo das disciplinas visa atingir objetivos de aprendizagem específicos, alinhados ao desenvolvimento das competências necessárias à prática profissional dos estudantes.

Há dois formatos de aula:

- **disciplinas de gestão** - aulas presenciais, com enfoque em atividades práticas e apoio de estudos de caso, jogos de negócios e situações que permitam aos estudantes simularem a vivência de experiências desafiadoras, encorajando-os a aplicarem os seus conhecimentos à resolução dos desafios propostos e
- **disciplinas de ênfase** - aulas remotas, mediadas por ferramentas de videoconferência e planejadas sob a égide das metodologias ativas, com a aplicação de diferentes estratégias de aprendizagem.

Os estudantes também contam com o suporte de um ambiente virtual de aprendizagem, o ECLASS, por meio do qual podem acessar, a qualquer momento e em qualquer um dos seus dispositivos eletrônicos, o conteúdo da disciplina, fazendo uso irrestrito de reconhecidas bibliotecas virtuais. Além disso, o ambiente dá acesso a outras ferramentas que oferecem suporte ao processo de ensino-aprendizagem e facilitam a comunicação.

AVALIAÇÃO

A avaliação da aprendizagem tem papel fundamental no processo de reconstrução de conhecimento pelos alunos e, 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, mas também servir como ferramenta de reflexão para os alunos quanto à prática dos conceitos, a fim de capacitá-los para tomar melhores decisões como executivos.

No **Programa MBA Semipresencial (Blended)**, todas as disciplinas são avaliadas através de **trabalho**, não havendo provas presenciais.

DISCIPLINAS DE GESTÃO			
	disciplina	código	CH
1.	Estratégia corporativa e de negócios	F_M_ECN_21-24_E	24
2.	Estratégias de marketing	F_M_EM_21-24_E	24
3.	Economia dos negócios	F_M_EN_21-24_E	24
4.	Gestão de projetos	F_M_GP_21-24_E	24
5.	Liderança e gestão de equipes	F_M_LGE_21-24_E	24
6.	Transformação digital	F_M_TD_21-24_E	24
7.	Empreendedorismo e gestão da inovação	F_M_EGI_21-24_E	24
8.	Finanças corporativas	F_M_FC_21-24_E	24
9.	Jogo de negócios	F_M_JN_21-24_E	24

DISCIPLINAS DE ÊNFASE			
	disciplina	código	CH
10.	Geopolítica e Economia Internacional	F_M_GEI_24-24	24
11.	Internacionalização de Empresas	F_M_IEMP_24-24	24
12.	ESG – Environmental, Social and Governance in Trade	F_M_ESGT_24-24	24
13.	Negociação Corporativa Internacional	F_M_NCI_24-24	24
14.	Branding e Posicionamento de Marcas no Mercado Internacional	F_M_BPMMI_24-24	24
15.	Corporate Finance in a Global Environment	F_M_CFIGE_24-24	24
16.	Desenvolvimento de Lideranças em Ambientes Multiculturais	F_M_DLAM_24-24	24
17.	Sistema Brasileiro de Comércio Exterior	F_M_SBCE_24-24	24
18.	Logística Internacional	F_M_LINT_24-24	24

PRÉ-REQUISITOS DE DISCIPLINAS

Não há pré-requisitos.

Detalhamento da Estrutura Curricular

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
1. Estratégia corporativa e de negócios	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Estratégia e negócios	Gestão empresarial

COMPETÊNCIAS
- determinar a amplitude de atuação do negócio; - tomar decisões estratégicas à luz dos desafios contemporâneos; - construir o planejamento estratégico fundamentado na proposta de valor da empresa; - analisar a empresa de forma sistêmica, com vistas à integração das áreas estratégica, tática e operacional, gerando valor para o negócio nos curto e médio prazos, e - controlar a execução da estratégia com a implantação da gestão de resultados e uso de indicadores e metas.

EMENTA
Conceito de estratégia. Pensamento estratégico. Administração estratégica e alinhamento estratégico. Definição de missão e visão, valores, política e diretrizes. Análise do ambiente externo: cenários prospectivos, oportunidades e ameaças. Análise competitiva. Análise do ambiente interno: recursos, capacidades, competências e cadeia de valor. Pontos fortes e fracos. Matriz Swot e desenvolvimento de estratégias. Objetivos estratégicos, desenvolvimento de estratégias e planos de ação (5W2H, GUT, etc.). Desenvolvimento e gerenciamento dos indicadores. <i>Balanced scorecard</i> (BSC), <i>objectives and key results</i> (OKRs) e outras ferramentas estratégicas para monitoramento e tomada de decisão. Modelos estratégicos contemporâneos voltados para o crescimento do negócio.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
determinar a amplitude de atuação do negócio.	- conceito de estratégia; - pensamento estratégico; - administração estratégica e alinhamento estratégico e - definição de missão e visão, valores, política e diretrizes.
tomar decisões estratégicas à luz dos desafios contemporâneos.	- análise do ambiente externo: cenários prospectivos, oportunidades e ameaças; - análise competitiva; - análise do ambiente interno: recursos, capacidades e competências; - análise da cadeia de valor; - análise de mapa de empatia;

	▪ desenvolvimento e gerenciamento dos indicadores; ▪ <i>balanced scorecard</i> (BSC), <i>objectives and key results</i> (OKRs) e outras ferramentas estratégicas para monitoramento e tomada de decisão e ▪ modelos estratégicos contemporâneos voltados para o crescimento do negócio.
▪ diagnosticar as oportunidades e ameaças no mercado e ▪ construir o planejamento estratégico com base na proposta de valor da empresa.	▪ análise do ambiente externo: cenários prospectivos, oportunidades e ameaças; ▪ análise competitiva; ▪ análise do ambiente interno: recursos, capacidades e competências; ▪ pontos fortes e fracos ▪ matriz Swot e desenvolvimento de estratégias; ▪ objetivos estratégicos, desenvolvimento de estratégias e planos de ação por meio das ferramentas de implementação das estratégias (5W2H, GUT, etc.) e ▪ modelos estratégicos contemporâneos voltados para o crescimento do negócio.
▪ analisar a empresa de forma sistêmica, visando à integração das áreas estratégica, tática e operacional, e gerando valor para o negócio nos curto e médio prazos.	▪ <i>balanced scorecard</i> (BSC), <i>objectives and key results</i> (OKRs) e outras ferramentas estratégicas para monitoramento e tomada de decisão.
▪ controlar a execução da estratégia com a implantação da gestão de resultados e o uso de indicadores e metas.	▪ <i>balanced scorecard</i> (BSC), <i>objectives and key results</i> (OKRs) e outras ferramentas estratégicas para monitoramento e tomada de decisão e ▪ modelos estratégicos contemporâneos voltados para o crescimento do negócio.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Desafios da gestão estratégica no Brasil 1.1. Mundo dos negócios 1.2. Evolução do conceito de gestão estratégica	compreender o atual estágio de competitividade dos mercados e os desafios dos gestores estratégicos.
2. Definição dos fundamentos do negócio 2.1. Definição da missão 2.2. Definição da visão 2.3. Definição dos valores	- estruturar a organização por meio de uma missão; - propor destinação por meio de uma visão e - compreender a importância dos valores para definição da cultura organizacional.
3. Diagnóstico empresarial 3.1. Diagnóstico interno 3.2. Posicionamento estratégico e cadeia de valor 3.3. Diagnóstico externo 3.4. Projeção de cenários	- conhecer os pontos fortes e fracos da organização; - elaborar a cadeia de valor e o posicionamento estratégico; - mapear as ameaças e as oportunidades nos fatores externos e - propor cenários de futuro.
4. Estruturação das estratégias 4.1. Swot 4.2. Definição de objetivos 4.3. Definição de metas 4.4. Definição de indicadores 4.5. Definição de iniciativas 4.6. <i>Balanced scorecard</i> 4.7. OKRs – <i>objectives and key results</i> 4.8. Plano de ação e priorização 4.9. Ferramentas para plano de ação e priorização: 5W2H e GUT	- elaborar a Swot e analisar os fatores escritos - conhecer os objetivos da organização; - identificar indicadores para a organização; - traçar metas para a organização; - propor iniciativas para a organização; - planejar a organização por meio do BSC; - conhecer a metodologia OKR e - utilizar as ferramentas 5W2H e GUT como plano de ação e forma de priorização.
5. Estratégia de crescimento de negócios 5.1. Estratégias de crescimento 5.2. Novos modelos estratégicos	- estruturar o crescimento ordenado da organização e - conhecer modelos contemporâneos de estratégia.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA
- HITT, Michael A. <i>Administração estratégica: competitividade e globalização</i>. São Paulo: Cengage Learning, 2019. - LOBATO, David M. <i>et al. Gestão estratégica</i>. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2017. - REBOUÇAS, Djalma. <i>Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas</i>. São Paulo: Atlas, 2018.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- ABDALA, Márcio M. *et al.* **Administração estratégica**: da teoria à prática no Brasil. São Paulo: Atlas, 2019.
- ANDRADE, Arnaldo Rosa. **Planejamento estratégico para pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.
- BARNEY, J. B.; HESTERLEY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**: conceito e casos. 5. ed. São Paulo: Pearson, 2017.
- KAPLAN, Robert; NORTON, David. **A organização orientada para a estratégia**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.
- KIN, Chan; MAUBORGNE, Renée. **A transição para o oceano azul**: muito além da competição. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
2. Estratégias de marketing	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Marketing e vendas	Marketing

COMPETÊNCIA
▪ aplicar os principais elementos estruturais do marketing ao processo de decisão estratégica de negócios; ▪ diagnosticar os elementos constitutivos dos ambientes de marketing como elementos de criação de valor para a empresa; ▪ aplicar as técnicas de administração de marketing nas organizações de diferentes portes, indústrias e naturezas (pública, privada e terceiro setor) e ▪ construir políticas e estratégias de marketing que contemplem o ambiente digital.

EMENTA
Estratégias de segmentação e comportamento dos consumidores individuais e organizacionais. Estratégias de posicionamento. Composto de marketing. Reconfiguração das políticas de estratégias de marketing e relacionamento com os clientes no ambiente digital. Fatores exógenos e endógenos que compõem o ambiente de marketing.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
▪ aplicar os principais elementos estruturais do marketing ao processo de decisão estratégica de negócios.	▪ composto de marketing.
▪ diagnosticar os elementos constitutivos dos ambientes de marketing como elementos de criação de valor para a empresa.	▪ fatores exógenos e endógenos que compõem o ambiente de marketing.
▪ aplicar as técnicas de administração de marketing nas organizações de diferentes portes, indústrias e naturezas (pública, privada e terceiro setor).	▪ estratégias de segmentação e comportamento dos consumidores individuais e organizacionais, e ▪ estratégias de posicionamento.
▪ construir políticas e estratégias de marketing que contemplem o ambiente digital.	▪ reconfiguração das políticas de estratégias de marketing e relacionamento com os clientes no ambiente digital.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Marketing: conceitos, definições e funções estratégicas 1.1. Funções estratégicas e áreas de atuação dos profissionais de marketing 1.2. Ambientes de marketing	- identificar as múltiplas funções dos profissionais de marketing nas organizações e - reconhecer a importância dos fatores exógenos e endógenos do ambiente de marketing no planejamento estratégico das organizações.
2. Comportamento do consumidor 2.1. Diferenciação entre mercado consumidor, organizacional, governamental e sem fins lucrativos 2.2. Psicologia do comportamento do consumidor 2.2.1 Mapa de empatia 2.3. Processo decisório de compra 2.4. Papéis de compra 2.5. Pesquisa de mercado 2.6. Conceito de miopia de marketing 2.7. Estratégias de segmentação 2.8. Estratégias de posicionamento 2.8.1 Mapa de posicionamento	- reconhecer as diferenças entre mercado consumidor, organizacional, governamental e sem fins lucrativos; - discutir as possíveis estratégias de segmentação dos mercados consumidor, organizacional, governamental e sem fins lucrativos; - analisar o processo de compras de empresas, organizações sem fins lucrativos e governo; - discutir os processos psicológicos que impactam o comportamento do consumidor; - desenhar o mapa de empatia; - identificar as principais estratégias de posicionamento e - desenhar o mapa de posicionamento.
3. Marketing mix 3.1. Gestão de produtos e serviços 3.2. Gestão de preços 3.3. Gestão de distribuição 3.4. Gestão de promoção	- diferenciar produtos de serviços; - identificar a importância estratégica da diferenciação dos níveis de produto; - reconhecer as principais decisões estratégicas de portfólio de produtos; - identificar as etapas do ciclo de vida dos produtos e estratégias a serem adotadas em cada uma; - conhecer as principais estratégias de marca; - identificar as estratégias genéricas de formação de preço; - compreender as principais estratégias de distribuição <i>omnichannel</i> e - identificar as principais estratégias de promoção e comunicação.

4. Marketing digital e relacionamento com os clientes

- 4.1. Principais metodologias para o desenvolvimento de estratégias de relacionamento
- 4.2. Programas de relacionamento
- 4.3. Mensuração de resultados
- 4.4. Ciclo de vida dos clientes
- 4.5. Réguas de relacionamento
- 4.6. Estruturação de um programa de fidelização
- 4.7. *Outbound versus inbound* marketing

- diferenciar estratégias de elementos;
- planejar programas de relacionamento nas empresas;
- utilizar o *customer relationship management* (CRM);
- identificar as métricas de rentabilidade do cliente;
- utilizar as métricas para o cálculo de recência, frequência, valor e retenção, e
- diferenciar *outbound* e *inbound* marketing no ambiente contemporâneo.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- KAMLOT, Daniel, FAJARDO, Bernardo G. **Marketing**. Rio de Janeiro: FGV, 2019.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing com mymarketinglab**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- COELHO, Fabiano. **Formação estratégica de precificação**: como maximizar o resultado das empresas. São Paulo: Atlas, 2018.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
3. Economia dos negócios	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Economia e finanças	Economia

COMPETÊNCIA
- identificar os principais elementos macro e microeconômicos que se relacionam diretamente com as atividades das empresas; - analisar e elaborar cenários macroeconômicos aplicados à economia como um todo e aos nichos de negócio das empresas; - avaliar a oportunidade e o risco das alternativas de investimento empresarial com base nos cenários econômicos elaborados e - interpretar e caracterizar o comportamento dos atores microeconômicos no mercado, de forma a coordenar as ações táticas e estratégicas da empresa.

EMENTA
Macroeconomia: indicadores. Flutuações cíclicas e crescimento de longo prazo. Inflação, índices de preço e suas aplicações. Atuação do Banco Central e sua influência sobre os negócios: política monetária, taxas de juros e regime de metas para a inflação. Elementos de macroeconomia aberta: taxas de câmbio, regimes cambiais e balanço de pagamentos. Comércio internacional: principais indicadores, mecanismos e instituições. Microeconomia: oferta, demanda e seus determinantes. Outras estruturas de mercado, oligopólios e defesa da concorrência.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM O CONTEÚDO PROGRAMÁTICO	
COMPETÊNCIA	EMENTA
identificar os principais elementos macro e microeconômicos que se relacionam diretamente com as atividades das empresas.	- macroeconomia: indicadores; - microeconomia: oferta, demanda e seus determinantes e - Banco Central e sua influência sobre os negócios: política monetária, taxas de juros e regime de metas para a inflação.
analisar e elaborar cenários macroeconômicos aplicados à economia como um todo e aos nichos de negócio das empresas.	- macroeconomia: indicadores; - flutuações cíclicas e crescimento de longo prazo; - inflação, índices de preço e suas aplicações, e - macroeconomia aberta: taxas de câmbio, regimes cambiais e balanço de pagamentos.

avaliar a oportunidade e o risco das alternativas de investimento empresarial com base nos cenários econômicos elaborados.	- flutuações cíclicas e crescimento de longo prazo; - inflação, índices de preço e suas aplicações; - microeconomia: oferta, demanda e seus determinantes e - outras estruturas de mercado, oligopólios e defesa da concorrência.
interpretar e caracterizar o comportamento dos atores microeconômicos no mercado, de forma a coordenar as ações táticas e estratégicas da empresa.	- microeconomia: oferta, demanda e seus determinantes, e - outras estruturas de mercado, oligopólios e defesa da concorrência.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Macroeconomia: indicadores da atividade macroeconômica 1.1. PIB nominal e PIB real 1.2. Flutuações cíclicas e crescimento de longo prazo 1.3. Caracterização das políticas macroeconômicas	- descrever e comparar os principais indicadores de atividade econômica relacionados ao desempenho da economia; - diferenciar flutuações cíclicas de curto prazo do crescimento sustentado no longo prazo e - listar e analisar as políticas macroeconômicas enquanto conjunto de ferramentas de ação do setor público sobre o ambiente econômico de negócios.
2. Inflação, índices de preço e sua utilização 2.1. Regime de metas para a inflação 2.2. Inflação, índices de preço e sua utilização 2.3. Regime de metas para a inflação 2.4. Atuação do Banco Central e sua influência sobre os negócios 2.5. Política monetária e oferta monetária 2.6. Taxa básica de juros e regime de metas para a inflação	- definir os conceitos de inflação, diferenciando os índices de preço mais relevantes sob a ótica do poder de compra; - descrever e criticar o regime de metas para a inflação, os seus indicadores, instrumentos e objetivos; - definir e analisar a política monetária e os mecanismos de oferta monetária; - analisar os aspectos que levam à definição da taxa básica de juros (Selic) e a sua relação com o regime de metas para a inflação e - demonstrar a relação entre a variação da Selic e os juros praticados nos mercados financeiros, com reflexos sobre negócios e empresas.

3. Elementos de macroeconomia aberta 3.1. Taxa de câmbio e regime cambial 3.2. Balanço de pagamentos 3.3. Aspectos do comércio internacional: indicadores, mecanismos e instituições	▪ definir o campo da macroeconomia aberta; ▪ analisar os conceitos de taxa de câmbio e regimes cambiais; ▪ categorizar o balanço de pagamentos enquanto fonte de informação relevante sobre as relações econômicas internacionais de dada economia e ▪ analisar os principais indicadores, mecanismos e instituições do comércio exterior bem como o seu papel na economia mundial.
4. Microeconomia: comportamentos e determinantes 4.1. Oferta, demanda e equilíbrio em mercados competitivos 4.2. Outras estruturas de mercado 4.3. Oligopólios e defesa da concorrência	▪ demonstrar os mecanismos de oferta e demanda no contexto de mercados e empresas; ▪ analisar as condições de equilíbrio em mercados competitivos; ▪ caracterizar estruturas de mercado concentrado, com foco em oligopólios e monopólios, e ▪ analisar os mecanismos de defesa da concorrência e a sua relevância.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- GONÇALVES, A. C. *et al.* **Economia empresarial**. Rio de Janeiro: FGV, 2018.
- MANKIOW, N. G. **Introdução à economia**. São Paulo: Cengage Learning, 2019.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- VASCONCELOS, Marco Antonio S. **Economia: micro e macro**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
4. Gestão de projetos	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Estratégia e negócios	Gerenciamento de projetos

COMPETÊNCIA
▪ elaborar projetos de maneira tecnicamente fundamentada e com base em boas práticas; ▪ gerenciar projetos de maneira tecnicamente fundamentada e com base em boas práticas; ▪ identificar os fatores condicionantes do sucesso ou do fracasso de um projeto; ▪ analisar os domínios e princípios do gerenciamento de projetos, adequando os seus modelos, papéis e artefatos, e ▪ diagnosticar o tipo de contexto organizacional para aplicação de métodos preditivos, ágeis e híbridos.

EMENTA
Fundamentos de projeto, programa e portfólio. Fatores de sucesso em gerenciamento de projetos. Características e competências do gerente de projetos. Tipologia de organizações para gerenciamento de projetos. Domínios e princípios de performance. Tipos de ciclo de vida. Contexto de utilização de métodos preditivos, ágeis e híbridos. Papéis, artefatos e eventos relacionados aos métodos preditivos e ágeis. Gerenciamento de projetos preditivos. Gerenciamento de projetos ágeis.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
▪ elaborar projetos de maneira tecnicamente fundamentada e com base em boas práticas e ▪ gerenciar projetos de maneira tecnicamente fundamentada e com base em boas práticas.	▪ fatores de sucesso em gerenciamento de projetos; ▪ papéis, artefatos e eventos relacionados aos métodos preditivos e ágeis; ▪ gerenciamento de projetos preditivos e ▪ gerenciamento de projetos ágeis.
▪ identificar os fatores condicionantes do sucesso ou do fracasso de um projeto.	▪ fatores de sucesso em gerenciamento de projetos; ▪ tipologia de organizações para gerenciamento de projetos e ▪ contexto de utilização de métodos preditivos, ágeis e híbridos.
▪ analisar os domínios e princípios do gerenciamento de projetos, adequando os seus modelos, papéis e artefatos.	▪ domínios e princípios de performance; ▪ tipos de ciclo de vida e ▪ contexto de utilização de métodos preditivos, ágeis e híbridos.

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> diagnosticar o tipo de contexto organizacional para aplicação de métodos preditivos, ágeis e híbridos. | <ul style="list-style-type: none"> tipologia de organizações para gerenciamento de projetos e contexto de utilização de métodos preditivos, ágeis e híbridos. |
|--|---|

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Fundamentos de projeto, programa e portfólio 1.1 Conceito e definição de um projeto 1.2 Projeto <i>versus</i> programa <i>versus</i> portfólio 1.3 Fatores que determinam o sucesso de um projeto 1.4 Tipologia das organizações para gerenciamento de projetos	- equalizar conceitos básicos a respeito de gerenciamento de projetos; - identificar projeto, programa, portfólio; - discutir os critérios de sucesso de um projeto e - diferenciar as estruturas segundo suas características e o grau de autoridade do gerente de projetos.
2. Domínios e princípios de performance 2.1. Incerteza 2.2. Medição 2.3. Entrega 2.4. Trabalho do projeto 2.5. Planejamento 2.6. Abordagem do desenvolvimento e ciclo de vida 2.7. Time 2.8. <i>Stakeholders</i>	- compreender o grau de incerteza em projetos; - analisar formas de medição de performance; - compreender o valor e os benefícios gerados a partir das entregas do projeto; - identificar o trabalho a ser feito no projeto; - reconhecer o papel do planejamento em relação à necessidade de adaptação em cada projeto; - analisar os critérios utilizados para adoção de diferentes abordagens e ciclos de vida (preditivo, iterativo, incremental, adaptativo, híbrido); - compreender o papel da equipe e o seu grau de autonomia no projeto; - reconhecer a importância dos <i>stakeholders</i> e as suas expectativas, e - escolher, entre os diversos modelos, artefatos e ferramentas, o que melhor se adapta ao domínio do projeto.
3. Gerenciamento de projetos preditivos 3.1. Restrição tripla 3.2. Demais áreas de conhecimento 3.3. Integração	- reconhecer as áreas de conhecimento de gerenciamento de projetos; - relacionar as variáveis da restrição tripla;

	▪ conhecer as principais ferramentas de planejamento e controle de projetos preditivos; ▪ conhecer os principais artefatos para projetos preditivos; ▪ simular o planejamento de um projeto preditivo e ▪ integrar as áreas com fins de planejamento e controle de um projeto preditivo.
4. Gerenciamento de projetos ágeis 4.1. Introdução à agilidade 4.2. Práticas e métodos ágeis 4.3. <i>Framework Scrum</i>	▪ compreender o contexto da agilidade no mundo contemporâneo; ▪ conhecer as principais práticas e métodos ágeis; ▪ simular o planejamento e a execução de um projeto ágil com base no <i>framework Scrum</i> e ▪ exercitar os papéis, artefatos e eventos <i>Scrum</i>.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- BARCAUI, André; REGO, Marcos. **Fundamentos de gerenciamento de projetos**. Rio de Janeiro: FGV, 2019.
- KERZNER, Harold. **Gerenciamento de projetos**: uma abordagem sistêmica para planejamento, programação e controle. São Paulo: Blucher, 2015.
- WYSOCKI, Robert. **Gestão eficaz de projetos**: como gerenciar com excelência projetos tradicionais, ágeis e extremo. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- MEREDITH, Jack; SCHAFER, Scott; MANTEL, Samuel; SUTTON, Margareth. **Project management in practice**. 7. ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2021.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (PMBOK)**. 7. ed. Newton Square: PMI, 2021.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Agile practice guide**. Newton Square: PMI, 2018.
- SUTHERLAND, Jeff. **Scrum**: the art of doing twice the work in the half of time. New York: Penguin, 2014.
- WATTS, Geoff. **Scrum mastery**: from good to great servant leadership. 2. ed. UK: Inspect and Adapt, 2021.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
5. Liderança e gestão de equipes	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Liderança e pessoas	Liderança

COMPETÊNCIA
▪ liderar equipes de trabalho em ambientes dinâmicos; ▪ identificar as principais competências demandadas em si e nos integrantes da equipe; ▪ propor, implementar e gerir planos de ação para a criação de um ambiente colaborativo; ▪ analisar, interpretar e agir sobre os fatores que influenciam o desempenho da equipe e ▪ estruturar, implementar e revisar políticas e práticas de desenvolvimento e engajamento dos membros da equipe.

EMENTA
Liderança no contexto de mudanças ambientais e organizacionais. Desenvolvimento de competências para a liderança na era da transformação digital. Teorias e abordagens para a liderança. <i>Feedback</i> para o desenvolvimento de equipes. Gestão das emoções, relacionamento interpessoal e desempenho. Formação e estratégias de desenvolvimento de equipes. Características e tipos de equipe. Fases do desenvolvimento de equipes. Diversidade nas equipes. Motivação e engajamento de equipes. Teorias motivacionais e prática da liderança. Delegação, autonomia e <i>empowerment</i> nas equipes.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM O CONTEÚDO PROGRAMÁTICO	
COMPETÊNCIA	EMENTA
▪ liderar equipes de trabalho em ambientes dinâmicos.	▪ liderança no contexto de mudanças ambientais e organizacionais.
▪ identificar as principais competências demandadas em si e nos integrantes da equipe.	▪ desenvolvimento de competências para a liderança na era da transformação digital; ▪ teorias e abordagens para a liderança e ▪ <i>feedback</i> para o desenvolvimento de equipes.
▪ propor, implementar e gerir planos de ação para a criação de um ambiente colaborativo.	▪ gestão das emoções, relacionamento interpessoal e desempenho; ▪ formação e estratégias de desenvolvimento de equipes; ▪ características e tipos de equipe e

	fases do desenvolvimento de equipes.
analisar, interpretar e agir sobre os fatores que influenciam o desempenho da equipe.	- características e tipos de equipe; - fases do desenvolvimento de equipes e - diversidade nas equipes.
estruturar, implementar e revisar políticas e práticas de desenvolvimento e engajamento dos membros da equipe.	- motivação e engajamento de equipes; - teorias motivacionais e prática da liderança e - delegação, autonomia e <i>empowerment</i> nas equipes.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Liderança em tempos de mudança 1.1. Desafios da liderança em tempos de mudança constante 1.2. Novos papéis e competências para a liderança frente à transformação digital 1.3. Fatores que influenciam as mudanças nas equipes e nas organizações 1.4. Papel e relevância da liderança na gestão das mudanças, redução das resistências e adaptação às novas práticas	- compreender os desafios da liderança em tempos de mudança constante; - reconhecer as competências requeridas ao novo líder no contexto de constantes mudanças; - identificar as ferramentas de liderança adequadas ao desenvolvimento de equipes em ambientes dinâmicos e - reconhecer a complexidade do exercício da liderança em momentos de contínuas mudanças.
2. Teorias e abordagens para a liderança 2.1. Teorias e abordagens de liderança 2.2. Inteligência emocional e exercício da liderança 2.3. <i>Feedback</i> para o desenvolvimento de equipes	- conhecer a evolução do pensamento sobre liderança e as suas aplicações para o exercício da influência; - reconhecer a importância da inteligência emocional e da gestão das emoções para o desempenho de equipes; - explorar formas de influência e assertividade para mobilização dos integrantes da equipe e - compreender a importância da prática da empatia e do <i>feedback</i> na gestão de equipes.
3. Liderança e desenvolvimento de equipes 3.1. Características e tipos de equipe 3.2. Fases do desenvolvimento de equipes	reconhecer as características e os diferentes tipos de equipe nas organizações;

3.3. Diversidade nas equipes e seus impactos no desempenho	▪ identificar a importância da liderança no desenvolvimento de equipes; ▪ identificar os principais perfis e competências demandadas aos membros da equipe; ▪ propor planos de desenvolvimento à equipe e ▪ analisar os impactos da diversidade na formação de equipes.
4. Liderança e motivação 4.1. Conceitos e teorias motivacionais e sua aplicação na liderança de equipes 4.2. Relação entre satisfação, motivação, engajamento e desempenho de equipes 4.3. Delegação, autonomia e <i>empowerment</i> nas equipes	▪ compreender a aplicabilidade das teorias motivacionais à gestão de pessoas e equipes; ▪ identificar os fatores que influenciam a satisfação, a motivação e o engajamento de equipes e ▪ reconhecer os efeitos positivos da delegação e do <i>empowerment</i> para líderes e liderados.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- FERREIRA, Victor Claudio Paradela; GOMES, Ana Paula Cortat Zambrotti. **Tendências da gestão de pessoas na sociedade do conhecimento**. Rio de Janeiro: FGV, 2018.
- NOVAES, Marcos Bidart Carneiro de; COSTA, Jeffrey Hanson. **Liderança de equipes de alto desempenho**. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2021.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- CHARAM, R. **O líder criador de líderes**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DYER, W. G.; DYER JR., W. G.; DYER, J. H. **Equipes que fazem a diferença: estratégias comprovadas para desenvolver equipes de alta performance**. São Paulo: Saraiva, 2011.
- GOLEMAN, Daniel. **A inteligência emocional do líder de sucesso**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.
- KOUZES, James; POSNER, Barry. **O desafio da liderança**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.
- LENCIONI, P. **Os cinco desafios das equipes**. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
6. Transformação digital	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Tecnologia e ciência de dados	Gestão da tecnologia da informação

COMPETÊNCIA
- conhecer o ambiente e a importância da tecnologia da informação (TI) nas organizações; - identificar tendências na criação de um ambiente propício à implementação da jornada de transformação digital e à criação de negócios digitais e - estabelecer as competências necessárias aos diversos atores envolvidos na implementação da transformação digital.

EMENTA
Tecnologia da informação (TI) nas organizações e inovação tecnológica, estratégia e competitividade. Transformação digital: aspectos essenciais e tendências. Transformação digital e modelos de negócio digital. Nova economia e mindset digital. Papel das pessoas na transformação digital.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
conhecer o ambiente e a importância da tecnologia da informação (TI) nas organizações.	tecnologia da informação (TI) nas organizações e inovação tecnológica, estratégia e competitividade.
identificar tendências na criação de um ambiente propício à implementação da jornada de transformação digital e à criação de negócios digitais.	- transformação digital: aspectos essenciais e tendências, e - transformação digital e modelos de negócio digital.
estabelecer as competências necessárias aos diversos atores envolvidos na implementação da transformação digital.	- nova economia e mindset digital e - papel das pessoas na transformação digital.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. TI nas organizações 1.1. TI nas organizações: histórico, conceitos e estratégias básicas 1.2. Importância da TI para as várias indústrias e atividades	- compreender a evolução e o contexto atual do uso da TI pelas organizações; - reconhecer a importância da TI em várias questões organizacionais e

1.3. Importância da TI para a competição empresarial	avaliar a aplicação da TI para aumento de competitividade em determinado contexto organizacional.
2. Nova economia e mindset digital 2.1. Transformação digital (TD) 2.2. Estratégias e potencial de transformação digital 2.3. Liderança digital 2.4. TD e cultura organizacional	- analisar diferenças e lacunas entre o crescimento linear, percebido em organizações tradicionais, e o crescimento exponencial, característico de organizações exponenciais; - criar um ambiente propício para a transformação digital; - avaliar como a TD pode contribuir para a melhoria da produtividade e da competitividade das organizações e - compreender a importância da prática da empatia e do feedback na gestão de equipes para a implementação de uma efetiva TD.
3. Transformação digital, inovação e competitividade 3.1. Riscos e oportunidades da TD 3.2. Impacto da TD na competitividade das organizações 3.3. Pessoas e transformação digital: novos modelos de trabalho	- diagnosticar oportunidades de transformação digital; - compreender os riscos inerentes à TD e à inovação; - analisar os possíveis impactos da TD na competitividade da organização; - identificar as habilidades e competências necessárias para a TD e - avaliar os diferentes impactos das inovações e da TD nas pessoas.
4. Elementos e tendências de transformação digital 4.1. Comportamento e jornada do cliente 4.2. Transformação da experiência do consumidor 4.3. Tendências de transformação digital 4.4. Tendências tecnológicas digitais e inovações disruptivas	- analisar a importância do user experience (UX/CX/UI) e os seus pilares: customer centric e data driven; - comparar e-business e e-commerce, estratégias, ações e métricas; - caracterizar os portais B2B, B2C, B2G, C2C, M2C, G2C e F2C; - avaliar as novas tecnologias digitais: 5G, IoT, fintech, API/SAS, wearables, machine learning, realidade aumentada, machine learning, chatbot, BOT, realidade aumentada e vending machine, redes sociais e social selling, e

- explorar a lógica dos conceitos de cauda longa e freeconomics como fundamento para negócios digitais.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- ALBERTIN, A. L.; ALBERTIN, R. M. M. **Tecnologia de informação e desempenho empresarial**: as dimensões de seu uso e sua relação com os benefícios de negócio. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- MORAES, Felipe. **Transformação digital**. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- CAPOTE, Gart. **A jornada do cliente**: guia essencial para entender clientes, desenvolver soluções, projetar experiências, repensar processos e prosperar. Independently published. 2020.
- ITO, J.; HOWE, J. **Disrupção e inovação**: como sobreviver ao futuro incerto. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0**: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- MALONE, M. S.; ISMAIL, S.; GEEST, Y. V.; YAMAGAMI, G. **Organizações exponenciais**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.
- MARÓSTICA, Eduardo. **Inteligência de mercado**. São Paulo: Cengage Learning, 2021.
- RIFKIN, J. **Sociedade com custo marginal zero**. 1. ed. São Paulo: M.Books, 2015.
- ROGER, D. L. **Transformação digital**: repensando o seu negócio para a era digital. São Paulo: Autêntica Business, 2017.
- YAMAGAMI, C. **Tecnologia não é tudo**: entenda por que as pessoas são a verdadeira chave para a transformação digital do seu negócio. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
7. Empreendedorismo e gestão da inovação	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Estratégia e negócios	Empreendedorismo

COMPETÊNCIA
▪ aplicar as principais estratégias, modelos e ferramentas para inovar em ambientes de incerteza e volatilidade; ▪ criar e transformar negócios com base em abordagens colaborativas, iterativas, e que promovam a inovação com base no <i>learning by doing</i>; ▪ construir e analisar modelos de negócios; ▪ construir estratégias para promover a inovação e conduzir processos de mudança; ▪ construir soluções inovadoras a partir do conhecimento dos diferentes tipos de inovação; ▪ construir e gerenciar redes de inovação.

EMENTA
Conceitos e fundamentos do empreendedorismo. Diferentes abordagens para o empreendedorismo. Tipos de empreendedorismo e estratégias para construir uma cultura empreendedora. Modelos para a inovação. Gestão da inovação e métricas. Ambidestria organizacional. Inovação e processos de mudança. Modelos de negócio.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
▪ aplicar as principais estratégias, modelos e ferramentas para inovar em ambientes de incerteza e volatilidade.	▪ inovação e processos de mudança e ▪ conceitos e fundamentos do empreendedorismo.
▪ criar e transformar negócios com base em abordagens colaborativas, iterativas, e que promovam a inovação com base no <i>learning by doing</i>.	▪ diferentes abordagens para o empreendedorismo.
▪ construir e analisar modelos de negócios.	▪ conceitos e fundamentos do empreendedorismo e ▪ modelos de negócio.
▪ construir estratégias para promover a inovação e conduzir processos de mudança, e ▪ construir e gerenciar redes de inovação.	▪ modelos para a inovação e ▪ gestão da inovação e métricas.

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ construir soluções inovadoras a partir do conhecimento dos diferentes tipos de inovação. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ modelos para a inovação; ▪ ambidestria organizacional e ▪ tipos de empreendedorismo e estratégias para construir uma cultura empreendedora. |
|--|---|

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Conceitos e fundamentos do empreendedorismo 1.1. Conceitos e abordagens do empreendedorismo 1.2. <i>Effectuation versus Causation</i> 1.3. Tipos de empreendedorismo 1.4. Processo empreendedor e barreiras ao empreendedorismo	▪ reconhecer os conceitos fundamentais do empreendedorismo e sua relação com a inovação; ▪ reconhecer os diferentes tipos de empreendedorismo e suas respectivas estratégias e ▪ reconhecer os desafios e as barreiras ao empreendedorismo.
2. Cultura empreendedora e inovação 2.1. Barreiras e estratégias para construir uma cultura empreendedora favorável à inovação 2.2. Tipos de inovação (produto, processo, posição e posicionamento) e dimensões (incremental, ruptura, disruptiva) 2.3. Desenvolvimento de estratégias de inovação de acordo com diferentes mercados 2.4. Processo de inovação: busca, seleção, implementação e captura de valor	▪ identificar as principais estratégias para a construção de uma cultura favorável à inovação; ▪ conhecer os diferentes tipos de inovação e ▪ construir estratégias específicas para cada uma delas.
3. Gestão da inovação 3.1. Inovação e ambidestria organizacional: <i>Exploitation</i> e <i>Exploration</i> 3.2. Gestão da inovação e diferenciais competitivos: capacidade dinâmica, fontes de inovação, redes de inovação e cultura de aprendizagem 3.3. Inovação e processos de mudança 3.4. Inovação aberta	▪ construir estratégias que potencializem o que as organizações realizam ao mesmo tempo, que explorem novas oportunidades para inovar; ▪ estabelecer ações para desenvolver e gerir a inovação nas organizações, promovendo diferenciais competitivos; ▪ reconhecer a relação entre inovação, os processos de mudança organizacional e a necessidade de adaptação das organizações, e ▪ conhecer e explorar diferentes estratégias para a inovação, construindo parcerias e ações com clientes e parceiros.

4. Modelos de negócio 4.1. Modelagem de negócios 4.2. Inovação tecnológica e novos negócios 4.3. Validação e inovação em modelos de negócio 4.4. Plano de negócios <i>versus</i> modelos de negócios	▪ estruturar a lógica de criação, entrega e captura de valor de uma solução; ▪ construir modelos de negócio inovadores; ▪ identificar recursos (humanos, intelectuais, tecnológicos e físicos) necessários à implementação de soluções e ▪ identificar a etapa adequada para a construção de um plano de negócio.
--	--

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. Cengage Learning, 2012.
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.
- FIGUEIREDO, P. **Gestão da inovação**: conceitos, métricas e experiências de empresas no Brasil. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.
- ALMEIDA, A.; BASGAL, D.; RODRIGUEZ, M.; PADUA FILHO, W. **Inovação e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2016.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- TIDD, Joe; BESSANT, Joe. **Gestão da inovação**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.
- BLANK, S. G. **Do sonho à realização em 4 passos**. São Paulo: Évora, 2012.
- CHESBROUGH, Henry; VANHAVERBEKE, Wim; WEST, Joel. **Novas fronteiras em inovação aberta**. Editora Blucher, 2017.
- CHRISTENSEN, Clayton. M. **O dilema da inovação**: quando as novas tecnologias levam empresas ao fracasso. São Paulo: M. Books Editora, 2011.
- KOTTER, John P. **Liderando mudanças**: transformando empresas com a força das emoções. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.
- REILLY, Charles A.; TUSHMAN, Michael L. The ambidextrous organization. **Harvard business review**, v. 82, n. 4, p. 74-83, 2004.
- RIES, E. **A startup enxuta**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2019.
- SARASVATHY, S. D. **What makes entrepreneurs entrepreneurial?** 2001. Disponível em: www.effectuation.org/sites/default/files/research_papers/what-makes-entrepreneurs-entrepreneurial-sarasvathy_0.pdf. Acesso em: 24 set. 2021.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
8. Finanças corporativas	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Economia e finanças	Finanças

COMPETÊNCIA
▪ aplicar o conceito financeiro de valor ao processo decisório; ▪ aplicar o conceito de juros compostos à realidade dos negócios; ▪ avaliar o fluxo de caixa de um projeto de investimento e a sensibilidade às mudanças nas suas variáveis; ▪ analisar a viabilidade econômico-financeira de um projeto de investimento e ▪ escolher entre diferentes opções de financiamento e investimento, levando em conta o risco e o valor de um negócio.

EMENTA
Visão geral de finanças para gestores. Matemática Financeira aplicada (valor do dinheiro no tempo, juros compostos e transformação de taxas). Determinação do fluxo de caixa livre para viabilidade econômico-financeira de projetos de investimento. Métodos de análise de viabilidade econômico-financeira de projetos de investimento (valor presente líquido – VPL, taxa interna de retorno – TIR e período <i>payback</i> simples – PBS e descontado – PBD). Fundamentos da avaliação de empresas. Relação risco <i>versus</i> retorno (modelo do CAPM e do custo médio ponderado de capital).

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
▪ aplicar o conceito financeiro de valor ao processo decisório.	▪ visão geral de finanças para gestores.
▪ aplicar o conceito de juros compostos à realidade dos negócios.	▪ Matemática Financeira aplicada.
▪ avaliar o fluxo de caixa de um projeto de investimento e a sensibilidade às mudanças nas suas variáveis.	▪ determinação do fluxo de caixa livre para viabilidade econômico-financeira de projetos de investimento.
▪ analisar a viabilidade econômico-financeira de um projeto de investimento.	▪ métodos de análise de viabilidade econômico-financeira de projetos de investimento (VPL, TIR e <i>payback</i>).
▪ escolher entre diferentes opções de financiamento e investimento, levando em conta o risco e o valor de um negócio.	▪ fundamentos de avaliação de empresas e ▪ relação risco <i>versus</i> retorno.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
tópicos de conteúdo	objetivos de aprendizagem
1. Visão geral de finanças para gestores 1.1. Conceituação de finanças 1.2. Funções do gestor financeiro 1.3. Geração de valor em finanças	- compreender os princípios básicos das finanças corporativas e - reconhecer as funções do gestor financeiro.
2. Regime de juros compostos 2.1. Conceito e utilização 2.2. Principais operações a juros compostos utilizando a HP 12C e o Excel: valor presente, valor futuro, período e pagamentos	- conhecer os principais conceitos relacionados aos juros compostos; - aplicar os conceitos de juros compostos às situações do dia a dia de um gestor e - transformar taxas em operações de juros compostos.
3. Determinação dos fluxos de caixa de um projeto de investimento 3.1. Demonstração do resultado do exercício como base para a projeção e os ajustes necessários 3.2. Necessidade de capital giro para a projeção 3.3. Valor residual 3.4. Fluxo de caixa do projeto de investimento	- conhecer os itens do fluxo de caixa de um projeto de investimento e - projetar o fluxo de caixa do projeto de investimento.
4. Métodos de análise de viabilidade econômico-financeira de projetos de investimento 4.1. Método do valor presente líquido (VPL) 4.2. Método da taxa interna de retorno (TIR) 4.3. Método do <i>payback</i> descontado (PBD)	- calcular os principais indicadores de viabilidade econômico-financeira de um projeto e - decidir a viabilidade econômico-financeira de um projeto utilizando os métodos de viabilidade.
5. Fundamentos de avaliação de empresas 5.1. Diferença entre valor e cotação 5.2. Tipos de valor de um ativo 5.3. Tipos de avaliação de um ativo 5.4. Noções de avaliação de empresas pelo método do fluxo de caixa descontado	- compreender os principais conceitos de avaliação de empresas; - compreender o processo de avaliação de uma empresa pelo método do fluxo de caixa descontado e - avaliar a compra e a venda de ativos com o método do fluxo de caixa descontado.

6. Relação risco <i>versus</i> retorno 6.1. Conceito de risco em finanças 6.2. Modelo do CAPM 6.3. Modelo do CMPC	▪ entender o conceito de risco em finanças e a sua metodologia de cálculo; ▪ compreender o indicador de risco relativo beta; ▪ analisar a relação entre o risco e o retorno dos acionistas utilizando o modelo do CAPM e ▪ analisar a relação entre o risco e o retorno da empresa por meio do modelo do CMPC.
---	--

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- CURY, Marcus Vinícius Q. *et al.* **Finanças corporativas**. 12. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2018.
- PUCCINI, Abelardo de Lima. **Matemática financeira**: objetiva e aplicada. 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- BREALEY, Richard A. *et al.* **Princípios de finanças corporativas**. 12. ed. Porto Alegre: Mc Graw Hill, 2018.
- LACHTERMACHER, Gerson *et al.* **Matemática financeira**. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2018.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
9. Jogo de negócios	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Estratégia e negócios	Gestão empresarial

COMPETÊNCIA
- trabalhar com as áreas da empresa de forma integrada, zelando pelo equilíbrio e contribuindo para o alcance dos objetivos; - administrar o trabalho em equipe, delegando responsabilidades e exercendo a liderança para o alcance de metas; - diagnosticar a situação da empresa a partir da análise de relatórios/informações para a tomada de decisões; - desenvolver processos/procedimentos para a sistematização da análise de resultados na tomada de decisões; - acompanhar o desempenho e posicionamento dos concorrentes; - interpretar variações do cenário externo para mitigação dos riscos, maximizando os resultados e - registrar lições aprendidas como fonte de melhoria contínua do processo de tomada de decisão.

EMENTA
Valorização do trabalho em equipe. Análise e diagnóstico do ambiente de negócio. Definição de objetivos, planos de ação e metas. Decisões de estratégia e de marketing, e aspectos comerciais. Decisões relativas aos aspectos operacionais e da gestão de pessoas. Decisões no âmbito da gestão econômico-financeira. Análise de resultados e revisão de estratégias.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
competência	ementa
trabalhar com as áreas da empresa de forma integrada, zelando pelo equilíbrio e contribuindo para o alcance dos objetivos.	valorização do trabalho em equipe.
administrar o trabalho em equipe, delegando responsabilidades e exercendo a liderança para o alcance de metas.	valorização do trabalho em equipe.
diagnosticar a situação da empresa a partir da análise de relatórios/informações para a tomada de decisões.	- análise e diagnóstico do ambiente de negócio e - definição de objetivos, planos de ação e metas.

desenvolver processos/procedimentos para a sistematização da análise de resultados na tomada de decisões.	- decisões de estratégia e de marketing, e aspectos comerciais; - decisões relativas aos aspectos operacionais e da gestão de pessoas e - decisões no âmbito da gestão econômico-financeira.
- acompanhar o desempenho e posicionamento dos concorrentes e - interpretar variações do cenário externo para mitigação dos riscos, maximizando os resultados.	análise de resultados e revisão de estratégias.
registrar lições aprendidas como fonte de melhoria contínua do processo de tomada de decisão.	análise de resultados e revisão de estratégias.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

tópicos de conteúdo	objetivos de aprendizagem
1. Contextualização e diagnóstico estratégico 1.1. Papel da visão e da missão no contexto empresarial e no ciclo de planejamento estratégico 1.2. Identificação das ameaças e oportunidades 1.3. Identificação dos pontos fortes e fracos no ambiente interno da organização 1.4. Mapeamento dos fatores críticos de sucesso	- aplicar as ferramentas de diagnóstico empresarial estudadas ao longo da realização do Módulo Básico e - compreender o mecanismo de uma empresa.
2. Construção de estratégias empresariais 2.1. Identificação e elaboração de estratégias empresariais 2.2. Implicações das escolhas estratégicas para a organização 2.3. Análise de tendências e elaboração de cenários 2.4. Conexão das estratégias de negócio: a obtenção das sinergias entre as áreas das organizações	- praticar a atribuição executiva nas áreas de operações, finanças, marketing e recursos humanos e - aplicar os modelos teóricos de desenvolvimento de estratégias.
3. Definição de objetivos e planos de ação 3.1. Contextualização dos objetivos 3.2. Relação entre objetivos e estratégias	- definir metas e - implementar objetivos e diretrizes por meio da tomada de decisões operacionais, de investimento e de negociação.

3.3. Estratégia em ação: colocando os planos de ação e projetos para funcionar	
4. Análise de resultados 4.1. Identificação das estratégias emergentes 4.2. Reflexão das decisões tomadas 4.3. Processo de aprendizado para mudanças futuras.	▪ identificar lições aprendidas e ▪ reconhecer a importância da implantação da melhoria contínua.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

Como bibliografia desta disciplina podem ser considerados os títulos indicados nas disciplinas integrantes do Módulo Básico, uma vez que a disciplina de **Jogo de negócios** visa congrega o arcabouço teórico de gestão empresarial aplicando-o a um cenário simulado.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
10. Geopolítica e Economia Internacional	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Economia e Finanças	Economia

COMPETÊNCIAS
- utilizar modelos para a compreensão da realidade geopolítica na análise estratégica organizacional; - identificar os possíveis impactos dos eventos geopolíticos nas organizações; - corrigir vieses cognitivos pessoais e de fontes de informação na análise geopolítica; - elaborar cenários geopolíticos básicos.

EMENTA
Conceito de geopolítica e a sua relação com a administração. Relação entre geopolítica e administração. Noções fundamentais sobre os principais temas e atores da geopolítica atual. Modelos de análise geopolítica: crise reversível da unipolaridade ocidental e multipolaridade. Eventos geopolíticos e o seu impacto na administração. Vieses cognitivos na análise geopolítica. Cenários geopolíticos e o seu uso em estratégia empresarial.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
Utilizar modelos para a compreensão da realidade geopolítica na análise estratégica organizacional.	- conceito de geopolítica e a sua relação com a administração; - noções fundamentais sobre os principais temas e atores da geopolítica atual; - modelos de análise geopolítica: crise reversível da unipolaridade ocidental e multipolaridade.
Identificar os possíveis impactos dos eventos geopolíticos nas organizações.	eventos geopolíticos e o seu impacto na administração.
Corrigir vieses cognitivos pessoais e de fontes de informação na análise geopolítica.	vieses cognitivos na análise geopolítica.
Elaborar cenários geopolíticos básicos para uso na administração.	cenários geopolíticos e o seu uso em estratégia empresarial.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Conceito de geopolítica e a sua relação com a administração 1.1. Geopolítica clássica e geopolítica contemporânea 1.2. Relação entre geopolítica e economia internacional 1.3. Relação entre geopolítica e relações internacionais 1.4. Relação entre geopolítica e atividade estratégica de governos e forças armadas 1.5. Relação entre geopolítica e administração	- compreender a diferença entre geopolítica clássica e geopolítica no sentido contemporâneo; - compreender a relação entre geopolítica e administração e a sua diferença com a relação entre geopolítica e outras áreas.
2. Noções fundamentais sobre os principais temas e <i>players</i> da geopolítica atual 2.1. EUA, União Europeia, Rússia, China, Índia e Brasil 2.2. Outros atores estatais 2.3. Atores geopolíticos não estatais: empresas, ONGs e outros 2.4. Globalização, <i>slowbalization</i> e “desglobalização” 2.5. Conflitos militares e estratégicos em curso e potenciais conflitos 2.6. Modificações demográficas, tecnológicas e ambientais 2.7. Brasil	- compreender os aspectos essenciais dos grandes temas da geopolítica contemporânea; - compreender o papel dos atores mais relevantes.
3. Modelos de compreensão da realidade geopolítica: crise reversível da unipolaridade ocidental e multipolaridade 3.1. Crise reversível da unipolaridade ocidental: 3.1.1. Guerra Fria e Pós-Guerra Fria 3.1.2. Crises do modelo – militares, financeiras, econômicas e sociais 3.1.3. Reversibilidade da crise 3.2. Multipolaridade: 3.2.1. Limites do projeto de unipolaridade ocidental Pós-Guerra Fria	- compreender os modelos de análise da crise geopolítica global; - analisar diferentes eventos geopolíticos por meio dos dois modelos.

3.2.2. Zonas de conflito entre Ocidente e novas potências 3.2.3. Fatores críticos	
4. Eventos geopolíticos e o seu impacto na administração 4.1. Geopolítica e ambiente global econômico, financeiro e de negócios 4.2. Ruptura de cadeia de produção e de consumo 4.3. Bloqueio de mercados 4.4. Sanções econômicas	- compreender os modelos de análise da crise geopolítica global; - analisar diferentes eventos geopolíticos e casos empresariais por meio dos dois modelos.
5. Vieses cognitivos na análise geopolítica 5.1. Vieses intelectuais: liberalismo e realismo 5.2. Vieses políticos e ideológicos 5.3. Vieses emocionais 5.4. Vieses informacionais 5.5. Vieses organizacionais 5.6. Corrigindo vieses	- compreender o conceito de viés cognitivo na análise geopolítica; - identificar os diferentes tipos de vieses cognitivos; - identificar vieses cognitivos na análise geopolítica; - utilizar mecanismos de correção de vieses cognitivos.
6. Cenários geopolíticos e o seu uso em estratégia empresarial	- compreender o conceito, o uso e o processo de elaboração de cenários geopolíticos na administração; - utilizar ferramentas necessárias para a elaboração de cenários geopolíticos básicos aplicados à gestão organizacional.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- CORREA, Pedro de Pezarat. **Manual de geopolítica e geoestratégia**. São Paulo: Almedina, 2018. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS FGV)
- FERNANDES, José Pedro Teixeira. **Geopolítica em tempo de paz e guerra**. São Paulo: Almedina, 2019. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS FGV)

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- BALDWIN, David. **Economic statecraft**: new edition. [S. l.]: Princeton University Press, 2020.
- DODDS, Klaus. **Geopolitics**: a very short introduction. 3. ed. [S. l.]: Oxford University Press, 2020.
- JACKSON, Robert. **Introdução às relações internacionais**: teorias e abordagens. 3. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Zahar, 2018.
- MARSHALL, Tim. **Prisioneiros da geografia**: 10 mapas que explicam tudo o que você precisa saber sobre política global. Rio de Janeiro: Zahar, 2018.
- MULDER, Nicholas. **The economic weapon**: the rise of sanctions as a tool of modern war. [S. l.]: Yale University Press, 2022.
- STREECK, Wolfgang. **Tempo comprado**: a crise adiada do capitalismo democrático. São Paulo: Boitempo, 2018.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
11. Internacionalização de Empresas	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Estratégia e Negócios	Comércio Exterior

COMPETÊNCIAS
▪ aplicar os fundamentos teóricos que explicam como as empresas aprendem e se adaptam durante o processo de internacionalização; ▪ avaliar e empregar os diferentes modelos de entrada em mercados externos e as características do processo de internacionalização; ▪ avaliar e propor adequações na estrutura organizacional para o processo de internacionalização da organização; ▪ analisar os problemas e as decisões em empresas, com base nos casos de empresas brasileiras internacionalizadas por meio das suas estratégias exitosas e dos erros cometidos pela sua gestão.

EMENTA
Teorias de internacionalização de empresas. Modelos e estratégias de entrada no mercado-alvo no exterior. Estrutura organizacional competitiva na internacionalização de negócios. Internacionalização: estudo de casos de empresas brasileiras internacionalizadas.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM O CONTEÚDO PROGRAMÁTICO	
COMPETÊNCIA	EMENTA
▪ Aplicar os fundamentos teóricos que explicam como as empresas aprendem e se adaptam durante o processo de internacionalização.	▪ teoria de internacionalização de empresas.
▪ Avaliar e empregar os diferentes modelos de entrada em mercados externos e as características do processo de internacionalização.	▪ modelos e estratégias de entrada no mercado-alvo no exterior.
▪ Avaliar e propor adequações na estrutura organizacional para o processo de internacionalização da organização.	▪ estrutura organizacional competitiva na internacionalização de negócios.
▪ Analisar os problemas e as decisões em empresas, com base nos casos de empresas brasileiras internacionalizadas por meio das suas estratégias exitosas e dos erros cometidos pela sua gestão.	▪ internacionalização: estudo de casos de empresas brasileiras internacionalizadas.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Teorias de internacionalização de empresas 1.1. Principais teorias de internacionalização: modelo por aprendizagem – Escola de Uppsala, modelo de <i>Dunning</i> – paradigma de OLI, <i>global born companies</i> 1.2. Raízes históricas e comparativas 1.3. Novas tendências na internacionalização de empresas	- distinguir as principais teorias de internacionalização de empresas; - comparar as raízes teóricas da internacionalização e as razões de surgimento; - identificar a aplicabilidade e o poder de explicação das teorias nos negócios internacionais.
2. Modelos e estratégias de entrada no mercado-alvo no exterior 2.1. Modelos adotados na entrada no mercado-alvo: exportação indireta, exportação direta, licenciamento, <i>franchising</i> , subsidiária de vendas ou distribuição, subsidiária de produção ou operações – multinacionais, globais, internacionais e transnacionais 2.2. Ferramentas de análise e decisão do processo de internacionalização 2.3. Desenvolvimento de indicadores de controle	- identificar as estratégias utilizadas na internacionalização de empresas; - analisar e decidir o modelo e a forma de entrada no mercado-alvo no exterior, conforme o estágio de desenvolvimento da organização; - descrever os princípios e os objetivos norteadores das práticas de internacionalização; - ilustrar o nível de riscos e capitais envolvidos; - distinguir barreiras internas, externas e indicadores de sucesso na execução da internacionalização.
3. Estrutura organizacional competitiva na internacionalização de negócios 3.1. Adequação da estrutura organizacional para atuar na economia digital 3.2. Importância da estrutura de modelos ágeis na internacionalização 3.3. Conceitos facilitadores de tecnologia digital no processo de internacionalização	- discutir a importância do uso de tecnologias ágeis e digitais na internacionalização dos negócios; - avaliar a capacidade atual da organização para atuar em ambiente digital, diante do mercado internacional e das suas tendências inovadoras; - propor adequações na estrutura organizacional que levem ao melhor desempenho da empresa no ambiente internacional.
4. Estudo de casos de empresas internacionalizadas 4.1. Análise do grau de internacionalização das empresas 4.2. Casos reais de internacionalização de empresas brasileiras	- compreender o processo de internacionalização por meio da análise crítica de modelos usados para o desenvolvimento prático de negócios; - reconhecer as empresas mais internacionalizadas e as suas percepções do resultado obtido;

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">▪ identificar as motivações, as vantagens, as desvantagens e os desafios expostos nos exemplos de internacionalização de negócios. |
|--|--|

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">▪ LIMA, Miguel <i>et al.</i> Manual de comércio exterior e negócios internacionais. São Paulo: Saraiva, 2017 (Disponível em Minha Biblioteca, acessível a partir do ECLASS FGV).▪ MERCHER, Leonardo. Estratégia de internacionalização: teorias e práticas. Curitiba: Intersaberes, 2021 (Disponível na biblioteca Pearson, acessível a partir do ECLASS FGV). |
|---|

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">▪ AMATUCCI, Marcos. Internacionalização de empresas, teorias problemas e casos. São Paulo: Atlas, 2009.▪ LOPES, José Manoel Cortiñas; GAMA, Marilza. Comércio exterior competitivo. São Paulo: Aduaneiras, 2021.▪ MINERVINI, Nicola. O exportador: construindo o seu projeto de internacionalização. São Paulo: Almedina, 2019. |
|--|

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
12. ESG – <i>Environmental, Social and Governance in Trade</i>	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Estratégia e Negócios	Comércio Exterior

COMPETÊNCIAS
▪ aplicar os princípios da agenda <i>Environmental, Social and Governance</i> (ESG) e mitigar os seus impactos no comércio internacional; ▪ construir uma cadeia de valor sustentável para o seu negócio; ▪ mitigar os impactos das mudanças climáticas no negócio.

EMENTA
Conceito de capitalismo de <i>stakeholders</i>. Impactos nos negócios. Conceito de ESG. Papel dos investidores. Gestão de riscos. Governança ESG. Cadeia de suprimentos sustentável. Meio ambiente e mudanças climáticas. Socialmente sustentável. Barreiras comerciais. Mercado de carbono, metano e “imposto de carbono”. Impacto nas negociações internacionais.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
▪ Aplicar os princípios da agenda ESG e mitigar os seus impactos no comércio internacional.	▪ conceito de capitalismo de <i>stakeholders</i>; ▪ impactos nos negócios; ▪ conceito de ESG; ▪ papel dos investidores; ▪ gestão de riscos; ▪ governança ESG.
▪ Construir uma cadeia de valor sustentável para o seu negócio.	▪ cadeia de suprimentos sustentável; ▪ meio ambiente e mudanças climáticas; ▪ socialmente sustentável.
▪ Mitigar os impactos das mudanças climáticas no negócio.	▪ barreiras comerciais; ▪ mercado de carbono, metano e “imposto de carbono”; ▪ impacto nas negociações internacionais.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Capitalismo de <i>stakeholders</i> 1.1. Conceito 1.2. Impacto nos negócios	compreender como a visão de negócio impacta todos os <i>stakeholders</i>, listando as consequências.
2. ESG 2.1. Conceito 2.2. Papel dos investidores 2.3. Gestão de riscos 2.4. Governança ESG	- conceituar ESG; - identificar os impactos da ESG para os investidores; - analisar temas de riscos sob a perspectiva de ESG; - caracterizar o papel da governança.
3. Cadeia de suprimentos sustentável 3.1. Meio ambiente e mudanças climáticas 3.2. Socialmente sustentável	reconhecer a relevância do mapeamento da cadeia de suprimentos na ótica da sustentabilidade.
4. Barreiras comerciais e agenda ESG 4.1. Mercado de carbono, metano e "impostos de carbono" 4.2. Impacto nas negociações internacionais	- conceituar mercado de carbono, metano e "impostos de carbono"; - explicar o impacto dos temas de ESG no comércio internacional e nas tendências regulatórias.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA
- ALVES, Ricardo Ribeiro. Sustentabilidade empresarial e mercado verde: a transformação do mundo em que vivemos. [S. l.]: Vozes, 2019 (Disponível na biblioteca Pearson, acessível a partir do ECLASS FGV). - BARBIERI, José Carlos. Desenvolvimento sustentável: das origens à agenda 2030. [S. l.]: Vozes, 2020 (Disponível na biblioteca Pearson, acessível a partir do ECLASS FGV).

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR
- NORDHAUS, William. The spirit of green: the economics of collisions and contagions in a crowded world. [S. l.]: Princeton University Press, 2021. - SCHWAB, Karl. Stakeholder capitalism: a global economy that works for progress, people and planet. [S. l.]: Wiley, 2021.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
13. Negociação Corporativa Internacional	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Estratégia e Negócios	Comércio Exterior

COMPETÊNCIAS
- negociar em ambiente de negócios internacionalizados; - lidar com diferenças culturais e organizacionais em negociações corporativas internacionais; - estruturar uma negociação envolvendo interesses múltiplos em ambientes internacionais; - definir estrategicamente entre uma abordagem competitiva ou colaborativa em negociações internacionais; - implementar o processo de negociação visando a um acordo sustentável.

EMENTA
Competências pessoais e profissionais de um negociador internacional. Aspectos culturais e organizacionais em negociação internacional. Processo de negociações corporativas internacionais. Abordagens negociais em ambientes internacionais para a implementação de um acordo sustentável.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
Negociar em ambiente de negócios internacionalizados.	competências pessoais e profissionais de negociadores internacionais.
Lidar com diferenças culturais e organizacionais em negociações corporativas internacionais.	aspectos culturais e organizacionais em negociação internacional.
Estruturar uma negociação envolvendo interesses múltiplos em ambientes internacionais.	processo de negociações corporativas internacionais.
Definir estrategicamente entre uma abordagem competitiva ou colaborativa em negociações internacionais.	abordagens negociais em ambientes internacionais para a implementação de um acordo sustentável.
Implementar o processo de negociação visando a um acordo sustentável.	abordagens negociais em ambientes internacionais para a implementação de um acordo sustentável.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Competências pessoais e profissionais de negociadores internacionais 1.1. Novo ambiente globalizado, multicultural e em rede 1.2. Inteligência intercultural 1.3. Negociação em rede 1.4. Administração de conflitos 1.5. Comunicação em ambiente multicultural 1.6. Perfil de negociadores no ambiente internacionalizado	- listar as competências necessárias para atuar com negociação em cenários globalizados e corporativos internacionais; - identificar os perfis e os estilos de negociação, bem como os seus impactos nos resultados das negociações internacionais; - aplicar as habilidades facilitadoras na gestão de conflitos em negócios internacionais; - comunicar-se, lidando com os impasses e gerindo os conflitos no âmbito multicultural.
2. Aspectos culturais e organizacionais em negociação internacional 2.1. Características influenciadoras na tomada de decisão em negociações multiculturais 2.2. Barreiras, desafios e oportunidades oriundas das diferenças culturais no mundo conectado 2.3. Contexto cultural e impacto na negociação 2.4. Cultura organizacional no processo negocial 2.5. Fatores de credibilidade e respeitabilidade em negociações corporativas internacionais	- identificar as principais diferenças encontradas em contextos culturais variados e as suas influências nas negociações; - compreender as culturas diversas para negociar em um ambiente multicultural; - identificar as estruturas organizacionais nas empresas internacionalizadas para uma abordagem negocial adequada.
3. Processo de negociações corporativas internacionais 3.1. Fases do processo de negociação internacional 3.1.1. Planejamento, preparação e estruturação 3.1.2. Negociação 3.1.3. Implementação, acompanhamento, controle e aprendizado 3.2. Impacto dos fatores culturais no processo e na condução da negociação	- conduzir o processo de negociação de forma estratégica, empregando uma visão sistêmica e ampla; - estruturar estrategicamente o processo de negociação internacional, conforme o contexto cultural e organizacional envolvido; - otimizar a escolha de território da negociação, o número e o perfil dos participantes, a pauta, o idioma, o sequenciamento das tratativas e outros fatores estruturais.

4. Abordagens negociais em ambientes internacionais para a implementação de um acordo sustentável 4.1. Modelos de abordagens negociais: vantagens e desvantagens 4.2. Metodologia de ganhos mútuos 4.3. Decisões estratégicas e táticas	▪ analisar os principais elementos intervenientes na implementação e na melhoria do processo negocial; ▪ propor estratégias; ▪ decidir entre escolhas e abordagens em contextos internacionais de negociação; ▪ definir táticas condizentes com a avaliação dos fatores analíticos e emocionais.
--	---

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- MARTINELLI, Dante; ALMEIDA, Ana Paula; BANDOS, Melissa. **Negociação e solução de conflitos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2020 (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS FGV).
- SPINOLA, Ana Tereza Schlaepfer; DUZER, Yann. **Negociação e administração de conflitos**. Rio de Janeiro: FGV, 2018 (Disponível em **Meus e-books**, acessível a partir do ECLASS FGV).
- STOECKICHT, I. P. *et al.* **Negociação internacional**. Rio de Janeiro: FGV, 2014 (Disponível em **Meus e-books**, acessível a partir do ECLASS FGV).

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- ROGER, Fischer; URY William; PATTON, Bruce. **Como chegar ao sim**: como negociar acordos sem fazer concessões. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.
- ROSEMBERG, Marshall. **Comunicação não violenta**: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2020.
- THOMAS, D.; INKSON, K. **Inteligência intercultural**: instrumentos para negócios globais. São Paulo: Record, 2006.
- WEISS, Jill. **Negociações eficazes**. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
14. <i>Branding</i> e Posicionamento de Marcas no Mercado Internacional	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Marketing e Vendas	Marketing

COMPETÊNCIA
- desenvolver estratégias para posicionar marcas no ambiente internacional; - gerenciar a relação das marcas no ambiente digital; - estruturar modelos de interações entre consumidores de várias culturas por meio da criação de identidade, visibilidade e credibilidade; - demonstrar a importância das interações sociais no processo de construção e comunicação entre marcas; - estabelecer relação entre o <i>branding</i> e a integração dos negócios na internacionalização de marcas.

EMENTA
Posicionamento de marca em mercados internacionais. <i>Global branding</i> . Pilares do <i>branding</i> digital. Adaptação da marca em mercados internacionais. Personalidade da marca. Percepção de marca e valor no mercado global. Gestão de <i>branding</i> e de <i>brand equity</i> . <i>Environmental, Social and Governance</i> (ESG) e impacto sobre a percepção e o valor da marca.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM O CONTEÚDO PROGRAMÁTICO	
COMPETÊNCIA	EMENTA
Desenvolver estratégias para posicionar marcas no ambiente internacional.	posicionamento de marca em mercados internacionais.
Estabelecer e gerenciar a relação das marcas no ambiente digital.	<i>global branding</i>; - pilares do <i>branding</i> digital.
Estruturar modelos de interações entre consumidores de várias culturas por meio da criação de identidade, visibilidade e credibilidade.	adaptação da marca aos mercados internacionais.
Demonstrar a importância das interações sociais no processo de construção e comunicação entre marcas.	- personalidade da marca; - percepção de marca e valor no mercado global.
Estabelecer relação entre o <i>branding</i> e a integração dos negócios na internacionalização de marcas.	- gestão de <i>branding</i> e de <i>brand equity</i>; - ESG e o impacto sobre a percepção de valor da marca.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Posicionamento de marca em mercados internacionais 1.1. Conceito de marca e a sua importância no contexto estratégico de negócios internacionais 1.2. Conceito jurídico de marca, conceito de marketing; 1.3. Registro de valor patrimonial 1.4. Características dos componentes da marca e influências diretas e indiretas na formulação de estratégias de geração de valor da marca 1.5. Fundamentos de segmentação e de posicionamento de marca em negócios internacionais	- descrever as principais características que compõem uma marca; - compreender o valor da marca em relação a percepções de distintos mercados no exterior; - identificar as estruturas competitivas que definem a importância de uma marca em relação ao que é oferecido pela concorrência; - estruturar um processo de <i>mindset</i> que reflita o valor do produto e da marca na mente de clientes e do público formador de opinião.
2. Global branding e pilares do branding digital 2.1. <i>Global branding</i> e <i>branding</i> digital na construção de identidade da marca e no contexto da presença mercadológica no exterior 2.2. Principais vantagens e obstáculos na criação do <i>global branding</i> 2.3. <i>Global branding</i> e ações de <i>inbound marketing</i> nas relações de negócios internacionais 2.4. Processo e planejamento de <i>global branding</i>: desenvolver, atrair, converter e fidelizar	- identificar os principais conceitos de <i>global branding</i>; - desenvolver ações de <i>global branding</i> na construção de vantagens competitivas em relação aos demais <i>players</i> em cada mercado atendido; - analisar a capacidade analítica quanto às ações a serem tomadas em relação às vantagens e aos obstáculos no desenvolvimento de um processo de <i>branding</i> no exterior; - identificar os diversos instrumentos do ambiente digital para a execução do planejamento de <i>inbound marketing</i>, objetivando à fidelização de clientes.
3. Adaptação da marca aos mercados internacionais 3.1. Condicionantes da adaptação e da padronização de marcas em mercados internacionais 3.2. Vantagens e desvantagens de adaptações de marca no exterior 3.3. Principais etapas da construção de lealdade de novas marcas no exterior 3.4. <i>Checklist</i> para o gerenciamento de marcas no mercado internacional	- analisar as vantagens e as desvantagens das adaptações de marca no mercado externo; - descrever as principais etapas que constituem o processo de adaptação de marca, as suas ações e os seus controles em cada etapa desse processo; - criar um modelo de planejamento de gestão da marca mediante um <i>checklist</i> que funcione como um processo de auditoria de marca.

4. Personalidade da marca e percepção de marca e valor no mercado global 4.1. Construção do composto de marca, <i>branding</i> e <i>brand equity</i> como diferencial competitivo em diferentes culturas 4.2. Diferenças e similaridades entre personalidade e persona das marcas 4.3. Decisões estratégicas de <i>branding</i> relacionadas a produto, precificação, distribuição e comunicação em negócios internacionais 4.4. Aspectos de gestão de <i>branding</i> e <i>brand equity</i>: vantagens estratégicas	▪ conceituar <i>branding</i> e <i>branding equity</i>; ▪ explicar a importância estratégica dos conceitos <i>branding</i> e <i>branding equity</i> na construção do valor da marca; ▪ analisar a combinação da marca no composto e produto, preço e sistemas de comunicação utilizados em processo de comercialização no exterior; ▪ descrever persona e personalidade da marca; ▪ discutir a importância de sistemas de gestão de <i>branding</i> na geração de valor da marca.
5. Gestão de <i>branding</i> e de <i>brand equity</i>, ESG e impacto sobre a percepção e o valor da marca 5.1. <i>Stakeholders</i> da gestão de marca no exterior 5.2. Impacto dos conceitos de sustentabilidade ambiental sobre a gestão de marca, <i>branding equity</i> 5.3. <i>Brand equity valuation</i>: políticas e controles 5.4. Conceitos de governança corporativa e de imagem corporativa, ética, crenças e valores, cultura organizacional. <i>compliance</i> e gestão de <i>branding</i> no exterior no contexto ESG	▪ discutir sobre a importância dos <i>stakeholders</i> de marcas no contexto de disposições regulatórias sobre sustentabilidade ambiental; ▪ analisar a relevância de ações proativas do marketing preditivo e da inteligência artificial como elementos diferenciadores do marketing internacional; ▪ avaliar a importância da sintonia entre a cultura organizacional da empresa e os valores de marca sob o conceito ESG; ▪ analisar a contribuição da cultura organizacional da empresa e os valores de marca sob o conceito ESG para o valor de marca do exterior.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- TROIANO, Jaime; ROCHA, Flávio Brand. **Intelligence**: construindo marcas que fortalecem empresas e movimentam a economia. São Paulo: CLC, 2107.
- COSTA E SILVA, Susana C. L.; MENEZES, Raquel; PINHO, José Carlos. **Marketing internacional**: negócios em escala global. São Paulo: Almedina, 2018.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- BUENO, Alexandre Marcelo; GOMES, Fernanda Fontanetti. A identidade de marca: um processo de construção de valores. **Papéis:** Revista do Programa de Pós-Graduação em Estudos de Linguagens-UFMS, Campo Grande, v. 24, n. 47, p. 132-149, 2020.
- CALGAROTO, Kelvin *et al.* Os cinco sentidos enquanto estratégia para o fortalecimento de marcas. **Revista Vianna Sapiens**, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 29-29, 2020.
- CAMEIRA, Sandra Ribeiro. **Branding + design:** a estratégia na criação de identidades de marca. São Paulo: Senac, 2020.
- MAGNOLO, Talita Souza; MOREIRA, Maxwell Costa Oliveira. O storytelling na criação do posicionamento da marca: a propaganda da Apple que mudou o jogo. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 6, n. 7, p. 43666-43678, 2020.
- TAVARES, José da Cunha; BERNARDES, Roberto Carlos; FRANCINI, William Sampaio. **Gestão da inovação e geração de valor em pequenas e médias empresas.** São Paulo: Senac, 2020.
- TOMIYA, Eduardo. **Gestão do valor da marca:** como criar e gerenciar marcas valiosas – brand value management. Rio de Janeiro: Senac, 2020.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
15. Corporate Finance in a Global Environment	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Economia e Finanças	Finanças

COMPETÊNCIA
▪ aplicar conceitos de finanças para operações e decisões em comércio exterior: valor do dinheiro no tempo, análise de investimentos e aspectos legais aplicáveis; ▪ interpretar informações financeiras quantitativas e qualitativas no contexto do mercado e da concorrência; ▪ avaliar os instrumentos de <i>hedge</i> para comércio exterior; ▪ avaliar, planejar e estabelecer a estrutura de capital da empresa, estabelecendo a relação entre as diferentes fontes de financiamento, prazos e custos; ▪ avaliar instrumentos e mecanismos internacionais para otimizar custo de capital das empresas; ▪ mitigar riscos de estrutura de capital.

EMENTA
Análise de valor monetário no tempo. Mercados financeiros internacionais. Mercados de derivativos. Planejamento financeiro. Emissões internacionais. Alavancagem e abertura de capital.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM O CONTEÚDO PROGRAMÁTICO	
COMPETÊNCIA	EMENTA
▪ Aplicar finanças para operações e decisões em comércio exterior: valor do dinheiro no tempo, análise de investimentos e aspectos legais aplicáveis.	▪ análise de valor monetário no tempo.
▪ Interpretar informações financeiras quantitativas e qualitativas no contexto do mercado e da concorrência.	▪ mercados financeiros internacionais.
▪ Avaliar os instrumentos de <i>hedge</i> para comércio exterior.	▪ mercados de derivativos.
▪ Avaliar, planejar e estabelecer a estrutura de capital da empresa, estabelecendo a relação entre as diferentes fontes de financiamento, prazos e custos.	▪ planejamento financeiro.

Avaliar instrumentos e mecanismos internacionais para otimizar custo de capital das empresas.	emissões internacionais.
Mitigar riscos de estrutura de capital.	alavancagem e abertura de capital.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Módulo 1 – Análise de valor monetário no tempo 1.1. Fator de capitalização 1.2. Séries uniformes e não uniformes 1.3. Perpetuidades	conceituar mercado financeiro internacional.
2. Mercados financeiros internacionais 2.1. Sistema monetário internacional 2.2. Taxas de juros internacionais 2.3. Eurodólares	- reconhecer as características financeiras do ambiente internacional de negócios; - gerir os ativos e os passivos financeiros da companhia.
3. Mercado de derivativos 3.1. <i>Forward</i> 3.2. <i>Swaps</i> 3.3. Opções	- identificar as possibilidades de risco de taxas de juro e de câmbio; - atuar na proteção financeira da empresa.
4. Planejamento financeiro 4.1. Projeção de fluxos de caixa 4.2. Critérios de decisão de investimento	- identificar os mecanismos de crescimento da empresa; - identificar a necessidade de otimização da estrutura de capital e a criação de valor.
5. Emissões internacionais 5.1. ADR 5.2. <i>Eurobonds</i> 5.3. Mercado internacionais de ações 5.4. Agências de risco de crédito	- identificar os mecanismos de captação de recursos disponíveis no mercado externo; - gerir as fontes de financiamento para as atividades da companhia de curto, médio e longo prazo.
6. Alavancagem e abertura de capital 6.1. Alavancagem 6.2. IPO 6.3. <i>Venture capital</i> 6.4. <i>Private equity</i> 6.5. Spacs 6.6. M&A	- compreender as diferentes possibilidades de configuração da estrutura de capital; - identificar as estratégias de expansão organizacional.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- EITEMAN, David K. *et al.* **Administração financeira internacional**. Porto Alegre: Bookman, 2018 (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS FGV).
- PINHEIRO, Juliano. **Mercado de capitais**. São Paulo: Atlas, 2019 (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS FGV).

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- ASSAF NETO, Alexandre. **Valuation**: métricas de valor e avaliação de empresas. São Paulo: Atlas, 2021.
- MORAES, Alex Sandro M. *et al.* **Gestão de finanças internacionais**. Rio de Janeiro: FGV, 2013.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
16. Desenvolvimento de Lideranças em Ambientes Multiculturais	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Liderança e Pessoas	Liderança

COMPETÊNCIAS
- ter visão sistêmica dos diferentes cenários culturais locais em que as organizações estão inseridas; - liderar em ambientes multiculturais; - desenvolver equipes multiculturais; - gerenciar diferenças culturais e sociais com foco na diversidade nos países em que a organização atua; - administrar conflitos com raízes interculturais; - construir uma comunicação interpessoal e assertiva em busca do diálogo intercultural.

EMENTA
Liderança em ambientes multiculturais, integrando processos e pessoas. Desenvolvimento de equipes multiculturais. Gestão da diversidade. Administração de conflitos interculturais.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
Liderar em ambientes multiculturais.	liderança em ambientes multiculturais, integrando processos e pessoas.
Desenvolver equipes multiculturais.	desenvolvimento de equipes multiculturais.
Gerenciar diferenças culturais e sociais com foco na diversidade nos países em que a organização atua.	gestão da diversidade.
Administrar conflitos com raízes interculturais na gestão de pessoas.	administração de conflitos interculturais.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Módulo 1 – Liderança em ambientes multiculturais, integrando processos e pessoas 1.1. Multiculturalidade e interculturalidade 1.2. Traços culturais de outros povos 1.3. Estilos de liderança 1.4. Papéis da liderança 1.5. Competências técnico-comportamentais essenciais	- diferenciar multiculturalidade e interculturalidade; - identificar traços culturais de outros povos, bem como atitudes e condutas a evitar; - identificar os diferentes papéis que cabem a líderes, bem como o perfil de liderança que melhor se adequa às pessoas lideradas e às diferentes situações impostas; - desenvolver algumas das competências essenciais a líderes que atuam em ambientes multiculturais; - aplicar habilidades facilitadoras para gestão, liderança e <i>coaching</i>.
2. Módulo 2 – Desenvolvimento de equipes multiculturais 2.1. Gerenciamento de equipes multiculturais 2.2. Treinamento intercultural	- aplicar técnicas de gerenciamento de equipes multiculturais; - desenvolver a gestão e a equipe por meio de capacitações interculturais.
3. Módulo 3 – Gestão da diversidade como ferramenta de liderança 3.1. Conceito de diversidade e tipologias 3.2. Diversidade como vantagem competitiva que possa ser alavancada pela liderança	- conceituar diversidade e as suas distintas dimensões para que líderes possam identificar e otimizar a gestão; - identificar o potencial da diversidade na busca de melhores resultados.
4. Módulo 4 – Administração de conflitos interculturais na gestão de pessoas 4.1. Tipos de conflitos interculturais na gestão de pessoas 4.2. Gestão de conflitos interculturais na gestão de pessoas 4.3. Condições básicas na gestão dos conflitos na gestão de pessoas	- conceituar tipos de conflitos na gestão de pessoas; - diferenciar tipologias de conflito e as formas mais efetivas de gerenciá-los; - conduzir conflitos para oportunidades de mudanças e inovação.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- CAMARGO, Maria Rubim. **Liderança e desenvolvimento de equipes**. São Paulo: Pearson, 2017 (Disponível na biblioteca **Pearson**, acessível a partir do ECLASS FGV).
- CORRAL, Thais; LINK, Walter; GERZON, Mark (orgs.) **A liderança é global: cocriando um mundo mais humano e sustentável**. São Paulo: Senac, 2018.
- HYRILLOS, Leny; SARDENBERG, Carlos Alberto. **Comunicação e liderança**. São Paulo: Contexto, 2019 (Disponível na biblioteca **Pearson**, acessível a partir do ECLASS FGV).
- LIVEMORE, David. **Vantagens da inteligência cultural: para vencer os desafios de um mundo globalizado**. Rio de Janeiro: Best Sellers, 2015.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- CAMARGO, Maria Rubim. **Liderança e desenvolvimento de equipes**. São Paulo: Pearson, 2019.
- GARBELINI, Viviane Maria Penteado. **Negociação e conflitos**. São Paulo: Pearson, 2020.
- HANN, Thich Nhat. **A arte de se comunicar**. São Paulo: Pearson, 2017.
- ROSEMBERG, Marshall. **Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais**. São Paulo: Ágora, 2020.
- TANURE, Betania; DUARTE, Roberto Gonzalez. **Gestão internacional**. São Paulo: Saraiva Educação, 2017.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
17. Sistema Brasileiro de Comércio Exterior	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Estratégia e Negócios	Comércio Exterior

COMPETÊNCIAS
▪ analisar o funcionamento da estrutura administrativa, cambial e fiscal de forma mitigar riscos de <i>compliance</i> e governança das atividades empresariais no comércio exterior; ▪ identificar oportunidades e ameaças para o negócio, a partir da estrutura tributária do comércio exterior brasileiro; ▪ desenvolver estratégias para capturar oportunidades e estabelecer proteção para as operações cambiais oriundas da exportação e da importação; ▪ elaborar e desenvolver modelos de gerenciamento das atividades operacionais de exportação e importação alinhadas com o segmento de negócios e a cultura organizacional.

EMENTA
Sistema administrativo, cambial e fiscal do comércio exterior brasileiros: órgãos e atividades. Estrutura tributária e principais regimes aduaneiros no Brasil. Mercado de câmbio e as suas operações nas exportações e nas importações. Modelos de gerenciamento das atividades operacionais nas exportações e nas importações.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM O CONTEÚDO PROGRAMÁTICO	
COMPETÊNCIA	EMENTA
▪ Identificar como funciona a estrutura administrativa, cambial e fiscal de forma a mitigar riscos de <i>compliance</i> e governança das atividades empresariais no comércio exterior.	▪ sistema administrativo, cambial e fiscal do comércio exterior brasileiros: órgãos e atividades.
▪ Identificar oportunidades e ameaças para o negócio a partir da estrutura tributária do comércio exterior brasileiro.	▪ estrutura tributária e principais regimes aduaneiros no Brasil.
▪ Desenvolver estratégias para capturar oportunidades e estabelecer proteção para as operações cambiais oriundas da exportação e da importação.	▪ mercado de câmbio e as suas operações nas exportações e nas importações.
▪ Elaborar e desenvolver modelos de gerenciamento das atividades operacionais de exportação e importação alinhadas com o segmento de negócios e a cultura organizacional.	▪ modelos de gerenciamento das atividades operacionais nas exportações e nas importações.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Sistema administrativo, cambial e fiscal do comércio exterior brasileiros: órgãos e atividades 1.1. Estrutura dos órgãos da esfera administrativa, cambial e fiscal no comércio exterior brasileiro 1.2. Órgãos anuentes no comércio exterior brasileiro	- compreender o funcionamento da estrutura do comércio exterior brasileiro; - compreender os procedimentos macros para a viabilização administrativa, cambial e fiscal das operações de exportação e importação.
2. Estrutura tributária e principais regimes aduaneiros no Brasil 2.1. Tributos incidentes nas importações e nas exportações no Brasil 2.2. Regimes aduaneiros especiais	- avaliar os tributos incidentes no comércio exterior brasileiro; - avaliar o impacto dos tributos incidentes no comércio exterior brasileiro na estrutura de custos das exportações e das importações; - analisar os regimes aduaneiros especiais; - identificar oportunidades de redução de custos e tempo nas operações de exportação e importação.
3. Mercado de câmbio e as suas operações nas exportações e nas importações 3.1. Bacen e a estrutura de operações de câmbio no Brasil 3.2. Operações de <i>hedge</i> e proteção de variações cambiais	- entender como funciona o mercado de câmbio no Brasil nas operações de exportação e importação; - identificar oportunidades de otimização das operações cambiais por meio de ACC e ACE.
4. Modelos de gerenciamento das atividades operacionais nas exportações e nas importações 4.1. Cadeia de serviços agregados às atividades de exportação e importação 4.2. Decisão de terceirização ou internalização de atividades operacionais	- desenvolver prestadores de serviços logísticos, aduaneiros e na área de câmbio e financeira; - desenvolver lideranças nas áreas operacionais de comércio exterior; - definir o modelo de gerenciamento das operações de comércio exterior mais eficaz para o seu segmento de negócio.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA
- LIMA, Miguel <i>et al.</i> Manual de comércio exterior e negócios internacionais. São Paulo: Saraiva, 2017 (Disponível em Minha Biblioteca, acessível a partir do ECLASS FGV). - LOPES, José Manoel C.; GAMA, Marilza. Comércio exterior competitivo. São Paulo: Aduaneiras, 2020.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- ATUSMI, Shirley Y. K. *et al.* **Gestão de operações de câmbio**. Rio de Janeiro: FGV, 2015.
- SILVA, Tom Pierre F. *et al.* **Tributação no comércio exterior brasileiro**. Rio de Janeiro: FGV, 2017.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
18. Logística Internacional	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Estratégia e Negócios	Logística e Operações

COMPETÊNCIAS
- avaliar como a infraestrutura brasileira de logística voltada às operações de comércio exterior impacta a competitividade brasileira; - analisar os programas de investimentos em infraestrutura logística, voltados para operações de comércio exterior; - analisar a dinâmica dos fretes internacionais e a participação dos diversos agentes envolvidos na estruturação de operações logísticas associadas ao comércio exterior; - avaliar o impacto da multimodalidade na logística internacional.

EMENTA
Infraestrutura de transportes voltada para as operações de comércio exterior. Sistema portuário. Sustentabilidade. Programa de Parcerias de Investimentos (PPI). Investimentos portuários. Investimentos ferroviários. Concessões aeroportuárias. Operações logísticas em projetos de comércio exterior. Agentes da cadeia de distribuição física internacional. Seguro de transporte internacional. Custos logísticos na formação dos preços de exportação. Custos logísticos na formação dos custos de importação. Multimodalidade e competitividade. Matriz de transportes brasileira. Conectividade do modal aquaviário com a hinterlândia por meio dos diferentes modais. Transporte aéreo de cargas e as suas conexões.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
COMPETÊNCIA	EMENTA
Avaliar como a infraestrutura brasileira de logística voltada às operações de comércio exterior impacta a competitividade brasileira.	- infraestrutura de transportes voltada para as operações de comércio exterior; - sistema portuário; - sustentabilidade; - competitividade.
Analisar os programas de investimentos em infraestrutura logística voltados para operações de comércio exterior.	- programa de parcerias de investimento; - investimentos portuários; - investimentos ferroviários; - concessões aeroportuárias.
Analisar a dinâmica dos fretes internacionais e a participação dos diversos agentes envolvidos na estruturação de operações logísticas associadas ao comércio exterior.	- operações logísticas em processos de comércio exterior; - agentes da cadeia física de distribuição; - seguro de transporte internacional;

	▪ custos logísticos na formação dos preços de exportação; ▪ custos logísticos na formação dos custos de importação.
▪ Avaliar o impacto da multimodalidade na logística internacional.	▪ multimodalidade; ▪ matriz de transportes brasileira; ▪ conectividade do modal aquaviário com a hinterlândia por meio dos diferentes modais; ▪ transporte aéreo de cargas e as suas conexões.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

TÓPICOS DE CONTEÚDO	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
1. Infraestrutura de transportes voltada para as operações de comércio exterior 1.1. Sistema portuário 1.2. Sustentabilidade	▪ conhecer a infraestrutura de transportes disponível para suportar as operações de comércio exterior; ▪ conhecer o sistema portuário brasileiro e a sua conectividade; ▪ compreender o conceito de <i>hub port</i> – porto concentrador de cargas – e as suas implicações.
2. Programa de parcerias de investimentos 2.1. Investimentos portuários 2.2. Investimentos ferroviários 2.3. Concessões aeroportuárias	▪ analisar os principais projetos de infraestrutura de transportes em discussão pelo governo brasileiro; ▪ conceituar “estoque de capital de infraestrutura”.
3. Operações logísticas em processos de comércio exterior 3.1. Agentes da cadeia física de distribuição 3.2. Seguro de transporte internacional 3.3. Custos logísticos na formação dos preços de exportação 3.4. Custos logísticos na formação dos custos de importação	▪ reconhecer o fluxo e os agentes envolvidos nas operações de comércio exterior; ▪ identificar os principais custos envolvidos na estruturação dessas operações.
4. Multimodalidade e competitividade 4.1. Matriz de transportes brasileira 4.2. Conectividade do modal aquaviário com a hinterlândia por meio dos diferentes modais 4.3. Transporte aéreo de cargas e as suas conexões	▪ reconhecer a importância dos diferentes modais para as operações de comércio exterior; ▪ analisar os impactos da infraestrutura de transportes e dos diferentes modais na competitividade do Brasil no comércio exterior.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- DAVID, Pierre. **Logística internacional: gestão de operações de comércio internacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2018 (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS FGV).
- LUDOVICO, Nelson. **Logística de transportes internacionais**. 3. ed. Jundiaí, SP: Paco e Littera, 2022 (Disponível na biblioteca **Pearson**, acessível a partir do ECLASS FGV).

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- LUDOVICO, Nelson. **Logística internacional: um enfoque em comércio exterior**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.
- NOVAES, Antonio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- PIRES, Jovelino de Gomes. **A logística no comércio exterior brasileiro**. 3. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2019.
- ROBLES, Léo Tadeu. **Logística internacional: uma abordagem para a integração de negócios**. Curitiba: Intersaberes, 2016.
- ROJAS, Pablo R. A. **Introdução à logística portuária e noções de comércio exterior**. Porto Alegre: Bookman, 2014.
- SCHWAB, Klaus; ZAHIDI, Saadia. **The global competitiveness report: how countries are performing on the road to recovery**. [S. /]: World Economic Forum, 2020.
- SOUZA, José M. **Logística internacional e operações globais**. São Paulo: Senac, 2019.
- SULTAN, Tarek. 5 ways the Covid-19 pandemic has changed the supply chain. *In: The Davos Agenda*. [S. /]: World Economic Forum, 2022.