

Proposta de Curso
Pós-Graduação Lato Sensu
LIVE

NOME DO CURSO

MBA Executivo em Economia e Gestão: Agronegócio

CARGA HORÁRIA

432 h/a

ESCOLA CERTIFICADORA

EBAPE

CÓDIGO DO CURSO

LMBAAGRO*20_01

Semana de Ambientação ao Curso				12 e 13/04/2021		
Disciplinas	Carga Horária	Aula 1	Aula 2	Aula 3	Aula 4	Aula 5
Disciplina 1	24h/aula	19/04/21	20/04/21	26/04/21	27/04/21	03/05/21
Avaliação presencial				P1 08/05/21	P2 28/05/21	VS 26/06/21
Disciplina 2	24h/aula	10/05/21	11/05/21	17/05/21	18/05/21	24/05/21
Avaliação presencial				P1 29/05/21	P2 18/06/21	VS 17/07/21
Disciplina 3	24h/aula	31/05/21	01/06/21	07/06/21	08/06/21	14/06/21
Avaliação presencial				P1 19/06/21	P2 09/07/21	VS 07/08/21
Disciplina 4	24h/aula	21/06/21	22/06/21	28/06/21	29/06/21	05/07/21
Avaliação presencial				P1 10/07/21	P2 30/07/21	VS 28/08/21
Disciplina 5	24h/aula	12/07/21	13/07/21	19/07/21	20/07/21	26/07/21
Avaliação presencial				P1 31/07/21	P2 20/08/21	VS 25/09/21
Disciplina 6	24h/aula	02/08/21	03/08/21	09/08/21	10/08/21	16/08/21
Avaliação presencial				P1 21/08/21	P2 17/09/21	VS 16/10/21
Disciplina 7	24h/aula	23/08/21	24/08/21	30/08/21	31/08/21	13/09/21
Avaliação presencial				P1 18/09/21	P2 08/10/21	VS 06/11/21
Disciplina 8	24h/aula	20/09/21	21/09/21	27/09/21	28/09/21	04/10/21
Avaliação presencial				P1 09/10/21	P2 12/11/21	VS 11/12/21
Disciplina 9	24h/aula	18/10/21	19/10/21	25/10/21	26/10/21	08/11/21
Avaliação presencial				P1 20/11/21	P2 03/12/21	VS 22/01/22
Disciplina 10	24h/aula	16/11/21	22/11/21	23/11/21	29/11/21	30/11/21
Avaliação presencial				P1 04/12/21	P2 14/01/22	VS 12/02/22
Disciplina 11	24h/aula	06/12/21	07/12/21	13/12/21	14/12/21	10/01/22
Avaliação presencial				P1 15/01/22	P2 04/02/22	VS 12/03/22
Recesso de Fim de Ano			de 18/12/2021 a 09/01/2022			
Disciplina 12	24h/aula	17/01/22	18/01/22	24/01/22	25/01/22	31/01/22
Avaliação presencial				P1	P2	VS

				05/02/22	25/02/22	02/04/22
Disciplina 13	24h/aula	07/02/22	08/02/22	14/02/22	15/02/22	21/02/22
Avaliação presencial				P1	P2	VS
				26/02/22	25/03/22	07/05/22
Recesso de Carnaval de 26/02/2022 a 06/03/2022						
Disciplina 14	24h/aula	07/03/22	08/03/22	14/03/22	15/03/22	21/03/22
Avaliação presencial				P1	P2	VS
				26/03/22	29/04/22	21/05/22
Disciplina 15	24h/aula	28/03/22	29/03/22	04/04/22	05/04/22	11/04/22
Avaliação presencial				P1	P2	VS
				30/04/22	13/05/22	11/06/22
Disciplina 16	24h/aula	27/04/22	28/04/22	04/05/2022	05/05/22	11/05/22
Avaliação presencial				P1	P2	VS
				14/05/22	03/06/22	02/07/22
Disciplina 17	24h/aula	18/05/22	19/05/22	25/05/22	26/05/22	01/06/22
Avaliação presencial				P1	P2	VS
				04/06/22	24/06/22	16/07/22
Disciplina 18	24h/aula	06/06/22	07/06/22	13/06/22	14/06/22	20/06/22
Avaliação presencial				P1	P2	VS
				25/06/22	08/07/22	06/08/22

Observações:

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

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

As aulas são transmitidas ao vivo, na plataforma Zoom. Fique atento à área de notícias das disciplinas.

DESCRIÇÃO DO CURSO

O curso MBA Executivo em Economia e Gestão: Agronegócio proporciona as ferramentas e as habilidades fundamentais para atuar no agronegócio brasileiro, seja nas atividades dentro da porteira, seja nos diversos ramos da agroindústria nacional, seja em toda a gama de serviços associados ao setor. Para que esse conhecimento seja transmitido, o curso está organizado em três módulos principais:

- **Visão Global do Agronegócio:** o agronegócio conta com diversas características bastante particulares que o diferencia dos demais setores da economia brasileira e que condiciona a aplicação das diferentes ferramentas de gestão disponíveis. Nesse módulo, haverá uma visão ampla e sistêmica do agronegócio brasileiro de forma a capacitá-lo a operar nas principais cadeias agroindústrias que formam o setor.
- **Gestão Estratégica no Agronegócio:** nesse módulo, serão apresentados os instrumentos de gestão mais modernos e, mais importante, já adaptados para a realidade do agronegócio brasileiro.
- **Inserção e Posicionamento do Agronegócio na Economia Brasileira:** o agronegócio é o setor que, desde o início do atual século, mais tem crescido na economia brasileira e que melhor conseguiu se inserir nas cadeias globais de valor. Logo, nesse módulo, o aluno compreenderá de que forma que as atividades do agronegócio se relacionam com os demais setores e com as dinâmicas do comércio internacional.

OBJETIVO DO CURSO

Capacitar o participante a:

- utilizar ferramentas empresariais modernas para gestão do agronegócio;
- integrar equipes multidisciplinares de alto desempenho;
- identificar ameaças ao posicionamento mercadológico da empresa;
- elaborar planos de marketing;
- estruturar e gerir uma unidade de inteligência de negócios;
- desenhar modelos de análise para tomada de decisão sobre investimentos;
- identificar e propor soluções eficazes para os problemas das organizações.

PÚBLICO ALVO

Profissionais que ocupam ou virão a ocupar cargos de administração do agronegócio e prestadores de serviços para esse setor com pelo menos dois anos de experiência profissional.

METODOLOGIA

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

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

As aulas, mediadas remotamente por ferramentas de videoconferência, são planejadas com aplicação de diferentes de estratégias de aprendizagem, sob a égide das metodologias ativas. Os alunos contam com suporte de um ambiente virtual de aprendizagem, o eClass, no qual pode acessar, a qualquer momento, em seus dispositivos eletrônicos, o conteúdo da disciplina, fazendo uso irrestrito de reconhecidas bibliotecas virtuais. Além disso, há acesso a outras ferramentas que oferecem suporte ao processo de ensino-aprendizagem e facilitam a comunicação.

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

AVALIAÇÃO

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

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

PRÉ-REQUISITO

Sem pré-requisitos

DISCIPLINA ISENTA DE PROVA

Pensamento Estratégico e Soluções de Problemas no Agronegócio

MÓDULOS	
GESTÃO ESTRATÉGICA NO AGRONEGÓCIO	144 h/a
INSERÇÃO E POSICIONAMENTO DO AGRONEGÓCIO NA ECONOMIA BRASILEIRA	144 h/a
VISÃO GLOBAL DO AGRONEGÓCIO	144 h/a


MÓDULO: GESTÃO ESTRATÉGICA NO AGRONEGÓCIO
OBJETIVOS

Conhecer os instrumentos de gestão mais modernos e, mais importante, já adaptados para a realidade do agronegócio brasileiro.

DISCIPLINAS

1.	Cadeias Produtivas no Agronegócio	L_CPA_20-24	24 h/a
2.	Estratégia Competitiva no Agronegócio	L_ECA_20-24	24 h/a
3.	Gestão de Pessoas	L_GP_20-24	24 h/a
4.	Marketing e Gestão de Vendas	L_MGV_20-24	24 h/a
5.	Gestão de Custos no Agronegócio	L_GCA_20-24	24 h/a
6.	Gestão de Riscos no Agronegócio	L_GRA_20-24	24 h/a

MÓDULO: INSERÇÃO E POSICIONAMENTO DO AGRONEGÓCIO NA ECONOMIA BRASILEIRA
OBJETIVOS

Compreender de que forma que as atividades do agronegócio se relacionam com os demais setores e com as dinâmicas do comércio internacional.

DISCIPLINAS

1.	Economia de Empresas no Agronegócio	L_EEA_20-24	24 h/a
2.	Conceitos e Ferramentas para Análise de Preços Agrícolas	L_CFAPA_20-24	24 h/a

3.	Cenários Macroeconômicos para Decisão de Investimentos	L_CMDI_20-24	24 h/a
4.	Logística Empresarial no Agronegócio	L_LEA_20-24	24 h/a
5.	Financiamento do Agronegócio	L_FA_20-24	24 h/a
6.	Avaliação de Empresas e Projetos Agroindustriais	L_AEPA_20-24	24 h/a

MÓDULO: VISÃO GLOBAL DO AGRONEGÓCIO**OBJETIVOS**

Oferecer uma visão ampla e sistêmica do agronegócio brasileiro de forma a capacitá-lo a operar nas principais cadeias agroindustriais que formam o setor.

DISCIPLINAS

1.	Direito Empresarial no Agronegócio	L_DEA_20-24	24 h/a
2.	Governança e Sucessão no Agronegócio	L_GSA_20-24	24 h/a
3.	Inovação e Empreendedorismo no Agronegócio	L_IEA_20-24	24 h/a
4.	Inserção Internacional do Agronegócio Brasileiro	L_IAB_20-24	24 h/a
5.	Meio Ambiente e Agronegócio	L_MAA_20-24	24 h/a
6.	Pensamento Estratégico e Soluções de Problemas no Agronegócio	L_PESPA_20-24	24 h/a

MÓDULO: GESTÃO ESTRATÉGICA NO AGRONEGÓCIO

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
1. Cadeias Produtivas do Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Conceitos e princípios aplicados ao Agronegócio e Cadeias Produtivas. Estruturas de mercado e coordenação dos elos de cadeias produtivas. Análise de competitividade da relação entre os agentes da cadeia. Características, oportunidades e dificuldades das cadeias produtivas do agronegócio. Ferramentas e esforços de marketing para coordenação das cadeias produtivas.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Conceitos aplicados ao Agronegócio 1.1 Definição de agronegócio, cadeias produtivas e seus segmentos 1.2 Agronegócio como um sistema 1.3 Importância do agronegócio para a economia brasileira 1.4 Principais cadeias produtivas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer conceitos do agronegócio, cadeias produtivas etc.; ▪ analisar a importância do agronegócio e suas principais cadeias produtivas para a economia brasileira.
2. Tendências do Agronegócio Brasileiro e Mundial 2.1 Agricultura atual: megatendências de produção e consumo 2.2 Agricultura no futuro	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer o contexto atual no qual o agronegócio está inserido; ▪ conhecer as principais tendências do agronegócio brasileiro e mundial.
3. Estrutura, competitividade e dinâmica das cadeias produtivas 3.1 Estruturas de mercado ao longo das cadeias produtivas 3.2 Dinâmica de atuação dos elos das cadeias produtivas 3.3 Esforços e ferramentas de coordenação ao longo das cadeias produtivas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender como se articula a competitividade no agronegócio e as relações de compra e venda entre os elos das cadeias produtivas; ▪ analisar relações entre os participantes das principais cadeias (fornecedores de insumos, agropecuária, agroindústria etc.); ▪ analisar as implicações das estratégias no agronegócio.
4. Marketing para coordenação das cadeias produtivas 4.1 Elementos estratégicos do marketing e mix de marketing 4.2 Ferramentas de planejamento de marketing e de relacionamento ao longo das cadeias produtivas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender os conceitos de planejamento estratégico, marketing estratégico e mix de marketing com foco nas cadeias produtivas; ▪ utilizar ferramentas de apoio aos planos de marketing e de atuação da empresa em nível de cadeia (definição do público e cliente alvo, suas necessidades dentro do contexto estrutural dos mercados; definição de planos de ação etc.).

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- ZYLBERSZTAJN, Decio; NEVES, Marcos Fava (ORG). **Economia e Gestão nos Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Editora Pioneira, 2000.
- CHADDAD, Fabio. **Economia e organização da agricultura brasileira**. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2017.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing Management**. New Jersey: Editora Prentice Hall, 2009.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a Edição do Novo Milênio**. São Paulo: Editora Prentice Hall, 2000.
- BATALHA, Mario Otavio (coordenador). **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Editora Atlas, 2008.
- ALVES, Lucilio Rogerio Aparecido; BACHA, Carlos Jose Caetano (ORG). **Panorama da Agricultura Brasileira**. Campinas: Editora Alinea, 2018.
- PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1986.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
2. Estratégia Competitiva no Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Definição de Estratégia e Vantagem Competitiva. Processo de Estratégia: Diretrizes, Análises Internas e Externas e Objetivos. Processo de Estratégia: Criação da Estratégia. Processo de Estratégia: Implementação e Mensuração.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Conceito de Estratégia 1.1. Conceito de vantagem competitiva 1.2. Entendimento de valor 1.3. Elementos da estratégia de sucesso	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender as origens e definições de estratégia; ▪ entender o conceito de vantagem competitiva; ▪ compreender como estratégia e vantagem competitiva estão relacionados.
2. Diretrizes estratégicas, análise de ambiente e objetivos 2.1. Diretrizes estratégicas (missão, visão, valores e propósito) 2.2. Análise do ambiente externo 2.3. Análise do ambiente interno 2.4. Definição de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ desenvolver as diretrizes estratégicas de uma organização a partir da definição da missão, visão, valores e propósito; ▪ analisar o contexto da organização; ▪ reconhecer a importância e principais ferramentas de análise de ambiente externo, considerando as variáveis de incerteza do ambiente; ▪ compreender os critérios para avaliação das capacidades da própria organização; ▪ conhecer os critérios para desenvolvimento de objetivos para organizações.
3. Definição da Estratégia 3.1. Relação entre objetivos, ambiente e capacidades 3.2. Estratégias competitivas 3.3. Estratégias de crescimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender como o processo de planejamento auxilia na criação da estratégia; ▪ conhecer e aplicar as principais estratégias competitivas; ▪ conhecer e aplicar as principais estratégias de crescimento.
4. Implementação e Controle 4.1. Criação e estrutura de projetos estratégicos 4.2. Implementação e monitoramento dos projetos 4.3. Desafios na implementação da estratégia 4.4. Mensuração e ajustes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender as principais barreiras à implementação de projetos; ▪ conhecer noções básicas de gestão de projetos estratégicos; ▪ compreender a relação entre as etapas do planejamento e elaboração da estratégia; ▪ conduzir um processo de planejamento estratégico na prática.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- DRANOVE, D.; MARCIANO, S. **Estratégia** - Kellogg school of management. São Paulo: Editora Saraiva, 2017. Disponível na Biblioteca Virtual do eClass.
- MINTZBERG, Henry, QUINN, Brian, J., LAMPEL, Joseph, GHOSHAL, Sumantra. **O Processo da Estratégia** - Conceitos, Contextos e Casos Selecionados, 4ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2007 – Disponível na Biblioteca Virtual do eClass.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- LAFLEY, A. G.; MARTIN, R. L. **Jogar para vencer: como a estratégia realmente funciona**. Rio de Janeiro: Alta Books Editora, 2018.
- MCGRATH, R. G. **The end of competitive advantage: How to keep your strategy moving as fast as your business**. Harvard Business Review Press, 2013.
- MINTZBERG, H; AHLSTRAND, B; LAMPEL, J. **Safári da estratégia**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman Editora, 2010. Disponível na Biblioteca Virtual do eClass.
- PORTER, M. **Estratégia competitiva**. Elsevier Brasil, 2004.
- RAYNOR, Michael E. **The strategy paradox: Why committing to success leads to failure (and what to do about it)**. Currency, 2007.
- SINEK, S. **Comece pelo porquê**. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
3. Gestão de Pessoas	24 h/a

Área	Subárea
Liderança e Pessoas	Liderança

Ementa

Lidando com incerteza, mudança e estresse. Liderança. Comunicação estratégica. Motivação e criatividade. Equipes de alto rendimento (organização, composição, tamanho e qualidade de equipes; expandindo o conceito de equipe; treinamento e desenvolvimento de equipes; distribuindo responsabilidades e avaliando performance). Administração de conflitos.

Conteúdo programático mínimo

<p>1. Lidando com incerteza, mudança e estresse</p> <p>1.1. Novas oportunidades, desafios e mudanças exponenciais</p> <p>1.2. Etapas do processo de mudança</p> <p>1.3. Impactos na gestão das pessoas</p> <p>1.4. Criação de novos propósitos estratégicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ identificar as principais características das mudanças organizacionais atuais e da sociedade do conhecimento; ▪ reconhecer as novas relações de trabalho; ▪ identificar os impactos dos novos desafios nas organizações e na gestão de pessoas.
<p>2. Liderança</p> <p>2.1. Gerenciamento e liderança;</p> <p>2.2. Competências, habilidades e comportamentos do líder</p> <p>2.3. Papéis do líder</p> <p>2.4. Autoconhecimento e autodesenvolvimento</p> <p>2.5. Teorias sobre liderança revisitadas</p> <p>2.6. Estratégia do Pipeline da Liderança</p> <p>2.7. Gerenciando com inteligência emocional</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analisar a evolução do papel do líder; ▪ identificar características fundamentais dos modelos e teorias de liderança; ▪ relacionar as competências essenciais corporativas e individuais necessárias à liderança no momento presente; ▪ comparar características e diferenças entre os papéis de gestor e de líder; ▪ relacionar características pessoais exigidas pelos vários estilos de liderança; ▪ identificar os distintos papéis do líder; ▪ reconhecer a importância do autoconhecimento e autodesenvolvimento; ▪ desenvolver ações mais aderentes à gestão participativa.
<p>3. Comunicação estratégica</p> <p>3.1. Elementos fundamentais da comunicação</p> <p>3.2. Processo e relevância da comunicação assertiva</p> <p>3.3. Feedback eficaz</p> <p>3.4. Delegação e <i>empowerment</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ estruturar comunicações empresariais que contenham seus elementos fundamentais; ▪ identificar a importância e a influência dos aspectos relacionais para os resultados da comunicação estratégica; ▪ identificar as principais barreiras à comunicação; ▪ implementar ações para minimizar os efeitos das barreiras à comunicação; ▪ analisar os impactos da emoção e da percepção na comunicação; ▪ identificar as etapas do processo lógico de comunicação;

	<ul style="list-style-type: none"> implementar ações para aumentar a eficácia do processo de comunicação.
<p>4. Motivação e criatividade</p> <p>4.1. Teorias clássicas e contemporâneas sobre a motivação</p> <p>4.2. Papel da gestão, da ambiência e do <i>mindset</i> na motivação</p>	<ul style="list-style-type: none"> exemplificar a influência do ambiente no processo de motivação das pessoas; reconhecer distintas teorias e modelos de motivação, bem como sua aplicabilidade; destacar a relevância da gestão das variáveis sócio emocionais e da criatividade para a sustentação da motivação e do comprometimento das pessoas com o negócio.
<p>5. Equipes de alto rendimento e administração de conflitos</p> <p>5.1. Formação, desenvolvimento e capacitação de equipes</p> <p>5.2. Grupos x equipes</p> <p>5.3. Papel do gestor no processo de desenvolvimento da equipe</p> <p>5.4. Condições necessárias à efetividade da equipe</p> <p>5.5. Construindo equipes com propósito</p> <p>5.6. Gestão do desempenho da equipe</p> <p>5.7. Administração de conflitos na equipe</p> <p>5.8. Gerenciando com inteligência emocional</p>	<ul style="list-style-type: none"> entender o trabalho em equipe como vantagem competitiva; distinguir grupo, equipe e equipe de alto desempenho; oferecer respostas mais assertivas às necessidades das equipes; aplicar técnicas e ferramentas para a construção de equipes.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- PARADELA, Victor Claudio et al. **Gestão de Pessoas na Sociedade do Conhecimento**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2016.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson - Prentice Hall, 2011.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de pessoas nas organizações: práticas atuais sobre o RH estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012.
- BITENCOURT, Claudia (org.). **Gestão contemporânea de pessoas**. São Paulo: Bookman, 2010.
- CAVALCANTI, Vera et al. **Liderança e Motivação**. 3.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.
- DAVEL, Eduardo, VERGARA, Sylvia C. (orgs). **Gestão com Pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2013.
- FINANOR, Ana Ligia Nunes et al. **Construção de Equipes de Alto Desempenho**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.
- GOLEMAN, Daniel. **Foco – a atenção e o seu papel fundamental para o sucesso**. São Paulo: Objetiva, 2014.
- ISMAIL, Salim, MALONE, Michael S., GEEST, Yuri Van. **Organizações Exponenciais**. HSM, 2016.
- MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento Interpessoal**. São Paulo: José Olympio, 2013.
- PINK, Daniel. **Motivação 3.0: Drive - a surpreendente verdade sobre aquilo que nos motiva**. Sextante, 2019.
- RIZZI, M.; SITE, M. **Equipes de alto desempenho**. São Paulo: Ser Mais, 2012.
- WHITMORE, John. **Coaching para performance: aprimorando pessoas, desempenho e resultados**. Rio de Janeiro: Ed. QualityMark, 2006.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
4. Marketing e Gestão de Vendas	24 h/a

Área	Subárea
Marketing e Vendas	Marketing

EMENTA

Compreensão do que é marketing. Entendimento e análise de mercado: ambiente externo, ambiente competitivo, ambiente do cliente/consumidor, ambiente interno com visão baseada em recursos e capacidades dinâmicas de marketing. Planejamento estratégico de marketing: posicionamento, segmentação, atratividade e foco. Planejamento tático de marketing: produto/serviço, preço, canais de distribuição e comunicação. Organização de marketing e de vendas. Planejamento de vendas: transacionais e consultivas. Gerenciamento de vendas e decisões de compras dos clientes. Poder e estilos de liderança em vendas.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Marketing 1.1. Necessidades, desejos e demandas 1.2. Ofertas e gerenciamento de marcas 1.3. Valor e satisfação 1.4. Necessidade de análises dos ambientes de marketing 1.5. Conceitos de estratégia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender o que é Marketing e seu papel em diferentes tipos de organizações e cadeias do agronegócio; ▪ identificar as orientações para as empresas conduzirem suas ações de Marketing.
2. Entendimento e análise do mercado 2.1. Captação de oportunidades de marketing: análise dos ambientes externo, competitivo e do cliente 2.2. Entendimento das forças e fraquezas da companhia: 2.2.1. Visão baseada em recursos e capacidades dinâmicas de marketing e de vendas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analisar o macro e o microambiente de Marketing; ▪ analisar o ambiente competitivo: fornecedores, concorrentes, novos entrantes, produtos/serviços substitutos, canais de vendas; ▪ compreender os principais conceitos sobre o comportamento do consumidor e o seu processo de decisão de compra; ▪ definir objetivos e metas de marketing; ▪ identificar capacidades internas para transformar objetivos de marketing em ações estratégicas para obter vantagem competitiva.
3. Planejamento estratégico e tático de marketing 3.1. Níveis, padrões e procedimentos de segmentação do mercado 3.2. Ferramentas de diferenciação 3.3. Estratégias de posicionamento 3.4. estratégias do composto de marketing 3.5. Ciclo de vida da adoção da tecnologia e de produtos e serviços. 3.6. Tendências e ações de marketing e ações de venda	<ul style="list-style-type: none"> ▪ identificar os níveis, padrões e procedimentos de segmentação do mercado; ▪ reconhecer as ferramentas de diferenciação; ▪ desenvolver estratégias de posicionamento, de produto/serviço, de marca, de preço, de distribuição e de comunicação integrada; ▪ implementar e controlar as estratégias do composto de marketing (produto, preço, distribuição, comunicação e vendas); ▪ reconhecer o ciclo de vida da adoção da tecnologia e de produtos e serviços;

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ identificar as tendências de marketing e descrever as ações nas mídias sociais e estratégias do marketing e vendas digital; ▪ mensurar ações de marketing e ações de vendas.
<p>4. Organização de marketing e de vendas</p> <p>4.1. Intersecção de planos de marketing com planos de vendas</p> <p>4.2. Planejamento de vendas transacionais e consultivas</p> <p>4.3. Gerenciamento de vendas e conhecimento da forma de compra do cliente</p> <p>4.4. Poder e estilo de liderança e vendas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender a intersecção dos objetivos de vendas e de marketing; ▪ conhecer o escopo para definir uma empresa voltada para o mercado e para os clientes; ▪ utilizar o plano de vendas espelhado no plano de visitas da força de venda; ▪ compreender as alavancas dos atributos de compra e a importância relativa de cada uma; ▪ exercer a liderança focada em resultados e na satisfação do cliente.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. Philip Kotler, Kevin Lane Keller; – 15. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.
- FERREL, O. C. **Estratégia de marketing**. O. C. Ferrel, Michael D. Hartline; tradução All Tasks, Marleine Cohen. – 4. ed. - São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- Rackham, Neil. **Alcançando excelência em vendas: Spin-Selling**. Construindo relacionamentos de alto valor para seus clientes. 2009. São Paulo – M.Books do Brasil Editora Ltda.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
5. Gestão de Custos no Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Princípios e fundamentos de custos: contextualização histórica, fluxo circular da renda, conceitos básicos e as diferentes visões de custo para a economia, a contabilidade e a administração. Contabilidade de custos: contabilidade fiscal e gerencial, conceitos gerais da contabilidade, custos na demonstração de resultados, classificação e comportamento dos custos, métodos de custeamento. Decisões baseadas em custos: lucro econômico e lucro contábil, margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança. Estudos de casos: custos na produção agrícola, na produção pecuária e na produção agroindustrial.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Princípios e fundamentos de custos 1.1. Contextualização histórica 1.2. Fluxo circular da renda 1.3. Conceitos básicos de custos 1.4. Diferentes visões de custo para a economia, a contabilidade e a administração	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender a origem das informações de custos; ▪ compreender o princípio contábil da entidade; ▪ entender o custo do capital; ▪ perceber a relação entre as informações contábeis e a gestão de custos.
2. Contabilidade de custos 2.1. Contabilidade fiscal e gerencial 2.2. Conceitos gerais da contabilidade 2.3. Custos na demonstração de resultados 2.4. Classificação e comportamento dos custos 2.5. Métodos de custeamento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ distinguir as diferentes metodologias adotadas por cada método de custeio; ▪ entender os benefícios e limitações de cada método de custeio.
3. Decisões baseadas em custos 3.1. Lucro econômico e lucro contábil 3.2. Margem de contribuição 3.3. Ponto de equilíbrio 3.4. Margem de segurança	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender a tomada de decisão levando em consideração os custos; ▪ compreender a tomada de decisão sobre estrutura e capacidade produtiva; ▪ tomar decisões sobre custos e preços.
4. Aplicações dos conceitos no agro 4.1. Custos na produção agrícola 4.2. Custos na produção pecuária 4.3. Custos na produção agroindustrial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ estruturar o cálculo de custos de atividades agropecuárias e agroindustriais; ▪ analisar os efeitos de alterações em variáveis internas e externas sobre custos e resultados econômicos.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. São Paulo. 10a Edição. Editora Atlas: 2010.
- PADOVEZE, C.L. **Contabilidade de custos: teoria, prática, integração com sistemas de informações (ERP)**. São Paulo: Cengage Learning, 2013. 510p.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- COGAN, Samuel. **Custos e Preços – Formação e Análise**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- PINTO, A. A. G., LIMEIRA, A. L. F., SILVA, C. A. S., COELHO, F. **Gestão de Custos**. 2. Ed. Rio de Janeiro. Editora FGV, 2008.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
6. Gestão de Riscos no Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Modelos gerais de mensuração de risco e retorno. Métodos de administração do risco para os agentes das cadeias produtivas do agronegócio. Contratos a termo. Contratos futuros e opções agropecuárias.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<p>1. Conceitos e modelos de administração de risco</p> <p>1.1. Riscos dos agentes das cadeias produtivas</p> <p>1.2. Mecânica operacional dos mercados a termo e futuro</p> <p>1.3. <i>Hedge</i> e especulação</p> <p>1.4. Volatilidade dos preços</p> <p>1.5. Conceito de <i>base</i></p> <p>1.6. Papel das bolsas e dos corretores</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer as fontes de risco no agronegócio; ▪ identificar o risco de preço no agronegócio; ▪ conhecer a evolução do mercado a termo para o mercado futuro; ▪ reconhecer as particularidades das operações em bolsas de futuros; ▪ entender como se aplica o conceito de <i>base</i> no mercado doméstico e internacional; ▪ compreender as responsabilidades de cada agente do mercado futuro.
<p>2. Contratos a termo, futuros e de opções agropecuários</p> <p>2.1. Principais características dos contratos a termo</p> <p>2.2. Principais características dos contratos futuros: ajuste diário, margem de garantia, especificações dos contratos etc.</p> <p>2.3. Principais características dos contratos de opções: tipos, classificação, especificações dos contratos etc.</p> <p>2.4. Liquidez dos contratos futuros e de opções</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ reconhecer a estrutura dos contratos a termo, futuros e de opções; ▪ conhecer alternativas de comercialização utilizando futuros e opções; ▪ entender a lógica dos contratos futuros e de opções na proteção contra o risco de preço.
<p>3. Hedging utilizando contratos futuros e opções</p> <p>3.1. Operações com contratos futuros: <i>hedge</i> de compra e venda de commodities, <i>cash and carry</i>, trava de câmbio, financiamento da compra de insumos com trava em bolsa, <i>hedge</i> da relação de troca etc.</p> <p>3.2. Operações de futuros com opções</p> <p>3.3. Estratégias de <i>hedge</i> para diferentes agentes da cadeia de produção: fornecedor de</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer estratégias de <i>hedge</i> utilizando futuros e opções; ▪ implementar estratégias de <i>hedge</i> utilizando futuros e opções; ▪ entender como os diferentes agentes utilizam as bolsas para se proteger contra riscos de preço; ▪ reconhecer o risco de preço envolvido nos títulos do agronegócio; ▪ realizar o <i>hedge</i>; ▪ entender como os mercados futuros e de opções podem se complementar.

<p>insumos, produtor rural, cooperativas agrícolas, exportados etc.</p> <p>3.4. Estratégias de <i>hedge</i> com títulos do agronegócio.</p>	
---	--

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- FUTURES INDUSTRY INSTITUTE. **Curso de futuros e opções**. Tradução da Bolsa de Mercadorias e Futuros. São Paulo, 1998.
- HULL, J. C. **Fundamentos dos mercados futuros e de opções**. São Paulo: Bolsa de Mercadorias e Futuros, 2005.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- MICELI, W. M. **Derivativos de Agronegócios**. Gestão de riscos de mercado. 2.ed. São Paulo: Editora Saint Paul: 2017.
- SCHOUCHANA, F.; SHENG, H. H.; DECOTELLI, C. A. **Gestão de riscos no agronegócio**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

MÓDULO: Inserção e Posicionamento do Agronegócio na Economia Brasileira

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
1. Economia de Empresas no Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Coordenação de Sistemas Agroindustriais pelo mecanismo de preços, contratos e integração vertical. Análise do poder de barganha e das estruturas de mercado. Teoria econômica sobre contratos e custos de transação. Análise de estudos de caso de contratos no processo de comercialização em diversos setores do agronegócio.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Conceito de cadeias produtivas no agronegócio 1.1. Limites do sistema de preços na coordenação e o reconhecimento dos mecanismos privados 1.2. Problema da anemia de renda 1.3. Necessidade de coordenação em cadeias produtivas cada vez mais especializadas e complexas 1.4. <i>Commodities</i> e especialidades 1.5. Sistemas estritamente coordenados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender os efeitos sistêmicos de uma cadeia produtiva; ▪ reconhecer as empresas que criam estratégias a partir de mecanismos de coordenação; ▪ reconhecer as diferentes formas de coordenação ao tratar de commodities ou especialidades; ▪ aplicar os conceitos em diferentes cadeias produtivas.
2. Coordenação pelo sistema de preços, por meio de contratos e integração vertical 2.1. Mercado: leilão inglês e leilão holandês 2.2. Contratos: a visão econômica 2.3. Integração vertical: a jusante e a montante	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender as diferentes alternativas de coordenação; ▪ reconhecer as vantagens e desvantagens de cada alternativa de coordenação; ▪ aplicar os mecanismos de coordenação em cadeias produtivas como estratégia.
3. Estratégias competitivas: decisão de posicionamento 3.1. Organização Industrial: da concorrência perfeita ao monopólio 3.2. Eficiência técnica: economias de escala e escopo 3.3. Eficiência de concorrência: intervenções dos órgãos de defesa da concorrência 3.4. Modelo das 5 forças de Porter	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender o ambiente competitivo a partir da análise da estrutura de mercado e de relações de barganha; ▪ reconhecer a tensão entre eficiência técnica e eficiência de concorrência; ▪ desenvolver estratégias competitivas a partir da aplicação do modelo das 5 forças de Porter no agronegócio; ▪ aplicar a análise de criação de geração de valor.

3.5. Estratégias genéricas, criação e geração de valor	
<p>4. Estratégia organizacional: decisão de comprar ou fazer</p> <p>4.1. Economia dos Custos de Transação: especificidades, frequência e incerteza</p> <p>4.2. Custos de transação e custos de produção</p> <p>4.3. Limite da firma</p> <p>4.4. Decisão de comprar ou fazer como barreiras à entrada</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender a decisão de comprar ou fazer e suas implicações para a estratégia organizacional; ▪ reconhecer as diferenças entre custos de transação de custos de produção; ▪ desenvolver estratégias a partir da decisão de comprar ou vender; ▪ aplicar os conceitos envolvidos na decisão de comprar ou fazer envolvidos na cadeia produtiva do agronegócio.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- SA, Camila Dias et. al. **Estratégias de comercialização no agronegócio: estrutura de mercado e coordenação contratual**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2016.
- ZYLBERSZTAJN, Decio e NEVES, Marcos Fava (org). **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**. 1. Ed. Pioneira: Thomson Learning, 2010.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
2. Conceitos e Ferramentas para Análise de Preços Agrícolas	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Curvas de oferta e demanda. Elasticidade e intervenções no mercado. Características dos mercados agrícolas: mercados internacionais, transmissão de preços, sazonalidade e tendência dos preços agrícolas, ciclos de Kondratieff, influência dos mercados financeiros; diagnóstico e modelagem de mercados agrícolas.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Curvas de oferta e de demanda 1.1. Curva de demanda e comportamento dos compradores 1.2. Curva de oferta e comportamento dos vendedores 1.3. Forma como o mercado organiza a relação entre compradores e vendedores 1.4. Forma de análise das mudanças em um mercado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender as possíveis trajetórias dos preços agropecuários; ▪ conhecer as forças demandantes e ofertantes que compõem o mercado; ▪ compreender as curvas demandantes e ofertantes e seu deslocamento mudando a relação preço/quantidade no mercado.
2. Elasticidade 1.1. Conceito de elasticidade 1.2. Principais tipos de elasticidade 1.3. Aumento da receita/faturamento a partir da curva de demanda 1.4. Elasticidades nos mercados agrícolas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender o conceito de elasticidade; ▪ conhecer os principais tipos de elasticidade; ▪ utilizar estratégias para aumentar a receita/faturamento por meio das características da curva de demanda; ▪ analisar mudanças em um mercado.
3. Características dos mercados agropecuários 3.1. Características dos bens agropecuários 3.2. Características dos mercados agropecuários 3.3. Características dos preços agropecuários	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer as características dos bens agropecuários; ▪ conhecer as características dos mercados agropecuários; ▪ conhecer as características dos preços agropecuários.
4. Técnicas para a projeção de preços agropecuários 4.1. Projeção <i>status quo</i> 4.2. Projeção taxa de variação constante 4.3. Projeção taxa de crescimento constante 4.4. Taxa geométrica de crescimento 4.5. Médias móveis centradas 4.6. Padrões sazonais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer as características dos bens, dos mercados e dos preços agropecuários.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- MANKIW, N. GREGORY. **Introdução à Economia**. São Paulo: Cengage Learning, 2013
- MENDES, Judas Tadeu Grassi; PADILHA JR., João Batista. **Agronegócio: uma Abordagem Econômica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
3. Cenários Macroeconômicos para decisão de investimentos	24 h/a

Área	Subárea
Economia e Finanças	Economia

EMENTA

Principais variáveis macroeconômicas (PIB, inflação e emprego) e como elas estão relacionadas. Principais instrumentos pelos quais o governo pode atuar na economia: políticas monetária, cambial e fiscal. Teorias macroeconômicas: contas nacionais, balanço de pagamentos, regimes cambiais e modelos de oferta e demanda agregada. Pontes que conectam as principais variáveis macroeconômicas aos mercados do universo agro.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Contas Nacionais: PIB 1.1. Definição de PIB 1.2. Decomposição do PIB pelas suas principais óticas 1.3. Influência do PIB sobre o agro e vice-versa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender a importância da variável PIB; ▪ compreender o papel do agronegócio da geração do PIB; ▪ entender a forma como o setor agrário é impactado pelas flutuações de renda.
2. Inflação e mercado de trabalho 2.1. Principais tipos de inflação (custos e demanda) 2.2. Principais variáveis para analisar o mercado de trabalho 2.3. Interações entre os mercados agrícolas, a inflação e o mercado de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conceituar inflação; ▪ identificar os principais tipos de inflação; ▪ compreender o <i>trade-off</i> entre inflação e mercado de trabalho; ▪ relacionar a forma como o agronegócio brasileiro contribui tanto para a dinâmica dos preços domésticos quanto para o comportamento do mercado de trabalho e vice-versa.
3. Políticas macroeconômicas (parte I): Política Monetária 3.1. Conceituação de política monetária 3.2. Forma como o Banco Central condiciona a taxa de juros básica da economia 3.3. Influência dos movimentos da taxa de juros com os preços das <i>commodities</i> 3.4. Impactos das políticas monetárias doméstica e internacional sobre o agronegócio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ considerar a política monetária para desenhar cenários para os preços agrícolas; ▪ considerar a influência da política monetária doméstica e da internacional sobre o agronegócio.
4. Políticas macroeconômicas (parte II): Políticas cambial e fiscal 4.1. Política cambial 4.2. Taxa de câmbio 4.3. Formação da taxa de câmbio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer os diferentes canais pelos quais a taxa de câmbio influencia a rentabilidade das atividades do agronegócio; ▪ conhecer os principais canais pelos quais a taxa cambial pode influir na rentabilidade do agronegócio;

<p>4.4. Balanço de pagamentos e o registro da moeda estrangeira no mercado cambial brasileiro</p> <p>4.5. Diferentes tipos de regimes cambiais</p> <p>4.6. Influência da política cambial sobre os preços das commodities agrícola</p> <p>4.7. Política fiscal</p> <p>4.8. Principais despesas das contas públicas nacionais</p> <p>4.9. Participação das principais políticas agrícolas nas contas públicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ identificar os limites orçamentários para a expansão dos instrumentos de política; ▪ compreender os limites orçamentários para a expansão dos instrumentos de política agrícola.
--	---

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- MANKIW, N. GREGORY. **Introdução à Economia**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.
- MENDES, Judas Tadeu Grassi; PADILHA JR., João Batista. **Agronegócio: uma Abordagem Econômica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
4. Logística Empresarial no Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócios

EMENTA

Fundamentos de logística empresarial e de gestão de cadeias de suprimentos (Supply Chain Management). Configuração de uma cadeia de suprimentos para o agronegócio. Gestão e tomada de decisão na logística do agronegócio. Tendências e desafios da logística do agronegócio.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Fundamentos de logística empresarial e <i>supply chain management</i> (SCM)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer os conceitos de logística empresarial e supply chain management; ▪ entender a importância das atividades logísticas, particularmente relacionadas ao transporte, armazenagem e embalagem; ▪ compreender as características das modalidades de transporte e de armazenagem de produtos agrícolas.
2. Configuração estratégica da SCM para o agronegócio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analisar a importância da logística nos sistemas agroindustriais; ▪ entender os fundamentos e as peculiaridades da logística do agronegócio; ▪ conhecer os corredores de escoamento dos principais produtos do agronegócio; ▪ realizar a integração dos processos-chave da cadeia de suprimentos.
3. Gestão e tomada de decisão na logística do agronegócio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender o funcionamento do mercado logístico; ▪ entender as características dos processos de armazenagem, distribuição e entrega de produtos <i>milk run, crossdocking</i>; ▪ dominar o uso de ferramentas que auxiliam na gestão logística; ▪ analisar a formação de fretes e custos de transporte rodoviários; ▪ desenvolver modelos de otimização.
4. Tendências e Desafios da Logística do Agronegócio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender o papel social e ambiental da logística do agronegócio; ▪ discutir a importância do profissional da logística do agronegócio; ▪ avaliar o papel do avanço tecnológico para o futuro da logística do agronegócio.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- BALLOU, Ronald H., **Gerenciamento da Cadeia de Suprimento**: planejamento, organização e logística empresarial, Porto Alegre: Bookman, 2001.
- BOWERSOX, Donald J. e GLOSS, David J. **Logística Empresarial**: o processo de integração da cadeia de suprimento, São Paulo: Atlas, 2001.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
5. Financiamento do Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Crédito rural para investimentos, custeio e comercialização. Linhas de financiamento do BNDES e garantias. Fundos constitucionais. Crédito agrícola comercial privado. Títulos de crédito do agronegócio. Financiamento de exportações de produtos agropecuários e lançamento de títulos no mercado internacional. Estratégia de financiamento.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Fontes de financiamento do agronegócio 1.1. Introdução ao financiamento 1.2. Fontes de financiamento 1.3. Análise de crédito 1.4. Garantias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer as modalidades de financiamento disponíveis; ▪ entender a função da análise de crédito; ▪ conhecer os diferentes tipos de garantias, seus instrumentos e sua finalidade.
2. Fontes de recursos a juros controlados 2.1. Crédito rural 2.2. Linhas e programas do BNDES 2.3. Fundos constitucionais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer as alternativas de financiamento disponíveis e suas características; ▪ identificar as vantagens e desvantagens de cada alternativa de financiamento.
3. Fontes de recursos a juros livres 3.1. Crédito comercial privado 3.2. Títulos de crédito do agronegócio 3.3. Financiamento às exportações de produtos agropecuários 3.4. Emissão de <i>bonds</i> no exterior	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer as alternativas de financiamento disponíveis e suas características; ▪ identificar as vantagens e desvantagens de cada alternativa de financiamento.
4. Estratégia de financiamento de projetos agropecuários e agroindustriais 4.1. Metodologia de análise 4.2. Análise da estratégia de financiamento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ elaborar a estratégia de financiamento adequada para um projeto.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- RUIZ, Eduardo T. N. F. **Análise da estratégia de financiamento**. In: RUIZ, Eduardo T. N. F. Análise de investimento em projetos Greenfield de bioenergia. Campinas: Alínea, 2015. p. 122 - 135 e 251 - 259.
- VIAN, Ademiro. **Novos instrumentos de financiamento do agronegócio**. São Paulo: Febraban, 2005

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Manual do Crédito Rural**. Disponível em: <http://www3.bcb.gov.br/mcr/Manual/MCR.pdf>

- BNDES. **Agropecuária.** Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Areas_de_Atualizacao/Agropecuaria/
- MAPA. **Estatísticas e Dados Básicos de Economia Agrícola** (Abril 2019). Disponível em: [http://www.agricultura.gov.br/arq_editor/Pasta%20de%20Abril%20-%202019\(1\).pdf](http://www.agricultura.gov.br/arq_editor/Pasta%20de%20Abril%20-%202019(1).pdf)
- MAPA. **Plano agrícola e pecuário 2018/19.** Folder. Disponível em: <http://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/politica-agricola/plano-agricola-e-pecuario/arquivos-pap/PlanoAgricolaePecurio20182019.pdf/view>

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
6. Avaliação de Empresas e Projetos Agroindustriais	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Revisão de conceitos de contabilidade e de matemática financeira. Análise econômica e financeira de empresas e projetos agroindustriais. Critérios de decisão sobre investimento. Avaliação de alternativas de investimento. Análise das variáveis de risco do investimento. Análise de desempenho do negócio, por meio de indicadores de retorno. Uso de estudos de casos.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Conceitos de análise econômica e financeira de projetos 1.1. Revisão de conceitos de contabilidade e de matemática financeira 1.2. Técnicas de avaliação de empresas e projetos 1.3. Seleção e avaliação de projetos de investimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer os conceitos relacionados a tomada de decisão sobre investimentos; ▪ entender as finalidades da análise econômico-financeira e dos métodos de avaliação de empresas e projetos de investimento; ▪ entender os aspectos que definem a taxa de retorno do investidor.
2. Metodologias de avaliação de investimentos no agronegócio 2.1. Fluxo de caixa descontado 2.2. Custo de produção mínimo 2.3. Indicadores financeiros de tomada de decisão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer as técnicas para avaliação de investimentos no agronegócio; ▪ estruturar a viabilidade de projetos de investimento; ▪ avaliar a viabilidade de projetos de investimento; ▪ entender as particularidades dos projetos rurais que afetam a avaliação do investimento; ▪ conhecer critérios de definição do horizonte de projeção do negócio e indicadores de tomada de decisão.
3. Análise de risco do investimento 3.1. Construção de cenários 3.2. Variáveis críticas 3.3. Árvore de decisão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer técnicas de avaliação do risco de projetos de investimento; ▪ reconhecer as vulnerabilidades do projeto relacionadas aos diversos fatores que determinam o resultado do negócio; ▪ aprender a avaliar alternativas para maximizar as chances de retorno do investimento.
4. Medidas de desempenho da empresa 4.1. Introdução ao conceito de criação de valor 4.2. Indicadores de retorno do negócio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer conceitos iniciais sobre criação de valor do negócio; ▪ calcular indicadores para avaliar o retorno financeiro do negócio.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- TITMAN, Sheridan; MARTIN, John. **Avaliação de projetos e investimentos**: valuation. Bookman, 2010
- GUIDUCCI, R. C. N.; LIMA FILHO, J. R.; Mota, M. M. **Viabilidade econômica de sistemas de produção agropecuários**: metodologia e estudos de caso. Brasília, DF: Embrapa, 2012.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Valuation**: métricas de valor & avaliação de empresas / Alexandre Assaf Neto. – 2. ed. [3. Reimpr.]. - São Paulo: Atlas, 2019

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- SERRA, Ricardo Goulart. **Valuation**: guia fundamental e modelagem em Excel® / Ricardo Goulart Serra, Michael Wickert. São Paulo: Atlas, 2019.
- VIEIRA Sobrinho, José Dutra. **Matemática financeira** / José Dutra Vieira Sobrinho. – 8. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.

MÓDULO: Visão Global do Agronegócio

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
1. Direito Empresarial no Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Formas de organização societária e os contratos típicos e atípicos. Novo sistema de financiamento privado do agronegócio brasileiro: principais instrumentos, garantias, formalização e questões jurídicas relevantes. Imposto de renda na atividade rural. Imposto sobre a propriedade territorial rural (ITR).. Tributos incidentes sobre a receita bruta da atividade rural. Contribuições previdenciárias aplicáveis ao agronegócio. As relações de trabalho e os encargos trabalhistas aplicáveis ao setor.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Conceitos iniciais do direito empresarial no agronegócio 1.1. Formas de organização societária 1.2. Direito societário e contratual 1.3. Conceitos iniciais e novo sistema privado de financiamento do agronegócio 1.4. Tipos de sociedade e formas de associação 1.5. Base legal e comentários relativos aos contratos de parceria rural e arrendamento rural 1.6. Sociedade em conta de participação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer os conceitos gerais, as questões jurídicas e as práticas fundamentais relacionadas ao direito do agronegócio, civil, societário e contratual; ▪ desenvolver a visão abrangente no que tange às questões legais aplicáveis ao agronegócio brasileiro e suas respectivas estruturas de atuação; ▪ compreender o papel do gestor no âmbito do agronegócio no que concerne às questões de <i>compliance</i>.
2. Impostos na atividade rural 2.1. Imposto de renda na atividade rural (Pessoa Física) 2.2. Imposto sobre a propriedade rural (ITR) 2.3. Incidência e apuração do ganho de capital na alienação de imóveis rurais 2.4. Tributação da pessoa jurídica (IRPJ, CSLL, Contribuição ao PIS/Pasep, COFINS, IPI, ICMS, INSS) 2.5. Tributos incidentes sobre o Lucro (IRPJ e CSLL): modalidades de cálculo (lucro presumido, real e arbitrado) 2.6. Tributos incidentes sobre circulação de mercadorias/produtos (IPI/ICMS)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer as formas de apuração do imposto de renda do produtor rural pessoa física e da pessoa jurídica, do ITR, dos tributos incidentes sobre circulação de mercadoria e receitas; ▪ analisar as respectivas implicações dos tributos nas atividades do gestor, sobretudo, no planejamento tributário, societário e sucessório nas atividades do empreendedor rural pessoa física e jurídica; ▪ analisar os riscos e custos envolvendo a questão fiscal de modo a permitir sua aplicação em situações práticas, na gestão de assessores jurídicos, contábeis, financeiros e auditores.

<p>2.7. Tributos incidentes sobre receita (PIS/Pasep e COFINS)</p> <p>2.8. Comparativo da tributação na atividade rural</p>	
<p>3. Direito trabalhista e contribuições previdenciárias no agronegócio</p> <p>3.1. Conceitos iniciais: empregado, empregador, poder disciplinar, requisitos do vínculo e terceirização;</p> <p>3.2. Contribuições previdenciárias aplicáveis ao setor rural;</p> <p>3.3. Contrato de trabalho e seus prazos</p> <p>3.4. Cálculo do custo total do empregado rural.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender conceitos relativos às relações de trabalho e questões previdenciárias que permeiam o agronegócio; ▪ entender planejamento tributário, minimização de riscos e custos, enquanto questões enfrentadas pelo gestor no agronegócio; ▪ compreender a interação do empresário do agronegócio com seus assessores legais e contábeis, auditores e consultores financeiros.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- PASSOS, André Ricardo; STICCA, Ralph Melles. Aspectos de tributação da produção, industrialização e comercialização agropecuária no Brasil. IN **Direito do Agronegócio: Mercado, Regulação, Tributação e Meio Ambiente**. São Paulo: Quarter Latin, 2011.
- PASSOS, André Ricardo; STICCA, Ralph Melles. Aspectos tributários da parceria rural diante das recentes alterações ao Estatuto da Terra, IN **Direito do Agronegócio: Mercado, Regulação, Tributação e Meio Ambiente**. São Paulo: Quarter Latin, 2011.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- ANCELES, Pedro Einstein dos Santos. **Manual de Tributos da Atividade Rural**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2002.
- FABRETTI, Lúdio Camargo. **Contabilidade Tributária**. 10ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.
- HIGUCHI, Hiromi. **Imposto de Renda das empresas: interpretação e prática**. 34ª edição, São Paulo: IR Publicações, 2009.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de (FIEPECAFI). **Manual de Contabilidade Societária**. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARTINS, Sérgio Pinto. **Direito da Seguridade Social**. 28ª edição. São Paulo: Atlas, 2009.
- MARTINS, Sérgio Pinto. **Direito do Trabalho**. 17ª edição. São Paulo: Atlas, 2003.
- MELO, José Eduardo Soares de. **ICMS: teoria e prática**. 8ª edição. São Paulo: Dialética, 2005.
- PALMA, Antonio Jacinto Caleiro. **Manual de Direito Empresarial**. São Paulo: Quartier Latin, 2006.
- SHINGAKI, Mário. **Gestão de Impostos: para pessoas físicas e jurídicas**. 6ª edição. São Paulo: Saint Paul, 2008.
- STICCA, Ralph Melles. **Tributação nas operações de exportação e de pré-pagamento à exportação – Regime jurídico e questões polêmicas**. In **Direito do Agronegócio: Mercado, Regulação, Tributação e Meio Ambiente**. São Paulo: Quarter Latin, 2011.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
2. Governança e Sucessão no Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Governança empresarial, estrutura de Conselho de Administração e práticas entre gestores e controladores. Governança familiar, papéis e responsabilidades, protocolo familiar. Planejamento da sucessão na gestão. Planejamento da sucessão patrimonial. Preparo de sucessores e sucedidos.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Sucessão na gestão 1.1. Preparo do sucessor 1.2. Preparo do titular 1.3. Preparo da empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ identificar as dinâmicas envolvidas no processo de sucessão de cargos de gestão; ▪ reconhecer os padrões de alinhamento entre as responsabilidades de um cargo e a capacidade da pessoa; ▪ elaborar um plano de sucessão na gestão que compreenda o preparo do sucessor, do titular e da empresa.
2. Sucessão do patrimônio 2.1. Aspectos comportamentais 2.2. Questões básicas jurídicas e tributárias 2.3. <i> Holding</i> e outros mecanismos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender os aspectos comportamentais envolvidos nos processos de transmissão de patrimônio; ▪ identificar as questões básicas jurídicas e tributárias envolvidas na transmissão; ▪ conhecer os mecanismos de organização de patrimônio e preparo para a sucessão.
3. Governança empresarial 3.1. Mecanismos de alinhamento 3.2. Conselho de Administração 3.3. Matriz de tomada de decisão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ reconhecer os problemas de agências e seus mecanismos de alinhamento; ▪ identificar os diferentes papéis de um Conselho de Administração e as responsabilidades de conselheiros ▪ elaborar uma matriz de tomada de decisão.
4. Governança familiar 4.1. Protocolo familiar 4.2. Conselho de família 4.3. Mediação e condução	<ul style="list-style-type: none"> ▪ identificar os diferentes papéis que podem ser desempenhados no âmbito da família, da gestão e da propriedade; ▪ conduzir a elaboração de um protocolo familiar e estabelecer um Conselho de Família; ▪ reconhecer as formas de mediação e condução de entendimentos.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- GERSICK, Kelin et all. **De geração para geração**: ciclos de vida das empresas familiares. Curitiba: Negócio, 2006.
- IBGC. **Governança Corporativa em Empresas de Controle Familiar**: casos de destaque no Brasil. São Paulo: Saint Paul, 2006

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
3. Inovação e Empreendedorismo no Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Inovação em produtos e processos. Tendências de inovação e seus impactos no agronegócio. Empreendedorismo e inovação. Papel das startups no agronegócio e seus agentes de fomento.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Inovação em produtos e processos 1.1. Motivadores da inovação de produtos 1.2. Cultura e processo de inovação 1.3. Desenvolvimento iterativo de produtos 1.4. Ferramentas e modelos de gestão/metodologias ágeis 1.5. Abordagens e ferramentas para inovação 1.6. Identificando oportunidades de novos negócios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analisar crítica e criativamente sobre a natureza das oportunidades de negócios; ▪ descrever processos de inovação; ▪ propor automação de tarefas; ▪ descrever processos e buscar a automatização de tarefas; ▪ otimizar a experiência do consumidor final; ▪ conhecer ferramentas para inovação nas empresas; ▪ aplicar os conceitos de inovação para melhorar e evoluir produtos já existentes com tecnologias; ▪ transformar produtos em serviços baseados em uso e entrega.
2. Tendências de inovação e seus impactos no Agronegócio 2.1. Cenário VUCA (volátil, incerto, complexo e ambíguo) 2.2. Quatro revoluções industriais 2.3. Tendências de consumo (o novo perfil do consumidor) e o futuro da alimentação 2.4. Tecnologias disruptivas: <i>Big Data</i> , <i>IoT</i> , <i>Blockchain</i> e Inteligência Artificial 2.5. Arquitetura tecnológica 2.6. Novos modelos de empresas e negócios na Agricultura	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender o contexto global de mudanças sociais e tecnológicas; ▪ conhecer modelos de negócio impulsionados por novas tecnologias; ▪ entender como a análise de dados pode impactar no rendimento de uma produção; ▪ definir os recursos necessários para gerenciar dados coletados no agronegócio; ▪ classificar os tipos de trabalho e tarefas que podem ser substituídos por tecnologias associadas à Inteligência Artificial; ▪ aplicar os conceitos das tendências de inovação para criar uma área de gestão de dados.
3. Modelos de negócio inovadores 3.1. <i>Startups</i> e <i>Scaleups</i> 3.2. Cultura, mentalidade e atitude empreendedora 3.3. Ecossistemas de startups no Brasil e no Mundo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ desenvolver iniciativas de projetos orientadas ao crescimento; ▪ conhecer conceitos sobre empreendedorismo e cultura empreendedora; ▪ incentivar colaboradores a empreender e inovar; ▪ conhecer as características e habilidades esperadas do profissional do futuro;

<p>3.4. Modelos de negócios digitais</p> <p>2.5. Ferramentas e metodologias para elaboração de planos de negócios digitais</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer ferramentas e novos modelos para gestão e análise de novos negócios; ▪ entender a diferença entre investimento-anjo, <i>venture capital</i>, financiamento e <i>crowdfunding</i>; ▪ compreender como grandes companhias estão aproveitando a agilidade das <i>startups</i>; ▪ planejar e elaborar uma política de colaboração externa, como <i>hackathon</i> e aceleração.
<p>4. O papel das startups no agronegócio e seus agentes de fomento</p> <p>4.1. Visão do agronegócio sobre tecnologia</p> <p>4.2. Iniciativas de financiamento de inovação</p> <p>4.3. Impactos da transformação digital</p> <p>4.4. Iniciativas digitais no agronegócio</p> <p>4.5. Investimentos anjo e aceleradoras</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender como o agronegócio brasileiro percebe a tecnologia e as transformações digitais; ▪ conhecer os planos de incentivos para projetos no agronegócio; ▪ visualizar oportunidades para o desenvolvimento de soluções de negócios digitais.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- OWENS, DAVID. **Creative People Must Be Stopped: 6 Ways We Kill Innovation** (Without Even Trying). 2011.
- KELLY, KEVIN. Inevitável. **As 12 Forças Tecnológicas que Mudarão o Nosso Mundo**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- CIGANA, Caio. **Agricultura 4.0 é nova fronteira no campo**. Zero Hora: Campo e. Lavoura, 2016.
- ADNER, Ron e KAPOOR, Rahul. Value creation in innovation ecosystems: How the structure of technological interdependence affects firm performance in new technology generations. **Strategic management journal**, 2010.
- MASSRUHÁ, Sílvia Maria Fonseca Silveira e LEITE, Maria Angélica de Andrade. Agricultura digital. **Revista Eletrônica Competências Digitais para Agricultura Familiar**, 2016.
- FILHO, José Eustáquio Ribeiro Vieira e VIEIRA, Adriana Carvalho Pinto. **A inovação na agricultura brasileira: Uma reflexão a partir da análise dos certificados de proteção de cultivares**. No. 1866. Texto para Discussão, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 2013.
- EHLERS, Eduardo. **O que é agricultura sustentável**. Brasiliense, 2017.
- FILHO, Naercio Menezes et. al. **Políticas de Inovação no Brasil**. Policy Paper, 2014.
- TEECE, David. Reflections on "Profiting from Innovation". **Research Policy**. Volume 35, Issue 8, Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- SHANE, Scott. **The handbook of technology and innovation management**. New York: John Wiley & Sons, 2008.
- CHESBROUGH, Henry. **Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology**. Boston: Harvard Business School Press, 2003.
- KAPOOR, Rahul e FURR, Nathan. Complementarities and competition: Unpacking the drivers of entrants' technology choices in the solar photovoltaic industry. **Strategic Management Journal**, Boston: Harvard Business School Press, 2015.
- ADNER, Ron e KAPOOR, Rahul. Innovation ecosystems and the pace of substitution: Re-examining technology S-curves. **Strategic Management Journal**, Boston: Harvard Business School Press, 2016.
- GRANT, Adam. Originais: como os Inconformistas Mudam o Mundo. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

- THIEL, Peter. De Zero a Um. **O que Aprender Sobre Empreendedorismo com o Vale do Silício**. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.
- MATTOS, Tiago. **Vai Lá e Faz** - Volume 1. Caxias do Sul: Belas Letras, 2016.
- SUTHERLAND, Jeff. **Scrum**: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.
- BROWN, Tim. **Design Thinking**. Uma Metodologia Poderosa Para Decretar o Fim das Velhas Ideias. Rio de Janeiro: Atlas Books, 2017.
- OSTERWALDER, Alex. **Business Model Generation**: Inovação Em Modelos De Negócios. Rio de Janeiro: Atlas Books, 2020.
- KOTLER, Philip. Marketing 4.0. **Do Tradicional ao Digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- DIAMANDIS, Peter; KOTLER, Steven. **Abundância**. Rio de Janeiro: Atlas Books, 2018.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
4. Inserção Internacional do Agronegócio Brasileiro	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Evolução histórica do agronegócio brasileiro. Crescimento do agronegócio nacional e acesso aos mercados mundiais. Negociações agrícolas mundiais como processo para ampliação dos mercados. Tendências mundiais da produção e consumo. Globalização e formação de blocos econômicos. Perfis dos negociadores na Cadeia Global de Valor. Atribuições da Organização Mundial do Comércio (OMC). Estratégias governamentais e integração com o setor produtivo no Brasil.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Movimentos Históricos 1.1. Mundiais: revoluções industrial, política e tecnológica 1.2. Nacionais: 1.2.1. Ciclos agrícolas (açúcar, borracha, café, soja) 1.2.2. Brasil agrícola pré década de 1970 1.2.3. Década de 70 (desbravamento do cerrado) 1.2.4. Anos 2000 (internacionalização do agronegócio)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender a evolução dos mercados a partir dos movimentos dominantes de cada período; ▪ desenvolver o raciocínio metodológico para analisar diferentes temas e questões; ▪ entender a evolução, o sucesso de algumas cadeias produtivas e os consequentes problemas do crescimento do agro nacional; ▪ conhecer a evolução do modelo agroexportador brasileiro; ▪ compreender as variáveis de crescimento do agronegócio nacional.
2. Globalização 2.1. Mundo pós 1945 2.2. ONU 2.3. OMC 2.4. Blocos econômicos 2.5. Mundo pós 1989 2.6. Desestatização de empresas 2.7. Cadeias globais de valor 2.8. Mundo pós 2008 2.9. Bancos centrais e moedas 2.10. Vantagens comparativas 2.11. Protecionismo agrícola internacional como fator inibidor de ampliação do comércio.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ estruturar a visão de negócios estratégicos a partir das mudanças do ambiente externo; ▪ distinguir fatores externos relevantes que moldaram a forma de pensar em cada uma das fases; ▪ discriminar os atuais movimentos do mercado internacional; ▪ avaliar criticamente os fatores que podem interferir na elaboração de uma estratégia internacional para um determinado setor; ▪ compreender os principais drivers que impactarão na continuidade do aumento do consumo de alimentos no mundo; ▪ entender os impactos do protecionismo agrícola no acesso aos mercados.
3. Negociações Agrícolas Internacionais 3.1. Negociações multilaterais 3.2. Período pré OMC: de Bretton Woods (GATT) à Rodada Uruguai	<ul style="list-style-type: none"> ▪ avaliar o histórico das negociações multilaterais; ▪ compreender o papel do multilateralismo, suas origens e desafios atuais; ▪ entender o funcionamento da OMC e seu papel no comércio mundial;

<p>3.3. Período OMC (1995 à crise atual) 3.4. Negociações bilaterais ou regionais 3.5. Modus operandi de uma negociação 3.6. Negociações em que o Brasil participou (Mercosul/ALCA/UE-MS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender os mecanismos de negociação no âmbito das organizações regionais, assim como o trabalho dos grupos de interesse privado no processo; ▪ desenvolver o poder de análise para o estabelecimento de estratégias de negociação; ▪ compreender a atuação nas negociações bilaterais ou regionais de modo complementar às negociações multilaterais.
<p>4. Cadeias Globais de Valor 4.1. Economias principais 4.2. Estados Unidos 4.3. China 4.4. Europa (países selecionados) 4.5. Economias emergentes 4.6. Ásia (países selecionados) 4.7. América Latina (países selecionados)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender como os movimentos históricos foram aproveitados pelos países, segregando a análise em economias principais e economias emergentes; ▪ analisar as vantagens comparativas pré-existentes na organização de uma cadeia global de valor; ▪ analisar cenários para o agronegócio do Brasil.
<p>5. Análise do Brasil 5.1. Estratégias governamentais 5.2. Novo capitalismo de estado 5.3. Integração estado com setor produtivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender a estratégia governamental do Brasil após 1989; ▪ avaliar os impactos dessa estratégia após a crise dos EUA, em 2008; ▪ mensurar os desdobramentos dessas escolhas atualmente.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- FARINA, E.M.M.Q. **Competitividade**: Mercado, Estados e Organizações. São Paulo: Singular, 1997.
- PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**. 16 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- MAPA. **Intercâmbio Comercial do Agronegócio**: principais mercados de destino /
- Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Brasília: MAPA/ACS 2018. 256 p. www.agricultura.gov.br
- ABPA. Associação brasileira de proteína animal. **Relatório anual 2020**. www.abpa.com.br
- WTO: **World trade organization**: www.wto.org
- BRASIL, Secretaria de Relações Internacionais do Agronegócio (2009). **Agronegócio Brasileiro – Desempenho de Comércio Exterior**. Brasília: MAPA/SRI/DPI/CGOE; disponível em www.agricultura.gov.br

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- MUSACCHIO, Aldo; LAZZARINI, Sergio G. **Reinventando o Capitalismo de Estado**. O Leviatã nos negócios: Brasil e outros países. São Paulo: Portfolio Penguin, 2015
- PORTER, M. E. On Competition, Updated and Expanded Edition. **Harvard Business Review**, 2008
- ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de Governança e Coordenação do Agribusiness**: Uma aplicação da Nova Economia das Instituições 1995, 238 f. Tese de Livre-Docência apresentada no Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.
- MAPA. **Agrostat Brasil**; disponível em www.agricultura.gov.br/agrostat.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
5. Meio Ambiente e Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Desenvolvimento e meio ambiente. Conceitos da sustentabilidade. Economia de baixo carbono. Legislação ambiental no Brasil. Licenciamento ambiental e Código Florestal. Indicadores e relatórios de sustentabilidade. Agricultura de baixo carbono. Desafios tecnológicos. Certificação e mercados sustentáveis. Oportunidades de negócios na sustentabilidade: pagamento por serviços ambientais, agroenergia.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO

Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
1. Desenvolvimento e meio ambiente 1.1. Conferências e convenções da ONU 1.2. Agenda da sustentabilidade 1.3. Economia de baixo carbono	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conhecer a agenda da sustentabilidade e analisar os rumos da economia contemporânea; ▪ entender a dinâmica dos negócios e o marketing ligado à sustentabilidade.
2. Conformidade ambiental 2.1. Legislação ambiental: Código Florestal, SNUC e recursos hídricos 2.2. Indicadores e relatórios de sustentabilidade 2.3. Crédito e financiamento da produção sustentável	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender o modo evitar autuações ou embargos e gerenciar as intervenções ambientais; ▪ reconhecer as áreas para acesso a linhas de crédito direcionadas a produção sustentável; ▪ gerenciar os riscos ambientais para fazendas e empresas ligadas ao setor.
3. O desafio tecnológico 3.1. Produção sustentável no agro 3.2. Qualidade, certificação e mercados 3.3. Competição e novas oportunidades de negócios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ fortalecer a gestão da sustentabilidade; ▪ incrementar a renda com atividades alternativas; ▪ promover a economia de baixo carbono como diferencial competitivo.
4. Negócio ambiental 4.1. Pagamento por serviços ecossistêmicos 4.2. Agroenergia 4.3. Políticas públicas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ identificar oportunidades na conservação obrigatória e voluntária do meio ambiente; ▪ gerar novos negócios das energias limpas.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- ALENCAR, Guilherme Viana de. **Novo Código Florestal Brasileiro**: Ilustrado e de Fácil Entendimento. 2ª ed. Visconde do Rio Branco: Suprema Gráfica e Editora, 2016.
- ALMEIDA, Fernando. **Os Desafios da Sustentabilidade, uma ruptura urgente**. Ed Campus. RJ. 2007.
- FARIAS, Talden. **Licenciamento Ambiental Aspectos Teóricos e Práticos**. 4ª ed. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2013.
- RIDLEY, Matt. **O Otimista Racional**. Ed Record. SP. 2014.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- FIORILLO, Celso Antonio Pacheco. **Curso de Direito Ambiental Brasileiro**. São Paulo: Editora Saraiva, 2010.
- MORAES, Luís Carlos Silva de. **Multa Ambiental**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.
- VITTA, Heraldo Garcia. **Responsabilidade Civil e Administrativa por Dano Ambiental**. São Paulo: Malheiros Editores, 2008.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
6. Pensamento Estratégico e Soluções de Problemas no Agronegócio	24 h/a

Área	Subárea
Gestão de Setores Específicos	Agronegócio

EMENTA

Abordagens do pensamento estratégico. Ferramentas para a identificação de soluções de problemas nas organizações. Conceito e aplicação do *Design Thinking*. Desenvolver a capacidade de resolver problemas complexos, estabelecer empatia, criatividade colaborativa, visão sistêmica e atingir resultados mais tangíveis e ágeis para as organizações.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
Tópicos de conteúdo	Objetivos de aprendizagem
<p>1. Conceito de <i>Design Thinking</i></p> <p>1.1. Elementos fundamentais desta abordagem: empatia, colaboração e experimentação</p> <p>1.2. Etapas do processo de <i>Design Thinking</i>: imersão, ideação e prototipação</p> <p>1.3. Aplicação do <i>Design Thinking</i> nas organizações</p> <p>1.4. Cases do agronegócio</p> <p>1.5. Atividade de prospecção e levantamento dos problemas das organizações do agronegócio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entender o conceito de <i>Design Thinking</i>, sua utilidade e aplicabilidade nas organizações para a resolução de problemas.
<p>2. Etapas de Imersão e Análise e Síntese</p> <p>2.1. Técnicas de pesquisa de imersão preliminar e em profundidade</p> <p>2.2. Atividade de aplicação das técnicas de imersão para entendimento dos problemas</p> <p>2.3. Técnicas e ferramentas para análise e síntese das informações coletadas na pesquisa e geração de <i>insights</i> (necessidades, desafios, oportunidades)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ compreender o contexto e entendimento do problema utilizando técnicas de Imersão; ▪ identificar as necessidades dos agentes envolvidos e as oportunidades que irão nortear a Ideação; ▪ praticar a empatia e a organização do pensamento (agrupar informações).
<p>3. Etapa de ideação</p> <p>3.1. Técnicas de ideação</p> <p>3.2. Técnicas de seleção das ideias mais estratégicas a serem levadas para a etapa de prototipação</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ gerar ideias inovadoras para os temas trabalhados pelos grupos utilizando técnicas de Ideação; ▪ analisar e selecionar as ideias por meio da Matriz de Posicionamento; ▪ exercitar a criatividade colaborativa.
<p>4. Etapa de prototipação</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ validar as ideias geradas utilizando técnicas de prototipação; ▪ tangibilizar as ideias geradas à realidade;

4.1. Técnicas de prototipação de soluções de problemas.

- analisar a receptividade e aceitação do público analisado;
- realizar ajustes finos e propor uma solução assertiva para o problema analisado.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- OSTERWALDER, A.; PIGNCUR, Y. **Business Model Generation** - Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2011.
- OSTERWALDER, A. et al. **Value Proposition Design**. HSM. 2014

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- VIANNA, M. et al. **Design thinking**: inovação em negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012. 162p.: il.; 24 cm