MBA EM GESTÃO: AGRONEGÓCIOS

ESPECIALIZAÇÃO

MBA Semipresencial (*Blended*)

FGV

NOME DO CURSO

MBA em Gestão: Agronegócios

CARGA HORÁRIA

432 horas

ESCOLA CERTIFICADORA

Instituto de Desenvolvimento Tecnológico da FGV - IDT

CÓDIGO DO CURSO

FXMBAAG_24_12

CÓDIGO DO CURSO

FXMBAAG_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: Agronegócios** proporciona ao aluno o desenvolvimento de várias competências, como liderança, estratégia, capacidade de planejamento e tomada de decisões importantes para a empresa; conhecimentos especializados relevantes para a sua atuação nesse setor específico da economia; pleno entendimento das particularidades do agronegócio; e ferramentas adequadas para fazer a diferença. Este programa apresenta uma abordagem moderna, com a discussão de casos e conceitos atualizados, sempre conduzidos por professores com comprovada atuação no agronegócio.

OBJETIVOS DO CURSO

No curso **MBA em Gestão: Agronegócios** você vai adquirir:

- entendimento sobre aspectos relacionados a economia e finanças no agronegócio – cenários macroeconômicos, formação de preços, matemática financeira, custos e riscos no agronegócio, avaliação de empresas e projetos agroindustriais;
- conhecimento sobre tópicos específicos do agronegócio brasileiro – cadeias produtivas, inserção internacional, meio ambiente, logística empresarial, inovação, empreendedorismo, governança, sucessão e
- ampla visão sobre gestão e estratégia no agronegócio – economia de empresas, gestão de pessoas, marketing e gestão de vendas, financiamento, posicionamento estratégico e direito empresarial.

PÚBLICO-ALVO

O **MBA em Gestão: Agronegócio** é recomendado para profissionais que:

- trabalham ou desejam trabalhar com agronegócio e
- alcançaram ponto na carreira que os obriga a atingir novos níveis de formação acadêmica.

PRÉ-REQUISITOS DO CURSO

- Tempo mínimo de conclusão de graduação: dois anos.
- Tempo mínimo de experiência profissional: três anos.

Maior experiência profissional pode reduzir a necessidade do tempo mínimo de conclusão de graduação. 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, 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 tomarem melhores decisões como executivos.

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

DISCIPLINAS ISENTAS DE PROVA

- Jogo de negócios

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.	Avaliação econômica de projetos no agronegócio	F_M_AEPA_22-24_E	24
11.	Conceitos e ferramentas para análise de preços agrícolas	F_M_CFAPA_22-24_E	24
12.	Direito empresarial no agronegócio	F_M_DEA_22-24_E	24
13.	Agricultura 4.0: gestão estratégica, inovação e empreendedorismo	F_M_AGEIE_22-24_E	24
14.	Financiamento do agronegócio	F_M_FAG_22-24_E	24
15.	Gestão de custos no agronegócio	F_M_GCA_22-24_E	24
16.	Gestão de riscos no agronegócio	F_M_GRA_22-24_E	24
17.	Inserção internacional do agronegócio brasileiro	F_M_IIAB_22-24_E	24
18.	Meio ambiente e agronegócio	F_M_MAA_22-24_E	24

PRÉ-REQUISITOS

É recomendável (embora não imprescindível), para melhor aproveitamento, que a disciplina "**Finanças corporativas**" (disciplina de gestão) seja cursada antes das disciplinas de ênfase, e as disciplinas "**Transformação digital**" e "**Empreendedorismo e gestão da inovação**", (disciplinas de gestão), sejam cursadas antes da disciplina "**Agricultura 4.0: gestão estratégica, inovação e empreendedorismo**".

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. *Balanced scorecard* (BSC), *objectives and key results* (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;

	▪ *balanced scorecard* (BSC), *objectives and key results* (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.	▪ *balanced scorecard* (BSC), *objectives and key results* (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.	▪ *balanced scorecard* (BSC), *objectives and key results* (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 estratégicas 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. *Balanced scorecard* 4.7. OKRs – *objectives and key results* 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. *Administração estratégica*: competitividade e globalização. São Paulo: Cengage Learning, 2019.
- LOBATO, David M. *et al*. *Gestão estratégica*. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2017.
- REBOUÇAS, Djalma. *Planejamento estratégico*: conceitos, metodologia e práticas. 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

COMPETÊNCIAS
▪ 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 *omnichannel* 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

COMPETÊNCIAS
▪ 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.
- MANKIW, 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

COMPETÊNCIAS

- 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; ▪ contexto de utilização de métodos preditivos, ágeis e híbridos;
▪ diagnosticar o tipo de contexto organizacional para aplicação de métodos preditivos, ágeis e híbridos.	▪ 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 x Programa x 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 ▪ diferenciar as estruturas segundo suas características e 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. *Stakeholders*	▪ 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 *stakeholders* 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. Framework Scrum	▪ 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 *framework* Scrum e ▪ exercitar os papéis, artefatos e eventos Scrum.

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).* 7ª 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

COMPETÊNCIAS
▪ 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. *Feedback* 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 *empowerment* 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 ▪ *feedback* 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	▪ motivação e engajamento de equipes; ▪ teorias motivacionais e prática da liderança e

desenvolvimento e engajamento dos membros da equipe.	▪ delegação, autonomia e empowerment 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. *Feedback* 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 *feedback* na gestão de equipes.
3. Liderança e desenvolvimento de equipes 3.1. Características e tipos de equipe 3.2. Fases do desenvolvimento de equipes 3.3. Diversidade nas equipes e seus impactos no desempenho	▪ reconhecer as características e os diferentes tipos de equipe nas organizações; ▪ 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 *empowerment* 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 *empowerment* 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

COMPETÊNCIAS
▪ 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 1.3 Importância da TI para a competição empresarial	▪ compreender a evolução e o contexto atual do uso da TI pelas organizações; ▪ reconhecer a importância da TI em várias questões organizacionais e ▪ 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 *learning by doing*; ▪ 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 *learning by doing*.	▪ 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.
▪ construir soluções inovadoras a partir do conhecimento dos diferentes tipos de inovação.	▪ 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. *Effectuation versus Causation* 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: *Exploitation* e *Exploration* 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 *versus* 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

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

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- 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*. São Paulo: Blucher, 2017.
- CHRISTENSEN, Clayton. M. *O dilema da inovação*: quando as novas tecnologias levam empresas ao fracasso. São Paulo: M. Books, 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: 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.
- TIDD, Joe; BESSANT, Joe. *Gestão da inovação*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
8. Finanças corporativas	24h/a

Área	subárea
Economia e finanças	Finanças

COMPETÊNCIAS
▪ 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 *payback* simples – PBS e descontado – PBD). Fundamentos da avaliação de empresas. Relação risco *versus* 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 *payback*).
▪ 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 *versus* 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; ▪ 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 *payback* 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 *versus* 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

COMPETÊNCIAS

- 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 3.3. Estratégia em ação: colocando os planos de ação e projetos para funcionar	▪ definir metas e ▪ implementar objetivos e diretrizes por meio da tomada de decisões operacionais, de investimento e de negociação.
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 congregar o arcabouço teórico de gestão empresarial aplicando-o a um cenário simulado.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
10. Avaliação econômica de projetos no agronegócio	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Gestão de setores específicos	Agronegócio

COMPETÊNCIAS
▪ estruturar uma análise para estimar a viabilidade econômico-financeira de projetos de investimento; ▪ calcular e interpretar os indicadores de retorno do projeto para a tomada de decisão sobre o investimento e ▪ elaborar cenários para avaliar o risco associado ao projeto de investimento.

EMENTA
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.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
Competência	**ementa**
▪ estruturar uma análise para estimar a viabilidade econômico-financeira de projetos de investimento.	▪ análise econômica e financeira de empresas e projetos agroindustriais.
▪ calcular e interpretar os indicadores de retorno do projeto para a tomada de decisão sobre o investimento.	▪ critérios de decisão sobre investimento e ▪ avaliação de alternativas de investimento.
▪ elaborar cenários para avaliar o risco associado ao projeto de investimento.	▪ análise das variáveis de risco do investimento.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
tópicos de conteúdo	**objetivos de aprendizagem**
1. Conceitos de análise econômica e financeira de projetos 1.1. Técnicas de avaliação de empresas e projetos 1.2. Seleção e avaliação de projetos de investimento	▪ conhecer os conceitos relacionados à tomada de decisão sobre investimentos; ▪ entender as finalidades da análise econômico-financeira e dos métodos de avaliação de empresas e projetos de investimento e

	▪ identificar 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	▪ identificar as técnicas para a 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 e ▪ 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	▪ 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 e ▪ avaliar alternativas para maximizar as chances de retorno do investimento.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- ABREU FILHO, José Carlos Franco; CURY, M. V. Q. *Análise de projetos de investimentos*. Rio de Janeiro: FGV, 2018. (Disponível em **Meus e-books**, acessível a partir do ECLASS.)
- SERRA, R. G. *Valuation*: guia fundamental e modelagem em Excel®. São Paulo: Grupo GEN, 2019. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.)

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- ASSAF NETO, Alexandre. *Valuation*: métricas de valor e avaliação de empresas. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2021. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.)
- GUEDES, Filipe Eduardo Martins. *Análise de viabilidade de projetos*. Curitiba: Contentus, 2020. (Disponível na biblioteca **Pearson**, acessível a partir do ECLASS.)
- TITMAN, Sheridan; MARTIN, John. *Avaliação de projetos e investimentos*: valuation. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.)

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
11. Conceitos e ferramentas para análise de preços agrícolas	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Gestão de setores específicos	Agronegócio

COMPETÊNCIAS
▪ elaborar análises que incorporem os fundamentos do mecanismo de ajuste de mercado e formação dos preços agropecuários; ▪ avaliar os efeitos de mudanças no ambiente econômico sobre os preços de equilíbrio; ▪ calcular as elasticidades preço, renda e preço cruzado para a construção de cenários e o comportamento esperado dos mercados sob análise e ▪ projetar cenários futuros para os preços agropecuários considerando os efeitos de tendência e sazonalidade.

EMENTA
Conceito de mercado com base na teoria microeconômica. Curvas de oferta e demanda. Equilíbrio de mercado. Principais estruturas de mercado presentes no universo do agronegócio: concorrência perfeita e concorrência imperfeita. Elasticidade em economia. Principais elasticidades de demanda e de oferta. Elasticidade preço e elasticidade renda no contexto de produtos agropecuários. Principais instrumentos de política agrícola. Justificativas de regulação específica em mercados agropecuários. Técnicas estatísticas para a projeção de preços. Especificidades sazonais dos preços agropecuários. Construção de cenários para o comportamento dos preços como base em tendência e sazonalidade.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
Competência	**ementa**
▪ descrever os fundamentos do mecanismo de ajuste de mercado e formação dos preços agropecuários.	▪ conceito de mercado com base na teoria microeconômica e ▪ curvas de oferta e demanda.
▪ avaliar os efeitos de mudanças no ambiente econômico sobre os preços de equilíbrio.	▪ equilíbrio de mercado e ▪ principais estruturas de mercado presentes no universo do agronegócio: concorrência perfeita e concorrência imperfeita.
▪ calcular as elasticidades preço, renda e preço cruzado para a construção de cenários e o comportamento esperado dos mercados sob análise.	▪ elasticidade em economia; ▪ principais elasticidades de demanda e de oferta e ▪ elasticidade preço e elasticidade renda no contexto de produtos agropecuários.

▪ projetar cenários futuros para os preços agropecuários considerando os efeitos de tendência e sazonalidade.	▪ principais instrumentos de política agrícola; ▪ justificativas de regulação específica em mercados agropecuários; ▪ técnicas estatísticas para a projeção de preços; ▪ especificidades sazonais dos preços agropecuários e ▪ construção de cenários para o comportamento dos preços como base em tendência e sazonalidade.

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	▪ descrever o funcionamento de um mercado; ▪ reconhecer a representação dos agentes demandantes e ofertantes; ▪ identificar as causas de alterações nos preços de equilíbrio e ▪ justificar economicamente os deslocamentos das curvas de oferta e demanda.
2. Elasticidade 2.1. Conceito de elasticidade 2.2. Principais tipos de elasticidade 2.3. Aumento de receita/faturamento a partir da curva de demanda 2.4. Elasticidades nos mercados agrícolas	▪ conceituar elasticidade; ▪ caracterizar os principais tipos de elasticidade; ▪ planejar estratégias para aumentar receita/faturamento por meio das características da curva de demanda e ▪ 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	▪ descrever as características dos bens agropecuários; ▪ descrever as características dos mercados agropecuários e ▪ descrever as características dos preços agropecuários.
4. Técnicas para a projeção de preços agropecuários 4.1. Projeção *status quo* 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	▪ elaborar uma projeção para preços; ▪ justificar as especificidades das projeções de preços agropecuários e ▪ comparar as diferentes estratégias para a projeção de preços agropecuários.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA
▪ MANKIW, N. Gregory. Introdução à economia. 8. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2019. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.) ▪ SILVA, César Roberto Leite. *Economia e mercados*: introdução à economia. São Paulo: Saraiva Educação, 2017. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.)

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR
▪ CHADDAD, Fábio. *Economia e organização da agricultura brasileira*. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017. ▪ MENDES, Judas Tadeu Grassi; PADILHA JR., João Batista. *Agronegócio*: uma abordagem econômica. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. (Disponível na biblioteca **Pearson**, acessível a partir do ECLASS.)

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
12. Direito empresarial no agronegócio	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Gestão de setores específicos	Agronegócio

COMPETÊNCIAS
▪ interpretar as questões legais aplicáveis ao agronegócio brasileiro e as suas respectivas estruturas de atuação; ▪ avaliar as respectivas implicações dos tributos nas atividades do gestor, sobretudo no planejamento tributário, societário e sucessório das atividades do empreendedor rural pessoa física e jurídica; ▪ analisar os riscos e custos envolvendo a questão fiscal, na gestão de assessores jurídicos, contábeis, financeiros e auditores; ▪ avaliar situações relativas às relações de trabalho e questões previdenciárias que permeiam o negócio e ▪ analisar os conceitos gerais, as questões jurídicas e as práticas fundamentais relacionadas ao direito do agronegócio, civil, societário e contratual.

EMENTA
Conceitos iniciais do direito do agronegócio. Formas de organização societária e 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. Relações de trabalho e encargos trabalhistas aplicáveis ao setor. Instrumentos e garantias nas operações de financiamento no agronegócio. Recuperação judicial do produtor rural.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
competência	**ementa**
▪ interpretar as questões legais aplicáveis ao agronegócio brasileiro e as suas respectivas estruturas de atuação.	▪ conceitos iniciais do direito do agronegócio; ▪ formas de organização societária e os contratos típicos e atípicos e ▪ novo sistema de financiamento privado do agronegócio brasileiro: principais instrumentos, garantias, formalização e questões jurídicas relevantes.

▪ avaliar as respectivas implicações dos tributos nas atividades do gestor, sobretudo no planejamento tributário, societário e sucessório das atividades do empreendedor rural pessoa física e jurídica, e analisar os riscos e custos envolvendo a questão fiscal, de modo a permitir a sua aplicação em situações práticas, na gestão de assessores jurídicos, contábeis, financeiros e auditores.	▪ imposto de renda na atividade rural e ▪ imposto sobre a propriedade territorial rural (ITR), tributos incidentes sobre a receita bruta da atividade rural.
▪ avaliar situações relativas às relações de trabalho e questões previdenciárias que permeiam o negócio.	▪ contribuições previdenciárias aplicáveis ao agronegócio e ▪ relações de trabalho e encargos trabalhistas aplicáveis ao setor.
▪ analisar os conceitos gerais, as questões jurídicas e as práticas fundamentais relacionadas ao direito do agronegócio, civil, societário e contratual.	▪ instrumentos e garantias nas operações de financiamento no agronegócio e ▪ recuperação judicial do produtor rural.

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 1.7. Fundo de Investimento nas Cadeias Produtivas Agroindustriais (Fiagro)	▪ conhecer os conceitos gerais, as questões jurídicas e as práticas fundamentais relacionadas ao direito do agronegócio, civil, societário e contratual; ▪ ter a visão abrangente no que tange às questões legais aplicáveis ao agronegócio brasileiro e às suas respectivas estruturas de atuação; ▪ compreender o papel do gestor no âmbito do agronegócio no que concerne às questões de *compliance* e ▪ compreender o funcionamento das estruturas jurídicas aplicáveis ao agronegócio, as suas respectivas naturezas e o seu alcance.

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) 2.7. Tributos incidentes sobre receita (PIS/Pasep e Cofins) 2.8. Comparativo da tributação na atividade rural	▪ 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 e ▪ analisar os riscos e custos envolvendo a questão fiscal de modo a permitir a sua aplicação em situações práticas, na gestão de assessores jurídicos, contábeis, financeiros e auditores.
3. Direito trabalhista e contribuições previdenciárias no agronegócio 3.1. Conceitos iniciais: empregado, empregador, poder disciplinar, requisitos do vínculo e terceirização 3.2. Contribuições previdenciárias aplicáveis ao setor rural 3.3. Contrato de trabalho e os seus prazos 3.4. Cálculo do custo total do empregado rural	▪ 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, e ▪ compreender a interação do empresário do agronegócio com os seus assessores legais e contábeis, auditores e consultores financeiros.
4. Financiamento no agronegócio 4.1. Títulos de crédito e cadeia do agronegócio 4.2. Novo sistema de financiamento privado do agronegócio brasileiro 4.3. Mitigação de riscos de crédito no agronegócio, instrumentos financeiros e garantias disponíveis 4.4. Recuperação judicial do produtor rural 4.5. Importância da gestão de riscos jurídicos e de crédito no agronegócio	▪ entender como a cadeia do agronegócio e o seu funcionamento trabalham dentro de um contexto de securitização e financiamentos; ▪ compreender o funcionamento do denominado: ”novo sistema privado de financiamento do agronegócio” e a sua funcionalidade, de modo a gerenciar riscos jurídicos e de crédito, e ▪ discutir como os institutos jurídicos de direito comercial e a boa formalização de garantias podem ajudar na gestão dos riscos de crédito derivados de processos gerados a partir de situações de “crises” conjunturais ou estruturais na cadeia do agronegócio.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA
▪ RODRIGUES, Roberto (Org.). *Agro é paz*: análises e propostas para o Brasil alimentar o mundo. Piracicaba: Esalq, 2018. Disponível em: http://www.esalq.usp.br/biblioteca/pdf/AgroePaz.pdf. Acesso em: 29 abr. 2022. ▪ SOUZA, André R. Passos; BURANELLO, R.; PERIN JUNIOR, E. *Direito do agronegócio*: mercado, regulação, tributação e meio ambiente. São Paulo: Quartier Latin, 2011. v. 1.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR
▪ SCABORA, Filipe Casellato; STICCA, Ralph Melles (org.). *Agronegócio sem fronteiras*: temas atuais de gestão, financiamento e tributação. 1. ed. São Paulo: Max Limonad, 2021. v. 1. ▪ SOUZA, André. R. Passos; BURANELLO, R.; PERIN JUNIOR, E. *Direito do agronegócio*: mercado, regulação, tributação e meio ambiente. São Paulo: Quartier Latin, 2013. v. 2.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
13. Agricultura 4.0: gestão estratégica, inovação e empreendedorismo	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Gestão de setores específicos	Agronegócio

COMPETÊNCIAS
▪ identificar oportunidades na organização para adoção de tecnologias digitais proprietárias ou oferecidas por terceiros para otimização de resultados; ▪ atingir resultados extraordinários por meio da colaboração entre áreas, empresas e setores paralelos ao agronegócio e ▪ promover a cultura da inovação, traduzindo as etapas em valor para o negócio, defendendo a sua aplicação, a sua importância e os seus benefícios por meio de comunicações efetivas e adequadas ao cenário inserido.

EMENTA
Gestão da inovação de produtos e processos. Planejamento de adoção de tecnologias digitais. Tendências de empreendedorismo e inovação e os seus impactos no agronegócio. Gestão de contratos e novos modelos de negócio. Papel das *startups* no agronegócio e os seus agentes de fomento.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
Competência	**ementa**
▪ identificar oportunidades na organização para a adoção de tecnologias digitais proprietárias ou oferecidas por terceiros para a otimização de resultados.	▪ planejamento de adoção de tecnologias digitais e ▪ tendências de empreendedorismo e inovação e os seus impactos no agronegócio.
▪ atingir resultados extraordinários por meio da colaboração entre áreas, empresas e setores paralelos ao agronegócio.	▪ gestão de contratos e novos modelos de negócio e ▪ papel das *startups* no agronegócio e os seus agentes de fomento.
▪ promover a cultura da inovação, traduzindo as etapas em valor para o negócio, defendendo a sua aplicação, a sua importância e os seus benefícios por meio de comunicações efetivas e adequadas ao cenário inserido.	▪ gestão da inovação de produtos e processos; ▪ tendências de empreendedorismo e inovação e os seus impactos no agronegócio e ▪ papel das *startups* no agronegócio e os seus agentes de fomento.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
tópicos de conteúdo	**objetivos de aprendizagem**
1. Impactos do empreendedorismo digital na economia e no agronegócio 1.1. Cenário Vuca: volátil, incerto, complexo e ambíguo 1.2. Cenário Bani: frágil, ansioso, não linear e incompreensível 1.3. Quatro revoluções industriais 1.4. Tendências de consumo – o novo perfil do consumidor – e futuro da alimentação 1.5. Impacto da digitalização nos negócios	▪ compreender o contexto global de mudanças sociais e tecnológicas; ▪ entender como a análise de dados pode impactar o rendimento de uma produção; ▪ otimizar a experiência do consumidor final; ▪ conhecer as características e as habilidades esperadas do profissional do futuro e ▪ entender como o agronegócio brasileiro percebe a tecnologia e as transformações digitais.
2. Tendências de inovação e os seus impactos no agronegócio 2.1. Motivadores da inovação de produtos 2.2. Cultura e processo de inovação 2.3. Desenvolvimento iterativo de produtos 2.4. Ferramentas e modelos de gestão e metodologias ágeis 2.5. Abordagens e ferramentas para inovação 2.6. Identificação de oportunidades de novos negócios 2.7. Modelo de inovação aberta e prática no cenário brasileiro	▪ conhecer ferramentas para inovação nas empresas; ▪ desenvolver iniciativas de projetos orientadas ao crescimento; ▪ conhecer conceitos sobre empreendedorismo e cultura empreendedora; ▪ incentivar colaboradores a empreender e inovar; ▪ descrever processos de inovação; ▪ aplicar os conceitos de inovação para melhorar e evoluir produtos já existentes com tecnologias; ▪ transformar produtos em serviços baseados em uso e entrega e ▪ conhecer ferramentas e novos modelos para gestão e análise de novos negócios.
3. Modelos de negócio inovadores 3.1. Tecnologias digitais e as suas aplicações: *big data*, *internet of things* (IoT), *blockchain* e inteligência artificial 3.2. *Startups* e *scaleups* 3.3. Cultura, mentalidade e atitude empreendedora 3.4. Ecossistemas de *startups* no Brasil e no mundo 3.5. Modelos de negócios digitais 3.6. Ferramentas e metodologias para a elaboração de planos de negócios digitais	▪ conhecer modelos de negócio impulsionados por novas tecnologias; ▪ propor automação de tarefas; ▪ descrever processos e buscar a automatização de tarefas; ▪ classificar os tipos de trabalho e tarefas que podem ser substituídos por tecnologias associadas à inteligência artificial; ▪ analisar crítica e criativamente a natureza das oportunidades de negócios; ▪ definir os recursos necessários para gerenciar dados coletados no agronegócio e

	▪ aplicar os conceitos das tendências de inovação para criar uma área de gestão de dados.
4. Papel das *startups* no agronegócio e os seus agentes de fomento 4.1. Visão do agronegócio sobre tecnologia 4.2. Iniciativas de financiamento de inovação 4.3. Impactos da transformação digital 4.4. Iniciativas digitais no agronegócio brasileiro e mundial 4.5. Investimentos-anjo e aceleradoras	▪ conhecer os planos de incentivos para projetos no agronegócio; ▪ identificar oportunidades para o desenvolvimento de soluções de negócio digitais; ▪ entender as diferenças entre investimento-anjo, *venture capital*, financiamento e *crowdfunding*; ▪ compreender como grandes companhias estão aproveitando a agilidade das *startups* e ▪ planejar uma política de colaboração externa, como *hackathon* e aceleramento.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- LUNA, Francisco Vidal; KLEIN, Herbert. *Alimentando o mundo*: o surgimento da moderna economia agrícola no Brasil. Rio de Janeiro: FGV, 2020. (Disponível em **Meus e-books**, acessível a partir do ECLASS.)
- HOFFMAN, Reid. *Blitzscaling*: o caminho vertiginoso para construir negócios extremamente valiosos. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.)

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- BROWN, Tim. *Design thinking*: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Atlas Books, 2017.
- CIGANA, Caio. Agricultura 4.0 é nova fronteira no campo. *Zero Hora*: campo e lavoura, 9 set. 2016. Disponível em: https://gauchazh.clicrbs.com.br/economia/campo-e-lavoura/noticia/2016/09/agricultura-4-0-e-nova-fronteira-no-campo-7413654.html. Acesso em: 29 abr. 2022.
- DIAMANDIS, Peter; KOTLER, Steven. *Abundância*. Rio de Janeiro: Atlas Books, 2018.
- EHLERS, Eduardo. *O que é agricultura sustentável*. São Paulo: Brasiliense, 2017.
- GRANT, Adam. *Originais*: como os inconformistas mudam o mundo. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- KOTLER, Philip. *Marketing 4.0*: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- OSTERWALDER, Alex. *Business model generation*: inovação em modelos de negócios. Rio de Janeiro: Atlas Books, 2020.
- SUTHERLAND, Jeff. *Scrum*: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.
- THIEL, Peter. *De zero a um*: o que aprender sobre empreendedorismo com o Vale do Silício. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.
- WAENGERTNER, Pedro. *A estratégia da inovação radical*: como qualquer empresa pode crescer e lucrar aplicando os princípios das organizações de ponta do Vale do Silício. São Paulo: Gente, 2018.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
14. Financiamento do agronegócio	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Gestão de setores específicos	Agronegócio

COMPETÊNCIAS
▪ criar estruturas de financiamento do agronegócio dentro do mercado financeiro; ▪ avaliar os custos, as taxas, os prazos e as garantias das estruturas de financiamento; ▪ identificar todos os agentes e a função que cada um desempenha junto ao mercado bancário e de capitais e ▪ propor a mais adequada estrutura de crédito para diferentes situações no agro.

EMENTA
Inserção do financiamento do agronegócio público e privado no Sistema Financeiro Nacional. Crédito rural bancário e crédito privado de empresas exportadoras e bancos. Títulos privados de emissão do agronegócio, os seus atores e as suas responsabilidades. Funcionamento dos veículos privados de crédito e investimento. Inserção dos títulos verdes nos modelos de financiamento. Simulações de racionalização do crédito entre as alternativas de financiamento.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
Competência	**ementa**
▪ criar estruturas de financiamento do agronegócio dentro do mercado financeiro.	▪ inserção do financiamento do agronegócio público e privado no sistema financeiro nacional.
▪ avaliar os custos, as taxas, os prazos e as garantias das estruturas de financiamento.	▪ crédito rural bancário e crédito privado de empresas exportadoras e bancos e ▪ simulações de racionalização do crédito entre as alternativas de financiamento.
▪ identificar todos os agentes e a função que cada um desempenha junto ao mercado bancário e de capitais.	▪ títulos privados de emissão do agronegócio, os seus atores e as suas responsabilidades e ▪ funcionamento dos veículos privados de crédito e investimento.
▪ propor a mais adequada estrutura de crédito para diferentes situações no agro.	▪ crédito rural bancário e crédito privado de empresas exportadoras e bancos; ▪ títulos privados de emissão do agronegócio, os seus atores e as suas responsabilidades;

	▪ funcionamento dos veículos privados de crédito e investimento; ▪ inserção dos títulos verdes nos modelos de financiamento e ▪ simulações de racionalização do crédito entre as alternativas de financiamento.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
tópicos de conteúdo	**objetivos de aprendizagem**
1. Introdução ao financiamento 1.1. Conceito e finalidade 1.2. Mercado financeiro e reguladores 1.3. Mercado de crédito e de capitais 1.4. Análise de crédito e garantias	▪ conhecer as entidades do sistema financeiro que atuam no crédito público e privado, os agentes normativos, os reguladores e os operadores, sobretudo as infraestruturas do mercado financeiro, e ▪ entender a aplicação de análise de crédito e do universo de garantias.
2. Crédito rural 2.1. Sistema nacional de crédito rural 2.2. Plano Agrícola e Pecuário (PAP) 2.3. Custeio, investimento, comercialização e industrialização 2.4. Crédito via cooperativas 2.5. Fundos constitucionais	▪ compreender os programas de crédito rural público e ▪ analisar a evolução do crédito rural e as tendências para o futuro.
3. Crédito privado e títulos privados do produtor 3.1. Financiamento a exportações e emissão de *bonds* 3.2. Cédula de Produto Rural (CPR) 3.3. Crédito via compra de insumos (*barter*) 3.4. Conceituar Cédula Imobiliária Rural (CIR)	▪ compreender o crédito de exportação e os financiamentos internacionais de empresas e bancos por meio de *bonds*; ▪ reconhecer as regras da CPR e a sua utilização histórica em operações de *barter* e ▪ CIR.
4. Títulos privados I 4.1. Certificado de Depósito Agropecuário (CDA) e *Warrant* Agropecuário (WA) 4.2. Letra de Crédito Agrícola (LCA) 4.3. Certificado de Direitos Creditórios do Agronegócio (CDCA) 4.4. Certificado de Recebíveis do Agronegócio (CRA)	▪ descrever os títulos CDA e WA, emitidos por armazéns; ▪ descrever como o mercado bancário financia o agronegócio com LCA; ▪ descrever o CDCA e compreender como o setor de insumos pode beneficiar-se da sua emissão e ▪ descrever os títulos de crédito recebíveis e todos os agentes nas operações de CRA.

5. Veículos de financiamento/investimento 5.1. Fundo de Investimento em Direitos Creditórios (FIDC) 5.2. Fundo de Investimento nas Cadeias Produtivas Agroindustriais (Fiagro)	▪ reconhecer as estruturas de crédito coordenadas por fundos de investimento de recebíveis do agronegócio e ▪ descrever as operações com o Fiagro e reconhecer a sua importância para o agronegócio.
6. Sustentabilidade e estratégias de financiamento 6.1. Títulos verdes 6.2. Racionalização do crédito 6.3. Avaliação de alternativas de financiamento	▪ demonstrar o financiamento por meio de títulos verdes; ▪ simular a decisão de utilização dos modelos de crédito apresentados durante a disciplina e ▪ elaborar a estratégia de financiamento adequada para um projeto agro.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- REIS, Marcus. *Crédito rural*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.)
- RIZZARDO, Arnaldo. *Títulos de crédito*. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.)
- 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.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
15. Gestão de custos no agronegócio	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Gestão de setores específicos	Agronegócio

COMPETÊNCIAS
▪ sistematizar os itens que compõem os custos de produção de atividades agrícolas, pecuárias, agroindustriais e de serviços relacionados ao agronegócio; ▪ calcular os custos para criar ambiente propício à tomada de decisão e ▪ utilizar as informações dos demonstrativos contábeis gerenciais na tomada de decisão, identificando contas e grupamentos de contas com maior relevância dentro deles.

EMENTA
Diferentes visões de custo para a economia. Gastos, perdas e investimentos. Diferenças entre resultados do negócio e informações dos produtos. Contabilidade de custos: contabilidade fiscal e gerencial, conceitos gerais da contabilidade. Relação entre o balanço patrimonial e o demonstrativo do resultado do exercício com a gestão de custos. Métodos de custeamento. Custeio como apoio à tomada de decisão gerencial de curto, médio e longo prazo. Decisões baseadas em custos: lucro econômico e lucro contábil, margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança e análise das relações entre custo volume e lucro.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
Competência	**ementa**
▪ identificar e sistematizar os itens que compõem os custos de produção de atividades agrícolas, pecuárias, agroindustriais e de serviços relacionados ao agronegócio.	▪ diferentes visões de custo para a economia; ▪ gastos, perdas e investimentos; ▪ diferenças entre resultados do negócio e informações dos produtos; ▪ contabilidade de custos: contabilidade fiscal e gerencial, conceitos gerais da contabilidade; ▪ métodos de custeamento e ▪ custeio como apoio à tomada de decisão gerencial de curto, médio e longo prazo.
▪ calcular os custos para criar ambiente propício à tomada de decisão.	▪ decisões baseadas em custos: lucro econômico e lucro contábil, margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança e análise das relações entre custo volume e lucro.

▪ utilizar as informações dos demonstrativos contábeis gerenciais na tomada de decisão, identificando contas e grupamentos de contas com maior relevância dentro deles.	▪ relação entre o balanço patrimonial e o demonstrativo do resultado do exercício com a gestão de custos.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
tópicos de conteúdo	**objetivos de aprendizagem**
1. Princípios e fundamentos de custos 1.1. Gastos, perdas e investimentos 1.2. Gastos fixos e variáveis 1.3. Gastos diretos e indiretos 1.4. Custos da produção 1.5. Custos dos produtos	▪ compreender a origem das informações de custos; ▪ compreender o princípio contábil da entidade; ▪ entender o custo do capital; ▪ compreender a relação entre as informações contábeis e a gestão de custos, e ▪ equalizar a linguagem para a classificação dos gastos e as informações geradas pelas ferramentas contabilidade e gestão de custos.
2. Contabilidade e as suas relações com a gestão de custos 2.1. Informações sobre o custo das fontes de recursos 2.2. Entendimento sobre a aplicação de recursos e as suas fontes 2.3. Custo de capital de terceiros e custo de capital próprio 2.4. Balanço patrimonial como relatório de análise das fontes e aplicações 2.5. Demonstrativo do resultado do exercício como fermenta de cálculo da lucratividade do negócio 2.6. Diferenças entre resultado do negócio e margem dos produtos	▪ utilizar os demonstrativos contábeis na gestão de custos e ▪ compreender a separação das informações geradas por cada relatório contábil e as suas finalidades para a gestão dos negócios.
3. Sistema de custeio por absorção 3.1. Finalidade fiscal 3.2. Custo do produto vendido 3.3. Custo dos estoques 3.4. Custo histórico como base de valor 3.5. Formas de rateio e reconhecimento das arbitrariedades das informações	▪ entender a finalidade do sistema de custeio por contribuição e ▪ reconhecer as falhas e os entraves do método.

4. Sistema de custeio por contribuição e as decisões baseadas em custos 4.1. Finalidade gerencial 4.2. Margem de contribuição 4.3. Ponto de equilíbrio 4.4. Análise do custo, volume, lucro 4.5. Decisões operacionais, gerenciais e estratégicas	▪ compreender a tomada de decisão levando em consideração os custos; ▪ compreender a tomada de decisão sobre a estrutura e a capacidade produtiva; ▪ tomar decisões sobre custos e ▪ compreender como modelar o sistema de custeio direto para a sua aplicação prática no agronegócio.
5. Aplicações dos conceitos no agro 5.1. Custos na produção agrícola 5.2. Custos na produção pecuária 5.3. Custos na produção agroindustrial	▪ estruturar o cálculo de custos de atividades agropecuárias e agroindustriais e ▪ analisar os efeitos de alterações em variáveis internas e externas sobre custos e resultados econômicos.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- MARION, J. C. *Contabilidade empresarial*: instrumentos de análise, gerência e decisão. 18. ed. São Paulo: Atlas, 2018. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.)
- PINTO, A. A. G.; LIMEIRA, A. L. F.; SILVA, C. A. S.; COELHO, F. S. *Gestão de custos*. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2018. (Disponível em **Meus e-books**, acessível a partir do ECLASS.)

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- MARTINS, E. *Contabilidade de custos*. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- MEGLIORINI, E. *Custos*: análise e gestão. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. (Disponível na biblioteca **Pearson**, acessível a partir do ECLASS.)

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
16. Gestão de riscos no agronegócio	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Gestão de setores específicos	Agronegócio

COMPETÊNCIAS

- identificar os riscos de mercado relacionados às práticas de negociação dos agentes do setor;
- mensurar o risco de mercado presente nas transações comerciais entre os agentes da cadeia produtiva do agronegócio;
- utilizar as ferramentas de *hedge* de contratos derivativos para a mitigação do risco de mercado, seja nas operações nacionais, seja nas internacionais, e
- avaliar os resultados obtidos por meio dos instrumentos de *hedge* de preços na carteira de negócios da organização.

EMENTA

Aspectos econômico das principais *commodities* agropecuárias. Diferentes riscos financeiros nos negócios da organização. *Hedge* de preços. Contratos futuros e opções negociados em bolsa brasileira e internacional. Mitigação do risco de mercado. Derivativos para todos os agentes da cadeia produtiva e comercial.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA

Competência	ementa
▪ identificar os riscos de mercado relacionados às práticas de negociação dos agentes do setor.	▪ aspectos econômicos das principais *commodities* agropecuárias e ▪ diferentes riscos financeiros nos negócios da organização.
▪ mensurar o risco de mercado presente nas transações comerciais entre os agentes da cadeia produtiva do agronegócio.	▪ aspectos econômicos das principais *commodities* agropecuárias e ▪ diferentes riscos financeiros nos negócios da organização.
▪ utilizar as ferramentas de *hedge* de contratos derivativos para a mitigação do risco de mercado, seja nas operações nacionais, seja nas internacionais.	▪ *hedge* de preços; ▪ contratos futuros e opções negociados em bolsa brasileira e internacional; ▪ mitigação do risco de mercado e ▪ derivativos para todos os agentes da cadeia produtiva e comercial.
▪ avaliar os resultados obtidos por meio dos instrumentos de *hedge* de preços na carteira de negócios da organização.	▪ *hedge* de preços;

	▪ contratos futuros e opções negociados em bolsa brasileira e internacional; ▪ mitigação do risco de mercado e ▪ derivativos para todos os agentes da cadeia produtiva e comercial.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO MÍNIMO	
tópicos de conteúdo	**objetivos de aprendizagem**
1. Conceitos e modelos de administração de risco 1.1. Riscos dos agentes das cadeias produtivas 1.2. Mecânica operacional dos mercados a termo e futuro 1.3. *Hedge* e especulação 1.4. Volatilidade dos preços 1.5. Conceito de *base* 1.6. Papel das bolsas e dos corretores	▪ conhecer as fontes de risco no agronegócio; ▪ identificar o risco de preço no agronegócio; ▪ analisar a evolução do mercado a termo para o mercado futuro; ▪ reconhecer as particularidades das operações em bolsas de futuros; ▪ compreender a aplicação do conceito de base no mercado doméstico e internacional e ▪ compreender as responsabilidades de cada agente do mercado futuro.
2. Contratos a termo, futuros e de opções agropecuários 2.1. Principais características dos contratos a termo 2.2. Principais características dos contratos futuros: ajuste diário, margem de garantia, especificações dos contratos, etc. 2.3. Principais características dos contratos de opções: tipos, classificação, especificações dos contratos, etc. 2.4. Liquidez dos contratos futuros e de opções	▪ reconhecer a estrutura dos contratos a termo, futuros e de opções; ▪ interpretar alternativas de comercialização utilizando futuros e opções e ▪ compreender a lógica dos contratos futuros e de opções na proteção contra o risco de preço.
3. *Hedging* utilizando contratos futuros e opções 3.1. Operações com contratos futuros: *hedge* de compra e venda de *commodities*, *cash and carry*, trava de câmbio, financiamento da compra de insumos com trava em bolsa, *hedge* da relação de troca, etc. 3.2. Operações com contratos de opções 3.3. Estratégias de *hedge* para diferentes agentes da cadeia de produção:	▪ conhecer estratégias de *hedge* utilizando futuros e opções; ▪ implementar estratégias de *hedge* 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 *hedge* e

fornecedor de insumos, produtor rural, cooperativas agrícolas, exportadores, etc. 3.4. Estratégias de *hedge* com títulos do agronegócio	▪ entender como os mercados futuros e de opções podem complementar-se.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA
▪ MICELI, W. M. *Derivativos de agronegócios*: gestão de riscos de mercado. 2. ed. São Paulo: Saint Paul: 2017. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.)

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR
▪ CORREA, A. L.; RAÍCES, C. *Derivativos agrícolas*. São Paulo: Comunicação, 2017. ▪ MOLERO, L.; MELLO E. M. *Derivativos*: negociação e precificação. 2. ed. São Paulo: Saint Paul, 2018.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
17. Inserção internacional do agronegócio brasileiro	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Gestão de setores específicos	Agronegócio

COMPETÊNCIAS
▪ interpretar séries históricas, relacionando-as com acontecimentos do agronegócio; ▪ realizar pesquisas em base de dados secundários disponíveis na internet e ▪ manusear os dados e formatar uma análise crítica concisa.

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.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
Competência	**ementa**
▪ interpretar séries históricas, relacionando-as com acontecimentos do agronegócio.	▪ evolução histórica do agronegócio brasileiro e ▪ crescimento do agronegócio nacional e acesso aos mercados mundiais.
▪ realizar pesquisas em base de dados secundários disponíveis na internet.	▪ negociações agrícolas mundiais como processo para a ampliação dos mercados; ▪ tendências mundiais da produção e do consumo e ▪ globalização e formação de blocos econômicos.
▪ manusear os dados e formatar uma análise crítica concisa.	▪ perfis dos negociadores na cadeia global de valor; ▪ atribuições da OMC e ▪ 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 e soja 1.2.2. Brasil agrícola pré-década de 1970 1.2.3. Década de 1970 – desbravamento do cerrado 1.2.4. Anos 2000 – internacionalização do agronegócio	▪ entender a evolução dos mercados a partir dos movimentos dominantes de cada período; ▪ analisar diferentes temas e questões a respeito das cadeias produtivas, incluindo a sua participação no desenvolvimento do Brasil; ▪ 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 e ▪ compreender as variáveis de crescimento do agronegócio nacional.
2. Globalização 2.1. Mundo pós-1945 2.2. Organização das Nações Unidas (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	▪ 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 os fatores que podem interferir na elaboração de uma estratégia internacional para um determinado setor; ▪ compreender os principais *drivers* que impactarão a continuidade do aumento do consumo de alimentos no mundo e ▪ 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 – *General Agreement on Tariffs and Trade* (GATT) – à Rodada Uruguai 3.3. Período OMC: de 1995 à crise atual) 3.4. Negociações bilaterais ou regionais 3.5. *Modus operandi* de uma negociação 3.6. Negociações de que o Brasil participou: Mercado Comum do Sul (Mercosul), Área de Livre Comércio das Américas (Alca) e Área de Livre Comércio União Europeia e Mercosul (UE-MS)	▪ avaliar o histórico das negociações multilaterais; ▪ compreender o papel do multilateralismo, as suas origens e os seus desafios atuais; ▪ entender o funcionamento da OMC e o seu papel no comércio mundial; ▪ compreender os mecanismos de negociação no âmbito das organizações regionais, assim como o trabalho dos grupos de interesse privado no processo; ▪ analisar estratégias de negociação e ▪ compreender a atuação nas negociações bilaterais ou regionais de modo complementar às negociações multilaterais.
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	▪ 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 e ▪ analisar cenários para o agronegócio do Brasil.
5. Análise do Brasil 5.1. Estratégias governamentais 5.2. Novo capitalismo de Estado 5.3. Integração Estado com setor produtivo	▪ compreender a estratégia governamental do Brasil após 1989; ▪ avaliar os impactos dessa estratégia após a crise dos EUA em 2008 e ▪ mensurar os desdobramentos dessas escolhas atualmente.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- BÚRIGO; F. L. *et al*. O Sistema Nacional de Crédito Rural no Brasil: principais continuidades e descontinuidades no período 2003-2014. *Estudos Sociedade e Agricultura*, v. 29, n. 3, p. 635-668, out./2021-jan./2022.
- FARINA, E. M. M. Q. *Competitividade*: mercado, estados e organizações. São Paulo: Singular, 1997.
- GRISA; Catia. O agronegócio e agricultura familiar no planejamento setorial nos governos FHC, Lula e Dilma: continuidades e descontinuidades. *Estudos Sociedade e Agricultura*, v. 29, n. 3, p. 545-573, out./2021-jan./2022.
- PORTER, M. E. *Vantagem competitiva*. 16. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- VIDAL; M. C *et al*. Bioinsumos: a construção de um programa nacional pela sustentabilidade do agro brasileiro. *Economic Analysis of Law Review*, v. 12, n. 3, p. 557-574, set.-dez./2021.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- FIRMIANO, F. D. Quem lamenta os estragos se os frutos são prazeres? O bloco de poder agro do governo Bolsonaro. *Estudos Sociedade e Agricultura,* v. 28, n. 2, p. 364-387, 2020.
- FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL (FMI). *Como construir um futuro melhor*: relatório anual do FMI 2021. FMI, 2021. Disponível em: https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2021/eng/downloads/imf-annual-report-2021-pt.pdf. Acesso em: 29 abr. 2022.
- MONTOYA, M. A. A pegada hídrica da economia brasileira e a balança comercial de água virtual: uma análise insumo-produto. Economia Aplicada. *Brazilian Journal of Applied Economics,* v. 24, n. 2, p. 215-247, abr.-jun./2020.
- SANTOS, F. V. *et al*. Efeito das operações de hedge e especulação sobre a volatilidade dos preços de commodities agrícolas nos EUA. Economia Aplicada. *Brazilian Journal of Applied Economics,* v. 24, n. 3, p. 343-366, jul.-sep./2020.
- ZUIN, L. F. S; QUEIROZ, T. R. *Agronegócios*: gestão, inovação e sustentabilidade. São Paulo: Saraiva, 2019.

DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
18. Meio ambiente e agronegócio	24h/a

ÁREA	SUBÁREA
Gestão de setores específicos	Agronegócio

COMPETÊNCIAS
▪ elaborar análises que incluam a perspectiva das relações entre meio ambiente e agricultura, as quais afetam a competitividade atual do agronegócio; ▪ aplicar as regras estabelecidas pela legislação ambiental nos processos produtivos e nas negociações relativas ao mercado de bens agropecuários e ▪ promover o agronegócio moderno, tecnológico e sustentável, fortalecendo o setor na competição global.

EMENTA
Desenvolvimento e meio ambiente. Sustentabilidade. Economia e agricultura de baixo carbono. Legislação ambiental no Brasil. Licenciamento ambiental e Código Florestal. Indicadores e relatórios de sustentabilidade. Desafios tecnológicos. Certificação e mercados sustentáveis. Pagamento por serviços ambientais e agroenergia. Oportunidades de negócios na sustentabilidade.

RELAÇÃO DA COMPETÊNCIA COM A EMENTA	
competência	**ementa**
▪ elaborar análises que incluam a perspectiva das relações entre meio ambiente e agricultura, as quais afetam a competitividade atual do agronegócio.	▪ desenvolvimento e meio ambiente; ▪ conceitos da sustentabilidade e ▪ economia e agricultura de baixo carbono.
▪ aplicar as regras estabelecidas pela legislação ambiental nos processos produtivos e nas negociações relativas ao mercado de bens agropecuários.	▪ legislação ambiental no Brasil; ▪ licenciamento ambiental e Código Florestal e ▪ indicadores e relatórios de sustentabilidade.
▪ promover o agronegócio moderno, tecnológico e sustentável, fortalecendo o setor na competição global.	▪ desafios tecnológicos; ▪ certificação e mercados sustentáveis; ▪ pagamento por serviços ambientais e agroenergia e ▪ oportunidades de negócios na sustentabilidade.

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	▪ conhecer a agenda da sustentabilidade; ▪ analisar os rumos da economia contemporânea e ▪ entender a dinâmica dos negócios e o marketing ligado à sustentabilidade.
2. Conformidade ambiental 2.1. Legislação ambiental: Código Florestal, Sistema Nacional de Unidades de Conservação (Snuc) e recursos hídricos 2.2. Indicadores e relatórios de sustentabilidade 2.3. Crédito e financiamento da produção sustentável	▪ evitar autuações ou embargos; ▪ gerenciar as intervenções ambientais; ▪ reconhecer as áreas para acesso a linhas de crédito direcionadas à produção sustentável e ▪ gerenciar os riscos ambientais para fazendas e empresas ligadas ao setor.
3. Desafio tecnológico 3.1. Produção sustentável no agro 3.2. Qualidade, certificação e mercados 3.3. Competição e novas oportunidades de negócios	▪ realizar a gestão da sustentabilidade; ▪ incrementar a renda com atividades alternativas e ▪ 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	▪ identificar oportunidades na conservação obrigatória e voluntária do meio ambiente e ▪ gerar novos negócios das energias limpas.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- ALENCAR, Guilherme Viana de. *Novo Código Florestal brasileiro*: ilustrado e de fácil entendimento. 2. ed. Visconde do Rio Branco: Suprema, 2016.
- ANDREOLI, C. V.; PHILIPPI JR., A. *Sustentabilidade no agronegócio*. São Paulo: IEA/USP; Manole, 2021. (Disponível em **Minha Biblioteca**, acessível a partir do ECLASS.)
- FARIAS, Talden. *Licenciamento ambiental aspectos teóricos e práticos*. 4. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2013.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

- FIORILLO, Celso Antonio Pacheco. *Curso de direito ambiental brasileiro*. 20. ed. São Paulo: Saraiva, 2020.
- GRAZIANO, Xico *et al*. *Agricultura*: fatos e mitos – fundamentos para um debate racional sobre o agro brasileiro. 2. ed. São Paulo: Baraúna, 2021.