

MBA EM GESTÃO DE VENDAS

ementas do curso

segundo semestre de 2021

MBAUSP
ESALQ

MÓDULO - INTELIGÊNCIA DE MERCADO, VENDAS E KEY ACCOUNT, MANAGEMENT

Big Data e Inteligência Artificial

Definição e benefícios da Big Data. A manipulação dos dados: tipos, formas de obtenção e modelos de análise. As distintas Tecnologias viáveis para o Big Data, a Ciência de dados e Big Data. Ciclo de vida dos dados. Oportunidades e aplicações em vendas.

Business Intelligence

Análise estratégica de dados e os sistemas e amplitude e variáveis de Business Intelligence. Transformação das informações em inteligência de mercado. Construção de estratégias a partir da relação entre as informações. Projetos de desenvolvimento de aplicações de BI em vendas.

Compras e E-Procurement

As características e variáveis de compras em geral e do modelo de E-procurement. O processo operacional e as variáveis envolvidas. Os modelos, as etapas e participantes da gestão de Compras. Gerenciamento por categoria. Tecnologias na gestão de sortimento: ECR (Efficient Consumer Response); RFID (Radio Frequency Identification).

Customer Success

Definições, Benefícios e importância do Customer Success. Os Pilares: Engajamento, Churn e Métricas. Onboarding. Ongoing. A Estrutura da equipe e o ROI. Definição e importância da UX? Concepção de um projeto e suas etapas e variáveis. Canvas de proposta de valor. Ideação e Prototipação e a aplicação em vendas.

Gestão do Tempo E Produtividade

Compreendendo a dinâmica Homem -Tempo. Os desperdiçadores de tempo. Ganhado tempo: Escolhas e Valores. Ferramentas para Planejamento e Gerenciamento do tempo. Qualificação do cliente potencial e uso do tempo de espera. Registros e Relatórios. Produtividade.

Instrumentos de Gestão do Key Account Management

Sistemas de informações de gestão do cliente. Abrangência e Estrutura do sistema de informações do cliente. As etapas do Plano de gestão do cliente especial, do modelo de negócios, da estrutura, processo de implantação e indicadores de desempenho.

Key Account Management: Conceitos, Competências e Organização

A visão do Key Account Management na organização e a orientação estratégica. O foco das relações comerciais, da seleção de clientes, do modelo de segmentação e estabelecimento dos padrões de atendimento. A análise dos resultados e do custo de servir. A organização para o Kam e o desenvolvimento da cultura na organização. Ações e responsabilidades do gerente de contas especiais.

Marketing Digital e O Impacto Em Vendas

Introdução ao marketing digital (a economia e o marketing digital). A revolução digital e a ruptura do comportamento de compra. Os ambientes e etapas do marketing digital. Principais canais e estratégias de marketing digital. Novas tecnologias. Monitoramento e medição.

Modelos De Pesquisa De Clientes Potenciais

A interação entre as potencialidades dos clientes e as competências das empresas. O impacto da concorrência no potencial de negócios sob a perspectiva da empresa. A estrutura, métodos e formato e recursos para a prospecção de clientes. A identificação e os formatos e processos dos contatos iniciais. A avaliação do potencial de negócios.

Modelos de Segmentação de Mercados e Clientes

Estratégia de Segmentação e Pacote de Valor. Critérios, requisitos e bases para a segmentação. Mercado de consumo e o mercado organizacional, as variáveis relevantes para identificação dos segmentos. Avaliação dos potenciais, configurações e atratividade dos segmentos.

Venda a Varejo (B2C) e Serviços

As características dos clientes de produtos B2C e o poder do varejo. As variáveis de gestão do varejo e a experiência de compras. O estudo do shopper e do gerenciamento de categorias. As interações entre vendedores e compradores. O ambiente e mix de serviços. Modelos e ferramentas utilizados para mensurar a qualidade de serviços.

Venda Empresarial (B2B)

As características dos clientes de produtos B2B e Serviços. As necessidades e orientações demandadas e as variáveis de valor. O processo de decisão de compras no B2B. Relacionamento entre consumidor organizacional e fornecedores. Criação de valor para o consumidor organizacional e os modelos de relacionamento.

Vendas e Negociações Internacionais

Estratégias de internacionalização empresarial, Balanço de Pagamentos. Integração latino-americana e MERCOSUL e a operacionalização do comércio exterior brasileiro. Como as negociações internacionais e transculturais diferem de negociações domésticas: contexto ambiental (fatores macropolíticos) e contexto imediato (fatores estratégicos).

Tópicos Especiais em Desafios da Gestão de Vendas

Dinâmica de discussão de temas atuais de destaque e que não foram tratados em aula.

Bibliografia do módulo

- ALVAREZ, Francisco J. S. M. Gestão estratégica de clientes: key account management. São Paulo: Saraiva, 2015.
- Barbosa, C. 2011. A tríade do tempo. Sextante, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
- CAMPOS, V. F. Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia. Rio de Janeiro: Bloch, 1998.
- CASTRO, L. T. E.; NEVES, M. F. e CÔNSOLI, M. A. Administração de vendas. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018.
- COOK, M.; COOK, C. Competitive Intelligence: Creating an Intelligent Organization and Compete to Win, LPC Group, 2000.
- COVEY, S. R. Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes. 21. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2004.
- DENNIS V. R. et al. Marketing B2B. São Paulo: Saraiva, 2016.
- FUTRELL, Charles M. Vendas: o guia completo. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- HINDLE, T. Como gerir o seu tempo. São Paulo: Civilização Editora, 1998.
- HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo. 3ª ed. São Paulo: Pearson, 2006.

HUTT, M. D.; SPEH, T. W. B2B: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais. São Paulo: Cengage Learning, 2018.

Izabelly Soares de Moraes et al. Introdução a big data e internet das coisas (IOT). Porto Alegre: SAGAH, 2018.

JUNQUEIRA, L. A. C. Administração do tempo: um programa de autodesenvolvimento. 3. ed. Rio de Janeiro: COP, 1998.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H. Marketing 3.0: As Forças do Marketing Que Estão Definindo o Novo Marketing Centrado no Ser Humano. 1ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

LUDOVICO, N; SANTINI, F. R. Gestão de marketing: o plano de marketing como orientador das decisões. São Paulo: Saraiva, 2014.

LUZ, R. Relações econômicas internacionais e comércio internacional. 4. ed. Rio de Janeiro: Método, 2015.

MAITLAND, I. Administre seu tempo. São Paulo: Nobel, 2000.

MERLO, E. M. Administração de varejo com foco em casos brasileiros. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

MOLA, J. Luis; ROCHA, M. Varejo. São Paulo: Saraiva, 2018.

ROCHA, M. A. e TREVISAN, N. M. Comportamento de compra e consumo em B2B. São Paulo: Saraiva, 2017.

SOUZA, J. M. M. de. Fundamentos do comércio internacional. São Paulo: Saraiva, 2009.

SOUZA, J. M. M. Gestão do comércio exterior: exportação; importação. São Paulo: Saraiva, 2010.

TURBAN, E.; VOLONINO, L. Tecnologia da informação para gestão: em busca do melhor desempenho estratégico e operacional. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2013.

TURCHI, S. R. Estratégias de Marketing Digital e E-Commerce. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

VASCONCELLOS, M. A. S.; LIMA, M.; SILBER, S. Organizadores. Gestão de negócios internacionais. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

VAZ, C. A. Os 8 Ps do Marketing Digital: O Seu Guia Estratégico de Marketing Digital. 1ª ed. Novatec, 2011.

MÓDULO - ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE VENDAS

CRM e Sistema de Inteligência de Clientes

Os processos de gestão de relacionamento com os clientes e os impactos nas vendas. Sistema de inteligência e identificação das variáveis de relacionamento e valor do cliente. Principais razões para implementação de um CRM. A prospecção e retenção do cliente e o resultado do Custo de Atendimento e do Life Time Value. Definição dos padrões de relacionamento e de lealdade. Processos e ferramentas para implantação do Modelo. A cultura de CRM na organização.

E-Commerce

A evolução do e-commerce B2C, a interação virtual com os clientes, o desenvolvimento e desafios do e-commerce B2B, o processo de implantação, a operacionalização do atendimento, a integração com os clientes, os participantes no canal e os potenciais conflitos de canal. Principais estratégias e métricas. Impacto nas vendas tradicionais

Estrutura e Formação da Equipe de Vendas

As variáveis que impactam na identificação do perfil das equipes de vendas e da quantidade e tipo de vendedores para cobertura de mercado. Os custos operacionais, a organização e o ponto de equilíbrio financeiro da equipe de vendas. As competências necessárias para cada perfil de vendas. Especificações de cargos e atividades operacionais para cada tipo de profissionais de vendas

Formação de Preços e Políticas Comerciais

O processo de definição de preços, as margens de negociação e margens de resultados. Planejamento e objetivos da estratégia e táticas de preços. Psicologia dos preços. Métodos de definição de preços e componentes estruturais. Margem de contribuição. Sistemas de custeio. Normas tributárias brasileiras. Substituição tributária de ICMS. Fluxo de caixa e prazos de financiamento. Efeito de descontos praticados sobre os resultados.

Indicadores de Performance

Identificar os indicadores de desempenho para avaliar a performance da força de vendas sob o ponto de vista de resultados e da operação de vendas, avaliando a integração com as metas, a acuracidade e periodicidade e o processo de levantamento das informações. A gestão de vendas baseada nos indicadores. Instrumentos para apuração e acompanhamento de indicadores e avaliação dos mais relevantes em vendas.

Integração entre Marketing e Vendas

A visão e princípios de marketing e vendas, a visão e horizonte dos negócios, os conflitos recorrentes, as integrações entre marketing share, customer share e presença de mercado e os pontos de convergência. A evolução da orientação para o cliente. A necessidade de integração entre as áreas de marketing e de vendas.

Modelos de Definição de Metas

As formas de definição de metas anuais e a integração entre a direção e a equipe de vendas. Os modelos preditivos quantitativos e qualitativos. Definição de metas e quotas mensais. Qualidade dos estoques e o impacto nas metas. Ciclo de produção e os lotes mínimos. Os impactos do mix de produtos. O mix de composição das metas e os resultados esperados. O vínculo entre o plano de quotas e objetivos com o sistema de remuneração da empresa.

Modelos de Remuneração e Planos de Incentivos

Definição dos modelos de remuneração por perfil de função de vendas e atribuição da relação entre variável e fixo, os planos de incentivos financeiros e não financeiros e os concursos de vendas. A remuneração como fator higiênico ou motivacional. A relação do plano de remuneração com faturamento e custo da equipe. As variáveis e desafios dos concursos de vendas.

Negociação Consultiva

O processo negocial consultivo, a visão do negócio, as variáveis a considerar, as estratégias e etapas negociação, o relacionamento entre os participantes do centro de compras, os desafios da negociação bem-sucedida, a identificação e a oferta de valor e o processo de preparação da negociação. As competências necessárias para o profissional de venda consultiva. A equação entre longo e curto prazo.

Negociação Persuasiva

O processo negocial, as estratégias e etapas da negociação, o relacionamento entre os negociadores, as variáveis do processo de persuasão e o processo de preparação da negociação. Definição de metas para negociação. As etapas e variáveis da comunicação persuasiva. O desenvolvimento da confiança e o entendimento do papel da persuasão. Aplicações em ambientes de vendas.

Planejamento de Vendas

Processo de planejamento de vendas. Análise das variáveis internas e externas do mercado e dos clientes. Análise SWOT. Estabelecimento de objetivos e metas. Detalhamento dos planos de ação. A produtividade da equipe de vendas. Processo de controle, acompanhamento e revisão dos planos. Definição de padrões de atendimento e de interação com os clientes.

Tecnologia da Informação e Automação em Vendas

A tecnologia e sistemas de automação das vendas e da equipe. Os modelos de sistemas existentes no mercado, seus benefícios, desafios e adequação aos modelos de vendas. Formas de controle, padrões e direcionamento do trabalho de vendas. Benefícios da automação em vendas. Aplicações de automação em vendas.

Tópicos Especiais em Vendas

Dinâmica de discussão de temas atuais de destaque como o storytelling e que não foram tratados em aula.

Bibliografia do módulo

ALBERTIN, A. Comércio Eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. São Paulo: Atlas, 2004.
ALVAREZ, Francisco J. S. M. Gestão estratégica de clientes: key account management. São Paulo: Saraiva, 2015.
ALVAREZ, F. J. S. M. e CARVALHO, M. R. Gestão eficaz da equipe de vendas: venda mais adequando sua equipe aos clientes. 2ª. Ed. São Paulo: Saraiva, 2020.
BRUNI, A.L.; FAMÁ, R. Gestão de Custos e Formação de Preços: com aplicações na calculadora HP-12C e Excel. São Paulo: Atlas, 2002.
CIALDINI, R.B. As armas da Persuasão. Rio de Janeiro: Sextante, 2012
FUTRELL, C. M. Vendas: fundamentos e novas práticas de gestão. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
KOTLER, P; KARTAJAYA, H. e SETIAWAN, I. – Marketing 4.0 – Rio de Janeiro: Sextante, 2017
LEWICKI, R. J.; SAUNDERS, D. M.; BARRY, B. Fundamentos de negociação. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
NAGLE, T. T; HOGAN, J. Estratégias e Táticas de Preços. Ed. Pearson- Prentice Hall, 2003.
SPIRO, Rosann L.; RICH, Gregory A.; STANTON, William J. Gestão da força de vendas. 12. ed. Porto Alegre: ArtMed, 2010.
RACKAM, N. Alcançando a excelência em vendas: SPIN Selling – São Paulo: MBooks, 2009
TURBAN, E. e KING, D. Comércio eletrônico – estratégia e gestão. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
TURCHI, S. R. Estratégias de Marketing Digital e E-Commerce. São Paulo: Editora Atlas, 2018.
VASCONCELLOS, E. (coord.). E-commerce nas empresas brasileiras. São Paulo: Atlas, 2005.

MÓDULO - AMBIENTE DE NEGÓCIOS E NEGOCIAÇÃO

Análise Do Ambiente De Negócios

O ambiente de negócios. O processo de globalização e integração de mercados e a nova economia. Os distintos aspectos de entendimento do PIB. Os ciclos econômicos. Instrumentos de política macroeconômica e de política fiscal e política monetária. Inflação no Brasil. Cenários de Consumo: demanda e elasticidades.

Comunicação Aplicada A Vendas

O modelo básico de comunicação. O processo de comunicação vendedor-comprador.. Comunicação não-verbal: o conceito de espaço. Sinais da linguagem corporal: aceitação, cautela e discordância. Barreiras à comunicação. A construção das mensagens nas relações entre empresas. O processo de escuta e empatia. Os novos modelos de comunicação.

Estratégias E Planejamento Da Negociação

Definição de metas para negociação. Principais elementos da estratégia e dos estágios da negociação. O planejamento, metas, processos e indicadores da negociação. Exemplos práticos.

Ética E Sustentabilidade

Ética: O papel do indivíduo, da organização e da sociedade. O comportamento ético no trato com profissionais de vendas em suas relações com a empresa e com os clientes. Os códigos de conduta da organização nas relações externas e com clientes. O conflito dos objetivos e dos princípios éticos na manutenção do relacionamento. Sustentabilidade: Conceitos de sustentabilidade.

Evolução Da Gestão De Marketing

O impacto da visão de marketing nas organizações. Impactos das novas tecnologias na sociedade e no ambiente empresarial. O comportamento das novas gerações. Os valores das empresas, a gestão operacional de marketing e a integração na organização. Os impactos nas relações entre organizações.

Gestão Financeira

Análise custo – volume – lucro e dos distintos Pontos de Equilíbrio. A Alavancagem, Riscos e cálculo do Lucro Operacional.. As Decisões e análises dos distintos aspectos de investimentos. O cálculo e gestão do fluxo de caixa. ROI: Retorno do Investimento em Vendas.

Gestão Tributária

Peculiaridades do sistema tributário brasileiro. Os mecanismos de imunidade fiscal, isenção fiscal e de incentivos fiscais. Efeitos da isenção fiscal sobre os preços recebidos. Principais tributos incidentes sobre os preços de bens e serviços, sobre transações financeiras e outras distintas atividades. O Planejamento Tributário e o impacto nos preços

Impactos Emocionais Em Vendas

Os modelos e estudos de neurociência, neurolinguística, e inteligência emocional, a identificação e orientação do comportamento dos participantes, e os detalhes de orientação da comunicação e do comportamento e as reações esperadas, o domínio das emoções no processo de vendas e negociação.

Liderança E Gestão De Equipes

O mix de motivação da equipe de vendas. As Técnicas e procedimentos de liderança. A tarefa do líder e o comportamento voltado para o relacionamento. As características essenciais do líder. Como lidar com situações comportamentais negativas. As complexidades que envolvem a arte de liderar em vendas.

Matemática Financeira

O valor do dinheiro ao longo do tempo. Os cálculos de Juros: simples, compostos e aplicações, o impacto da inflação e a taxa real. As Série Uniforme de Pagamento e os Sistemas de Amortização de Empréstimos. Conceito básico de Taxa Interna de Retorno (TIR). Exemplos aplicados ao setor de vendas.

Modelos De Análises Estatísticas

Introdução à Estatística e Análise descritiva de dados numéricos e categóricos. Distribuição de frequências e sua Representação gráfica Exemplos: administração de estoques e curva ABC. Medidas de tendência central e de dispersão e Probabilidades. Os distintos teoremas e suas aplicações.

Processos Criativos E Gestão Da Inovação

Inovação e seus diversos significados e tipos. Processo e difusão de inovação. Plataformas estratégicas para inovar: produto, marca, posicionamento, modelo de negócios. As competências dos inovadores. O octógono da inovação. Ferramentas de geração de ideias e as Organizações exponenciais. O processo de inovação em vendas.

Supply Chain Management

A gestão e da Logística integrada e os modelos da Gestão da cadeia de suprimentos. Áreas-chaves da logística e os modelos de transporte. A ampliação e impacto do Supply Chain Management (SCM). Os benefícios da Tecnologia da informação. A integração nos Canais de distribuição..

Técnicas De Apresentação Em Vendas

Estratégia e métodos de apresentação de vendas dos profissionais de vendas em distintas situações e o impacto e uso da tecnologia. As técnicas de abordagem e afirmações. As três etapas essenciais dentro da apresentação. Dramatização. Com o lidar com dificuldades na apresentação.

Bibliografia do módulo

- ASSAF NETO, A. Curso de administração financeira. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- ASSAF NETO, A. Matemática financeira e suas aplicações. 12. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G. Fundamentos de administração financeira. 3. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.
- BACHA, C. J. C. Gestão tributária das organizações na economia brasileira. 1. ed, Campinas: Editora Alínea, 2016. 120 p.
- BACHA, Carlos José Caetano. Entendendo a Economia Brasileira. 3. ed. Campinas: Alínea, 2015.
- BACHA, Carlos José Caetano; LIMA, Roberto Arruda de Souza. Macroeconomia: Teorias e Aplicações à Economia Brasileira. Campinas: Alínea, 2006.
- BARBIERI, Ugo Franco. Gestão de pessoas nas organizações: conceitos básicos e aplicações. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.
- BLANCHARD, K. 2011. Liderança de Alto Nível. Como liderar organizações de alto desempenho. Ed. Bookman, Porto Alegre, RS, Brasil.
- BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. A matemática das finanças. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- CLARO, M. 2013. Os segredos do líder coach. Trevisan, São Paulo, SP, Brasil.
- CONATY, B.; CHARAN, R. 2011. A arte de cultivar líderes. Como se tornar um mestre na criação de talentos. Elsevier, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
- da Silva, F.P. et al. Gestão da inovação. Porto Alegre: SAGAH, 2018.
- DE FARO, C. Fundamentos de Matemática Financeira: uma introdução ao cálculo financeiro e à análise de investimentos de risco. São Paulo: Saraiva, 2006.
- DINIZ, A. 2005. O Líder do Futuro – A transformação em Líder Coach. ABTD, São Paulo, SP, Brasil.
- DOANE, David P.; SEWARD, Lori E. Estatística aplicada à administração e economia. 4. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- DORNBUSCH, Rudiger; FISCHER, Stanley; STARTZ, Richard. Macroeconomia. 11. ed. Porto Alegre: Bookman, 2013.
- DUTRA, Joel Souza. Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.
- DUTRA, Joel Souza; DUTRA, Tatiana Almendra; DUTRA, Gabriela Almendra. Gestão de pessoas. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

ELLIS, C. W. 2014. Técnicas de gestão para novos gerentes. Clio Editora, São Paulo, SP, Brasil.

FERNANDES, M. 2017. O fim do círculo vicioso. Portfolio – Penguin, São Paulo, SP, Brasil.

FERREIRA, Jefferson Cavalcante. Manual de vendas para novos vendedores: uma abordagem prática da aplicação dos principais conceitos da programação neurolinguística para quem deseja ampliar sua capacidade de comunicação em negociações e vendas. Natal: IFRN, 2011. 111p.

FIGUEIREDO, P. N. Gestão da inovação: conceitos, métricas e experiências de empresas no Brasil. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015. 1 recurso online. ISBN 978-85-216-2920-7. Disponível em: . Acesso em: 10 out. 2019.

FUTRELL, Charles M. Vendas: o guia completo. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

GIL, Antonio Carlos. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.

GOLDSMITH, M. 2012. Coaching: o exercício da liderança. 3 ed. Alta Books, São Paulo, SP, Brasil.

GOLDSTEIN, L. J ... [et al.]. Matemática aplicada: economia, administração e contabilidade. 12. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

GREMAUD, Amaury Patrick; VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de; TONETO JUNIOR, Rudinei. Economia brasileira contemporânea. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

GRIFFIN, Ricky W.; MOORHEAD, Gregory. Comportamento organizacional: gestão de pessoas e organizações. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

HAZZAN, S.; POMPEO, J. N. Matemática financeira. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

HESELBEIN, F.; GOLDSMITH, M.; BECKHARD, R. 1996. O líder do futuro. Visões, estratégias e práticas para uma nova era. Futura, São Paulo, SP, Brasil.

HIPÓLITO, J. A. M.; REIS, S, G. G. 2002. A avaliação como instrumento de gestão. In: Fleury, Maria Tereza Leme (Org.). As pessoas na organização. Gente, São Paulo, SP, Brasil.

HUTT, Michael D.; SPEH, Thomas W. B2B: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais. São Paulo: Cengage Learning, 2018.

KATZENBACK, J. R.; SMITH, D. K. 2001. Equipes de alta performance. Conceitos, princípios e técnicas para potencializar o desempenho das equipes. Campus, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

KOKOSKA, Stephen. Introdução à estatística: uma abordagem por resolução de problemas. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

LEWICKI, R. J.; SAUNDERS, D. M.; BARRY, B. Fundamentos de negociação. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

Luana Zara Miolo de Oliveira et al. Gestão de pessoas. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

LUDOVICO, Nelson; SANTINI, Fernando Roberto. Gestão de marketing: o plano de marketing como orientador das decisões. São Paulo: Saraiva, 2014.

MANKIW, N. Gregory. Macroeconomia. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

MANKIW, N. Gregory. Princípios de macroeconomia. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

MARINHO, R. M.; OLIVEIRA, J. F. 2005. Liderança, uma questão de competência. Saraiva, São Paulo, SP, Brasil.

MARTINS, Gilberto de Andrade; DOMINGUES, Osmar. Estatística geral e aplicada. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MERLO, Edgard Monforte. Administração de varejo com foco em casos brasileiros. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

MONTEIRO, A. Tributação da economia digital: desafios no Brasil, experiência internacional e novas perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2018.

OLIVEIRA, J. F.; MARINHO, R. M (orgs.). 2005. Liderança. Uma questão de competência. Editora Saraiva, São Paulo, SP, Brasil.

PIOVAN, R. 2009. Resiliência. Como superar pressões e adversidades no trabalho. Reino Editorial, São Paulo, SP, Brasil.

Proença, A. et al. Gestão da inovação e competitividade no Brasil: da teoria para a prática. Porto Alegre: Bookman, 2015. 1 recurso online.

SAMUELSON, Paul A.; NORDHAUS, William D. Economia. 19. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

SANTI, E. M. D. de; AMARAL, G. da S.; CANADO, V. R. (Coord.). Tributação do setor comercial. São Paulo: Saraiva, 2010.

SCHERER, F. O.; CARLOMAGNO, M. S. Gestão da inovação na prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.

SPIEGEL, Murray R.; STEPHENS, Larry J. Estatística. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

STÉFANO, R. Di. 2005. O líder-coach. Líderes criando líderes. Editora Qualitymark, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Stephen A. Ross et al. Administração financeira. 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2015.

SWEENEY, Dennis J.; WILLIAMS, Thomas A.; ANDERSON, David R. Estatística aplicada à administração e economia. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

VIEIRA SOBRINHO, J. D. Matemática financeira. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MBAUSP
ESALQ

Rua Alexandre Herculano, 120, Vila Monteiro
Piracicaba/SP CEP: 13.418-445

queroinfos@pecege.com

+55 19 3377 0937 +55 19 3377 0940

    /mbauspesalq