

**MBA EM GESTÃO
ESTRATÉGICA DE VENDAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO
Pós-Graduação lato sensu**

Coordenação Acadêmica: Prof. Fernando R A Marchesini, MSc.

Código no SIGA: TMBAGEV*06/01

APRESENTAÇÃO:

Nos últimos anos, as organizações têm destinado poucos recursos no *front line* por não valorizarem a importância de se gerenciar e relacionar com os clientes. Este fato torna as empresas frágeis diante do aumento da concorrência ao nível global e das crescentes exigências e necessidades dos consumidores atuais. O planejamento estratégico da empresa e a força de vendas, assim como as diretrizes e metas a serem alcançadas, ficam prejudicadas e passam a não mais assegurar o sucesso da empresa e a sobrevivência do próprio negócio. Isto ocorre principalmente pela incapacidade de visão relativa às tendências de mercado, o que só é possível quando uma empresa possui uma base de clientes retidos.

A sobrevivência no mercado é fruto de uma sinergia entre todos os membros de uma cadeia de valor, principalmente aqueles que estão no *front end*. Esse processo se faz necessário devido à dinâmica do mercado, ocasionada pelo intenso volume de informações e a facilidade em obtê-las. Para sobreviver a esse mercado hostil é necessário o planejamento.

Planejar significa preparar-se, calcular os riscos, conhecer profundamente o campo de batalha, prever a ação da concorrência, antecipar-se a eles com supremacia em estratégias e táticas bem montadas e compartilhadas por todos da organização.

É neste contexto que apresentamos o curso:

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE VENDAS

Alinhados com os objetivos e as exigências impostas pelas empresas de sucesso ao profissional do próximo milênio, detectamos a oportunidade de desenvolvermos um curso que viesse oferecer o que existe de mais moderno na prática da Gestão Estratégica de Vendas e na prática da negociação comercial.

Com uma formatação mais voltada para a utilização e prática dos conceitos apresentados, temos como principal diretriz, satisfazer as características exigidas por um novo perfil de estudante, que busca a excelência no ensino, unindo a teoria à prática para que, desta forma, possa utilizar todos os ensinamentos adquiridos, com a perspectiva de aprimorar seus conhecimentos ou conquistar uma posição de destaque neste Mercado altamente competitivo.

OBJETIVOS:

Conduzir os participantes a entenderem os processos de vendas de empresas que buscam principalmente a retenção como resultado;

Habilitar e especializar profissionais na utilização das técnicas de gestão de negócios, utilizando as ferramentas de Marketing como diferencial competitivo na busca do sucesso neste Mercado em que vivemos;

Identificar e projetar no futuro próximo os diferenciais que serão a manutenção e a diferenciação em um mercado de alto desempenho;

Desenvolver ferramentas estratégicas de mensuração e análise da atividade de vendas;

Construir e implementar processos de valor para o cliente;

Gerenciar os dados provenientes dos clientes, buscando entendê-los melhor, minimizando erros no dimensionamento de demanda;

Buscar nichos específicos ou ainda não explorados no mercado.

Integrar os alunos à nova cultura comercial do século XXI, identificando conceitos e características que os levem a entender as necessidades e expectativas dos novos consumidores;

PÚBLICO ALVO:

- Profissionais, com curso superior concluído, interessados em atualizarem e aprofundarem seus conhecimentos;
- Novos Empresários, com curso superior concluído, em vias de desenvolvimento e implantação de negócios ou empreendimentos próprios;
- Recém formados com interesse em aprimorarem seus conhecimentos e se especializarem na área Comercial, de Negociações e de Vendas.

AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM:

- Provas e trabalhos por disciplina;
- Trabalho de Conclusão de Curso (TCC);

COORDENAÇÃO:

Professor Fernando R. A. Marchesini.

Mestre em Gestão Empresarial pela FGV – EBAPE – RJ; especialista em Marketing pela ESPM, especialista em Comércio Exterior e Negociações Internacionais pela OEA e pelo CICOM, especialista em Vendas pela FGV-RJ e Administrador de Empresas pela Universidade Candido Mendes. Sua experiência profissional inclui o cargo de Executivo de Negócios Regional da Credicard S.A., Diretor da Yacht Flat Hotelaria, Gerente Comercial Regional da Viação Itapemirim, docência em cursos de Marketing, Administração e Gestão Empresarial, bem como consultoria para diversas empresas. Atualmente é Presidente da NCA Consultores Associados empresa de consultoria nas áreas de Marketing, Vendas e Novos Negócios.

ESTRUTURA CURRICULAR E CARGA HORÁRIA:

O curso divide-se em 03 fases, compreendendo módulos de estudo. O primeiro módulo é destinado à fundamentação teórica da turma, e estabelece a base necessária ao aprofundamento na área de conhecimento. O segundo módulo, visa proporcionar uma visão gerencial das funções do Gestor Comercial nas organizações modernas e o terceiro e último, de caráter prático, permite a utilização das principais ferramentas com vistas a um eficiente, eficaz e efetivo gerenciamento dos processos comerciais e de vendas da Organização.

DISCIPLINAS E CARGA HORÁRIA:

Módulo I – Fundamentação Teórica:

- Dinâmica de Integração e Marketing Pessoal; 24h/a
- O Ambiente de Vendas e Marketing; 24h/a
- Análise e estudo das percepções do consumidor; 24h/a

Módulo II – Fundamentação Gerencial de Vendas:

- Sistemas de Informações e análise mercadológica; 24h/a
- Técnicas avançadas de Vendas e Negociações; 24h/a
- Princípios da Gestão de Vendas e Negócios; 24h/a
- Direito nas Relações de Consumo e de Criação; 24h/a
- Estratégia de Empresas; 24h/a

Módulo III – Gerenciamento dos processos de Vendas:

- Administração Financeira de Vendas; 24h/a
- Gestão dos Preços de Venda; 24h/a
- Gestão estratégica dos Canais de Vendas (Logística); 24h/a
- Gestão de Pessoas e equipes; 24h/a
- A Franquia como Ferramenta de Vendas; 24h/a
- Gestão estratégica da Comunicação em Vendas; 24h/a
- A evolução da Tecnologia de Vendas; 24h/a
- Gestão de Vendas no Mercado Global; 24h/a
- Gestão de Serviços e Marketing Interno; 24h/a

-
- Jogo de Vendas; 24h/a

T O T A L D E H O R A S : 432 h/a

- **Disciplinas do CORE**
- **Disciplinas eletivas**
- **Tópicos especiais**

METODOLOGIA:

- Trabalhos práticos em sala de aula;
- Palestras de profissionais da área;
- Estudo de casos;
- Exposição dialogada.

EMENTAS:

1) Dinâmica de Integração e Marketing Pessoal:

Integração da turma. A importância da comunicação nas relações interpessoais. Análise dos aspectos emocionais nas relações interpessoais. Canais não-verbais: expressão facial, cinética, proxêmica, paralinguística, apresentação de sinais não-verbais falsos; a importância e a utilização do marketing pessoal como ferramenta no processo da venda. Apresentação pessoal. Comportamento em público. Formas de relacionamento.

Bibliografia:

- MACHADO, Andréa. *Você tem Medo de Falar em Público?* São Paulo: Makron Books, 2001.
- MUSCOVICI, Felá. *Desenvolvimento Interpessoal.* São Paulo: LTC, 1985.
- TEIXEIRA, Élson & MIK, Carlos. *Motive-se, o Sucesso está ao Alcance de suas Mãos.* São Paulo: Makron Books, 2000.

2) O Ambiente de Vendas e Marketing:

A interação de marketing e vendas. Vendas como processo de marketing. As novas tendências de marketing e vendas. Os processos de marketing na gestão de vendas: o marketing mix. O contexto de vendas industrial. O contexto de varejo. O contexto de serviços;

Bibliografia:

- BASTA, Darci; MARCHESINI, Fernando; OLIVEIRA, José Antônio & SÁ, Luis. *Fundamentos de Marketing.* Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- RICHERS, Raimar. *O que é Marketing?* São Paulo: Brasiliense, 1981.

3) Análise e Estudo das Percepções do Consumidor:

Atenção: exposição seletiva e atenção seletiva na situação de vendas. Interesse: criando interesse por meio da motivação, as teorias motivacionais, as necessidades da organização, motivação emocional versus a racional, como

utilizar a motivação na interação de vendas. Desejo: o modelo multiatributo e sua aplicação em uma situação de vendas. Ação: perspectiva de solução de problemas para compra. Estudo da percepção de valor. Estudo da comunicação de valor.

Bibliografia:

- KARSAKLIAN, E. *Comportamento do Consumidor*. São Paulo: Atlas, 2000.
- SHETH, J. N. et all. *Comportamento do Cliente: Indo além do Comportamento do Consumidor*. São Paulo: Atlas, 2001.

4) Sistemas de Informações e análise mercadológica:

Os novos sistemas de informações. Gerenciamento estratégico das informações: gerenciando o banco de dados, analisando as informações do banco de dados. O uso da tecnologia para analisar problemas dos clientes. Tecnologias avançadas de vendas. Informação como matéria prima para se fazerem negócios. Novas tecnologias da gestão da informação. Ferramentas da análise mercadológica. Análise das características de cada mercado e suas peculiaridades. Entendimento do mercado e de seus concorrentes. Seleção de mercados atrativos. Potencial de mercado. A pesquisa como ferramenta na gestão da inteligência de mercado.

Bibliografia:

- MATTAR, F. N. *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Atlas, 1993.
- BABBIE, E. *Métodos de Pesquisa de survey*. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

5) Técnicas Avançadas de Vendas e Negociações:

As modernas técnicas de vendas. Prospecção e produtividade nas vendas. Métodos de prospecção. Objetivos para a visita de vendas. Planejando o formato da visita de vendas. Planejando o conteúdo da visita de vendas. Estratégias de persuasão. Estratégias e táticas de vendas. Técnicas de fechamento. Lidando com objeções. Como preparar a venda. Dinâmica de vendas. Princípios da negociação. A relação perde versus ganha e a relação ganha versus ganha. Conquistando a venda. Conquistando relações de parceria. Modelos de negociação. Estratégias e táticas de negociação. Administrando objetivos e resultados. Casos práticos.

Bibliografia:

- JOHNSON, SPENCER & WISON, Larry. *O Vendedor Minuto*. Rio de Janeiro: Record, 1985.
- FISHER, Roger. *Como Chegar ao Sim*. Rio de Janeiro: Imago, 1994.



- CLEGG, Brian. *Negociação: Como conseguir acordos com as pessoas*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

6) Princípios da Gestão de Vendas e Negócios:

Gestão estratégica de vendas. Recrutamento e seleção de equipes. Formas de remuneração. Administração de vendas. Aspectos comportamentais dos vendedores. Definição de metas. Análise de resultados. Ética e moralidade. O papel da ética para o vendedor. Gerenciamento pessoal, do tempo e do território. Motivação dos vendedores. Avaliação dos vendedores. Dinâmicas de grupo.

Bibliografia:

- THORN, Jeremy. *Gerente de Vendas*. São Paulo: Makron Books, 1992.
- HARVARD Business Review. *Estratégias para o Crescimento*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

7) Administração Financeira de Vendas:

As finanças das empresas. Administração financeira no sistema de vendas. Análise de custo do produto. As despesas operacionais em vendas. Planejamento e controle financeiro. Administração financeira da carteira de clientes.

Bibliografia:

- COBRA, Marcos Henrique Nogueira. *Administração de Vendas*. São Paulo: Atlas, 1994.
- PUCCINI, Abelardo de Lima. *Matemática Financeira*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1982.

8) Gestão dos Preços de Venda:

Formação do preço de venda. Custos fixos, variáveis, diretos e indiretos e o impacto na formação dos preços. Análise do ponto de equilíbrio. As curvas de demanda. Os mercados e seu comportamento no tocante à percepção de valor. Competitividade. Ciclo de vida dos produtos e o preço adotado. Custos para decisão. O impacto dos impostos na formação de preços.

Bibliografia:

- ASSEF, Roberto. *Guia prático de formação de preços: Aspectos mercadológicos, tributários e financeiros*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

- SARDINHA, José Carlos. *Formação de preços: A arte do negócio*. São Paulo: Makron Books, 1995.

9) Gestão Estratégica dos Canais de Vendas (Logística):

A importância dos canais de distribuição no processo de vendas. Escolha dos canais. Princípios da logística. Administração de canais de vendas e gerenciamento estratégico de unidades de negócios.

Bibliografia:

- BERTAGLIA, Paulo Roberto. *Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento*. São Paulo: Saraiva, 2003.
- ROSENBLOOM, Bert. *Canais de Marketing: Uma visão Gerencial*. São Paulo: Atlas, 2002.
- BARBIERI, Carlos. *Business Intelligence: Modelagem e Tecnologia*. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2001.

10) Gestão de Pessoas e Equipes:

Como gerenciar pessoas e emoções. As modernas técnicas de liderança e gestão de pessoas. O que é uma equipe. Diferença entre grupo e equipe. Características de uma equipe. Estágios de desenvolvimento de equipes. Barreiras ao desenvolvimento de equipes. Funções e normas de equipe, sua importância e principais características. O papel do gerente na formação e desenvolvimento de equipes. Definição de objetivos e avaliação de equipes de trabalho. Fenômenos de grupo: conflitos, dissidência, preconceito e anomia. Pressupostos básicos do desenvolvimento pessoal. Comunicação e formas de expressão. Realização de dinâmicas.

Bibliografia:

- VERGARA, Sylvia & DAVEL, Eduardo. *Gestão com Pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas, 2001.
- TEIXEIRA, Elson & MIK, Carlos. *Competências Múltiplas Gerenciais*. São Paulo: Makron Books, 2000.

11) A Franquia como Ferramenta de Vendas:

Conceitos e aplicabilidade. A franquia como estratégia de expansão de marca em função do aumento das vendas. Como elaborar um projeto de franquia.

Bibliografia:

- PLÁ, Daniel. *Tudo sobre Franchising*. Rio de Janeiro: SENAC, 2001.

- UNDERHILL, Paco. *Vamos às Compras! A Ciência do Consumo*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

12) Gestão Estratégica da Comunicação:

Conceitos. A importância da gestão eficaz da comunicação. Utilização das ferramentas propaganda e publicidade. Comunicação nas organizações (princípio do endomarketing). A estratégia de comunicação versus imagem corporativa (vantagens e benefícios para a organização). Plano de ação. Estratégias de alto, médio e baixo impacto (quando utilizá-las). A importância da mídia. Gestão da propaganda como ferramenta de vendas. Propaganda on-line no desenvolvimento de negócios.

Bibliografia:

- BLESSA, Regina. *Merchandising no ponto-de-venda*. São Paulo: Atlas, 2001.
- FERRACIN, João De Simoni Soderini. *Promoção de Vendas*. São Paulo: Makron Books, 1997.
- GADE, Christiane. *Psicologia do Consumidor e da Propaganda*. São Paulo: EPU, 1998.

13) A evolução da tecnologia de vendas:

A tecnologia como ferramenta de suporte para vendas. O marketing de relacionamento na busca pela preferência do consumidor. O CRM como ferramenta da gestão de vendas. O telemarketing e sua aplicabilidade no processo de gestão estratégica de vendas: pós-venda e redução de custos de vendas.

Bibliografia:

- ZENONE, Luis Cláudio et all. *Customer Relationship Management (CRM): Conceitos e Estratégias*. São Paulo: Atlas, 2001.
- CAMELIER, Sandra. *Como transformar seu banco de dados em fonte de receita*. Revista Técnicas de Vendas, Curitiba: Quantum, p. 8-10, Jan. 2000.
- RUST, Roland T. et all. *Driving Customer equity: How to lifetime value is reshaping corporate strategy*. New York: Free Press, 2000.

14) Gestão de Vendas no mercado Global:

A globalização e seus impactos nas Vendas. Tendências para os negócios internacionais; Joint Venture. Princípios básicos para Negociações Internacionais. Operações Internacionais. Subsidiária e Mercado Internacional. CIF; FOB; FUNCEX; Brochuras. Obtenção de financiamentos para exportação.

Bibliografia:

- KUAZAQUI, Edmir. *Marketing Internacional: Como conquistar negócios em Mercados Internacionais*. São Paulo: Makron Books, 1999.
- MADIA, Francisco Alberto. *Marketing Trends 2002*. São Paulo: Makron Books, 2002.
- LEVITT, Theodore. *The globalization of markets*. Harvard Business Review, maio 1983.
- CARVALHO, Dirceu Tornavoi; NEVES, Marcos Fava et all. *Marketing na nova economia*. São Paulo: Atlas, 2001.

15) Direito nas Relações de Consumo e de Criação:

Direitos do Consumidor: Conceitos básicos de Consumidor e Fornecedor. Responsabilidades. O Marketing Mix sob a ótica do Código de Defesa do Consumidor. Produto (Bens e Serviços): Produtos defeituosos. Termos de Garantia. Prazos para a reclamação e atendimento ao consumidor. Preço: Descontos. Constrangimento em Cobranças. Distribuição: Responsabilidade do Produtor e Intermediário. Promoção: Publicidade Enganosa e abusiva. Constrangimento com informações cadastrais. Cláusulas contratuais abusivas. Sistema Nacional de Defesa do Consumidor. Marcas e Patentes. Direito de Autor de Obras Intelectuais. Ética nos Negócios e nas Vendas.

16) Estratégias de Empresas:

A estratégia em suas diversas abordagens. Impactos no planejamento estratégico das organizações. O planejamento e sua metodologia clássica. A importância da visão, missão e valores. Fatores críticos de sucesso. Análise de cenários, modelo SWOT, modelo Porter. Desenvolvimento de Plano de Ação: objetivos-chave e estratégias competitivas.

17) Gestão de Serviços e Marketing Interno:

Fundamentos do Marketing de Serviços. Diferenças entre serviços e bens. Como tangibilizar um serviço. Qualidade de Serviços. Gerência de Serviços e seu caráter sistêmico: marketing, organização, RH e Sistema de Informações. Estratégia de Marketing para Serviços. Razões da insatisfação dos clientes com os serviços da empresa e como eliminá-las. As formas de avaliação dos serviços pelos clientes. O Endomarketing: seu conceito e importância. Ferramentas para tornar o profissional em um agente de mudança. Trabalho em equipe e sua importância. Papel da Comunicação interna na Empresa.

18) Jogo de Vendas:

A importância de um Planejamento estratégico eficaz na Gestão de Vendas das empresas. Elaboração de um modelo de Planejamento de Vendas com base nos conhecimentos adquiridos no decorrer do curso. Dinâmica onde os participantes, através de jogadas, praticam e utilizam os conhecimentos obtidos durante o curso, avaliando alternativas e simulando o exercício do processo decisório de Vendas nas empresas, desde a prospecção até o fechamento das Vendas.

Bibliografia:

- Por tratar-se de uma disciplina prática, a bibliografia será indicada pelo professor em sala de aula.

METODOLOGIA DO TCC:

Apresentado sob a forma de um Plano Estratégico de Vendas, aplicado à realidade profissional do aluno participante, objetiva possibilitar aos alunos o uso do instrumental teórico de vendas em sua vida profissional, com a aplicação de técnicas modernas de gestão de vendas em suas políticas e práticas organizacionais. Os alunos realizarão e apresentarão seus planos individualmente.

Durante o curso, os alunos contarão com o apoio de um professor indicado pela Coordenação Acadêmica que, via Internet, disponibilizará orientação aos grupos de trabalho.

Além desse suporte, os alunos contarão com um encontro presencial de 6 h/a (não incluído na carga horária do curso), durante o qual o professor verificará e orientará os alunos quanto ao desenvolvimento dos TCC's.

Após o final do curso, será realizado um Workshop de 12 horas/aula, durante o qual os alunos farão a apresentação dos seus respectivos TCC's, com análise e discussão em classe. Este encontro não será considerado para efeito das 432 horas/aula do curso, mas constará do programa de aulas e será requerida a presença dos alunos, pois sua presença e participação na apresentação dos trabalhos serão componentes da avaliação dos TCC's.

A avaliação constará de duas notas, sendo a primeira relativa à parte documental e a segunda relativa à defesa oral do trabalho. O grau será determinado através de média ponderada, sendo que a primeira nota terá peso 7 (sete) e a segunda peso 3 (três).

DISCIPLINAS ENVOLVIDAS:

- Considerando tratar-se de um projeto de vendas, todas as disciplinas se fazem necessárias.