



# MBA GESTÃO ESTRATÉGICA EM PREVENÇÃO DE PERDAS

**FIA** FUNDAÇÃO  
INSTITUTO DE  
ADMINISTRAÇÃO

  
LABFIN • PROVAR

**IBEVAR** Instituto Brasileiro de  
Executivos de Varejo  
e Mercado de Consumo

## APRESENTAÇÃO DO CURSO

### Coordenadores

**Prof. Dr. Claudio Felisoni, de Angelo** – Presidente do Conselho do PROVAV e Professor Titular da FEA – USP.

**Prof. Dr. José Roberto Securato** - Presidente do Conselho do LABFIN e Professor Titular da FEA – USP.

### Apresentação do Curso:

Com a experiência obtida com o PROVAV (Programa de Administração de Varejo) e do Núcleo de Prevenção de Perdas, Riscos, Auditoria, Compliance e Segurança do IBEVAR (PRACS), o Programa de Educação Continuada da FIA desenvolveu o curso de **MBA Gestão Estratégica em Prevenção de Perdas**, que tem como meta aprofundar o estudo da gestão em prevenção de perdas diante dos ambientes varejistas, com consideração de todos os componentes e visão sistêmica diante da organização. O curso busca abordar aspectos estratégicos do tema, além de analisar as principais tendências relacionadas à área.

### Diferencial do Curso:

O curso é uma iniciativa do Comitê PRACS IBEVAR, e foi consolidado pelos seus diretores vogais, executivos de mercado com experiência prática no assunto, em conjunto com os coordenadores do PROVAV, com a junção das experiências de campo, práticas inovadoras e teorias acadêmicas de suporte a tomada de decisão. A metodologia de sua criação foi “de baixo para cima”, com entendimento das demandas empresariais, para posterior consolidação de uma grade de disciplinas capaz de atender as reais necessidades empresariais.

Além disso, o curso conta com um diferenciado time de docentes, suportados pela habilidade advinda da experiência profissional nacional e internacional e da área acadêmica, além de grande capacidade didática, tornando o processo de aprendizagem fácil e prazeroso. O participante terá a oportunidade de estar em contato com as últimas tendências e práticas aplicadas na área de prevenção de perdas, compliance e estratégia varejista.

### Objetivo (s):

- Formar líderes e gestores para atuação em posições de comando em prevenção de perdas, auditoria, compliance e segurança das organizações ligadas direta ou indiretamente ao mercado de consumo;
- Atualizar conhecimentos, apresentando e discutindo conceitos e métodos relacionados às diferentes à área do curso;
- Instrumentalizar os alunos para que apliquem na prática os conceitos estudados;
- Construir um foro de discussão de ideias e de intercâmbio de conhecimentos entre os alunos, executivos do Comitê PRACS IBEVAR, academia e mercado.

### Perfil do Aluno:

Os alunos deste curso buscam aprofundamento e atualização nas questões relativas à gestão estratégica em prevenção de perdas, riscos, compliance, auditoria e segurança, bem como à evolução do comércio varejista e às atividades relacionadas a ele; possuem foco prático de atuação, com experiência na área de no mínimo 3 anos em cargos gerenciais ou correlatos, e visão sistêmica da empresa; são profissionais responsáveis pela definição de soluções, administração de processos e estratégias de prevenção dentro de suas organizações, com poder de decisão.

### Metodologia:

A metodologia do curso é composta por aulas expositivas, estudos de caso, resolução de exercícios, palestras e simulações empresariais, conferindo maior dinamismo ao desenvolvimento das atividades. O curso também utiliza vários casos estruturados pelo PROVAR e pelo Comitê IBEVAR PRACS para a ilustração de conceitos abordados durante as aulas teóricas e vídeos para motivar o debate e a troca de ideias entre os alunos.

### Credenciamentos:

AMBA – The Association of MBAs criada em 1967 e sediada em Londres.  
ANAMBA – Associação Nacional de MBA  
ANPAD – Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração  
FIA – Fundação Instituto de Administração  
MEC – Ministério da Educação e Cultura.

## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

**Carga horária Total:** 400 horas/aula, divididas da seguinte forma:

- 360 horas/aula – carga horária presencial
- 40 horas/aula – disciplina *on-line* (EAD)

### Disciplina *on-line* (Estudos Dirigidos)

A disciplina *on-line* compreende 40 horas/aula de atividades didático-pedagógicas que serão desenvolvidas à distância. Os alunos receberão via portal um conjunto de atividades relacionadas aos seguintes tópicos:

- Governança Corporativa e Ética Empresarial;
- Empreendedorismo

Para cada um desses tópicos, os alunos terão que desenvolver uma atividade via portal, sendo que o aluno será aprovado nessa disciplina apenas se obter nota final igual ou superior a 7,0 (sete) em cada uma das atividades. Este requisito deve ser cumprido antes do término das aulas presenciais do programa.

### TCC

**O Trabalho de Conclusão de Curso** será desenvolvido individualmente ou em grupo (de acordo com as regras institucionais disponíveis no Regulamento de cursos de Pós-Graduação “Lato Sensu”) pelos alunos por meio de criação de Relatórios a partir da análise de resultados obtidos na Gestão Empresarial em ambiente simulado com foco no mercado varejista, abordado na disciplina \*Simulação Empresarial. O trabalho é entregue por meio eletrônico, através do portal do aluno para avaliação. Não haverá apresentação do trabalho e banca examinadora.

A nota mínima exigida para aprovação será 7,0 (sete), em uma escala de 0 (zero) a 10 (dez), com uma casa decimal e sem arredondamento.

**\*A disciplina Simulação Empresarial** aborda de forma coletiva uma atmosfera propícia para tomada de decisões estratégicas e operacionais visando a aplicação dos principais conceitos de administração geral, administração de vendas e precificação, administração financeira orçamentária, administração de RH e sua gestão com uma avaliação imediata dos impactos nos resultados das empresas simuladas.

## Matriz Curricular:

Módulo	Disciplina	CH
<b>1. Cenário e Tendências em Prevenção de Perdas no Varejo, Economia e Cenários Econômicos e Estratégia Empresarial (36)</b>	Cenário e Tendências Prevenção de Perdas no Brasil e no Mundo	8
	Economia Aplicada e Cenários Econômicos Globais	16
	Estratégia Empresarial e Vantagem Competitiva	12
<b>2. Gestão de Processos de Prevenção de Perdas (48H)</b>	Compras, Relacionamento com fornecedor e Recebimento CD	12
	Armazenamento, Separação e Expedição x Distribuição e Transporte	12
	Exposição e Área de Vendas, Recebimento e depósito em Loja e Ciclo de Inventários	12
	Check out e a Frente de Caixa, Trocas e Devoluções	12
<b>3. Finanças Corporativas e Matemática Financeira (32H)</b>	Finanças Corporativas: Cálculo Financeiro e Análise de Investimentos	16
	Matemática Financeira	16
<b>4. Gestão Estratégica de Pessoas (32H)</b>	Gestão de Pessoas no varejo	12
	Habilidades da Liderança	12
	Gestão de Conflitos e Negociação do Líder	8
<b>5. Inovação, Introdução ao Big Data e Tecnologias Aplicadas ao varejo e a PP (32h)</b>	Gestão da Inovação e Transformação Digital	8
	Introdução ao Big Data e Analytics	12
	Tecnologias Aplicadas ao Varejo e Prev. De Perdas	12
<b>6. Gestão de Processos, Riscos e Compliance (44h)</b>	Gestão Estratégica de Processos	16
	Gestão de Risco e Compliance	12
	Gestão de Contratos	8
	Direito do Consumidor, Furto, Roubo e Asp. Legais	8
<b>7. Gestão de Custos, Controle orçamentário, Controladoria e Auditoria(32h)</b>	Gestão Estratégica de Custos, Preços e Análise Tributária	12
	Planejamento e Controle Orçamentário	12
	Controladoria e Auditoria	8
<b>8. Gestão da Cadeia de Abastecimento e Gestão de Projetos (28h)</b>	Gestão da Cadeia de Abastecimento	16
	Gestão de Projetos aplicados a Prevenção de Perdas	12
<b>9. Tópicos Avançados Relacionamento com Cliente (20h)</b>	Mídias Digitais e Social Media	8
	CRM: Relacionamento com Cliente	8
	Trade Marketing e Merchandising	4
<b>10. Métodos de Tomada de Decisão (20h)</b>	Influência e Processo de Tomada de Decisão	8
	Análise Preditiva de Mercado	12
<b>11. Tópicos Avançados de Negócios (36h)</b>	Simulação Empresarial – Varejo (Relatório p/ Trabalho Final Aplicado)	36
<b>Estudos Dirigidos (40h)</b>	Governança Corporativa e Ética Empresarial	20
	Empreendedorismo	20

\*A FIA reserva-se ao direito de modificar o conteúdo programático do curso caso seja necessário atualizá-lo, desde que mantendo a carga-horária adquirida pelo participante. Informações detalhadas sobre as disciplinas [CLIQUE AQUI](#).

## EMENTAS DAS DISCIPLINAS

### **CENÁRIO E TENDÊNCIAS EM PREVENÇÃO DE PERDAS NO VAREJO, ECONOMIA E CENÁRIOS ECONÔMICOS E ESTRATÉGIA EMPRESARIAL**

**a) Cenários e Tendências em Prevenção de Perdas no Brasil e no Mundo.**

Conceitos gerais de perdas e prevenção; Benefícios da prevenção de perdas para o varejo; principais causas de perdas no varejo e como preveni-las; definindo a abordagem de prevenção de perdas no varejo; Indicadores de prevenção de perdas no varejo e definição de metas.

**b) Economia Aplicada e Cenários Econômicos Globais**

Agregados macroeconômicos; PIB-Produto Interno Bruto, taxa de juros, taxa de câmbio e balanço de pagamentos; Cenários econômicos nacionais e internacionais; Regras importantes para elaboração de cenários econômicos; Avaliação de cenário econômico e de tendências; Avaliação de cenários globais: mercados emergentes e mercados desenvolvidos; Impactos do cenário mundial na economia brasileira.

**c) Estratégia Empresarial e Vantagem Competitiva**

Definição de Planejamento Estratégico e conceito de Estratégia; As Questões Fundamentais do Planejamento Estratégico e Benefícios; Planejamento Estratégico X Plano de Negócios; Análise do Ambiente Externo: Identificação de Ameaças e Oportunidades; Identificação de Fatores Críticos de Sucesso do Negócio; Análise dos Pontos Fortes e Fracos das Funções Empresariais; Análise das Vantagens Competitivas; Implantando o planejamento estratégico; Acompanhando o planejamento estratégico; Feedback do planejamento estratégico; Relevância do desempenho organizacional e indicadores de desempenho; Exercícios em grupo e atividades em sala.

### **GESTÃO DE PROCESSOS DE PREVENÇÃO DE PERDAS**

**a) Compras, relacionamento com o fornecedor e recebimento em CD**

Objetivos e atribuições da função de compras; O papel da área de compras na prevenção de perdas; Relacionamento com o fornecedor e riscos envolvidos; Gargalos do processo de compra e geradores de perdas; O processo de recebimento em CD; principais geradores de perdas no recebimento; Casos, exemplos e melhores práticas

**b) Armazenamento, separação, expedição, distribuição e transporte**

Armazenamento de mercadorias e sistemas de armazenamento; Acondicionamento de mercadorias e prevenção de perdas; Processos de separação de mercadorias e pick; Processos de expedição; Geradores de perdas em CD; Modais de transporte e impactos em perdas; Casos, exemplos e melhores práticas.

**c) Exposição da área de vendas, recebimento e depósito em loja**

O recebimento de mercadoria em loja; Estocagem e acondicionamento; Processos de reposição e exposição da área de vendas; principais indicadores de loja e prevenção de perdas; principais geradores de perdas em área de exposição; Casos, exemplos e melhores práticas

**d) Ciclo de Inventários**

Conceitos de inventário e ciclo de estoque; Produtos de alto risco e contagem PAR; Periodicidade da contagem e impactos em resultado; Inventário interno x inventário terceirizado; Indicadores e geradores de quebra; Casos, exemplos e melhores práticas

**e) Check-Out, frente de caixa, trocas e devoluções**

A área de frente da loja como geradora de perdas; principais processos de check-out e frente de caixa; Quebra de caixa e garantia de resultados; A troca e a devolução como geradora de perdas; Indicadores e controles de frente de loja; Casos, exemplos e melhores práticas

**FINANÇAS CORPORATIVAS E MATEMÁTICA FINANCEIRA**

**a) Finanças Corporativas: Cálculo Financeiro e Análise de Investimentos**

Análise de balanço: ativo, passivo e patrimônio líquido; Demonstração de resultados: receitas, custos, despesas e resultado; Fluxo de caixa e capital de giro; Orçamento e sua gestão; Análise por índices (rentabilidade, liquidez, endividamento, atividade); Equilíbrio operacional e financeiro da organização; Análise de investimento.

**b) Matemática Financeira**

Revisão da matemática básica; Juros simples e juros compostos; Equivalência de taxas e transformações; Séries de pagamentos; Valor presente líquido; Análise de investimento; Taxa interna de retorno; Payback.

**GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS**

**a) Gestão de Pessoas no varejo**

O conceito de gestão de pessoas; A gestão por competências; Recrutamento, seleção e contratação em prevenção de perdas; A questão da rotatividade e o problema da retenção; Treinamento de colaboradores e prevenção de perdas; Principais indicadores em gestão de pessoas.

**b) Habilidades de liderança**

Conceitos de liderança e motivação; Estilos de liderança; O perfil de um líder no mundo organizacional; Coaching e mentoring; Prática de liderança: comunicação, empatia, relacionamento e foco em resultado; Auto-motivação e motivação de equipes; Auto-desenvolvimento e auto-aprendizado.

**c) Gestão de conflitos e negociação do líder**

Conceitos e definições de negociação e de gestão de conflitos; Estilos de negociação voltados à gestão de conflitos; Estratégias e tática na negociação; Habilidades e perfil de um negociador; Principais erros cometidos em uma negociação; Dinâmicas de negociação e de gestão de conflitos; Casos e exemplos voltados à negociação no varejo.

**INOVAÇÃO, INTRODUÇÃO AO BIG DATA E TECNOLOGIAS APLICADAS AO VAREJO E A PREVENÇÃO DE PERDAS**

**a) Gestão da Inovação e Transformação Digital**

Conceitos de inovação; Fundamentos de inovação e práticas criativas; Tipos de inovação; Inovação x disrupção; Modelos de gestão para desenvolvimento da capacidade inovadora; Transformação digital e novos processos; Casos, exemplos e novas práticas

**b) Introdução ao Big Data e Analytics**

Big data: conceitos e evolução; Gestão do conhecimento e desenvolvimento de pensamento analítico; Coleta de informações e gestão de banco de dados; Indicadores x inteligência de dados; A tecnologia como suporte e as novas práticas; A big data aplicada à prevenção de perdas.

**c) Tecnologias aplicadas a Prevenção de Perdas**

Tecnologia x inovação no varejo; A tecnologia como preventor de perdas; Tecnologias emergentes e prevenção de perdas; Gôndolas inteligentes, terminais informativos e displays eletrônicos; Câmeras e antenas; Casos e melhores práticas.

**GESTÃO DE PROCESSOS, RISCOS E COMPLIANCE**

**a) Gestão Estratégica de Processos**

Fundamentos teóricos da gestão de processos; principais metodologias de análise e redesenho de processos; Simulação de processos, sua importância para um melhor redesenho dos mesmos; Boas práticas numa aplicação da simulação para a otimização do redesenho de processos; Roteiros de análise do processo e de atividade; Exercícios, cases

**b) Gestão de Risco e Compliance**

Apresentar as normas legais e regulamentares para o Compliance; Apresentar as políticas e as diretrizes estabelecidas para o Compliance no negócio; apresentar as atividades que devem fazer parte da instituição ou empresa para implementação do Compliance; Gerenciamento de risco ou gestão de risco realiza-se com a adoção de melhores práticas de infraestrutura, políticas e metodologias para o gerenciamento de risco nas empresas

**c) Gestão de Contratos**

Diferentes formas de contratação e seu processo no Brasil; Atividades que podem ser objetos de contratação. O papel do administrador no controle e na gestão de contratos. Conceito de contrato e seu modelo como agente-principal na negociação. Contratos completos e contratos incompletos; A construção da informação nos contratos para a tomada de decisão; Gestão e acompanhamento



do contrato (SLA – Service Level Agreement); Responsabilidades contratuais e extracontratuais; Acompanhamento econômico-financeiro.

**d) Direito do Consumidor, Furto, Roubo e Aspectos Legais**

Introdução ao direito do consumidor e direito penal; Prevenção de perdas e direito do consumidor; Furto, roubo e aspectos legais; Furto interno e externo e principais mecanismos preventivos; Técnicas de abordagem em PDV; Aspectos técnicos e legais de prevenção de perdas no PDV.

**GESTÃO DE CUSTOS, CONTROLE ORÇAMENTÁRIO, CONTROLADORIA E AUDITORIA**

**a) Gestão Estratégica de Custos, Preços e Análise Tributária**

Sistemas de custeio; Conceitos gerais de preços e impostos; Configuração de margem e mark-up; Sistema tributário brasileiro e principais normas tributárias: regimes IR, ICMS, IPI, PIS/CONFINS, ISS; O impacto dos impostos em preço; Modelos de precificação; Engenharia de preços reversa.

**b) Planejamento e Controle orçamentário**

Introdução ao planejamento e controle orçamentário; Planejamento e orçamento operacional; Planejamento e orçamento financeiro; Custos e planejamento orçamentário; Demonstrações contábeis projetadas; Influências do planejamento orçamentário em prevenção de perdas.

**c) Controladoria e Auditoria**

Estrutura Conceitual Básica da Controladoria; Aspectos conceituais; Aspectos procedimentais; Aspectos organizacionais; principais desafios do controller; Auditoria interna x auditoria externa; Realidade da controladoria e da auditoria no Brasil; Casos, exemplos e melhores práticas.

**GESTÃO DA CADEIA DE ABASTECIMENTO E GESTÃO DE PROJETOS**

**a) Gestão da Cadeia de Abastecimento**

Conceitos de Supply Chain management; Visão Sistêmica em Logística e Cadeias de Suprimentos; Hierarquia de decisões em Logística e Cadeias de Suprimentos; Nível de Serviço e custo total; Indicadores logísticos; Estratégias de otimização em cadeias de abastecimento; Casos, exemplos e melhores práticas.

**b) Gestão de Projetos aplicados à Prevenção de Perdas**

Conceitos fundamentais de gestão de projetos; O ciclo de vida de um projeto; Planejamento e controle de custos; Gestão de tempo e escopo; Cronograma e gerenciamento; principais ferramentas de auxílio à gestão de projetos; A importância da gestão de projetos para a prevenção de perdas.

## TÓPICOS AVANÇADOS DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE

### a) Mídias Digitais e Social Media

A evolução da internet; Introdução à Mídia Digital; Comportamento do consumidor na Web; O fórum como ferramenta de promoção; as redes de relacionamento; os formatos de áudio, vídeo e fotos; O site como ferramenta de divulgação; Google Analytics e análise de fluxos na internet; A funcionalidade das ferramentas de busca; Estratégia de mídia digital.

### b) CRM: Relacionamento com o Cliente

Contextualização do Marketing de Relacionamento; Conceitos e elementos do Marketing de Relacionamento; O valor do cliente ao longo do tempo (customer equity ou lifetime value); Relacionamento, fidelização e resultado de longo prazo; CRM e a jornada do cliente; A integração da jornada on-line e off-line; Casos, exemplos e melhores práticas

### c) Trade Marketing e Visual Merchandising

Trade marketing: histórico e conceitos; Importância do PDV para a venda e construção de imagem; Sell in x Sell out; Shopper e consumer; Ferramentas de apoio ao trade marketing; Indicadores de desempenho no trade marketing; Casos e melhores práticas de trade marketing.

## MÉTODOS DE TOMADA DE DECISÃO

### a) Influência e Processo de Tomada de Decisão

O processo de tomada de decisão; Características do processo decisório; Estratégias de processo decisório; Decisão racional x decisão irracional; Heurísticas e vieses; Exercícios e dinâmicas de tomada de decisão.

### b) Análise Preditiva de Mercado

Técnicas de previsão de vendas; Lote ótimo de pedidos; Influências financeiras na decisão de compra; Determinação do tamanho ideal de estoque; Casos, exemplos e melhores práticas

## TÓPICOS AVANÇADOS DE MERCADO

### a) Simulação Empresarial - Varejo

Simulação de gestão empresarial em um mercado simulado; Tomada de decisões estratégicas e operacionais visando a aplicação dos principais conceitos de administração geral; Administração de vendas e precificação; Administração financeira orçamentária; Administração de RH e sua gestão com uma avaliação imediata dos impactos nos resultados das empresas simuladas.

## ESTUDOS DIRIGIDOS

### a) Governança Corporativa e Ética Empresarial

Práticas, Processos de Gestão e Teoria das Organizações; Conflitos de Agência e Teoria da Firma; Governança Corporativa: Definições e conceitos; principais mecanismos; Custos e benefícios; Função-objetivo das empresas; Relação entre governança e valor das empresas; Códigos das Melhores Práticas; Ética empresarial; Ética nos Negócios; Código de Ética e Governança

## **b) Empreendedorismo**

A importância do empreendedorismo corporativo nas empresas; O desenvolvimento da competência empreendedorismo corporativo em profissionais; os elementos que constituem um empreendedor nas empresas. Empreendedor Clássico vs. Empreendedor Corporativo; O DNA de um empreendedor corporativo; Estrutura Geral e Tipos de Planos de Negócios; transformando uma ideia em oportunidade; desenvolvendo a estratégia do Negócio.

## **INFORMAÇÕES GERAIS**

### **Dias/Horário das Aulas:**

Quinzenalmente:

- Sábado, das 8h30 às 17h30.

### **Local:**

Instalações FIA Av. Paulista no. 302, 4º andar. São Paulo

### **Corpo docente:**

O corpo docente é composto, em sua maioria, por mestres e doutores, além de contar com especialistas e profissionais com notório saber na área e sólida experiência didática e de mercado, o que garante a excelente capacitação técnica, acadêmica e didática aos alunos.

### **Sistema de Avaliação:**

Cada módulo é composto por disciplinas. Os alunos serão avaliados em cada uma das disciplinas do programa por meio de prova escrita, além de trabalhos individuais ou em grupo. No caso de a avaliação da disciplina ocorrer por prova e trabalhos, a média ponderada da mesma será composta pelos pesos de 70% e 30%, respectivamente. Os trabalhos terão peso máximo de 30%. A nota do módulo será composta pela média das disciplinas que o compõe e deverá ser, no mínimo, 7,0 (sete).

### **Frequência:**

O certificado de frequência será fornecido aos alunos que tiverem frequência mínima 75% no total do curso. Somente será permitido o abono de faltas, conforme regulamentação do MEC, em casos de gravidez (licença maternidade) e doenças infectocontagiosas.

### **Certificação:**

Será considerado aprovado no curso, o aluno que obtiver simultaneamente: (1) média nos módulos igual ou superior a 7 (sete), (2) atingir frequência mínima de 75% (setenta e cinco por cento) do total de horas-aula do curso, (3) ter sido aprovado no Trabalho de Conclusão do Curso, com média final igual ou superior a 7 (sete). Ao pós-graduando que cumprir tais requisitos é conferido o certificado de pós-graduação lato sensu, emitido pela Faculdade FIA de Administração e Negócios, de acordo com a Resolução CNE/CES nº 1 de 06/04/2018, em nível de Especialização ou MBA, acompanhado do respectivo histórico escolar.

## PROCESSO SELETIVO

### Pré-requisitos:

- Formação superior completa com título reconhecido pelo MEC.
- Experiência profissional mínima de 3 anos no varejo ou segmentos que a Prevenção de Perdas e Compliance são relevantes para o seu aprendizado.

### Seleção:

Os interessados no curso passam por processo seletivo para a formação das turmas, no qual é realizada uma análise curricular com base nas informações declaradas na ficha de inscrição, além de uma entrevista individual por telefone, Skype, ou presencial com a coordenação do programa.

**Salientamos que as inscrições e entrevista com o coordenador não acarretam qualquer custo ao candidato.**

## INVESTIMENTO

### À vista

R\$ 27.500,00; incluso a matrícula.

### Parcelado

Opção 01: Matrícula + 29 parcelas de R\$ 999,00 (total de R\$ 29.970,00)

Opção 02: Matrícula + 23 parcelas de R\$ 1.227,00 (total de R\$ 29.448,00)

\*A partir da 12ª parcela incide o reajuste pelo IGPM.

### Inscrições:

Site do IBEVAR: [www.ibevar.org.br](http://www.ibevar.org.br)

### Contatos:

Tel.: (11) 3894-5004

E-mail: [cursoslabfinprovar@fia.com.br](mailto:cursoslabfinprovar@fia.com.br) (Relacionamento)

E-mail: [teresac@fia.com.br](mailto:teresac@fia.com.br) (Coordenação)

Estamos à disposição para outros esclarecimentos.